

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



**“CONTROL INTERNO Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA
EN EL BANCO AGROPECUARIO SEDE PRINCIPAL
2018 - 2021”**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

AUTORES

**GABRIEL MARTIN SOBRINO CONDE
JAZMIN WENDY SOTELO BRONCANO**

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

**Ciencias Sociales, Desarrollo Humano y
Gestión Administrativa**

Callao, 2023

PERÚ

Gabriel Martin Sobrino Conde
Autor

Jazmin Wendy Sotelo Broncano
Autor

Mg. Alejandro Díaz Gonzáles
Asesor

INFORMACIÓN BÁSICA

FACULTAD	: Ciencias Administrativas
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN	: Ciencias Administrativas
TÍTULO	: Control interno y Gestión administrativa en el Banco Agropecuario sede principal 2018 – 2021
AUTORES	: Gabriel Martin Sobrino Conde ORCID: 0000-0003-1437-5789 DNI: 74071706 Jazmin Wendy Sotelo Broncano ORCID: 0000-0003-3090-2040 DNI: 72679624
ASESOR	: Alejandro Díaz Gonzáles ORCID: 0000-0003-0720-6688 DNI: 10193466
LUGAR DE EJECUCIÓN	: Av. República de Panamá N° 3531, sede principal 15036, San Isidro, Lima
UNIDAD DE ANÁLISIS	: Banco Agropecuario
TIPO DE INVESTIGACIÓN	: Aplicada, descriptiva y correlacional
ENFOQUE	: Mixto, dominante cuantitativo
DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	: No experimental, transversal
TEMA OCDE	: 5.00 Ciencias Sociales 5.02.04 Negocios, Administración
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	: Ciencias Sociales, Desarrollo humano y Gestión Administrativa

HOJA DE REFERENCIA DEL JURADO Y APROBACIÓN

TESIS TITULADA : “Control interno y Gestión administrativa en el Banco Agropecuario sede principal 2018-2021”

PRESENTADO POR : Gabriel Martin Sobrino Conde
DNI: 74071706
Jazmin Wendy Sotelo Broncano
DNI: 72679624

MIEMBROS DEL JURADO

PRESIDENTE : Dr. Santiago Rodolfo Aguilar Loyaga

SECRETARIO : Dra. Flor de María Garivay Torres

VOCAL : Mg. Karina Julieta Giraldo Ríos

SUPLENTE : Dr. Rufino Alejos Ipanaque

ASESOR DE TESIS : Mg. Alejandro Díaz Gonzáles
DNI: 10193466

N° DE ACTA DE SUSTENTACIÓN : 07

N° DE LIBRO : 01

N° DE FOLIO : 22

FECHA DE APROBACIÓN : 17 de febrero del 2023



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Av. Juan Pablo II 306 Bellavista- Callao Telf. 4297296
"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"



ACTA N° 07 DE SUSTENTACIÓN DE TESIS SIN CICLO DE TESIS, DE FECHA 17 DE FEBRERO DEL 2023, PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

LIBRO N° 01 FOLIO N° 22 ACTA N° 07 DE SUSTENTACIÓN DE TESIS SIN CICLO DE TESIS PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN.

A los 17 días del mes febrero del año 2023, siendo las 10:30 horas, se reunió, en el Auditorio de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional del Callao, el **JURADO DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**, para la obtención del Título Profesional de Licenciado en Administración de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional del Callao, conforme a la Resolución de Decano N° 251-2022-D-FCA-UNAC y Resolución de Decano N° 018-2023-D-FCA-UNAC.

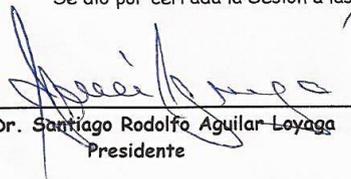
Por otro lado, la Secretaria del Jurado de Sustentación, Dra. Flor de Maria Garivay Torres de Salinas no se presentó a la Sustentación, por lo que es remplazado por el Jurado Suplente, Dr. Rufino Alejos Ipanaque, por lo que el Jurado de Sustentación de Tesis, queda conformado por los siguientes docentes ordinarios:

Dr. Santiago Rodolfo Aguilar Loyaga	: Presidente
Dr. Rufino Alejos Ipanaque	: Secretario
Mg. Karina Julieta Giraldo Rios	: Miembro

Se dio inicio al acto de sustentación de la tesis de los Bachilleres **SOBRINO CONDE GABRIEL MARTIN Y SOTELO BRONCANO JAZMIN WENDY**, quienes, habiendo cumplido con los requisitos para optar por el Título Profesional de Licenciado en Administración, sustentan la tesis titulada: "**CONTROL INTERNO Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL BANCO AGROPECUARIO SEDE PRINCIPAL 2018-2021**", cumpliendo con la sustentación en acto público, de manera presencial.

Con el quórum reglamentario de ley, se dio inicio a la sustentación de conformidad con lo establecido por el Reglamento de Grados y Títulos vigente. Luego de la exposición, y la absolución de las preguntas formuladas por el Jurado y efectuadas las deliberaciones pertinentes, acordó: Dar por aprobado con la escala de calificación cualitativa M. BUENO y calificación cuantitativa 16, la presente tesis, conforme a lo dispuesto en el Art. 27 del Reglamento de Grados y Títulos de la UNAC, aprobado por Resolución de Consejo Universitario N° 099-2021- CU del 30 de junio del 2021.

Se dio por cerrada la Sesión a las 11:30 horas del día 17 de febrero del 2023.


Dr. Santiago Rodolfo Aguilar Loyaga
Presidente


Dr. Rufino Alejos Ipanaque
Secretario


Mg. Karina Julieta Giraldo Rios
Miembro

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a las personas que nos apoyaron e incentivaron a seguir con nuestra investigación, logrando contribuir en la adquisición de nuevos conocimientos.

Aquellas personas que sembraron la esperanza de ver reflejado en nosotros personas íntegras y preparadas para caminar firmemente por el sendero de la vida, nuestros padres.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por darnos la vida, salud y sabiduría para culminar este trabajo de investigación y que siempre nos guíe en nuestros futuros proyectos que tengamos trazados en nuestras vidas.

A nuestra alma mater, por permitirnos formar parte de la Facultad de Ciencias Administrativas.

A los docentes, por sus enseñanzas y experiencias vividas en las aulas de clase, quienes nos guiaron en nuestra formación profesional.

A los directivos, jefes y colaboradores de Agrobanco por habernos apoyado y permitido llevar a cabo el presente estudio.

A nuestro asesor el Mg. Alejandro Díaz Gonzáles, por sus enseñanzas, sugerencias y recomendaciones durante el desarrollo de la investigación.

ÍNDICE

CARÁTULA	
PÁGINA DE RESPETO	
INFORMACIÓN BÁSICA	iii
HOJA DE REFERENCIA DEL JURADO Y APROBACIÓN.....	iv
ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO	vii
RESUMEN.....	xxiv
ABSTRACT	xxv
INTRODUCCIÓN	xxvi
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	01
1.1. Descripción de la realidad problemática.....	01
1.2. Formulación del problema.....	10
1.2.1. Problema general.....	10
1.2.2. Problemas específicos	10
1.3. Objetivos	11
1.3.1. Objetivo general	11
1.3.2. Objetivos específicos	11

1.4. Justificación.....	12
1.4.1. Justificación teórica.....	12
1.4.2. Justificación social	12
1.4.3. Justificación metodológica	13
1.5. Delimitantes de la investigación	13
1.5.1. Teórica	13
1.5.2. Temporal.....	13
1.5.3. Espacial	13
II. MARCO TEÓRICO	14
2.1. Antecedentes	14
2.1.1. Internacionales.....	14
2.1.2. Nacionales	15
2.2. Bases teóricas.....	18
2.2.1. Control interno.....	18
2.2.2. Gestión administrativa.....	36
2.3. Marco conceptual.....	46
2.3.1. Modelo teórico del Control interno	46
2.3.2. Modelo teórico de la Gestión administrativa.....	47
2.3.3. Modelo teórico de la relación Control interno y Gestión administrativa ...	49

2.4. Definición de términos básicos.....	51
2.5. Banco Agropecuario sede principal.....	53
2.5.1. Reseña histórica	53
2.5.2. Estructura orgánica.....	56
III. HIPÓTESIS Y VARIABLES	57
3.1. Hipótesis	57
3.1.1. Hipótesis general	57
3.1.2. Hipótesis específicas	57
3.2. Operacionalización de variables	59
IV. METODOLOGÍA.....	61
4.1. Diseño metodológico.....	61
4.1.1. Tipo	61
4.1.2. Diseño.....	61
4.2. Método de investigación.....	61
4.3. Población y muestra.....	62
4.3.1. Población	62
4.3.2. Muestra	63
4.4. Lugar del estudio y período desarrollado	64
4.5. Técnicas e instrumentos de recolección de la información	64

4.5.1. Técnicas.....	64
4.5.2. Instrumentos	65
4.5.2.1. Escala de Control interno	65
4.5.2.2 Escala de Gestión administrativa	68
4.5.2.3 Entrevista de Control interno y Gestión administrativa.....	71
4.6. Análisis y procesamiento de datos	75
4.7. Aspectos éticos de la investigación.....	78
V. RESULTADOS	79
5.1. Resultados descriptivos cuantitativos	79
5.1.1 Control interno.....	79
5.1.2 Gestión administrativa.....	86
5.1.3 Control interno y Gestión administrativa según cargo	93
5.1.4 Control interno y Gestión administrativa según género.....	111
5.1.5 Control interno y Gestión administrativa según grupos de edad	120
5.1.6 Control interno y Gestión administrativa según tiempo de servicio	131
5.1.7 Resultados de la entrevista al Gerente de Auditoría Interna.....	141
5.2. Resultados inferenciales	147
VI. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	154
6.1. Contrastación de las hipótesis con los resultados.....	154

6.2. Contrastación de los resultados con estudios similares	172
6.3. Responsabilidad ética	178
CONCLUSIONES	179
RECOMENDACIONES	182
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	184
ANEXOS.....	191
Anexo 1: Matriz de consistencia.....	192
Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos.....	193
Anexo 3: Validez de los instrumentos de recolección de datos.....	196
Anexo 4: Base de datos	206
Anexo 5: Consentimiento informado	212
Anexo 6: Conformidad de la entrevista	213
Anexo 7: Carta de presentación al Banco Agropecuario.....	214
Anexo 8: Conformidad para el desarrollo del estudio.....	215
Anexo 9: Ficha de Observaciones	216

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Principales Modelos de Control interno	25
Tabla 2: Relación entre los componentes, principios y normas de Control interno.....	34
Tabla 3: Matriz de Operacionalización de variables	59
Tabla 4: Población de colaboradores de Agrobanco según cargo y género	63
Tabla 5: Muestra de colaboradores de Agrobanco según cargo y género	63
Tabla 6: Ficha técnica de la Escala de Control interno	66
Tabla 7: Validez por juicio de expertos de la Escala Control interno	67
Tabla 8: Criterios de interpretación según el Alfa de Cronbach	68
Tabla 9: Ficha técnica de la Escala de Gestión administrativa.....	69
Tabla 10: Validez por juicio de expertos de la Escala Gestión administrativa ..	70
Tabla 11: Ficha Técnica de la Entrevista de Control interno y Gestión administrativa.....	72
Tabla 12: Fórmulas de las medidas de tendencia central y de variabilidad.....	76
Tabla 13: Escala de valores del coeficiente de correlación de Spearman.....	77
Tabla 14: Estadísticos descriptivos del Control interno en colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021	79
Tabla 15: Resultados del Control interno según colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021	80

Tabla 16: Resultados del Ambiente de control según colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021	81
Tabla 17: Resultados de la Evaluación de riesgos según colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021	82
Tabla 18: Resultados de las Actividades de control según colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021	83
Tabla 19: Resultados de la Información y comunicación según colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021	84
Tabla 20: Resultados de la Supervisión según colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021	85
Tabla 21: Estadísticos descriptivos de la Gestión administrativa en colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021	86
Tabla 22: Resultados de la Gestión administrativa según colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021	87
Tabla 23: Resultados de la Planeación según colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021	88
Tabla 24: Resultados de la Organización según colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021	89
Tabla 25: Resultados de la Dirección según colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021	90

Tabla 26: Resultados de la Coordinación según colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021	91
Tabla 27: Resultados del Control según colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021.....	92
Tabla 28: Estadísticos descriptivos del Control interno según cargo	93
Tabla 29: Resultados del Control interno según cargo.....	94
Tabla 30: Estadísticos descriptivos del Ambiente de control según cargo	95
Tabla 31: Resultados del Ambiente de control según cargo	96
Tabla 32: Estadísticos descriptivos de la Evaluación de riesgos según cargo.	96
Tabla 33: Resultados de la Evaluación de riesgos según cargo	97
Tabla 34: Estadísticos descriptivos de las Actividades de control según cargo	98
Tabla 35: Resultados de las Actividades de control según cargo	99
Tabla 36: Estadísticos descriptivos de Información y comunicación según cargo	99
Tabla 37: Resultados de Información y comunicación según cargo.....	100
Tabla 38: Estadísticos descriptivos de la Supervisión según cargo	101
Tabla 39: Resultados de la Supervisión según cargo	102
Tabla 40: Estadísticos descriptivos de la Gestión administrativa según cargo	102

Tabla 41: Resultados de la Gestión administrativa según cargo.....	103
Tabla 42: Estadísticos descriptivos de la Planeación según cargo	104
Tabla 43: Resultados de la Planeación según cargo	105
Tabla 44: Estadísticos descriptivos de la Organización según cargo.....	105
Tabla 45: Resultados de la Organización según cargo.....	106
Tabla 46: Estadísticos descriptivos de la Dirección según cargo	107
Tabla 47: Resultados de la Dirección según cargo	108
Tabla 48: Estadísticos descriptivos de la Coordinación según cargo.....	108
Tabla 49: Resultados de la Coordinación según cargo.....	109
Tabla 50: Estadísticos descriptivos del Control según cargo	110
Tabla 51: Resultados del Control según cargo	111
Tabla 52: Estadísticos descriptivos del Control interno según género	111
Tabla 53: Resultados del Control interno según género	112
Tabla 54: Resultados del Ambiente de control según género.....	113
Tabla 55: Resultados de la Evaluación de riesgos según género.....	113
Tabla 56: Resultados de las Actividades de control según género.....	114
Tabla 57: Resultados de Información y comunicación según género	114
Tabla 58: Resultados de Supervisión según género.....	115

Tabla 59: Estadísticos descriptivos de la Gestión administrativa según género	115
Tabla 60: Resultados de la Gestión administrativa según género.....	116
Tabla 61: Resultados de la Planeación según género	117
Tabla 62: Resultados de la Organización según género.....	117
Tabla 63: Resultados de la Dirección según género	118
Tabla 64: Resultados de la Coordinación según género.....	118
Tabla 65: Resultados del Control según género	119
Tabla 66: Resultados del total de colaboradores según género.....	119
Tabla 67: Estadísticos descriptivos del Control interno según grupos de edad	120
Tabla 68: Resultados del Control interno según grupos de edad.....	122
Tabla 69: Resultados del Ambiente de control según grupos de edad	123
Tabla 70: Resultados de la Evaluación de riesgos según grupos de edad	123
Tabla 71: Resultados de las Actividades de control según grupos de edad...	124
Tabla 72: Resultados de Información y comunicación según grupos de edad	124
Tabla 73: Resultados de la Supervisión según grupos de edad.....	125
Tabla 74: Estadísticos descriptivos de la Gestión administrativa según grupos de edad	125

Tabla 75: Resultados de la Gestión administrativa según grupos de edad	127
Tabla 76: Resultados de la Planeación según grupos de edad.....	127
Tabla 77: Resultados de la Organización según grupos de edad	128
Tabla 78: Resultados de la Dirección según grupos de edad	128
Tabla 79: Resultados de la Coordinación según grupos de edad	129
Tabla 80: Resultados del Control según grupos de edad.....	129
Tabla 81: Resultados del total de colaboradores según grupos de edad.....	130
Tabla 82: Estadísticos descriptivos del Control interno según tiempo de servicio	131
Tabla 83: Resultados del Control interno según tiempo de servicio.....	133
Tabla 84: Resultados del Ambiente de control según tiempo de servicio	133
Tabla 85: Resultados de la Evaluación de riesgos según tiempo de servicio	134
Tabla 86: Resultados de las Actividades de control según tiempo de servicio	134
Tabla 87: Resultados de la Información y comunicación según tiempo de servicio	135
Tabla 88: Resultados de la Supervisión según tiempo de servicio.....	135
Tabla 89: Estadísticos descriptivos de la Gestión administrativa según tiempo de servicio	136

Tabla 90: Resultados de la Gestión administrativa según tiempo de servicio	137
Tabla 91: Resultados de la Planeación según tiempo de servicio.....	138
Tabla 92: Resultados de la Organización según tiempo de servicio	138
Tabla 93: Resultados de la Dirección según tiempo de servicio	139
Tabla 94: Resultados de la Coordinación según tiempo de servicio	139
Tabla 95: Resultados del Control según tiempo de servicio.....	140
Tabla 96: Resultados del total colaboradores según tiempo de servicio	140
Tabla 97: Análisis e interpretación de la entrevista	142
Tabla 98: Correlación entre el Control interno y la Gestión administrativa según colaboradores de Agrobanco sede principal	148
Tabla 99: Correlación entre el Ambiente de control y la Gestión administrativa según colaboradores de Agrobanco sede principal.....	149
Tabla 100: Correlación entre la Evaluación de riesgos y la Gestión administrativa según colaboradores de Agrobanco sede principal.....	150
Tabla 101: Correlación entre las Actividades de control y la Gestión administrativa según colaboradores de Agrobanco sede principal.....	151
Tabla 102: Correlación entre la Información y comunicación y la Gestión administrativa según colaboradores de Agrobanco sede principal.....	152
Tabla 103: Correlación entre la Supervisión y la Gestión administrativa según colaboradores de Agrobanco sede principal	153

Tabla 104: Contrastación con la tesis titulada: Influencia del control interno en la gestión administrativa de Institución Educativa Luz Andina Reina de las Américas de Juliaca, periodo 2021	172
Tabla 105: Contrastación con la tesis titulada: El control interno y su relación con la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2019.....	173
Tabla 106: Contrastación con la tesis titulada: Gestión administrativa y sistema de control interno en la Unidad de Gestión Educativa Local San Pablo – Cajamarca 2019.....	174
Tabla 107: Contrastación con la tesis titulada: El control interno y gestión administrativa en la división de tesorería de la superintendencia nacional de aduanas y administración tributaria – Lima – 2018.....	175
Tabla 108: Contrastación con la tesis titulada: El control interno y su incidencia en la gestión administrativa del área de tesorería de la municipalidad provincial de Oxapampa, año 2019.....	177

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Canales de transmisión de los impactos del COVID-19.....	03
Figura 2: Indicadores de los mercados agroalimentarios	03
Figura 3: Línea de tiempo de los problemas que enfrenta Agrobanco durante el período 2018 - 2021	05
Figura 4: Normas del Ambiente de Control	27
Figura 5: Normas de Evaluación de Riesgos	28
Figura 6: Normas de las Actividades de Control	29
Figura 7: Normas de Información y Comunicación.....	30
Figura 8: Normas de Supervisión.....	31
Figura 9: Evolución del Marco Integrado COSO	31
Figura 10: Modelo COSO 2013.....	33
Figura 11: Comparación entre las teorías de Taylor y Fayol.....	42
Figura 12: Cronología de hitos históricos de Agrobanco.....	54
Figura 13: Presencia de Agrobanco a nivel nacional	55
Figura 14: Estructura Orgánica de Agrobanco	56
Figura 15: Control interno según colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021	81
Figura 16: Ambiente de control según colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021.....	82

Figura 17: Evaluación de riesgos según colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021.....	83
Figura 18: Actividades de control según colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021.....	84
Figura 19: Información y comunicación según colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021.....	85
Figura 20: Supervisión según colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021.....	86
Figura 21: Gestión administrativa según colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021.....	88
Figura 22: Planeación según colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021.....	89
Figura 23: Organización según colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021.....	90
Figura 24: Dirección según colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021.....	91
Figura 25: Coordinación según colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021.....	92
Figura 26: Control según colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021.....	93
Figura 27: Total de colaboradores de Agrobanco según género.....	120

Figura 28: Total de colaboradores de Agrobanco según grupos de edad..... 130

Figura 29: Total de colaboradores de Agrobanco según tiempo de servicio.. 141

RESUMEN

Es un estudio aplicado, descriptivo, correlacional, bajo el enfoque mixto dominante cuantitativo, en el que se analiza la relación entre el Control interno y la Gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario período 2018 - 2021 según cargo, edad, tiempo de servicio y género, teniendo como muestra a 109 colaboradores, a los que se aplicaron tres instrumentos, dos Escalas, la de Control interno y la de Gestión administrativa y una Entrevista semiestructurada. Se utilizó el programa IBM SPSS Statistic V21 para el análisis y procesamiento de datos, la determinación de la confiabilidad se desarrolló a través del Alfa de Cronbach y la prueba de hipótesis mediante el estadístico no paramétrico Rho de Spearman, encontrándose correlación positiva alta ($r_s = 0.770$) entre el Control interno y la Gestión administrativa; aporte valioso para esta entidad, empresas similares y comunidad académica, como herramienta de orientación para mitigar riesgos e implementar medidas de control interno que servirán como estrategias de intervención y optimización en los procesos organizacionales.

Palabras claves: Control interno, Gestión administrativa, Banco, Agropecuario, procesos organizacionales.

ABSTRACT

It is an applied, descriptive, correlational study, under the quantitative dominant mixed approach, in which the relationship between Internal Control and Administrative Management is analyzed at the main headquarters of Agricultural Bank period 2018 - 2021 according to position, age, time of service and gender, taking as a sample 109 collaborators, to which three instruments were applied, two Scales, the Internal Control and the Administrative Management and a semi-structured Interview. The IBM SPSS Statistic V21 program was used for data analysis and processing, reliability was determined through Cronbach's Alpha and the hypothesis test using the non-parametric Spearman's Rho statistic, finding a high positive correlation ($r_s = 0.770$) between Internal Control and Administrative Management; valuable contribution for this entity, similar companies and the academic community, as a guidance tool to mitigate risks and implement internal control measures that will serve as intervention and optimization strategies in organizational processes.

Keywords: Internal control, Administrative management, Bank, Agriculture, organizational processes.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación determina la relación entre el Control interno y la Gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, periodo 2018 – 2021, a fin de dotar de evidencia empírica a los supuestos teóricos que explican la relación entre estas variables, proponiendo estrategias de intervención y optimización en los procesos institucionales. En ese sentido, es fundamental en toda organización lograr una gestión administrativa óptima que permita asegurar la dirección de los procesos, ejecución de las tareas, promover la efectividad y proteger los recursos institucionales evitando cualquier acto de irregularidad. Por ello, el control interno tiene como objetivo velar por el cumplimiento de las normas legales para lograr una gestión transparente, garantizar la aplicación de los planes estratégicos, así como la documentación de sus procesos y procedimientos, toda vez que genere beneficios a la administración de la entidad. Cabe resaltar que, la importancia de la presente tesis consiste en conocer la realidad de la sede principal del Banco Agropecuario resaltando las teorías del Marco Integrado COSO III y la Teoría Clásica de la administración de Henry Fayol.

Al respecto, el presente trabajo ha sido dividido en seis capítulos: planteamiento del problema, marco teórico, hipótesis y variables, metodología, resultados y discusión de resultados, además de las conclusiones y recomendaciones. De este modo, se procedió a corroborar las hipótesis planteadas que serán valiosos aportes para la organización y fuente de inspiración a la comunidad académica.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

A nivel mundial, más de 7 700 millones de personas participan en el sistema alimentario, toman decisiones sobre los alimentos que consumen, ropa que visten y productos que usan para subsistir, muchos de los cuales se originan en la agricultura; sin embargo, la pandemia sigue develando deficiencias en la seguridad alimentaria que amenaza la vida y los medios de subsistencia de las personas (Banco Mundial, 2020). El COVID-19 afectó enormemente el vínculo entre consumidores y productores, los mercados cesaron sus labores debido al efecto directo de la enfermedad y los bloqueos impuestos por los gobiernos que puso al descubierto las fragilidades de la industria alimentaria afectando 570 millones de establecimientos agrícolas. En los países de la Unión Europea (Alemania, Italia, Francia y España) el incremento del desempleo ocasionó una alarmante cifra de falta de mano de obra en el campo donde las cosechas estaban en peligro ante la ausencia de los agricultores originando el desabastecimiento de algunos productos básicos. Por tal motivo, los gobiernos de cada país optaron por convocar a personas con grado de instrucción superior para poder mitigar este problema y apoyar de manera excepcional la industria agrícola a fin de asegurar la calidad alimentaria de la población. Del mismo modo, países asiáticos como China, Japón, Indonesia y Singapur preservaron la integridad del mercado único tomando medidas inmediatas para la sostenibilidad de los alimentos manteniendo abiertas las cadenas de suministro agrícolas y alimentarias como en los

mercados de los pequeños poblados hasta las grandes cadenas de las populosas ciudades (Bangkok, Manila y Yakarta) donde había una eficiente gestión en el abastecimiento de los productos (Scaling up Nutrition, 2020), incluso, países africanos como Angola, Mozambique, Nigeria y Sudáfrica, a través del IFPRI¹ brindó soluciones basadas en la seguridad alimentaria para el desarrollo sostenible y así reducir el hambre y la desnutrición durante la pandemia, empoderando al agricultor para innovar el sistema agrícola en beneficio de la población.

En Latinoamérica, la agricultura es esencial, al igual que la atención médica. Por ello, la FAO² formuló un análisis sistematizado de los principales canales que fueron afectados durante la pandemia sobre la base de un modelo que identifica los efectos de la demanda, la oferta y el comercio internacional de alimentos, como se muestra en la figura 1.

En ese contexto, la responsabilidad de los gobiernos latinoamericanos es evitar que la crisis sanitaria se transforme en una crisis alimentaria. Por ello, países como Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Paraguay y Uruguay desarrollaron parámetros a través del foro ministerial CAS³, figura 2, preparándose para el peor escenario que se pueda presentar en el sistema alimentario, así como, la posibilidad del desabastecimiento de alimentos.

¹ Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias (IFPRI). Es un centro internacional de investigación agrícola que busca mejorar la comprensión de las políticas agrícolas y alimentarias de los países, promoviendo la adopción de innovaciones en tecnología agrícola.

² Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). Organismo especializado de la ONU que dirige las actividades internacionales encaminadas a erradicar el hambre.

³ Consejo Agropecuario del Sur (CAS). Foro ministerial de coordinación integrado por los ministros de agricultura de Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Paraguay y Uruguay.

Figura 1

Canales de transmisión de los impactos del COVID-19



Fuente: La figura muestra los canales de transmisión de los impactos del COVID-19 en la agricultura del año 2020. Tomado del Informe COVID-19 (p.2), por CEPAL-FAO, 2020.

Figura 2

Indicadores de los mercados agroalimentarios

Dimensión	Indicador	Importancia	Frecuencia	Fuente
 Macroeconómico	Producto Interno Bruto (PIB)	Aporta una visión amplia del crecimiento de la economía y de la riqueza del país	Trimestral/ Anual	Bancos Centrales CEPALSTAT
	Desempleo	Da cuenta de la proporción de personas que no están trabajando en la economía formal, por lo tanto, dejan de recibir ingresos	Trimestral/ Anual	Departamentos de estadísticas Institutos Nacionales de Estadísticas
 Precios	Precios mercado mayorista	Informan sobre los precios en mercados mayoristas y minoristas	Diaria/ mensual	Ministerios de Agricultura Institutos Nacionales de Estadísticas
	Volumen de alimentos presente en el mercado interno	Muestra la cantidad de alimentos disponibles para la venta en los mercados	Semanal/ mensual/ anual	Bancos Centrales
	Índice de Precios al consumidor	Información sobre la evolución de la canasta básica de alimentos y monitorear el costo de vida	Mensual	GIEWS FPMA Tool
 Disponibilidad de Alimentos	Producción nacional	Ligada a la oferta nacional	Semestral/ anual	Ministerio de Agricultura Perspectivas de cosechas y situación alimentaria - FAO (4 veces al año)
	Existencias	Indicador de resiliencia frente shocks de comercio y de seguridad alimentaria	Trimestral/ anual	Perspectivas alimentarias - FAO (bianual)
	Razón utilización/existencias	Indicador de resiliencia frente shocks de comercio y de seguridad alimentaria	Anual	Observación de la Tierra-FAO
	Datos espaciales de cultivos y cosechas	Es un indicador principal de cultivo/cosecha y de calidad esperada de la cosecha	Mensual/ 10 días	FAO-AMIS
	Comercio (exportaciones e importaciones)	Ligada a la oferta nacional, en especial para países importadores de alimentos	Mensual/ trimestral	Aduanas Ministerios de Agricultura COMTRADE

Fuente: La figura muestra los indicadores para monitorear el comportamiento de los mercados agroalimentarios. Tomado del Boletín N° 6 (p.5), por CEPAL-FAO, 2020.

Actualmente, muchos sectores de nuestro país se han visto sustancialmente afectados por el COVID-19 y a medida que se propaga este flagelo es fundamental garantizar el funcionamiento de las cadenas de suministro de alimentos para prevenir una crisis alimentaria y reducir los efectos negativos en la economía nacional. Por otra parte, los agricultores y productores cumplen un rol trascendental a fin de evitar el desabastecimiento de los productos de primera necesidad. En ese sentido, el Banco Agropecuario⁴ es la principal entidad de apoyo financiero para el desarrollo sostenible del sector agropecuario y está enfocado en la inclusión financiera de los pequeños productores de manera individual y/o asociada. Provee productos y servicios que ayudan a la producción, negocios, prácticas ambientales y productos bancarios, tales como: créditos agropecuarios, acuícolas, seguros agrícolas y de desgravamen para facilitar la concesión de líneas de crédito a través de otras empresas del sistema financiero con recursos públicos y privados siempre atendiendo las necesidades del pequeño productor de forma oportuna comprometándose en el desarrollo sostenible de la agricultura familiar. Sin embargo; esta institución financiera presenta constantes problemas internos desde el año 2018 que se han agravado en la actualidad debido al estado pandémico, tales como bajos niveles de eficiencia operativa y procedimientos administrativos, falta de actualización de los instrumentos de gestión, según Línea de Tiempo 2018 - 2021, figura 3; ocasionando problemas en su gestión administrativa teniendo un deficiente rendimiento en la ejecución de sus metas establecidas.

⁴ Indistintamente en la tesis aparece como Banco Agropecuario o Agrobanco.

Figura 3

Línea de tiempo de los problemas que enfrenta Agrobanco durante el período 2018 – 2021



Fuente: Adaptado de la página web oficial de Agrobanco y el Portal de Transparencia. (www.agrobanco.com.pe).

Al respecto, la gestión administrativa comprende un conjunto de etapas como las siguientes: planeación (determina los objetivos, metas y planes de acción), organización (distribuye las tareas y responsabilidades entre los diferentes grupos de trabajo), dirección (establece mecanismos de comunicación eficientes para llevar a cabo lo planeado), coordinación (sincroniza e integra las actividades que permite garantizar las medidas de seguridad y cooperación en el trabajo) y control (verifica los resultados obtenidos) que ayudarán a alcanzar los propósitos establecidos y así estructurar con efectividad los sistemas internos en la entidad.

Sobre el particular, a fin de supervisar la correcta gestión y transparencia en las actividades de control interno; cabe precisar que Agrobanco cuenta con un titular⁵ responsable de llevar a cabo el control interno en la entidad con la finalidad de promover una íntegra administración de recursos y bienes, seguimiento a las acciones, velando por la legalidad y eficiencia de sus actos, así como el logro de sus resultados en cada una de sus dependencias, pero existen barreras organizativas que limitan una comunicación efectiva con las demás áreas como el limitado seguimiento de los indicadores de gestión, riesgos operativos sobre la ejecución de procesos de control interno y falta de una gestión integradora en el diseño e implementación de mecanismos de control ocasionando la aparición de riesgos que afectan los objetivos institucionales dentro del marco legal.

⁵ También conocido como Presidente de Directorio que es el máximo representante de la entidad.

En nuestro país, el sistema de control interno está regulado por la Ley N° 28716 “Ley de Control Interno de las entidades del Estado” (2016), que en su artículo 4° establece:

Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos técnicos, que se aplican con el objeto de supervisar, vigilar y verificar la gestión, la captación y el uso de los recursos y bienes del Estado. Se realiza fundamentalmente mediante acciones de control con carácter selectivo y posterior. (p.3)

Asimismo, dentro del Marco Integrado del Control Interno COSO⁶ III se identifican cinco elementos que son inherentes en la gestión de toda empresa como ambiente de control (conjunto de normas, procesos y estructuras que sirven para llevar a cabo un entorno organizacional favorable), evaluación de riesgos (proceso que analiza e identifica los riesgos que pudieran impedir el logro de los objetivos), actividades de control (políticas y procedimientos para responder a los riesgos que puedan afectar a la entidad), información y comunicación (medios y acciones que regulan el flujo de información en todas las áreas) y supervisión (monitorea al marco de control a revisiones continuas para determinar si cada componente funciona de manera sistemática).

Por otro lado, como sostiene Pereira (2019):

La gestión administrativa de la empresa es responsable de crear un sano ambiente de control interno, analizar los riesgos a los que están

⁶ Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Comisión constituida por representantes del sector privado en EE.UU. y se dedica a ayudar a las organizaciones a mejorar el desempeño mediante el desarrollo de un liderazgo intelectual que mejore el control interno, la gestión de riesgos, la gobernanza y la disuasión del fraude.

sujetos las áreas, en función a los mismos se debe diseñar e implantar los controles adecuados para lograr los objetivos planeados. (p.16)

Esto indica que un buen control interno es la mejor forma de obtener una gestión administrativa notable para alcanzar los objetivos mediante la eficiencia de operaciones, confiabilidad de información, cumplimiento de los procedimientos y normas legales en el marco de sus competencias funcionales.

Por este motivo, el titular de la entidad, a fin de proporcionar servicios de calidad debe promover el control interno a las áreas funcionales de su representada sin esperar la existencia de una supervisión permanente, esto permitirá alcanzar los objetivos y metas planteadas. En ese sentido, queda claro que el control interno no es exclusividad del titular de la entidad; sino también es una actividad intrínseca de los funcionarios públicos, ya que conseguirán mayor precisión en las actividades que efectúen empoderando a sus colaboradores.

Si bien los propósitos en Agrobanco son: ofrecer el mejor servicio con innovación y creatividad, brindar protección, confianza y seguridad de manera íntegra a todo su entorno institucional, sin embargo, observamos que no funciona adecuadamente; por ello, se aplicaron dos encuestas y una entrevista, a fin obtener una comprensión exacta mediante el método científico sobre la problemática existente de las variables donde los funcionarios y colaboradores expresaron libremente sus opiniones, partiendo de la premisa que no hay una adecuada organización.

En consecuencia, hay constantes cambios en su estructura orgánica, falta de indicadores de gestión y mecanismos de control en las gerencias, retraso injustificado de documentación obligatoria, descuido en las capacitaciones, que preliminarmente vendrían generando conflictos en la entidad financiera.

Según lo expuesto anteriormente y teniendo en cuenta los problemas en el Banco Agropecuario esta investigación busca determinar desde la percepción laboral según el cargo, edad, tiempo de servicio y género de los colaboradores y del Gerente de Auditoría Interna de la sede principal la correlación entre el Control interno haciendo énfasis en la normatividad vigente, el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación, la supervisión y la gestión administrativa; proponiendo nuevas alternativas y estrategias de solución con el fin de evitar irregularidades o cualquier acto de corrupción, lo que nos permitirá mejorar la calidad y dar cumplimiento a las metas trazadas obteniendo como resultado una gestión administrativa acorde a los requerimientos del entorno. En el anexo 1 se aprecia la matriz de consistencia con sus medulares elementos que conforman la tesis, permitiendo de esta manera apreciar la coherencia de la investigación a partir de las interrogantes del problema, los objetivos, las hipótesis y metodología.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿Cuál es la relación entre el control interno y la gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 – 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género de los colaboradores?

1.2.2 Problemas específicos

- a) ¿De qué manera la gestión administrativa se relaciona con el ambiente de control en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género?
- b) ¿De qué manera la gestión administrativa se relaciona con la evaluación de riesgos en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género?
- c) ¿De qué manera la gestión administrativa se relaciona con las actividades de control en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género?
- d) ¿De qué manera la gestión administrativa se relaciona con la información y comunicación en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género?
- e) ¿De qué manera la gestión administrativa se relaciona con la supervisión en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Analizar la relación entre el control interno y la gestión administrativa del Banco Agropecuario en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018–2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género de los colaboradores; a fin de proponer estrategias de intervención y optimización en los procesos institucionales.

1.3.2. Objetivos específicos

- a) Analizar de qué manera la gestión administrativa se relaciona con el ambiente de control en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género.
- b) Identificar de qué manera la gestión administrativa se relaciona con la evaluación de riesgos en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género.
- c) Determinar de qué manera la gestión administrativa se relaciona con las actividades de control en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género.
- d) Identificar de qué manera la gestión administrativa se relaciona con la información y comunicación en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género.
- e) Analizar de qué manera la gestión administrativa se relaciona con la supervisión en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género.

1.4 Justificación

1.4.1 Justificación teórica

En el presente estudio se demuestra la relación entre el control interno y la gestión administrativa que refuerza lo señalado por Pereira (2019), quien enfatiza que fomentar un óptimo ambiente de control estandariza los procesos; así como, tener un organigrama bien definido ayudará a tener una gestión eficaz para optimizar los recursos de manera oportuna, que permitirá mejorar el alcance del cumplimiento de los procedimientos administrativos, lineamientos, políticas y mecanismos de control para llevar a cabo una correcta toma de decisiones en Agrobanco.

1.4.2 Justificación social

El sector agropecuario tiene varios retos sobre los problemas alimentarios en el Perú, pues convergen muchas necesidades que atender bajo un enfoque de crecimiento y desarrollo que nos compromete a todos con los objetivos y metas que deben incluir estrategias para disminuir la pobreza y promover la sostenibilidad de todos los productores agrícolas y pecuarios. Por ello, se identifican aquellos procedimientos administrativos, mecanismos control y herramientas de gestión que no cumplen con las expectativas, a fin de proponer una mejor adecuación en la gestión administrativa en Agrobanco, que posibilite que el control interno verifique todo aspecto administrativo, evaluación de la gestión y la efectiva implementación de recomendaciones para tener una mejor comunicación bidireccional con la participación articulada de todos los colaboradores y entre todas las unidades orgánicas a efectos de proveer un servicio de calidad a los agricultores.

1.4.3 Justificación metodológica

Se desarrollaron instrumentos de medición como escalas basadas en el escalograma de Rensis Likert para las variables Control interno y Gestión administrativa aplicada a los colaboradores y una entrevista semiestructurada que se realizó al Gerente de Auditoría Interna de la entidad, además de su originalidad y pertinencia respecto de la realidad investigada, permitirán ser mejoradas con otros estudios, adaptadas y aplicadas en similares organizaciones.

1.5 Delimitantes de la investigación

1.5.1 Teórica

No se presentó limitante teórica, debido a que se incluyen y contrastan resultados de investigaciones nacionales e internacionales a las que se añaden como respaldo científico y bases teóricas que abordan la Gestión administrativa, el Control interno y su vinculación.

1.5.2 Temporal

El presente estudio se efectuó durante 15 meses, período comprendido de setiembre 2021 a diciembre de 2022, abarcando el período 2018 – 2021.

1.5.3 Espacial

El estudio se desarrolló en la sede principal del Banco Agropecuario ubicada en Av. República de Panamá N° 3531 San Isidro, Lima. Se contó con los recursos humanos, financieros y materiales a pedido de los investigadores, quienes mediante Carta N° 001-2022/GSC dirigida al Gerente General de Agrobanco (Anexo 7) recibieron su conformidad mediante correo electrónico (Anexo 8) brindando las facilidades para el desarrollo de la investigación.

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. Internacionales

Galeano y Mejía (2018) en la tesis *“Sistema de Control Interno para la Empresa Lácteos El Triunfo, Almendro - Río San Juan, Nicaragua”* para optar el grado de Máster en Contabilidad y Auditoría Pública de la Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense URACCAN señala que la mencionada organización es una empresa privada industrial individual constituida el 2002, dedicada a la exportación de productos lácteos (queso y quesillo), a Honduras y El Salvador, a menor escala realizan ventas nacionales de crema y yogurt. Los autores precisan que con el fin de dar cumplimiento a las leyes se ejerce una administración eficiente, ágil y transparente. Por ello, el sistema de control interno es vital para verificar que todo esté descrito en los manuales que constituyen una serie de políticas, procedimientos y reglas.

Valenzuela (2016) en la tesis *“Propuesta de un sistema de Control interno en base al marco integrado de control interno según COSO para mejorar la eficiencia y efectividad de las principales áreas de la empresa Hormigonera J.C. Valenzuela Cía. Ltda.”* para optar el título profesional de ingeniería en contabilidad y auditoría de la Universidad Pontificia Católica del Ecuador señala que la organización mencionada cuenta con cuatro plantas y toda la documentación se centraliza en una de las sucursales que es la encargada de registrar y comprobar los reportes emitidos por las demás oficinas. Debido a la carga de información y a la omisión de controles se debe garantizar un adecuado

registro de las transacciones y el riesgo de fraude, ya que dificulta la comprobación de las diferentes transacciones y de esta manera se desconoce la gestión llevada en cada una de ellas. Ante esta situación, la investigación propone la implementación de un sistema de control interno que será elaborado según COSO donde se obtiene un conocimiento de la empresa como los datos informativos, estructura y entorno de la empresa. Además, se determina cuáles son las áreas de la empresa sobre las que se elaborará el manual de control interno que son producción, ventas y gestión del capital humano; no obstante, para elaborar el manual de control interno es indispensable conocer cada uno de los cinco componentes que plantea el COSO 2013. Esta metodología contiene el conocimiento de la empresa y detección de las áreas sobre las que se va a realizar el trabajo, realizar el relevamiento de cómo son efectuados los diferentes procesos por área identificando el responsable y la documentación utilizada.

2.1.2. Nacionales

Rodrigo (2021) en la tesis *“El control interno y su relación con la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2019”* para optar el título profesional de contador público de la Universidad Nacional de Cajamarca, el estudio fue no experimental donde se analizó la relación entre las dos variables, bajo el método inductivo-deductivo; obteniéndose que el control interno al igual que sus componentes: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control gerencial, supervisión y información y comunicación. Del mismo modo, que la gestión administrativa y sus dimensiones, planificación y organización y gerenciamiento son valoradas en un nivel de aceptable. Asimismo, Rodríguez concluye que existe una

correlación significativa entre el control interno y la gestión administrativa, con un grado de asociación moderada – alta con un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,746.

Ramos (2021) en la tesis *“Influencia del control interno en la gestión administrativa de Institución Educativa Luz Andina Reina de las Américas de Juliaca, periodo 2021”* para optar el título profesional de contador público de la Universidad Autónoma del Perú, para lo cual se tomaron las variables, control interno con las siguientes dimensiones; ambiente de control, actividades de control, supervisión, información y comunicación y evaluación de riesgos y la variable gestión administrativa con las siguientes dimensiones; planeación, organización, dirección y control. Utilizó el diseño no experimental de enfoque cuantitativo, nivel exploratorio donde la muestra estuvo conformada por 21 personas (personal docente y administrativo) a quienes aplicó como técnica la encuesta y como instrumento se empleó el cuestionario; los datos estadísticos establecen el rechazo de la hipótesis nula y la aceptación de la hipótesis alterna, existiendo una correlación positiva de 0,705 lo que indica que si el control interno mejora igualmente se optimizará la gestión administrativa de la Institución Educativa.

Rivera y Yaranga (2020) en la tesis *“El control interno y su incidencia en la gestión administrativa del área de tesorería de la municipalidad provincial de Oxapampa, año 2019”* para optar el título profesional de contador público de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, analizó el caso del control interno y su incidencia en la gestión administrativa del área de tesorería como un factor de suma importancia, es por ello que resulta imprescindible contar con un buen

sistema de control interno, esto debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan. Dentro de este contexto se toman los puntos críticos de la gestión administrativa del área de tesorería de la municipalidad en mención, para de esta forma optimizar su rendimiento global.

Delgado (2019) en la tesis *“Gestión administrativa y sistema de control interno en la Unidad de Gestión Educativa Local San Pablo – Cajamarca 2019”* para optar el grado académico de maestro en Gestión pública de la Universidad César Vallejo, se trabajó con una población muestral de 51 trabajadores aplicando el diseño no experimental correlacional de corte transversal, en la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta a través de un cuestionario tipo Likert, compuesto por 32 preguntas para la medición de la variable gestión administrativa y 50 preguntas relacionadas con el sistema de control interno, los datos fueron procesados con el software estadístico SPSS V 21.0, la confiabilidad del instrumento se midió aplicando el alfa de Cronbach y la prueba de la hipótesis se obtuvo empleando la correlación de Rho de Spearman, estableciéndose que el grado de correlación es positiva muy fuerte ($r_s = 0.840$) entre la gestión administrativa y el sistema de control interno en la Unidad de Gestión Educativa Local San Pablo.

Soto (2018) en la tesis *“El control interno y gestión administrativa en la división de tesorería de la superintendencia nacional de aduanas y administración tributaria – Lima - 2018”* para optar el título profesional de administración de empresas de la Universidad Autónoma del Perú, esta investigación se centra en el área de tesorería de la Superintendencia Nacional

de Aduanas y Administración Tributaria, ente recaudador de tributos internos del país adscrita al Ministerio de Economía y finanzas que presenta autonomía técnica, financiera, presupuestal y administrativa. Si bien la Sunat promueve con gran énfasis la cultura del control interno, esto no se refleja en la aplicación del proceso administrativo por los colaboradores de la división de tesorería, lo cual afecta en el logro de objetivos y realización eficiente de las tareas. Por ello, se utilizó el tipo de investigación descriptivo correlacional de corte transversal. La muestra corresponde a 30 colaboradores a quienes se les aplicó dos cuestionarios; uno sobre control interno compuesto por 45 ítems y otro de gestión administrativa compuesto por 24 ítems. Los resultados obtenidos de esta investigación fueron satisfactorios, ya que se encontró una correlación media entre las variables de estudio, con un coeficiente de correlación Rho de Spearman 0,609 y se concluye que existe una correlación positiva media entre las variables control interno y gestión administrativa en la división de tesorería de la Sunat, Lima – 2018.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Control interno

2.2.1.1. Definición

En la legislación peruana, según la Resolución de Contraloría General de la República (CGR) N° 320-2006-CG se define:

“Es un proceso integral efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar riesgos y dar seguridad razonable a la gestión institucional”. (p.9)

A nivel internacional, el control interno es establecido bajo el Marco Integrado COSO III (2013) que señala:

Es un proceso integrado y dinámico llevado a cabo por la administración, dirección y demás personal de una entidad, diseñado con el propósito de brindar estabilidad y liderazgo intelectual para la toma de decisiones a través de la eficacia y la eficiencia de las operaciones, la confiabilidad de la información y el cumplimiento de las normas aplicables para el funcionamiento del negocio. (p.18)

Durante los últimos tiempos el concepto de control interno ha ido tomando importancia para todo tipo de organizaciones e inclusive en la vida diaria, destacándose además el de la CGR (2006), COSO III (2013), las de Moreno et al (2019), Furlan (2008) y Chacón (2002) que se enuncian a continuación:

El control interno es un excelente mecanismo de organización y regulación de la administración pública, pero para cumplir su función es necesaria, su interiorización en cada una de las áreas de una entidad, pero sobre todo en la formación de los funcionarios que deberán aplicarlo adecuadamente. (Moreno, Robles y Arandia, 2019, pp. 12-13)

“El control interno es considerado como uno de los procesos de mayor importancia de la función administrativa, debido a que permite verificar el rendimiento de la empresa mediante la comparación con los estándares establecidos”. (Furlan, 2008, p.65)

“Una empresa que logre aplicar controles internos dentro de su organización podrá entender el entorno situacional de la misma, a fin de

adoptar las acciones preventivas necesarias para la correcta planificación estratégica de la gestión”. (Chacón, 2002, p.4)

Por lo anteriormente expuesto, el soporte teórico principal para efectos del presente estudio proviene del Marco Integrado COSO III (2013) donde se infiere que el Control interno es el conjunto de procedimientos que permiten prevenir irregularidades en la sede principal de Agrobanco, mitigar riesgos a tiempo e identificar malversación de fondos y evitar el incumplimiento de normas legales, lo que ayudará al ordenamiento de los procesos y principios de la organización mediante el ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión para retroalimentar a los colaboradores fortaleciendo la gestión institucional.

2.2.1.2. Objetivos del Control interno

De acuerdo a la Resolución de Contraloría General de la República N° 320-2006-CG, el Control interno para la consecución de la misión de la entidad tiene en cuenta los siguientes objetivos gerenciales:

- Promover la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como, la calidad de los servicios públicos.
- Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier uso indebido, acto ilegal, hecho irregular o situación perjudicial.
- Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y a sus operaciones.
- Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información.
- Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales.

- Promover el cumplimiento de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuentas por los fondos y bienes públicos a su cargo o por una misión u objetivo encargado y aceptado. (p.9)

2.2.1.3. Características del Control interno

Según Resolución de Contraloría General de la República N° 320-2006-CG, el Control interno cuenta con las siguientes características:

- **Concordantes:** marco legal vigente, directivas y normas emitidas por los sistemas administrativos, así como con otras disposiciones relacionadas con el control interno.
- **Compatibles:** principios del control interno, administración y normas de auditoría gubernamental emitidas por la CGR.
- **Sencillas:** redacción y explicación sobre asuntos específicos.
- **Flexibles:** adecuación institucional y actualización periódica, según los avances en la modernización de la administración gubernamental. (p.9)

2.2.1.4. Roles y responsabilidades

El Control interno es efectuado por diversos niveles jerárquicos. Tal como señala, la Resolución de Contraloría General de la República N° 320-2006-CG:

- Los auditores internos y personal de menor nivel contribuyen para que el sistema de control interno funcione con eficacia, eficiencia y economía.
- El titular, funcionarios y todo el personal de la entidad son los encargados de la aplicación y supervisión del control interno, así como, mantener una estructura sólida que promueva el logro de los

objetivos, por lo tanto, deben tener en cuenta las siguientes responsabilidades:

Apoyo institucional a los controles internos

El titular, los funcionarios y todo el personal de la entidad deben mantener una actitud positiva y de apoyo al funcionamiento adecuado de los controles internos.

Responsabilidad sobre la gestión

Todo funcionario público tiene el deber de rendir cuenta ante una autoridad superior y ante el público por los fondos o bienes públicos a su cargo o por una misión u objetivo encargado y aceptado.

Clima de confianza en el trabajo

El titular y los funcionarios deben fomentar un clima de confianza que asegure el adecuado flujo de información.

La confianza permite promover una atmósfera laboral propicia para el funcionamiento de los controles internos, teniendo como base la seguridad y cooperación recíprocas entre los miembros de la organización.

Transparencia en la gestión gubernamental

La transparencia en la gestión de los recursos y bienes del Estado comprende tanto la obligación de la entidad pública de divulgar información sobre las actividades ejecutadas relacionadas con el cumplimiento de sus fines, así como la facultad del público de acceder a tal información, para conocer y evaluar en su integridad, desempeño y la forma de conducción de la gestión gubernamental.

Seguridad razonable para el logro de los objetivos

La estructura de control interno proporciona seguridad razonable sobre el logro de los objetivos trazados. El titular o funcionario designado de cada entidad debe identificar los riesgos que implican las operaciones y estimar sus márgenes aceptables en términos cuantitativos y cualitativos, de acuerdo con las circunstancias. (pp. 11-12)

2.2.1.5. Beneficios del Control interno

Según el Informe del Marco conceptual del Control interno realizado por la Contraloría General de la República (2014), un control bien aplicado contribuye a obtener una gestión óptima, toda vez que genera beneficios a la administración de la entidad, en todos los niveles, así como en todos los procesos y actividades.

Además, contribuye a combatir la corrupción y fortalece a la entidad para conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad y prevenir la pérdida de recursos. (p.12)

2.2.1.6. Principales modelos del Control interno

Diversas iniciativas han tratado de estandarizar los conceptos de Control interno, siendo una de las más importantes el Modelo COSO III (2013), que hoy en día es considerado como punto de referencia dentro de las entidades públicas que requieren del cumplimiento de mecanismos de control dependiendo de los sistemas administrativos.

Tal como se indica en el Marco Conceptual del Control interno emitido por la Contraloría General de la República (2014):

El Control interno en las entidades del estado se reglamenta en la gestión y la forma de operar que incluye la buena utilización de los fondos públicos y la importancia del ciclo presupuestario y de planeamiento a fin de evitar el fraude y la corrupción. (p.19)

Esto significa hacer un balance entre la legalidad, integridad y transparencia, presentes en los valores gerenciales como la eficiencia y la eficacia. Por ello, en la tabla 1 se muestran los principales modelos de Control interno que existen en la actualidad donde el modelo aceptado internacionalmente es el Marco Integrado COSO; sin embargo, su implementación dependerá del nivel de desarrollo de las organizaciones.

En el Marco Conceptual del Control interno emitido por la Contraloría General de la República (2014), respecto a la adopción del modelo COSO III, se resalta lo siguiente:

El enfoque tradicional del Control interno generaba cierto grado de influencia sobre los resultados de la entidad, el cual ha sido superado por un enfoque contemporáneo denominado COSO III siendo el modelo actual aceptado por la Contraloría General de la República del Perú que tiene efectos sustantivos sobre dichos resultados donde los elementos clave hacia la actual visión del control son: la participación de la alta dirección y todo el personal, en el diseño y ejecución del sistema de control interno y el fortalecimiento de los resultados de las funciones auditoras internas y externas. (p.15)

Tabla 1*Principales Modelos de Control interno*

MODELO	PAÍS DE ORIGEN	PROPÓSITO	ASPECTOS IMPORTANTES
COSO Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission	ESTADOS UNIDOS	Apoyar a la dirección para un mejor control de la organización.	Incluye la identificación de riesgos internos y externos o los asociados al cambio.
			Resalta la importancia de la planificación y la supervisión.
			Plantea la pirámide de componentes de control interrelacionados.
COCO Criteria of Control Board	CANADÁ	Ayudar a las organizaciones a perfeccionar el proceso de toma de decisiones a través de una mejor comprensión del control, del riesgo y de la dirección.	Se sustenta en la teoría general de sistemas y de la contingencia.
			Resalta la importancia de la definición y adopción de normas y políticas.
			Plantea que la planeación estratégica proporciona sentido a la dirección.
ACC Australian Control Criteria	AUSTRALIA	Ayudar a las organizaciones a perfeccionar el proceso de toma de decisiones, dándole importancia a los trabajadores y a otros grupos de interés en el cumplimiento de los objetivos.	Define 20 criterios para diseño, desarrollo y modificación del control.
			Resalta la importancia del autocontrol y confianza mutua.
			Hace énfasis en los conocimientos y habilidades para el desarrollo de una actividad.
CADBURY	REINO UNIDO	Adoptar una comprensión de control más amplia. Brinda mayores especificaciones en la definición de su enfoque sobre el sistema de control.	Incluye un modelo de gestión de riesgos.
			Se soporta en el sistema COSO, exceptuando lo referente a sistemas de información, lo cual se incorpora en otros elementos.

Fuente: La tabla muestra los principales modelos del control interno. Tomado del Informe Marco Conceptual del Control Interno (p.14) desarrollado por la Contraloría General de la República, 2014.

2.2.1.7. Componentes del Control interno

El Sistema de Control interno consta de cinco componentes funcionales, de los cuales, los cuatro primeros se refieren al diseño y operación del Control interno y el quinto está diseñado para asegurar que la organización continúe operando con efectividad.

Tal como indica la Consultoría Coopers & Lybrand (2005), el Control interno consta de cinco componentes y estos se derivan del estilo de dirección del negocio y en el proceso de gestión:

i) Ambiente de Control. - El núcleo de un negocio es su personal incluyendo la integridad, valores éticos, profesionalidad y entorno. Ellos son el motor que impulsa la entidad y los cimientos sobre los que descansa todo.

ii) Evaluación de Riesgos. - La entidad debe conocer y abordar los riesgos con los que se enfrenta, así como, fijar objetivos, integrados en las actividades de producción, comercialización y finanzas para que la organización funcione de forma coordinada.

iii) Actividades de Control. - Establecen las políticas y procedimientos que ayudan a conseguir una seguridad razonable para afrontar los riesgos que puedan existir en la entidad.

iv) Sistemas de información contable. - Tiene relación con los sistemas e informes que posibilitan que la gerencia cumpla con sus responsabilidades y los mecanismos de comunicación.

v) Monitoreo de actividades. - Proceso que evalúa la calidad del control interno y su desempeño en el tiempo. (pp. 96-97)

Por otra parte, de acuerdo con la Resolución de Contraloría General de la República N° 320-2006-CG se aprueba las Normas de Control interno que comprende los siguientes componentes:

i) Ambiente de Control. - Define el establecimiento de un entorno organizacional favorable de buenas prácticas, valores, conductas y reglas para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interno que contribuyen al fortalecimiento de políticas y procedimientos, de acuerdo con las normas mostradas en la figura 4.

Figura 4

Normas del Ambiente de Control



Fuente: Adaptado de la página web oficial de la Escuela Nacional de Control (www.enc.edu.pe).

ii) Evaluación de Riesgos. - Este proceso abarca la identificación y análisis de los riesgos a los que está expuesta la entidad para el logro de sus objetivos que es parte del proceso de administración de riesgos e incluye el planeamiento, identificación, valoración y análisis para el monitoreo de los riesgos de la entidad según figura 5. Además, el titular designado debe asignar la responsabilidad de su ejecución a un área o unidad orgánica para definir la metodología, estrategias, tácticas y

procedimientos para el proceso de administración de riesgos e identificar los eventos potenciales que pudieran afectar la adecuada ejecución de sus procesos, así como el logro de sus objetivos y los de la entidad.

Figura 5

Normas de la Evaluación de Riesgos



Fuente: Adaptado de la página web oficial de la Escuela Nacional de Control (www.enc.edu.pe).

iii) Actividades de Control Gerencial. - Comprende políticas y procedimientos establecidos para asegurar que se están llevando a cabo las acciones necesarias en la administración de los riesgos que pueden afectar los objetivos de la entidad, contribuyendo a asegurar el cumplimiento de los mismos. El titular o funcionario debe establecer una política de control que se traduzca en un conjunto de procedimientos documentados que permitan ejercer las actividades de control cumplimiento con las normas que se muestra en la figura 6, ya que a través de estos procedimientos se llevara a cabo las tareas requeridas para cumplir con los procesos de la entidad.

Las actividades de control gerencial tienen como propósito posibilitar una adecuada respuesta a los riesgos de acuerdo con los planes establecidos para evitar y reducir los riesgos identificados que puedan afectar el logro de los objetivos de la entidad.

Figura 6

Normas de las Actividades de Control



Fuente: Adaptado de la página web oficial de la Escuela Nacional de Control (www.enc.edu.pe).

iv) Información y Comunicación. – Son los métodos, procesos, canales, medios y acciones que, con enfoque sistémico y regular, aseguran el flujo de información en todas las direcciones con calidad y oportunidad. Esto permite cumplir con las responsabilidades individuales y grupales. La información no solo se relaciona con los datos generados internamente, sino también con sucesos, actividades y condiciones externas que deben traducirse a la forma de datos o información para la toma de decisiones. Asimismo, debe existir una comunicación efectiva en sentido amplio a través de los procesos y niveles jerárquicos de la entidad.

La comunicación es inherente a los sistemas de información, siendo indispensable su adecuada transmisión al personal para que pueda cumplir con sus responsabilidades y normas correspondientes como se muestra a continuación:

Figura 7

Normas de Información y Comunicación



Fuente: Adaptado de la página web oficial de la Escuela Nacional de Control (www.enc.edu.pe).

v) Supervisión. - La supervisión comprende un conjunto de actividades de autocontrol incorporadas a los procesos y operaciones de la entidad, con fines de mejora y evaluación. Dichas actividades se llevan a cabo mediante la prevención y monitoreo, el seguimiento de resultados y los compromisos de mejoramiento con el fin de asegurar la apropiada ejecución de los procesos, procedimientos y operaciones rigiéndose de acuerdo a las normas que se muestran en la figura 8. (pp. 13-38)

Figura 8

Normas de Supervisión



Fuente: Adaptado de la página web oficial de la Escuela Nacional de Control (www.enc.edu.pe).

Según el Marco Integrado de Control Interno COSO III utilizado por el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway cuya versión actualizada en el año 2013 comprende los siguientes componentes, según figura 9.

Figura 9

Evolución del Marco Integrado COSO



Fuente: Adaptado de la página web oficial de la Escuela Nacional de Control (www.enc.edu.pe).

i) Ambiente de Control. - Define parámetros para gestionar el control interno de la compañía que tiene que ver con la estructura organizacional, las políticas administrativas, ética institucional y las relaciones de jerarquía, autoridad y responsabilidad; así como la integridad, los valores de la compañía y la filosofía administrativa.

ii) Evaluación de Riesgos. - Los riesgos se identifican y analizan, de acuerdo a la probabilidad de impacto y frecuencia para conocer sus posibles consecuencias. En este proceso, se analiza cada riesgo y se clasifica como alto (es muy factible que se presente), medio (factible) o bajo (muy poco factible).

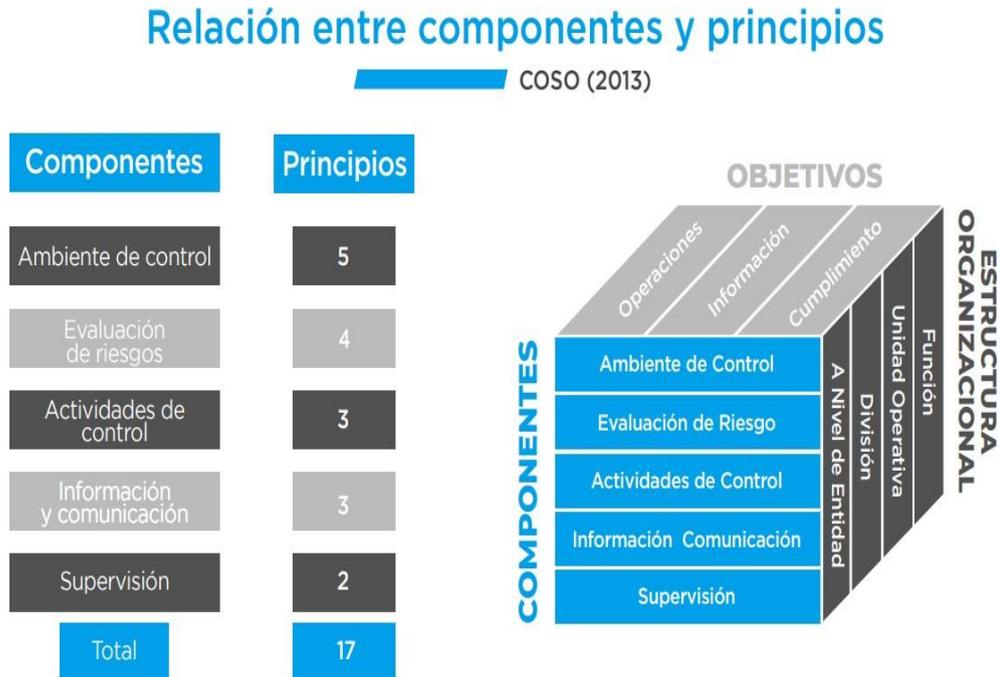
iii) Actividades de Control. - Políticas y procedimientos que trazan las acciones adecuadas para gestionar los riesgos, tomar decisiones que favorezcan la operación y el logro de los objetivos.

iv) Información y comunicación. - Las empresas deben gestionar la información desde todas sus áreas y unificarla para tener convergencia, ya que la información es uno de los activos más importantes de la organización, por lo que debe protegerse y estar disponible para todas las áreas, así se disminuyen errores a la hora de identificar, clasificar, evaluar y gestionar los riesgos.

v) Supervisión. – Una continua supervisión ayuda a que las estrategias sean más efectivas. Además, sirve para comprobar la efectividad del control interno y su interrelación con todos los componentes y sus respectivos principios, como se muestra en la figura 10. (pp. 19-20)

Figura 10

Modelo COSO 2013



Fuente: Adaptado de la página web oficial de la Escuela Nacional de Control (www.enc.edu.pe).

Por lo anteriormente expuesto, una entidad puede lograr un efectivo Control interno cuando sus cinco componentes funcionan articuladamente; no obstante, cada componente tiene sus propios principios y normas como se muestra en la tabla 2 basado en el Modelo Integrado COSO III.

Tabla 2*Relación entre los componentes, principios y normas de Control interno*

COMPONENTES	PRINCIPIOS	NORMAS
AMBIENTE DE CONTROL	1. Entidad comprometida con la integridad y los valores éticos.	1. Filosofía de la Dirección
		2. Integridad y valores éticos
	2. Independencia de la supervisión del Control Interno	
	3. Estructura organizacional apropiada para objetivos	3. Administración estratégica
		4. Estructura organizacional
EVALUACIÓN DE RIESGOS	4. Competencia profesional	5. Administración de los recursos humanos
		6. Competencia profesional
	5. Responsable del Control Interno	7. Asignación de autoridad y responsabilidad
		8. Órgano de Control Institucional
	6. Objetivos claros	1. Planeamiento de la administración de riesgos
		2. Identificación de los riesgos
	7. Gestión de riesgos que afectan los objetivos	3. Valoración de los riesgos
		4. Respuesta al riesgo
	8. Identificación de fraude en la evaluación de riesgos	
9. Monitoreo de cambios que podrían impactar al Sistema de Control Interno		

ACTIVIDADES DE CONTROL	10. Definición y desarrollo de actividades de control para mitigar riesgos	1. Procedimientos de autorización y aprobación
		2. Segregación de funciones
		3. Evaluación costo-beneficio
		4. Controles sobre el acceso a los recursos o archivos
		5. Verificaciones y conciliaciones
		6. Evaluación de desempeño
		7. Rendición de cuentas
	11. Despliegue de las actividades de control a través de políticas y procedimientos.	8. Documentación de procesos, actividades y tareas
		9. Revisión de procesos, actividades y tareas
12. Controles para las TIC para apoyar la consecución de los objetivos institucionales	10. Controles para las Tecnologías de la Información y Comunicaciones	
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	13. Información de calidad para el Control Interno	1. Funciones y características de la información
		2. Información y responsabilidad
		3. Calidad y suficiencia de la información
		4. Sistemas de información
		5. Flexibilidad al cambio
		6. Archivo institucional
	14. Comunicación de la información para apoyar el Control Interno	7. Comunicación interna
		8. Canales de comunicación
	15. Comunicación a terceras partes sobre asuntos que afectan el Control Interno	9. Comunicación externa
ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN	16. Evaluación para comprobar el Control Interno	A. Actividades de prevención y monitoreo
	17. Comunicación de deficiencias de Control Interno.	B. Seguimiento de resultados
		C. Compromisos de mejoramiento

Fuente: La tabla muestra los principios, componentes y normas del Control interno. Tomado del Informe Marco Conceptual del Control Interno (p.34) de la Contraloría General de la República, 2014.

2.2.2. Gestión administrativa

2.2.2.1. Definición

Según Fayol (1916) citado por Chiavenato (2019) sostiene:

“Proceso que realiza las tareas básicas de una empresa donde se encarga de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar el uso adecuado de los recursos con el fin de alcanzar aquellos objetivos y metas organizacionales para conseguir determinados resultados”. (p. 57)

Para Bachenheimer (2016), define a la gestión administrativa como:

“Proceso de toma de decisiones realizado por los órganos de dirección, administración y control de una entidad, basado en los principios y métodos de administración, en su capacidad corporativa”. (p.71)

Bolívar y García (2014) definieron la gestión administrativa como:

“Acciones operacionales y específicas realizadas por una persona o un grupo humano, con el objeto de lograr resultados de la manera más eficiente y eficaz. Estas acciones se deciden teniendo en cuenta los objetivos determinados por las necesidades organizacionales”. (p.35)

En razón de lo antes expuesto, el soporte teórico principal para efectos del presente estudio proviene de la Teoría Clásica de la administración de Henry Fayol (1916) de donde se infiere que la Gestión administrativa es el flujo continuo de actividades para la toma de decisiones en la sede principal de Agrobanco orientados al logro de los objetivos mediante la capacidad de planeación, organización, dirección, coordinación y control, lo que permitirá el adecuado uso de los recursos para funcionar de manera articulada y sistemática evitando futuros problemas en la gestión institucional.

2.2.2.2. Importancia de la Gestión administrativa

Como sostiene Anzola (2002):

La gestión administrativa es importante en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo; es decir, es la forma mediante la cual se esperan alcanzar metas u objetivos, a través del esfuerzo del recurso humano y materiales para el buen desempeño de las actividades mediante el proceso administrativo. Gracias a la gestión administrativa se puede determinar el logro de los objetivos, a través de la cohesión de esfuerzos bien organizados por parte de todos los colaboradores. (p.70)

2.2.2.3. Características de la Gestión administrativa

Según Münch, L. (2014) las características de la Gestión administrativa son las siguientes:

- **Universalidad:** Indispensable en cualquier grupo social, ya sea una empresa pública, privada o en cualquier tipo de institución.
- **Valor instrumental:** La administración es un medio para lograr los objetivos de un grupo social.
- **Multidisciplinar:** Utiliza y aplica conocimientos de varias ciencias y técnicas.
- **Especificidad:** La administración auxilia diversas ciencias, su campo de acción es específico, ya que no puede confundirse con otras disciplinas.
- **Flexibilidad:** Los principios administrativos son flexibles y se adaptan a las necesidades de cada grupo social en donde se aplican. (pp.18-19)

2.2.2.4. Beneficios de la Gestión administrativa

La Gestión administrativa se ha convertido en un arma poderosa y necesaria para cualquier organización. Tal como señala Peña et al (2022) donde es necesario contar con una adecuada administración que comprenda con los siguientes beneficios:

- **Evitar duplicidades en la información:** Crucial en toda entidad utilizar un buen sistema de gestión donde se disminuya el número de errores que puedan producirse al tener que enviar información a otra área.
- **Mejor eficiencia de cada proceso:** Un sistema de gestión trabaja en puntos concretos del modelo empresarial para hacerlos más efectivos.
- **Acceso y análisis de información en tiempo real:** Disponer de cualquier dato relacionado con los proyectos activos en la entidad permite tomar buenas decisiones en función al análisis de los mismos.
- **Mejor comunicación interna:** Los sistemas de gestión administran los datos relativos a todos los departamentos que lo conforman, convirtiéndose en la plataforma central. Esto facilita la comunicación entre los departamentos, reduciendo el tiempo de los procesos administrativos y la entrega de informes. (pp. 124-125)

Funciones de la Gestión administrativa

Teoría clásica de la administración de Henry Fayol

Fayol (1916) citado por Chiavenato (2019) manifiesta:

Planeación: Consiste en definir las metas, trazar los objetivos, establecer los recursos y las actividades que se desarrollarán en un periodo de tiempo determinado.

Organización: Consiste en armar una estructura para distribuir los recursos materiales, financieros, humanos, tecnológicos y de información, para desarrollar su trabajo, y poder alcanzar los objetivos planificados.

Dirección: Incluye la ejecución de las estrategias trazadas, orientando los esfuerzos hacia los objetivos institucionales, a través del liderazgo, la motivación y la comunicación.

Coordinación: Fortalece la cultura organizacional mediante el buen de los sistemas y flujo de información, reuniones de trabajo y estandarización de procesos, además reduce los conflictos entre las áreas y genera una adecuada colaboración entre todos los miembros de la empresa.

Control: Consiste en verificar que las tareas previstas estén alineadas con las estrategias planificadas, con el fin de corregir cualquier problema y evaluar los resultados, para un mejor proceso de toma de decisiones.

La teoría fayolista se caracterizaba por su enfoque sistémico e integral, ya que era importante el método de financiación para asegurar los bienes de la empresa, también el factor humano era a tomar en consideración, puesto que el obrero al igual que el gerente eran personas necesarias dentro de una organización para crear sinergia. Por tal motivo, Fayol creó catorce principios de gestión administrativa para la generación de utilidades para la empresa que son los siguientes:

1. División del trabajo: Permite que la persona acumule experiencia mejore sus habilidades para que cada vez sea más productivo.

- 2. Autoridad:** Derecho a dictar órdenes junto con las cuales debe ir equilibrada la responsabilidad de su función.
- 3. Disciplina:** Los empleados deben de obedecer y respetar las normas.
- 4. Unidad de mando:** cada trabajador debe tener solamente un jefe sin otras líneas de mando en conflicto.
- 5. Unidad de dirección:** Debe haber un jefe directo y un plan para cada grupo de actividades que tengan el mismo objetivo.
- 6. Subordinación:** La administración debe de considerar que las metas de las empresas son siempre supremas.
- 7. Remuneración:** Debe haber una satisfacción justa y garantizada para los empleados y para la organización.
- 8. Centralización:** Concentración de la autoridad en la cúpula de la organización.
- 9. Cadena escalar:** Una jerarquía es necesaria para la unidad de la dirección. Se refiere al número de niveles en la jerarquía desde la autoridad de mayor nivel hasta el más bajo de la organización.
- 10. Orden:** El orden material y el orden social son necesarios. El primero disminuye la pérdida de tiempo y la manipulación innecesaria de materiales. El segundo se logra con la organización y la selección.
- 11. Acción:** En el funcionamiento de un negocio es necesaria una combinación de amabilidad y justicia.
- 12. Estabilidad del personal:** Los empleados trabajan mejor si tienen la seguridad en su empleo y en el progreso de su carrera.

13. Iniciativa: Permitir que todo el personal muestre su iniciativa de cierta manera es una fuente de la fortaleza para la organización.

14. Espíritu de equipo: La administración debe fomentar la motivación moral de sus empleados y utilizar las capacidades de cada persona para recompensar a cada uno según sus méritos. (pp. 70-72)

Teoría científica de la administración de Frederick Taylor

Taylor (1878) citado por Chiavenato (2019) sostiene lo siguiente:

Los obreros tenían la responsabilidad de planear y ejecutar sus labores donde se encargaban de la producción y se les concedía la libertad de realizar sus tareas de la forma que creían correcta. Para Taylor, los encargados y jefes saben mejor que nadie que sus propios conocimientos y destreza personal están muy por debajo de los conocimientos y destreza combinados de todos los hombres que están bajo su mando, incluso los gerentes con más experiencia dejan a cargo de sus obreros el problema de seleccionar la mejor manera económica de efectuar el trabajo. Posteriormente, Taylor indicó que la gerencia adquirió nuevas atribuciones y responsabilidades como:

Planeación: Sustituir en el trabajo el criterio individual del operario, la improvisación y la actuación empírico-práctica por los métodos basados en procedimientos científicos. Sustituye la improvisación por la ciencia, mediante la planeación del método.

Preparación: Seleccionar científicamente a los trabajadores de acuerdo a sus aptitudes, prepararlos y entrenarlos para producir más, de acuerdo con el método planeado.

Control: Controlar el trabajo para certificar que se lleve a cabo según las normas establecidas y según el plan previsto.

Ejecución: Distribuir las responsabilidades, para que la ejecución del trabajo sea disciplinada. (p. 58)

Ciertamente, la teoría de Fayol se distinguía por el énfasis en la estructura, mientras que la teoría de Taylor se caracterizaba por hacer énfasis en las tareas; sin embargo, ambas teorías perseguían el mismo objetivo, la búsqueda de la eficiencia de las organizaciones, según figura 11.

Figura 11

Comparación entre las teorías de Taylor y Fayol



Fuente: La figura muestra una comparación entre la teoría científica y la teoría clásica de la administración. Tomado del libro *Introducción a la teoría general de la administración* (p.79) desarrollado por Chiavenato, 2019.

Teoría de Lyndall Urwick

Según Urwick (1891) citado por Chiavenato (2019) existen cuatro principios de la administración.

Principio de especialización: Cada persona debe realizar una sola función, lo cual determina una división especializada del trabajo.

Principio de la autoridad: Debe existir una línea de autoridad claramente definida, conocida y reconocida por todos, desde la cima de la organización hasta cada individuo de la base.

Principio de amplitud administrativa: Determina que cada superior solo debe tener cierto número de subordinados. El superior supervisa a las personas y las relaciones entre esas personas. La cantidad óptima de subordinados varía del nivel y la naturaleza de los cargos, la complejidad y la variabilidad del trabajo y preparación de los subordinados.

Principio de definición: Los deberes, la autoridad y la responsabilidad de cada cargo y sus relaciones con los otros deben ser definidos por escrito y comunicados a todos. (p.78)

Para Urwick, los principios de la administración constituyen la base de una buena organización, puesto que una empresa no puede desarrollarse en función de las personas, sino de su organización.

Teoría de Luther Gulick

Gulick (1892) citado por Chiavenato (2019) propone que la administración está conformada por siete elementos principales que son inherentes a las funciones del administrador.

Planeación: Actividad de trazar las líneas generales de lo que debe hacerse y fijar los métodos de hacerlo, con el fin de alcanzar los objetivos de la empresa.

Organización: Establecimiento de la estructura formal de autoridad, que integre, defina y coordine las subdivisiones de trabajo, después del objetivo buscado.

Asesoría: Función de preparar y entrenar al personal, y mantener condiciones adecuadas de trabajo.

Dirección: Actividad continua de tomar decisiones y traducirlas en órdenes e instrucciones específicas y generales; asimismo, asumir el liderazgo de la empresa.

Coordinación: Deber de establecer relaciones entre las diferentes partes del trabajo.

Información: Actividad de mantener informados de lo que pasa a aquellos ante quienes el jefe es responsable; esta actividad presupone la existencia de registros, documentación, investigación e inspecciones.

Presupuestación: Función que incluye lo relacionado con la elaboración, ejecución y fiscalización presupuestales, o sea el plan fiscal, la contabilidad y el control. (pp. 75-76)

Teoría de Stephen Robbins y Mary Coulter

Para Robbins y Coulter (2010) existen cuatro funciones que permiten al administrador y a la empresa a alcanzar las metas que se trazaron desde el inicio, las cuales son las siguientes:

Planificación: Función que permite ir identificando los objetivos que busca alcanzar, así como las estrategias y planes que deberá colocar en ejecución para conseguirlo, así como trazar la ruta de acción, lo cual le ayudará a dirigir a todo su equipo, prever situaciones, invertir eficientemente los recursos y evitar improvisaciones.

Organización: Una vez trazado el rumbo de acción del ejercicio administrativo, la empresa deberá hacer conciencia de sus recursos materiales, humanos y financieros, a fin de saber cómo los usará. De igual forma, deberá establecer el organigrama más beneficioso para sus objetivos, como también a la persona quién delegará las tareas a efectuarse.

Dirección: Se deberá tomar las riendas del equipo y liderarlo, buscando inspirar en sus compañeros el compromiso y la pasión por la empresa y las metas a seguir, a fin de crear relaciones de sinergia entre los miembros de su empresa, haciendo que todos operen en la misma dirección.

Control: Finalmente se deberá ejercer el control de los procesos, tareas, metas y funcionamiento de la empresa en todo momento, a fin de corroborar que las metas planificadas se hayan cumplido, así como para corregir cualquier desviación de ser necesario, todo esto en pro de cumplir con las metas trazadas, de forma eficaz y eficiente, y obtener el mayor provecho y beneficio para la empresa que dirige. (pp.8-9)

2.3. Marco conceptual

2.3.1. Modelo teórico del Control interno

El Control interno es aquel sistema integrado que permite prevenir irregularidades, riesgos o actos de corrupción en las entidades públicas que permite la verificación de los mecanismos, procedimientos y planes para que se realicen de acuerdo al marco legal dentro de las políticas trazadas por la entidad. De acuerdo a nuestro soporte teórico basado en el Marco Integrado de Control interno COSO III (2013) se toma en cuenta el Ambiente de control como la capacidad de los colaboradores para sentirse identificados con los valores y filosofía de Agrobanco hacia el logro de los objetivos manteniendo el cumplimiento a las disposiciones que regulan su comportamiento ético. Además, es fundamental que la entidad realice difusiones de información oportuna a las diferentes unidades orgánicas sobre el Control interno para lograr una eficiencia operativa a través de reuniones, charlas u otros medios.

Al respecto, la Evaluación de riesgos es aquella capacidad del personal para identificar y analizar riesgos que pudiera afectar a la institución. Por ello, es necesario contar con objetivos claros y una buena planificación que permitan evaluar los cambios que podrían impactar al Sistema de Control interno. Asimismo, las Actividades de control son el conjunto de políticas y procedimientos que permite ejecutar las directrices administrativas en Agrobanco como la revisión de tareas y procedimientos bajo políticas que garanticen la autorización y aprobación de normas del Control interno.

Cabe resaltar que es importante que la entidad desarrolle Actividades de control para el uso de las Tecnologías de la Información (TIC) para garantizar

el procesamiento de datos debiendo estar diseñados para prevenir, detectar y corregir irregularidades mientras la información fluye a través de los sistemas. Del mismo modo, la Información y comunicación es vital para los colaboradores en Agrobanco que le permitirán llevar a cabo métodos eficaces en función a sus responsabilidades, por lo tanto, la comunicación es el proceso continuo de suministro e intercambio de información necesaria a partir de fuentes internas y externas para apoyar el funcionamiento de los otros componentes del Control interno. Finalmente, los gerentes y jefes de la entidad son aquellos que ejecutan la supervisión evaluando las actividades y desempeño de los controles establecidos en la entidad a través del seguimiento e implementación de medidas correctivas y acciones de supervisión para valorar la eficacia y calidad de su funcionamiento en el tiempo y permitir su retroalimentación.

Por ende, es importante incorporar los cinco componentes del Control interno en los principales procesos de la entidad a fin de identificar a tiempo oportunidades de mejora.

2.3.2. Modelo teórico de la Gestión Administrativa

La Gestión administrativa es el proceso que realiza las tareas básicas de una empresa donde se encarga de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar el uso adecuado de los recursos con el fin de alcanzar aquellos objetivos y metas organizacionales para conseguir determinados resultados. De acuerdo a nuestro soporte teórico basado en la Teoría Clásica de la administración por Henry Fayol (1916) se toma en cuenta la Planeación que consiste en definir las metas, trazar los objetivos, establecer los recursos y las actividades que se desarrollarán en un periodo de tiempo determinado.

Por ello, el área administrativa de Agrobanco se encarga de tomar decisiones para el logro de los objetivos y metas analizando las actividades que deben utilizar a fin de establecer los planes de trabajo velando siempre por el cumplimiento de los manuales y reglamentos, por lo que, es indispensable que la entidad establezca un nivel de eficiencia y eficacia a alcanzar durante el año para optimizar sus procedimientos administrativos.

Asimismo, la Organización está estructurada a las funciones específicas de los colaboradores según el puesto, asignando los recursos y dividiendo las actividades, ya sea financieras, tecnológicas y de información para alcanzar las metas propuestas de la institución. Sobre el particular, la Dirección se efectúa a través de la ejecución de las estrategias, por lo que, colaboradores alcanzan los objetivos esperados por la entidad desarrollando el liderazgo, motivación, comunicación y trabajo en equipo a fin de poder desempeñar sus funciones de forma correcta. Del mismo modo, la Coordinación fortalece la cultura organizacional mediante el buen uso de los sistemas, flujo de información, reuniones de trabajo y estandarización de procesos, además reduce los conflictos entre las áreas y genera una adecuada colaboración entre todos los miembros de Agrobanco.

Finalmente, el Control es donde se establece las reglas para el correcto uso de los sistemas de información, además se mide los resultados y se aplica las medidas preventivas para mitigar los problemas en la empresa, de esta manera se lleva un adecuado control en los procesos en beneficio de la entidad con el fin de corregir cualquier problema y evaluar los resultados para un mejor proceso de toma de decisiones.

2.3.3. Modelo teórico de la relación entre Control interno y Gestión administrativa

Implementar un buen control interno permite a las organizaciones a mejorar sus operaciones y agilizar procesos, lo que aumentará la eficiencia de la gestión administrativa en cualquier empresa. Gonzales (2018) plantea que para hacer un buen control interno y gestión administrativa se deberá realizar previamente un análisis situacional de la organización lo que permitirá realizar un adecuado plan para direccionar coherentemente a la empresa logrando cumplir con los objetivos planteados por la administración.

Padilla (2020) afirma que:

Toda empresa debe tener conocimiento sobre los procesos administrativos, ya que, de esta manera se fortalecerá su gestión donde tendrá bases más sólidas para su desarrollo, por lo que se debe contar con un personal capacitado que conozca las políticas de la empresa velando por los procedimientos a través del control interno mediante el establecimiento de estándares, parámetros o controles para la elaboración efectiva de las tareas. (p.44)

Según Pereira (2019) define que:

Toda empresa se encuentra involucrada en procesos de cambio que se orientan hacia una gestión administrativa de calidad. Ante este escenario, resulta vital tener un buen control interno, que fortalezca todas las áreas de la organización. En ese contexto, se deben cuidar los procesos internos con base en una constante supervisión para tener información veraz y oportuna hacia el cumplimiento de los

procedimientos y tareas, con una adecuada administración de los riesgos que puedan impactar, de manera adversa. Por ello, la interrelación entre el control interno y la gestión administrativa ayudará a cuidar el patrimonio y crecimiento de las organizaciones, para ser más eficiente en la toma de decisiones con un enfoque profundo. (p.12)

El control interno es una parte fundamental dentro del sistema administrativo de toda empresa, desde la alta gerencia, encargada de determinar las funciones específicas y prioritarias, así como velar la aceptación y participación de los trabajadores proporcionando la seguridad para alcanzar los objetivos empresariales. Por lo tanto, es importante la definición de políticas, métodos y procedimientos que permitan la detección y prevención de desviaciones que conlleven a que dichos objetivos no se cumplan, estableciendo medidas preventivas, al momento de que se encuentren deficiencias en los procesos que se están ejecutando, evitando pérdidas futuras; sin embargo, para realizar un buen control interno es imprescindible contar con una óptima gestión administrativa para que a través de ella se mejore la productividad que mantiene la organización, lo que significara un reto permanente para los funcionarios a cargo de las áreas pertinentes que manejan los recursos institucionales, para mejorar la competitividad de la organización. (Balla y López, 2018, p. 24)

2.4. Definición de términos básicos

2.4.1. Entorno de control

Establece la forma en la que una organización opera, e influye en la forma de actuar de las personas; es el pilar básico del control interno, y proporciona disciplina y estructura organizativa y el desarrollo profesional. Además, permite la identificación de las normas y procesos para llevar a cabo un adecuado control interno en la empresa. (Resolución de CGR N° 409-2019-CG, 2019)

2.4.2. Manuales

Establecen en forma detallada los procedimientos a seguir para la administración, ejecución y control de cada uno de los procesos y actividades estratégicas, administrativas y operativas por la entidad, describiendo “como” hacer las cosas. Igualmente, se describen las actividades, responsabilidades y funciones que se deben realizar a nivel del puesto de trabajo y perfiles por puesto. (Resolución de CGR N° 409-2019-CG, 2019)

2.4.3. Mecanismos de control interno

Son los procedimientos para la identificación, medición, gestión, control y comunicación interna de los riesgos que tratan de asegurar eficacia y eficiencia de los procesos empresariales, la conformidad con la regulación y disposiciones internas de la empresa y garantizar la mayor homogeneidad y conocimiento por parte de todo el personal de las reglas y los principios esenciales de gestión de riesgos dentro de la Entidad. (Resolución de CGR N° 409-2019-CG, 2019)

2.4.4. Plan anual de trabajo

Instrumento de planificación y gestión que permite llevar a cabo los fines de la organización, mediante una adecuada definición de los objetivos y metas que se pretenden alcanzar de manera que se utilicen con eficiencia, eficacia y economicidad. (Resolución de CGR N° 409-2019-CG, 2019)

2.4.5. Plan de acción

Instrumento de planificación para el correcto funcionamiento de una empresa, dar continuidad a las actividades y lograr la consecución de las metas propuestas. Nos permite decidir con anticipación las actividades que se deberán realizar, cómo se realizarán, en qué periodo de tiempo se harán, quiénes serán los responsables de su cumplimiento y la forma en la que se evaluarán los resultados. (Resolución de CGR N° 409-2019-CG, 2019)

2.4.6. Plan operativo institucional

Instrumento de gestión que contiene la programación de actividades de una entidad que establecen los proyectos, proyecciones financieras y estrategias de acción conducentes a alcanzar los objetivos y metas institucionales en el plazo de un año y permite la ejecución de los recursos presupuestarios con criterios de eficiencia, calidad de gasto y transparencia. (Resolución de CGR N° 409-2019-CG, 2019)

2.4.7. Políticas

Describen las directrices y patrones de comportamiento de la institución, también fijan los lineamientos generales que ayudan en la toma de decisiones y se aplican para todo el personal sirviendo como pautas para el mejoramiento de la entidad. (Resolución de CGR N° 409-2019-CG, 2019)

2.4.8. Reglamentos

Conjunto de reglas o parámetros generales que deben seguirse para el correcto funcionamiento de la institución. Asimismo, determina las condiciones en que empleadores y trabajadores deben cumplir sus prestaciones.

(Resolución de CGR N° 409-2019-CG, 2019)

2.4.9. Sistema de control interno

Conjunto de actividades, políticas, normas, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad pública. (Resolución de CGR N° 409-2019-CG, 2019)

2.4.10. Titular de la entidad

Es la máxima autoridad jerárquica, responsable de la implementación del Sistema de Control Interno en la entidad y establece las medidas necesarias para dar cumplimiento a las operaciones institucionales, así como la calidad de los servicios públicos que presta. (Resolución de CGR N° 409-2019-CG, 2019)

2.5. Banco Agropecuario sede principal

2.5.1. Reseña histórica

Agrobanco es una entidad estatal peruana que inicia sus operaciones el 20 de junio del 2002 sujeta al régimen de la Ley N° 26702 “Ley de creación del Banco Agropecuario”, luego de obtener la autorización de la SBS⁷ para realizar sus actividades correspondientes a su objeto social en el sistema financiero peruano, según cronología en la figura 12.

⁷ Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) encargado de la regulación y supervisión del Sistema Financiero de Seguros y del Sistema Privado de Pensiones en el Perú.

Asimismo, cuenta con los recursos del Tesoro Público, el Ministerio de Agricultura y otros pliegos presupuestarios para financiar programas de apoyo con crédito directo a los micro y pequeños productores pecuarios y agropecuarios. Posteriormente, en julio 2007, se promulgó la Ley de Relanzamiento del Banco Agropecuario (Ley N° 29604), a través de la cual se dictaron diversas medidas para fortalecer su gestión.

Figura 12

Cronología de hitos históricos de Agrobanco



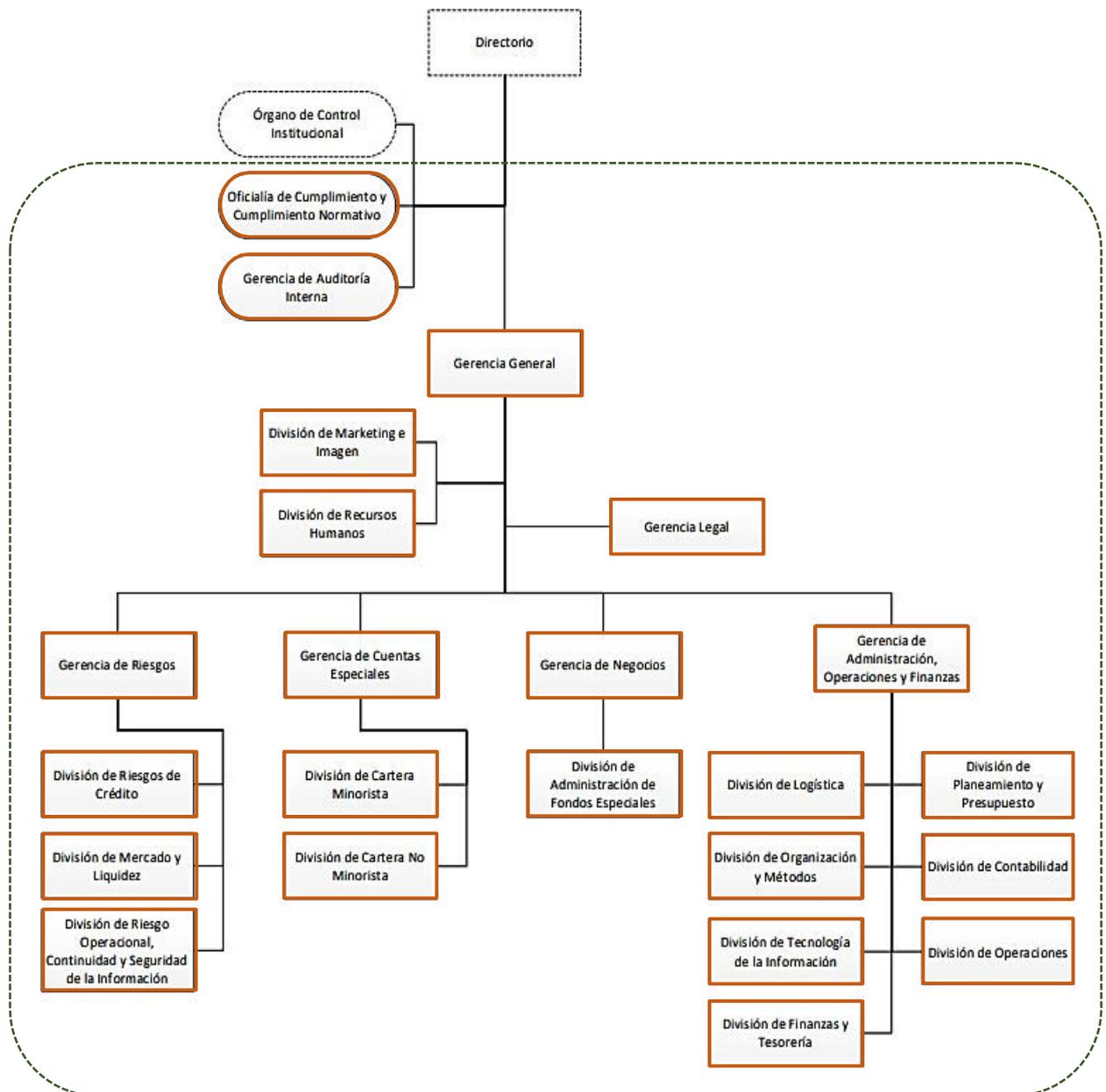
Fuente: Adaptado de la página web oficial de Agrobanco (www.agrobanco.com.pe).

2.5.2. Estructura orgánica

Agrobanco cuenta con una estructura orgánica aprobada por Sesión de Directorio N° 518-2021 el 04 de agosto del 2021, figura 14, donde se resalta las áreas participantes del estudio.

Figura 14

Estructura Orgánica de Agrobanco



Fuente: Adaptado de la página web oficial de Agrobanco (www.agrobanco.com.pe).

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis general

H_i: “Existe relación entre el control interno y la gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 – 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género de los colaboradores”.

H_o: “No existe relación entre el control interno y la gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género de los colaboradores”.

3.1.2. Hipótesis específicas

H₁: “A un mayor ambiente de control, mayor gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género”.

H_o: “A menor ambiente de control, menor gestión administrativa en el Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género”.

H₂: “A mayor evaluación de riesgos, mayor gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género”.

H_o: “A menor evaluación de riesgos, menor gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género”.

H₃: “A mayores actividades de control, mayor gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género”.

H₀: “A menores actividades de control, menor gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género”.

H₄: “A mayor nivel de información y comunicación, mayor gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género”.

H₀: “A menor nivel de información y comunicación, menor gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género”.

H₅: “A mayor supervisión, mayor gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 – 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género”.

H₀: “A menor supervisión, menor gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 – 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género”.

3.2 Operacionalización de variables

Tabla 3

Matriz de operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	ÍNDICES	MÉTODO	TÉCNICA
<p>X: Control Interno</p> <p>Dc: Sistema integrado que permite prevenir riesgos y actos de corrupción en las entidades públicas, permite la verificación de los mecanismos, planes y procedimientos para que se realicen de acuerdo al marco legal dentro de las políticas trazadas por la entidad.</p> <p>Do: Conjunto de procedimientos para que en la sede principal de Agrobanco se pueda prevenir riesgos, malversación de fondos e incumplimiento de normas legales. Promueve el ordenamiento de los procesos y principios de la organización para retroalimentar a los colaboradores y fortalecer la gestión institucional.</p>	X1: Ambiente de Control	X1.1: Comportamiento ético	1. Suscribe anualmente un compromiso de cumplimiento a las disposiciones que regulan su comportamiento ético.	<p>Nunca = 1</p> <p>Casi nunca = 2</p> <p>A veces = 3</p> <p>Casi siempre = 4</p> <p>Siempre = 5</p>	<p>Método dominante cuantitativo, hipotético deductivo</p>	<p>Encuesta sobre Control interno en el Banco Agropecuario sede principal</p> <p>Entrevista al Gerente de Auditoría Interna del Banco Agropecuario sede principal</p>
		X1.2: Competencia profesional	2. Existe un plan de formación continua que fortalece sus competencias profesionales sobre el control interno.			
		X1.3: Difusión de información	3. Se difunde información sobre el control interno a través de reuniones, charlas y otros medios.			
	X2: Evaluación de Riesgos	X2.1: Identificación de riesgos	4. Existen lineamientos para identificar riesgos que pudieran afectar el cumplimiento de los objetivos estratégicos.			
		X2.2: Planificación de la gestión de riesgos	5. Existen indicadores para medir la planificación de la gestión de riesgos que permitan el cumplimiento de las metas.			
	X3: Actividades de Control	X3.1: Revisión de tareas y procedimientos	6. Se realizan revisiones periódicas a las unidades orgánicas sobre las tareas y procedimientos.			
		X3.2: Procedimientos de autorización y aprobación	7. Existen políticas que garantizan los procedimientos de autorización y aprobación de normas de control interno.			
		X3.3: Tecnologías de Información y comunicación	8. Existe un adecuado servicio de soporte técnico para el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación.			
	X4: Información y Comunicación	X4.1: Canales de información	9. Frecuentemente se informa a través de los canales de comunicación la importancia del control interno.			
		X4.2: Información interna y externa	10. La información interna y externa que maneja la entidad es oportuna en el desarrollo de las actividades.			
	X5: Supervisión	X5.1: Seguimiento e implantación de medidas correctivas	11. Se realiza un seguimiento oportuno a la implementación de medidas correctivas para mejorar las deficiencias detectadas.			
		X5.2: Acciones de supervisión.	12. El jefe realiza acciones de supervisión para llevar a cabo un conocimiento oportuno de las tareas.			

<p>Y: Gestión Administrativa</p> <p>Dc: Proceso que realiza las tareas básicas de una empresa donde se encarga de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar el uso adecuado de los recursos con el fin de alcanzar aquellos objetivos y metas organizacionales para conseguir determinados resultados.</p> <p>Do: Flujo continuo e interrelacionado de actividades que son de vital importancia para la toma de decisiones en la sede principal de Agrobanco que están orientados al logro de los objetivos teniendo la capacidad de planear, organizar, dirigir y controlar el adecuado uso de los recursos, el cual deben funcionar de manera articulada y sistemática para evitar futuros problemas en la gestión institucional.</p>	Y ₁ : Planeación	Y _{1.1} : Cumplimiento de los manuales y reglamentos	1. Realiza sus actividades laborales basado en el cumplimiento de los manuales administrativos y reglamentos.			
		Y _{1.2} : Cumplimiento de objetivos y metas	2. Se difunde al personal los procedimientos de los planes y proyectos para el cumplimiento de objetivos y metas.			
		Y _{1.3} : Nivel de eficiencia y eficacia	3. La entidad establece un nivel de eficiencia y eficacia a alcanzar durante el año para optimizar sus procedimientos administrativos.			
	Y ₂ : Organización	Y _{2.1} : Delegación de responsabilidades	4. Se delegan responsabilidades de acuerdo a las funciones establecidas en Manual de Organización y Funciones.			
		Y _{2.2} : Estructura organizacional	5. La estructura organizacional es difundida y conocida por todos los colaboradores.			
		Y _{2.3} : Perfil del puesto	6. El personal cuenta con el perfil del puesto y conoce sus funciones.			
	Y ₃ : Dirección	Y _{3.1} : Trabajo en equipo	7. Se realiza el trabajo en equipo.			
		Y _{3.2} : Desempeño laboral	8. Se reconoce o felicita a los colaboradores por el buen desempeño laboral.			
	Y ₄ : Coordinación	Y _{4.1} : Reuniones de coordinación	9. Se realizan reuniones de coordinación para llevar a cabo el desarrollo de las actividades en su área de trabajo.			
		Y _{4.2} : Flujo de información	10. Existe una buena coordinación entre las áreas que garanticen el adecuado flujo de información para el cumplimiento de las tareas.			
		Y _{4.3} : Sistemas de información	11. Los sistemas de información son utilizados correctamente contribuyendo a un fácil acceso de información.			
	Y ₅ : Control	Y _{5.1} : Acciones preventivas	12. Se toman acciones preventivas para mitigar dificultades o problemas en la gestión administrativa.			

Fuente: Elaboración propia.

Encuesta sobre Gestión administrativa en el Banco Agropecuario sede principal

CAPÍTULO IV METODOLOGÍA

4.1 Diseño metodológico

4.1.1. Tipo

Es descriptivo y correlacional. Descriptivo, porque permite conocer las características de la situación actual de Agrobanco relacionadas con las variables y sus respectivas dimensiones. Correlacional, porque como explica Hernández Sampieri y Mendoza (2018), “tiene como propósito evaluar la relación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables, en un contexto en particular, es decir, miden el grado de asociación entre dos o más variables” (p.117). En ese sentido, la presente investigación busca conocer el grado de relación entre las variables y sus dimensiones del Control interno y Gestión administrativa en la sede principal de Agrobanco.

4.1.2. Diseño

El diseño de investigación es no experimental. De acuerdo con Hernández Sampieri y Mendoza (2018), “debido a que se observa los fenómenos tal y como se presentan en su contexto natural sin manipular deliberadamente a las variables” (p.174) Control interno y Gestión administrativa. Por su dimensión temporal, la investigación es un diseño de tipo transversal, en el cual se recolectan datos en un solo momento relacionado con la aplicación de los instrumentos de recolección de información.

4.2 Método de investigación

Bajo un modelo mixto que representa la integración entre los enfoques cuantitativo y cualitativo, con predominancia cuantitativa, se empleó el método

científico deductivo e inductivo de acuerdo con Hernández Sampieri y Mendoza (2018), en tanto “permite obtener conclusiones generales a partir de hechos particulares y viceversa, así como, una serie de procedimientos de tipo lógico que permiten comprobar una hipótesis mediante experiencias controladas, replicables y precisas” (p.215). En ese sentido, la investigación adopta ambos métodos, ya que se refiere a las teorías y modelos teóricos de las variables Control interno y Gestión administrativa y sus vinculaciones que se enuncian en las hipótesis, que luego son respaldadas con evidencia empírica recolectada en Agrobanco para finalmente llegar a conclusiones generales aplicables a esta entidad; del mismo modo, utiliza la entrevista para enriquecer el análisis de los datos obtenidos.

4.3 Población y muestra

4.3.1 Población

“Es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las entidades de la población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación” (Tamayo y Tamayo, 2004, p.144). Por ello, la investigación tiene como población total 156 trabajadores de la sede principal de Agrobanco, San Isidro, de los cuales no se han tomado en cuenta a cinco funcionarios, el titular y cuatro directores, ya que decidieron no participar en el presente estudio quedando finalmente la población conformada por 151 trabajadores, distribuidos según cargo y género como se muestra en la tabla 4, en la misma se excluyen a los trabajadores de las agencias, oficinas especiales y CEAR; así como, la edad y tiempo de servicio que se reportan en los resultados.

Tabla 4*Población de colaboradores de Agrobanco según cargo y género*

CARGO	N°	%	GÉNERO			
			M	%	F	%
Gerentes	08	5,30	07	4,64	01	0,66
Jefes	20	13,25	13	8,61	07	4,64
Analistas	53	35,10	32	21,19	21	13,91
Asistentes	40	26,49	13	8,61	27	17,88
Auxiliares	02	1,32	01	0,66	01	0,66
Personal de apoyo	28	18,54	16	10,6	12	7,95
TOTAL	151	100	82	54,3	69	45,7

Fuente: Adaptado de la relación del personal a diciembre del 2021 obtenido del Portal de Transparencia de Agrobanco (www.agrobanco.com.pe).

4.3.2 Muestra

El tipo de muestreo es probabilístico, ya que se consideró como muestra 109 personas de una población de 151 colaboradores, distribuidos según cargo y género como se muestra en la tabla 5.

Tabla 5*Muestra de colaboradores de Agrobanco según cargo y género*

CARGOS	N°	%	GÉNERO			
			M	%	F	%
Gerentes	06	5,50	05	4,59	01	0,92
Jefes	15	13,76	10	9,17	05	4,59
Analistas	36	33,03	17	15,60	19	17,43
Asistentes	30	27,52	14	12,84	16	14,68
Auxiliares	02	1,83	01	0,92	01	0,92
Personal de apoyo	20	18,35	12	11,01	08	7,34
TOTAL	109	100,00	59	54,13	50	45,87

Fuente: Elaboración propia.

Para determinar el tamaño de la muestra, se implementó la siguiente fórmula, con un margen de error de 5% y un nivel de significancia de 95%.

$$n = \frac{(Z_{1-\frac{\alpha}{2}})^2 \cdot \hat{p}qN}{e^2 \cdot (N - 1) + (Z_{1-\frac{\alpha}{2}})^2 \cdot \hat{p}q}$$

Donde:

Z = 1.96 (Parámetro estadístico que depende del nivel de confianza).

n = Tamaño de muestra buscado.

N = 151 (Tamaño de la población).

α = 95% (Nivel de significancia).

e = 5% (Margen de error).

\hat{p} = 50% (Probabilidad de éxito).

\hat{q} = 50% (Probabilidad de fracaso).

Aplicando la fórmula se obtuvo el tamaño siguiente de la muestra:

$$n = 109$$

4.4 Lugar de estudio y período desarrollado

La investigación se desarrolló en el Banco Agropecuario ubicado en Av. República de Panamá N° 3531 sede principal 15036, San Isidro, Lima durante 15 meses, período comprendido de setiembre 2021 a diciembre de 2022.

4.5 Técnicas e instrumentos de recolección de la información

4.5.1 Técnicas

Para el recojo de información se utilizaron las siguientes técnicas:

- Encuestas por escalas actitudinales sobre el Control interno y Gestión administrativa que nos permitió la obtención de datos relacionados con las características y niveles del Control interno y la Gestión administrativa en la sede principal de Agrobanco.

- Entrevista semiestructurada a un funcionario de la sede principal de Agrobanco con el cargo de Gerente de Auditoría Interna con el propósito de recabar mayor información desde la perspectiva de los directivos acerca del Control interno y la Gestión administrativa.

4.5.2 Instrumentos

A continuación, se presentan tres instrumentos, dos de ellos cuantitativos, Escala de Control interno y la Escala de Gestión administrativa y un cualitativo, la Entrevista semiestructurada de Control interno y Gestión administrativa al Gerente de Auditoría Interna.

4.5.2.1 Escala de Control Interno

Elaborada por los investigadores, a través del escalograma actitudinal de Rensis Likert (1950), teniendo como soporte teórico el Marco Integrado de Control Interno COSO III, desarrollado por el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO) en el año 2013, según ficha técnica tabla 6 y anexo 2; constituida por (12) doce ítems con (5) cinco alternativas de respuesta: Siempre (S), Casi Siempre (CS), A veces (AV), Casi Nunca (CN) y Nunca (N); que miden las dimensiones de ambiente de control (ítems 1,2 y 3), evaluación de riesgos (ítems 4 y 5), actividades de control (ítems 6, 7 y 8), información y comunicación (ítems 9 y 10) y supervisión (ítems 11 y 12).

Tabla 6*Ficha Técnica de la Escala de Control interno*

Nombre		Escala de Control Interno en el Banco Agropecuario sede principal
Autores	Sobrino, Gabriel y Sotelo, Jazmin	
Año	2022.	
Procedencia	Callao, Perú.	
Bases teóricas	Marco Integrado de Control Interno COSO III, Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway.	
Sujetos de aplicación	Colaboradores de la sede principal de Agrobanco, según cargo, edad, tiempo de servicio y género.	
Tipo de administración	Autoadministrada individual y colectiva.	
Edad de aplicación	25 a 65 años.	
Duración	5 minutos.	
Normas de puntuación	Ítems positivos con (5) cinco opciones de respuesta. Puntuación global: 12 mínimo y máximo 60 relacionada con la variable Control Interno. Por dimensiones: ambiente de control mínimo 3 y máximo 15, evaluación de riesgos mínimo 2 y máximo 10, actividades de control mínimo 3 y máximo 15, información y comunicación mínima 2 y máximo 10 y supervisión mínima 2 y máximo 10.	
Significación	Exploración, medición y determinación del Control Interno a nivel general y por dimensiones.	
Campo de aplicación	Diagnóstico e implementación de estrategias de intervención y optimización en general de entidades públicas.	

Fuente: Elaboración propia.

Validez

Bajo la supervisión del asesor de tesis se aplicaron dos tipos de validez, de contenido y por opinión de expertos. En relación con la validez de contenido se tomaron en cuenta todas las dimensiones e indicadores que conforman la teoría que fundamenta la variable Control interno. En cuanto a la validez mediante el juicio de cinco expertos, estuvo a cargo del Dr. Hernán Ávila

Morales (E1), Mg. Elmer Francisco Conde Villavicencio (E2), Mg. Juan Carlos Santurio Ramírez (E3), Mg. Manuel Fritz López Pumayali (E4) y Mg. Dennis Lazo Ramos (E5) quienes analizaron los ítems otorgando una validez de 92% a la Escala de Control interno y por indicadores: Claridad 93.4%, Objetividad 92%, Actualidad 90.4%, Organización 92.6%, Suficiencia 91.4%, Intencionalidad 90.8%, Consistencia 94.2%, Coherencia 92% y Metodología 91.2%, con un nivel de validez muy alta, tabla 7, recomendando su aplicación a la muestra seleccionada.

Tabla 7

Validez por juicio de expertos de la Escala de Control interno

Indicadores	E1	E2	E3	E4	E5	%
Claridad	96	85	96	95	95	93.4
Objetividad	93	86	96	95	96	92.0
Actualidad	98	70	96	92	96	90.4
Organización	94	85	96	92	96	92.6
Suficiencia	94	80	96	91	96	91.4
Intencionalidad	97	75	96	90	96	90.8
Consistencia	97	85	96	95	97	94.2
Coherencia	98	80	96	90	96	92.0
Metodología	98	80	96	88	96	91.2
Total	96	80	96	92	96	92.0

Fuente: Elaboración propia.

Confiabilidad

Para obtener el grado de confiabilidad a la Escala de Control interno se realizó la prueba piloto a (15) quince personas del Fondo AgroPerú con características similares a la población objetivo cuyas medidas de consistencia interna a las respuestas que dieron estos sujetos a la escala fueron sometidas al cálculo del coeficiente de fiabilidad Alfa de Cronbach, en concordancia con la siguiente fórmula:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum s^2}{St^2} \right]$$

Donde:

K = Número de ítems.

$\sum s^2$ = Sumatoria de varianzas de los ítems.

St^2 = Varianza de la suma de los ítems.

α = Coeficiente de Alfa de Cronbach.

Obteniéndose el coeficiente de fiabilidad de 0.86 para la Escala de Control interno correspondiéndole un grado muy alto de confiabilidad, ver tabla 8 de interpretación del Alfa de Cronbach.

Tabla 8

Criterios de interpretación según el Alfa de Cronbach

RANGOS	MAGNITUD
0.81 a 1.00	Muy Alta
0.61 a 0.80	Alta
0.41 a 0.60	Moderada
0.21 a 0.40	Baja
0.01 a 0.20	Muy Baja

Fuente: Elaboración propia basada en Hernández Sampieri, R. y Mendoza, C., 2018 (p.325).

4.5.2.2 Escala de Gestión administrativa

Elaborada por los investigadores, a través del escalograma actitudinal de Rensis Likert (1950), teniendo como soporte teórico a la Teoría Clásica de la administración de Henry Fayol (1916), según ficha técnica tabla 9 y anexo 2; constituida por (12) doce ítems con (5) cinco alternativas de respuesta: Siempre (S), Casi Siempre (CS), A veces (AV), Casi Nunca (CN) y Nunca (N); que miden las dimensiones de planeación (ítems 1,2 y 3), organización (ítems

4,5 y 6), dirección (ítems 7 y 8), coordinación (ítems 9, 10 y 11) y control (ítem 12).

Tabla 9

Ficha Técnica de la Escala de Gestión administrativa

Nombre	
Escala de Gestión Administrativa en el Banco Agropecuario sede principal	
Autores	Sobrino, Gabriel y Sotelo, Jazmin
Año	2022.
Procedencia	Callao, Perú.
Bases teóricas	Teoría Clásica de la administración de Henry Fayol (1916).
Sujetos de aplicación	Colaboradores de la sede principal de Agrobanco, según cargo, edad, tiempo de servicio y género.
Tipo de administración	Autoadministrada individual y colectiva.
Edad de aplicación	25 a 65 años.
Duración	5 minutos.
Normas de puntuación	Ítems positivos con (5) cinco opciones de respuesta. Puntuación global: 12 mínimo y máximo 60 relacionada con la variable Gestión administrativa. Por dimensiones: planeación mínima 3 y máximo 15, organización mínima 3 y máximo 15, dirección mínima 2 y máximo 10, coordinación mínima 3 y máximo 15 y control mínimo 1 y máximo 5.
Significación	Exploración, medición y determinación de la Gestión administrativa a nivel general y por dimensiones.
Campo de aplicación	Diagnóstico e implementación de estrategias de intervención y optimización en general de entidades públicas.

Fuente: Elaboración propia.

Validez

Bajo la supervisión del asesor de tesis se aplicaron dos tipos de validez, de contenido y por opinión de expertos. En relación con la validez de contenido se tomaron en cuenta todas las dimensiones e indicadores que conforman la teoría que fundamenta la variable Gestión administrativa. En cuanto a la validez

mediante el juicio de cinco expertos, estuvo a cargo del Dr. Hernán Ávila Morales (E1), Mg. Elmer Francisco Conde Villavicencio (E2), Mg. Juan Carlos Santurio Ramírez (E3), Mg. Manuel Fritz López Pumayali (E4) y Mg. Dennis Lazo Ramos (E5) quienes analizaron los ítems otorgando una validez de 88.9% a la Escala de Gestión administrativa y por indicadores: Claridad 85.8%, Objetividad 88.4%, Actualidad 88%, Organización 90.4%, Suficiencia 89.8%, Intencionalidad 90%, Consistencia 85.8%, Coherencia 88.6% y Metodología 93.4%, con un nivel de validez muy alta, tabla 10, recomendando su aplicación a la muestra seleccionada.

Tabla 10

Validez por juicio de expertos de la Escala Gestión administrativa

Indicadores	E1	E2	E3	E4	E5	%
Claridad	91	85	96	70	87	85.8
Objetividad	95	85	96	70	96	88.4
Actualidad	93	65	96	90	96	88.0
Organización	94	80	96	86	96	90.4
Suficiencia	96	75	96	86	96	89.8
Intencionalidad	97	85	96	76	96	90.0
Consistencia	97	65	96	75	96	85.8
Coherencia	96	80	96	81	96	88.6
Metodología	95	85	96	95	96	93.4
Total	94.8	78	96	81	95	88.9

Fuente: Elaboración propia.

Confiabilidad

Para obtener el grado de confiabilidad a la Escala de Gestión administrativa se realizó la prueba piloto a (15) quince personas del Fondo AgroPerú con características similares a la población objetivo cuyas medidas de consistencia interna a las respuestas que dieron estos sujetos a la escala

fueron sometidas al cálculo del coeficiente de fiabilidad Alfa de Cronbach obteniendo un resultado de 0.80 correspondiéndole un grado muy alto de confiabilidad.

4.5.2.3 Entrevista de Control interno y Gestión administrativa

Entrevista semiestructurada a profundidad, anexo 2, elaborada por los investigadores bajo el enfoque cualitativo, teniendo como ejes el análisis de la realidad, la interpretación cotidiana vivencial, la función gerencial y experiencia profesional en el campo del Control interno y la Gestión administrativa de su principal actor el Gerente de Auditoría Interna de Agrobanco, a lo que se añade el conocimiento de esta problemática a través del trabajo de campo en Agrobanco por parte de los entrevistadores sustentada en el dominio del soporte teórico del Marco Integrado de Control Interno COSO III, la Teoría Clásica de la administración de Henry Fayol y el entrenamiento en la aplicación entrevistas. En su construcción se siguieron tres pasos, a) la confección por los investigadores de la guía de preguntas específicas que dieron origen al primer borrador del cuestionario, b) la revisión, ajustes y mejora del instrumento en equipo con la guía de los docentes Ávila, Díaz y Pintado y c) el diseño del formato final, resultado del agregado de preguntas que surgieron durante la entrevista al Gerente, adecuadas por el entrevistador ante la necesidad de ampliar la información. Es de destacar que los investigadores recibieron las pautas básicas para la aplicación de la entrevista ensayada primero con el Jefe del Órgano de Control Institucional de Agrobanco (como un piloto), mejorando la credibilidad (equivalente a la validez) y Dependencia (equivalente a la confiabilidad).

La entrevista está constituida por (9) nueve preguntas, (5) cinco corresponden a la variable Control interno y (4) cuatro a la Gestión administrativa que tuvieron como principal objetivo enriquecer el análisis de los resultados cuantitativos obtenidos mediante los instrumentos cuantitativos de las variables (escalas actitudinales), la mezcla resultante ha permitido profundizar y potenciar el conocimiento inferencial e integral de la realidad investigada, ficha técnica, tabla 11.

Tabla 11

Ficha Técnica de la Entrevista de Control interno y Gestión administrativa

Entrevista de Control interno y Gestión administrativa	
Nombre	Entrevista de Control interno y Gestión administrativa
Autores	Sobrino, Gabriel y Sotelo, Jazmin
Año	2022.
Procedencia	Callao, Perú.
Bases teóricas	El conocimiento de la realidad problemática mediante visitas a Agrobanco sustentado en el Marco Integrado de Control Interno COSO III, Teoría Clásica de la administración de Henry Fayol y entrenamiento en la aplicación entrevistas; así como la interpretación de la dinámica de las variables y experiencia profesional del entrevistado (Gerente de Auditoría Interna).
Sujeto de aplicación	Gerente de Auditoría Interna de la sede principal de Agrobanco.
Tipo de administración	Individual.
Edad de aplicación	45 años.
Duración	40 minutos.
Organización de preguntas	Entrevista semiestructurada, donde (5) cinco preguntas están relacionadas con las dimensiones de la variable Control interno : evaluación de riesgos (pregunta 2), supervisión (pregunta 5), ambiente de control (pregunta 6), actividades de control (pregunta 7) e Información y comunicación (pregunta 8) y, (4) cuatro preguntas con las dimensiones de la variable Gestión administrativa : planeación (pregunta 1), coordinación (pregunta 3), organización (pregunta 4) y control (pregunta 9).
Significación	Exploración del Control interno y la Gestión administrativa y su relación para complementar y realizar un análisis integral de los resultados cuantitativos.
Campo de aplicación	Diagnóstico de la efectividad del Control interno en la mejora de la gestión administrativa.

Fuente: Elaboración propia.

Credibilidad

Según Hernández Sampieri y Mendoza (2018), es un equivalente a la validez cuantitativa y consiste en que "...el investigador ha captado el significado profundo y completo de los participantes, ..." (p. 503), asimismo sostienen que según Burns (2009) este se logra teniendo en cuenta la corroboración estructural y la adecuación referencial (p.504).

La corroboración estructural ha sido determinada desde la inmersión inicial al campo mediante la interpretación de la realidad integral y de las variables por parte de uno de los investigadores que desde junio de 2021 hasta marzo de 2022 ocupaba el cargo de Practicante Profesional en el área del Órgano de Control Institucional para el uso de la observación y de entrevistas preliminares aplicando los conocimientos teóricos científicos de los procesos debidamente ensamblados y comprobados del Marco Integrado de Control Interno COSO III y la Teoría Clásica de la administración de Henry Fayol, además del entrenamiento en aplicación y análisis de la entrevista semiestructurada antes mencionada; lo que ha permitido recoger puntualmente la interpretación de la dinámica de las variables y experiencia del Gerente de Auditoría Interna de Agrobanco.

De la conjunción de los datos obtenidos se ha llegado a una comprensión integral del objeto investigado, que ha potenciado el análisis preliminarmente establecido a los datos recogidos mediante las escalas actitudinales. Lo expuesto ha permitido la adecuación referencial; es decir, lograr una fotografía (lo descrito) que corresponda con los hechos, para lo cual la muestra a tomado a 109 colaboradores de la población de la sede central de Agrobanco, fuentes documentales, la experiencia del investigador en la sede y

los cuidados previos, durante y después de la entrevista al máximo responsable de que la vinculación Control interno y Gestión administrativa tenga los niveles de funcionamiento que se reflejan en los resultados de la tesis.

Dependencia

De acuerdo con Hernández Sampieri y Mendoza (2018) “Implica que los datos deben ser revisados por distintos investigadores y estos deben arribar a interpretaciones congruentes” (p. 502). Para dotar garantizar el rigor del cumplimiento del requisito de dependencia se tuvo en cuenta lo siguiente:

- a) Los investigadores han detallado los modelos teóricos de Control interno, Gestión administrativa y sus vinculaciones, también el manejo efectivo de la entrevista semiestructurada como parte del diseño no experimental y un enfoque mixto de investigación.
- b) La selección del entrevistado es concordante con la necesidad de la investigación para complementar y optimizar el análisis de los datos inicialmente obtenidos a través de las escalas actitudinales.
- c) Los investigadores fueron asesorados durante todo el proceso de elaboración y aplicación de la entrevista, siguiendo los pasos antes señalados hasta la interpretación de los resultados.

La entrevista se realizó el 17 de febrero del 2022 a partir de las 15:00 horas teniendo una duración de 40 minutos, en la oficina del Gerente de Auditoria Interna, piso 11 de la sede principal de Agrobanco donde se tuvo los permisos necesarios (anexo 6) para llevar a cabo la entrevista sin impedimentos.

Los recursos utilizados fueron los siguientes: Guía de preguntas, cuaderno de notas y dispositivo móvil para el audio, según consentimiento del funcionario. La entrevista tiene como propósito recabar información sobre el conocimiento de la relación entre el Control interno y la Gestión administrativa, por lo cual se empezó con una breve introducción: Buen día, estimado Gerente de Auditoría Interna quiero agradecer el tiempo que nos ha brindado para poder efectuar esta entrevista. Asimismo, indicarle que la información que nos proporcione es confidencial y con fines académicos que serán muy valiosos para la presente investigación.

Al respecto, después del saludo cordial y agradecimiento por su colaboración, se incidió en el propósito del estudio y tiempo de duración de la entrevista (40 minutos) que se efectuó en un espacio adecuado (oficina del Gerente de Auditoría Interna, piso 11) habiéndose instruido por parte del Gerente a su personal para evitar las interrupciones. Cabe precisar que, conforme se desarrollaba la entrevista hubo un grado de flexibilidad en la estructura de las preguntas planteadas que fueron ajustándose durante el diálogo con el entrevistado donde expresó sus puntos de vista de forma sociable y abierta. En ese contexto, debido a la adaptación y actitud del entrevistado y su manera de responder cada pregunta con total libertad y necesidades del estudio se profundizaron las preguntas 3 y 9, transformándose en entrevista semiestructurada.

4.6 Análisis y procesamiento de datos

Para el desarrollo del procesamiento de datos de la muestra considerada, se realizó la tabulación y análisis de los cuestionarios a través de

una base de datos en Microsoft Excel 2019 de acuerdo con las variables y dimensiones. Para el uso de los estadísticos descriptivos, la información se consolidó en tablas de distribución de frecuencias de las respuestas obtenidas en los cuestionarios de Control interno y Gestión administrativa, procediéndose luego al análisis de datos mediante las fórmulas de la media, moda, desviación típica, valor mínimo y valor máximo, tabla 12, a través del software IBM SPSS Statistic V21.

Tabla 12

Fórmulas de las medidas de tendencia central y de variabilidad

TENDENCIA CENTRAL	MODA	$M_0 = L_{i-1} + \frac{f_i - f_{i-1}}{(f_i - f_{i-1}) + (f_i - f_{i+1})} \cdot a_i$ <p> L_{i-1}= Límite inferior de la clase modal. a_i= Amplitud del intervalo. f_i= Frecuencia absoluta de la clase modal. f_{i-1}= Frecuencia absoluta anterior a la clase modal. f_{i+1}= Frecuencia absoluta siguiente a la clase modal. </p>
	MEDIA	$\bar{X} = \frac{\sum f_i X_i}{n}$ <p> \bar{X} Punto medio de clase. f_i= Frecuencia de clase. X_i= Marca de clase. n= Total de frecuencias. </p>
VARIABILIDAD	RANGO	$R_e = X_{max} - X_{min}$ <p> R_e = Rango X_{max} = Valor máximo de la muestra. X_{min} = Valor mínimo de la muestra. </p>
	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	$\sqrt{s^2} = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2}{n - 1}}$ <p> s= Desviación estándar de la muestra. X_i= Observaciones individuales de la muestra. \bar{X} Media aritmética de la muestra. n = Tamaño de la muestra. </p>

Fuente: Elaboración propia basada en el libro Estadística para negocios y economía de Sweeney, D., Anderson, D. y Williams, T. (pp.113-117), 2016.

Por otro lado, para la prueba de hipótesis se utilizó la estadística inferencial de la prueba no paramétrica Rho de Spearman cuya fórmula y tabla 13 de interpretación permitió establecer la relación entre el Control interno y la Gestión administrativa con sus respectivas dimensiones.

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

Donde:

r_s = Coeficiente de correlación por rangos de Spearman.

d = Diferencia entre los rangos.

n = Número de datos.

Cabe precisar que, se utilizó los siguientes valores para la interpretación del grado de correlación.

Tabla 13

Escala de valores del coeficiente de correlación de Spearman

COEFICIENTE	SIGNIFICADO
-1.00	Correlación negativa grande y perfecta
-0.90 a -0.99	Correlación negativa muy alta
-0.70 a -0.89	Correlación negativa alta
-0.40 a -0.69	Correlación negativa media
-0.20 a -0.39	Correlación negativa débil
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy débil
0	No existe correlación alguna entre las variables
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy débil
0.20 a 0.39	Correlación positiva débil
0.40 a 0.69	Correlación positiva media
0.70 a 0.89	Correlación positiva alta
0.90 a 0.99	Correlación positiva muy alta
1.00	Correlación positiva grande y fuerte

Fuente: Elaboración propia basada en Hernández Sampieri, R. y Mendoza, C., 2018 (p.368).

4.7 Aspectos éticos de la investigación

La presente investigación prioriza la privacidad y confidencialidad de todos los trabajadores encuestados respetando sus opiniones, tomando en cuenta que la finalidad principal de esta tesis es de proponer estrategias de intervención y optimización en los procesos institucionales de la sede principal de Agrobanco. Asimismo, para la recolección de datos se elaboró dos escalas que fueron administradas a la muestra del estudio donde previamente solicitamos el permiso a través del formato de Consentimiento Informado (Anexo 5). Del mismo modo, el Gerente de Auditoría Interna aceptó participar en una entrevista de 25 minutos aproximadamente (Anexo 6) donde manifestó que cualquier aspecto adicional estaría atento a participar en la investigación. Cabe precisar que, antes de la elaboración del presente trabajo se solicitaron los permisos necesarios (Anexo 7) para obtener la conformidad que sustente la información consolidada. De lo expuesto, garantizamos que la información comprendida contiene datos veraces con responsabilidad ética y transparencia, a fin que la presente investigación sirva como aporte científico a otros estudios de la comunidad académica.

CAPÍTULO V RESULTADOS

5.1 Resultados descriptivos cuantitativos

Las encuestas se realizaron a 109 colaboradores según cargo, género, edad y tiempo de servicio de la entidad financiera, logrando obtener datos relevantes del comportamiento de las variables y las dimensiones y su posterior utilidad en el establecimiento de la relación de las hipótesis planteadas.

5.1.1 Control interno

Tabla 14

Estadísticos descriptivos del Control interno en colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 – 2021

	Control Interno	Ambiente de Control	Evaluación de Riesgos	Actividades de Control	Información y Comunicación	Supervisión
Media	3,6783	3,6760	3,7385	3,5748	3,6284	3,8257
Moda	4,00	3,67	4,00	3,33	3,50	4,00
Desv. típ.	,49439	,71980	,80965	,63654	,72458	,77393
Rango	2,42	2,67	3,00	3,00	3,00	3,00
Mínimo	2,58	2,33	2,00	2,00	2,00	2,00
Máximo	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

De acuerdo con los colaboradores de la sede principal de Agrobanco la variable Control interno presenta una media aritmética de 3,6783 correspondiéndole un nivel promedio alto, lo mismo ocurre con sus respectivas dimensiones en el orden siguiente: Supervisión (3,8257), Evaluación de riesgos (3,7385), Ambiente de control (3,6760), Información y comunicación (3,6284) y Actividades de control (3,5748).

La moda de la variable Control interno y de sus dimensiones Evaluación de riesgos y Supervisión son de un nivel superior (4,00), los niveles ligeramente inferiores al superior corresponden a las dimensiones Ambiente de control (3,67) e Información y comunicación (3,50) y en el nivel ligeramente superior al promedio se ubican las Actividades de control (3,33).

Las puntuaciones de la desviación estándar de los colaboradores reflejan que se desvían de las medias aritméticas respectivas, en promedio en 0,49439 en la variable Control interno, en cuanto a sus dimensiones tenemos de mayor a menor cercanía a la media aritmética: Evaluación de riesgos 0,80965, Supervisión 0,77393, Información y comunicación 0,72458, Ambiente de control 0,71980 y 0,63654 en Actividades de control.

La distancia o rango entre el puntaje mínimo y máximo obtenido en Control interno es de 2,42, en relación con las dimensiones de 2,67 en Ambiente de control; mientras que, en Evaluación de riesgos, las Actividades de control, Información y comunicación y Supervisión es de 3,00.

Tabla 15

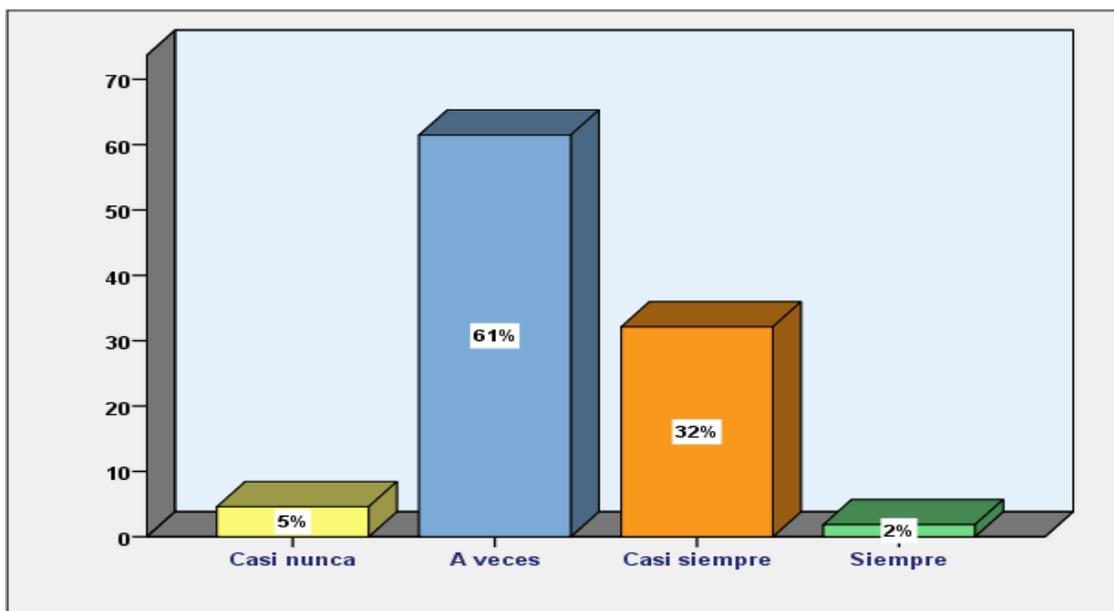
Resultados del Control interno según colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021

Categorías	Intervalos	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	5	5
A Veces	3 - 3,99	67	61
Casi Siempre	4 - 4,99	35	32
Siempre	5	2	2
TOTAL		109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Figura 81

Control interno según colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021



Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 15 y figura 15, se observa que el 61% de los encuestados señalan que a veces se realiza el Control interno dentro la entidad, 32% casi siempre, 5% casi nunca y 2% manifestó que siempre se efectúa el Control interno en la sede principal de Agrobanco.

a) Ambiente de control

Tabla 16

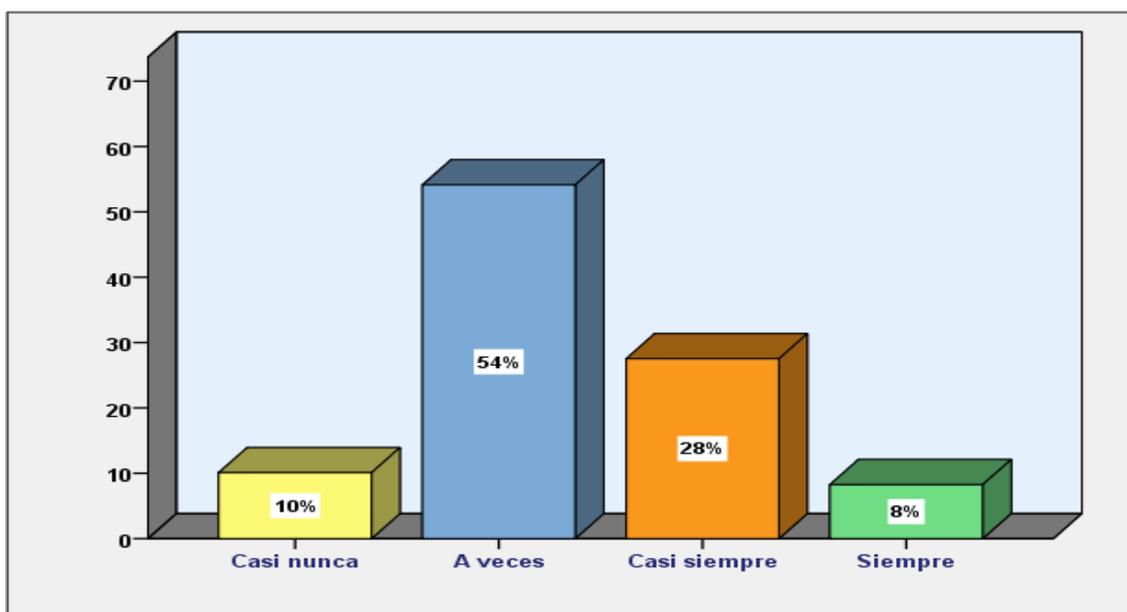
Resultados del Ambiente de control según colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021

Categorías	Intervalos	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	11	10
A Veces	3 - 3,99	59	54
Casi Siempre	4 - 4,99	30	28
Siempre	5	9	8
TOTAL		109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Figura 82

*Ambiente de control según colaboradores de Agrobanco sede principal
2018 - 2021*



Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 16 y figura 16, se observa que el 54% de los encuestados señalan que a veces se realiza el Ambiente de control dentro la entidad, 28% casi siempre, 10% casi nunca y 8% manifestó que siempre se efectúa el Ambiente de control en la sede principal de Agrobanco.

b) Evaluación de riesgos

Tabla 17

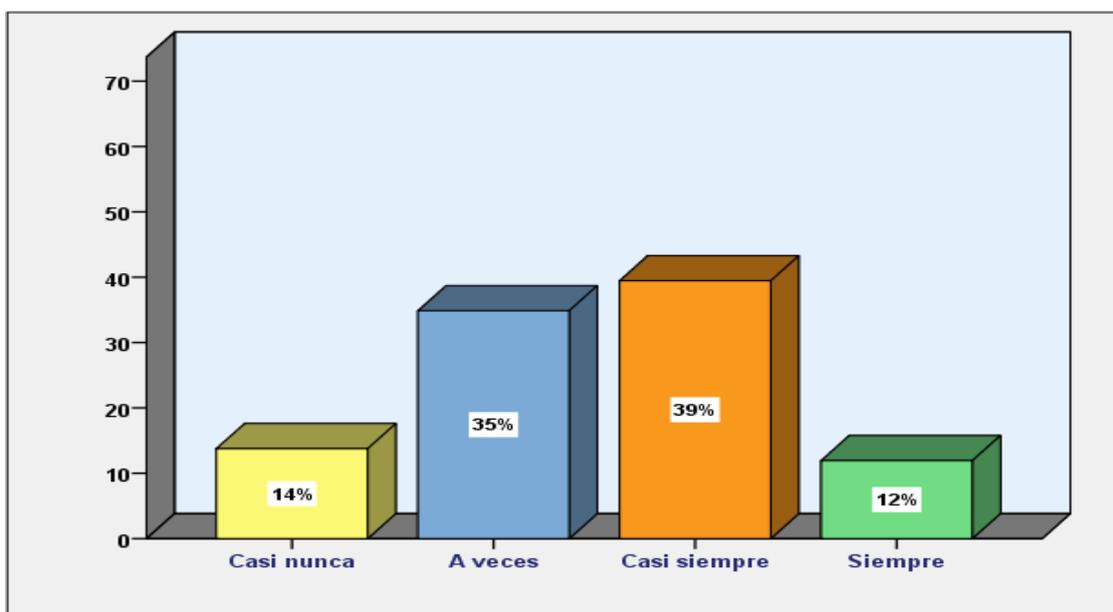
Resultados de la Evaluación de riesgos según colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021

Categorías	Intervalos	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	15	14
A Veces	3 - 3,99	38	35
Casi Siempre	4 - 4,99	43	39
Siempre	5	13	12
TOTAL		109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Figura 83

*Evaluación de riesgos según colaboradores de Agrobanco sede principal
2018 - 2021*



Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 17 y figura 17, se observa que el 39% de los encuestados señalan que casi siempre se realiza la Evaluación de riesgos dentro la entidad, 35% a veces, 14% casi nunca y 12% manifestó que siempre se efectúa la Evaluación de riesgos en la sede principal de Agrobanco.

c) Actividades de control

Tabla 18

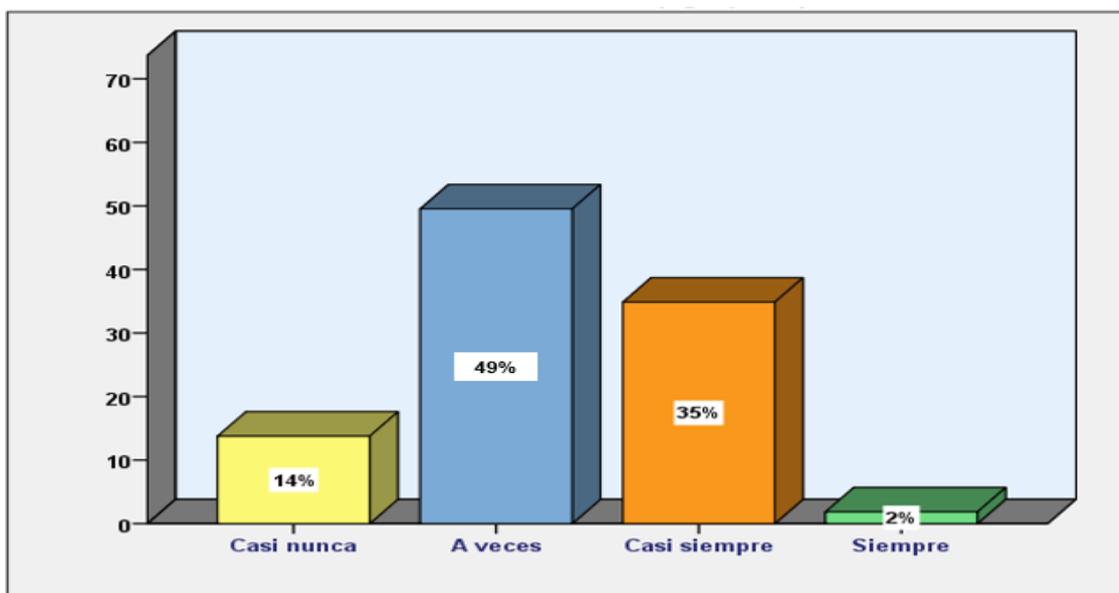
Resultados de las Actividades de control según colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021

Categorías	Intervalos	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	15	14
A Veces	3 - 3,99	54	49
Casi Siempre	4 - 4,99	38	35
Siempre	5	2	2
TOTAL		109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Figura 84

*Actividades de control según colaboradores de Agrobanco sede principal
2018 - 2021*



Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 18 y figura 18, se observa que el 49% de los encuestados señalan que a veces se realiza las Actividades de control dentro la entidad, 35% casi siempre, 14% casi nunca y 2% manifestó que siempre se efectúa las Actividades de control en la sede principal de Agrobanco.

d) Información y comunicación

Tabla 19

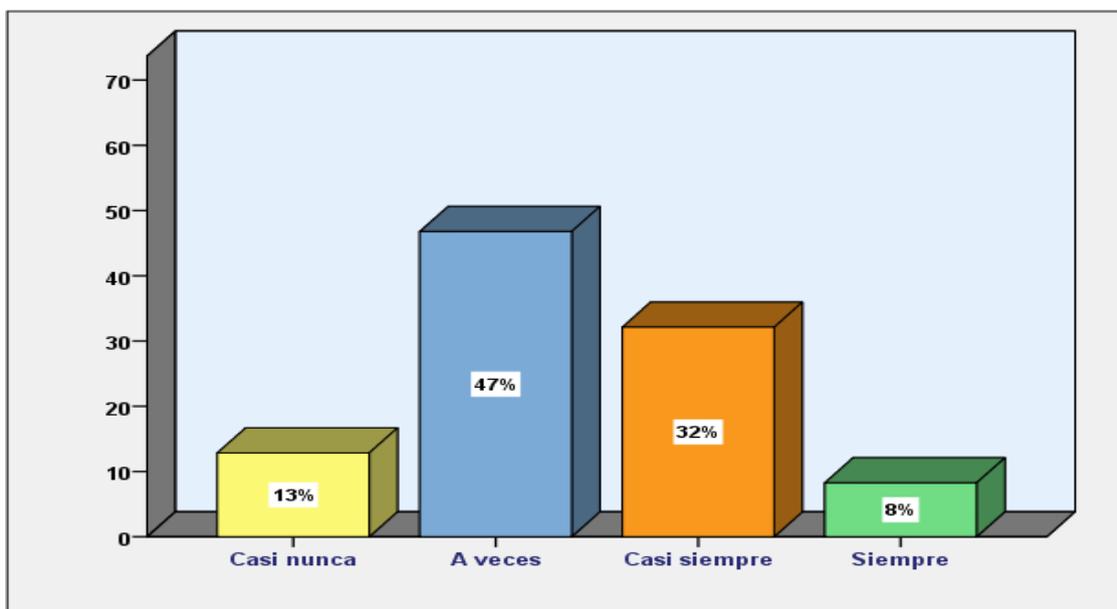
Resultados de la Información y comunicación según colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021

Categorías	Intervalos	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	14	13
A Veces	3 - 3,99	51	47
Casi Siempre	4 - 4,99	35	32
Siempre	5	9	8
TOTAL		109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Figura 85

Información y comunicación según colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021



Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 19 y figura 19, se observa que el 47% de los encuestados señalan que a veces se realiza la Información y comunicación dentro la entidad, 32% casi siempre, 13% casi nunca y 8% manifestó que siempre se efectúa la Información y comunicación en la sede principal de Agrobanco.

e) Supervisión

Tabla 20

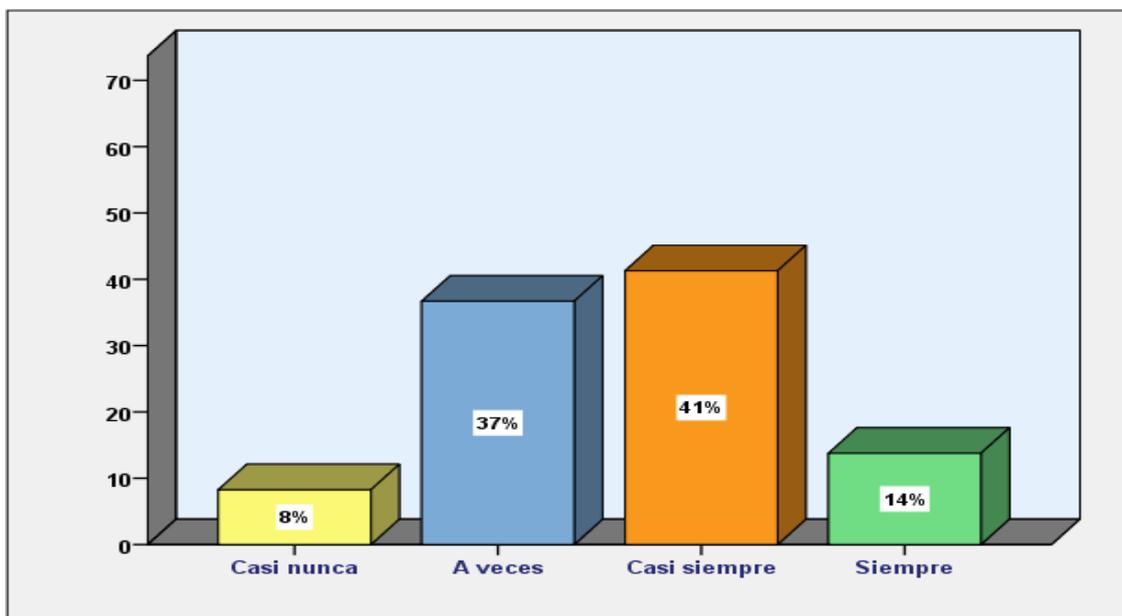
Resultados de la Supervisión según colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021

Categorías	Intervalos	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	9	8
A Veces	3 - 3,99	40	37
Casi Siempre	4 - 4,99	45	41
Siempre	5	15	14
TOTAL		109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Figura 86

Supervisión según colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021



Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 20 y figura 20, se observa que el 41% de los encuestados señalan que casi siempre se realiza la Supervisión dentro la entidad, 37% a veces, 14% siempre y 8% manifestó que casi nunca se efectúa la Supervisión en la sede principal de Agrobanco.

5.1.2 Gestión administrativa

Tabla 21

Estadísticos descriptivos de la Gestión administrativa en colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021

	Gestión Administrativa	Planeación	Organización	Dirección	Coordinación	Control
Media	3,7607	3,8808	3,8439	3,6055	3,6816	3,6972
Moda	3,42	3,33	4,33	4,00	3,33	5,00
Desv. típ.	,46114	,64935	,64713	,85547	,60240	1,24354
Rango	2,17	2,67	2,67	3,00	2,67	4,00
Mínimo	2,83	2,33	2,33	2,00	2,33	1,00
Máximo	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

De acuerdo con los colaboradores de la sede principal de Agrobanco la variable Gestión administrativa presenta una media aritmética de 3,7607 correspondiéndole un nivel promedio alto, lo mismo ocurre con sus respectivas dimensiones en el orden siguiente: Planeación (3,8808), Organización (3,8439), Control (3,6972), Coordinación (3,6816) y Dirección (3,6055).

La moda de la variable Gestión administrativa y de sus dimensiones Control (5,00), Organización (4,33) y Dirección (4,00) son de un nivel superior y en el nivel ligeramente superior al promedio se ubican a las dimensiones Planeación y Coordinación (3,33). Las puntuaciones de la desviación estándar de los colaboradores reflejan que se desvían de las medias aritméticas respectivas, en promedio en 0,46114 en la variable Gestión administrativa, en cuanto a sus dimensiones tenemos de mayor a menor cercanía a la media aritmética: Control 1,24354, Dirección 0,85547, Planeación 0,64935, Organización 0,64713 y Coordinación 0,60240. La distancia o rango entre el puntaje mínimo y máximo obtenido en Gestión administrativa es de 2,17, en relación con las dimensiones de 2,67 en Planeación, Organización y Coordinación; mientras que, en Dirección es de 3,00 y Control 4,00.

Tabla 22

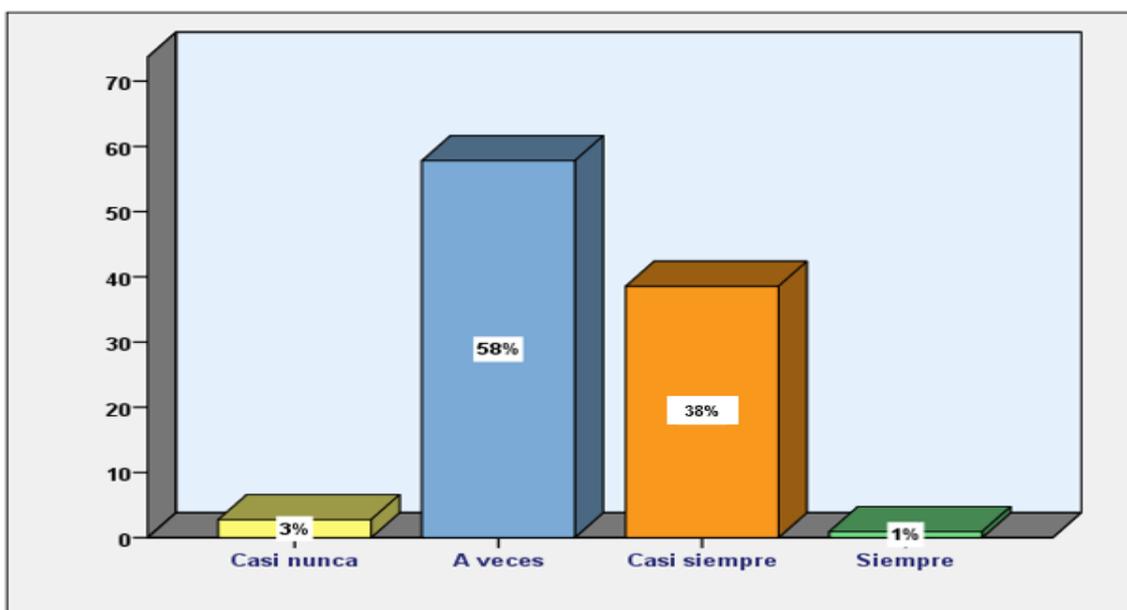
Resultados de la Gestión administrativa según colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 – 2021

Categorías	Intervalos	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	3	3
A Veces	3 - 3,99	63	58
Casi Siempre	4 - 4,99	42	38
Siempre	5	1	1
TOTAL		109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Figura 88

*Gestión administrativa según colaboradores de Agrobanco sede principal
2018 - 2021*



Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 22 y figura 21, se observa que el 58% de los encuestados señalan que a veces se realiza la Gestión administrativa dentro la entidad, 38% casi siempre, 3% casi nunca y 1% manifestó que siempre se efectúa la Gestión administrativa en la sede principal de Agrobanco.

a) Planeación

Tabla 23

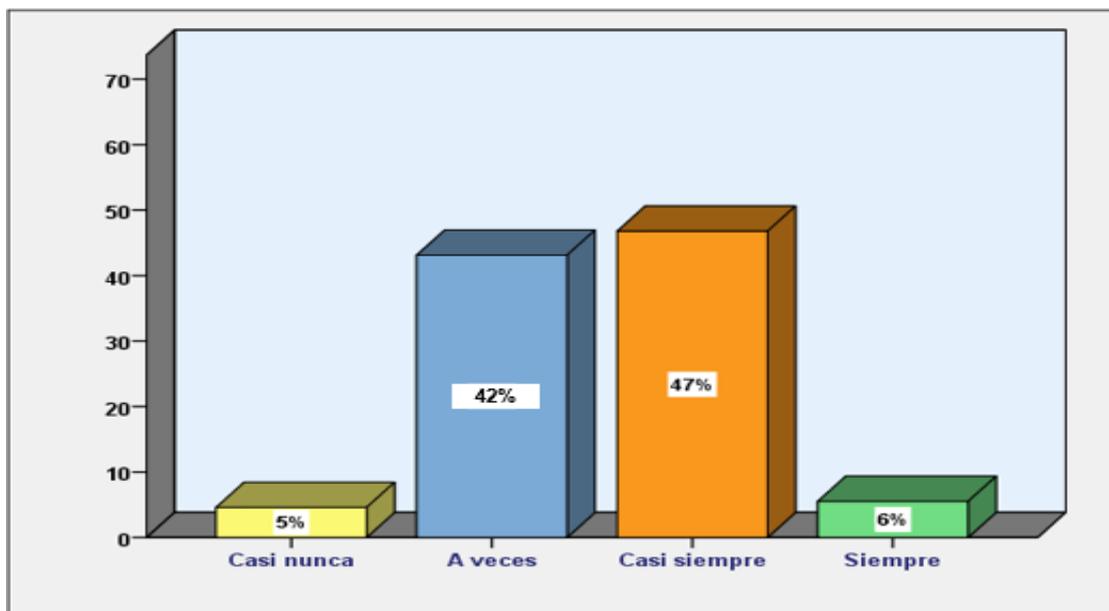
*Resultados de la Planeación según colaboradores de Agrobanco sede principal
2018 - 2021*

Categorías	Intervalos	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	5	5
A Veces	3 - 3,99	47	42
Casi Siempre	4 - 4,99	51	47
Siempre	5	6	6
TOTAL		109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Figura 89

Planeación según colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021



Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 23 y figura 22, se observa que el 47% de los encuestados señalan que casi siempre se realiza la Planeación dentro la entidad, 42% a veces, 6% siempre y 5% manifestó que casi nunca se efectúa la Planeación en la sede principal de Agrobanco.

b) Organización

Tabla 24

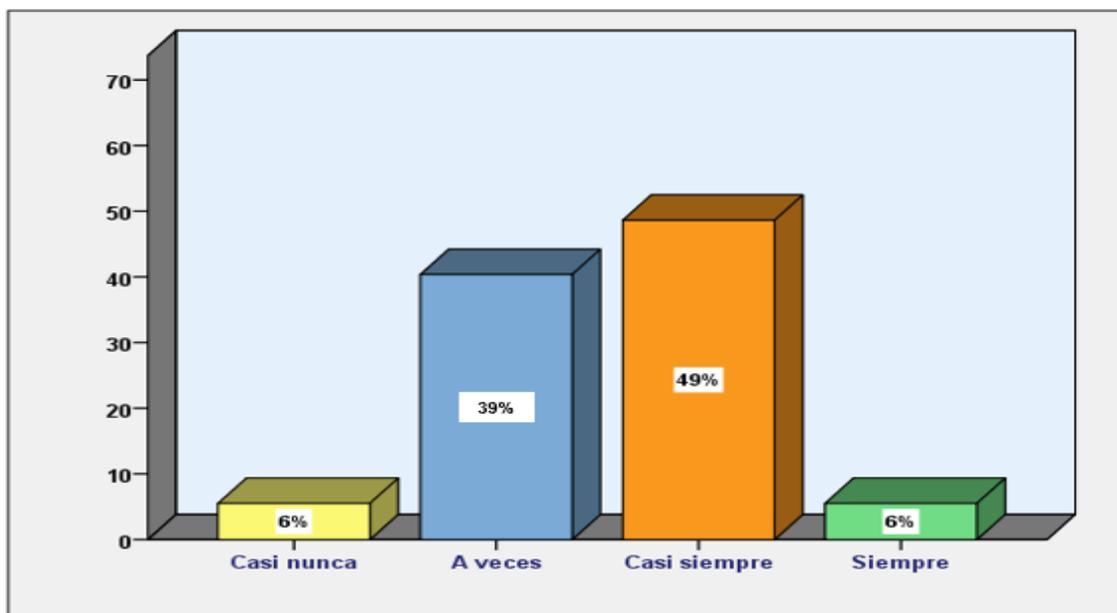
Resultados de la Organización según colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021

Categorías	Intervalos	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	6	6
A Veces	3 - 3,99	44	39
Casi Siempre	4 - 4,99	53	49
Siempre	5	6	6
TOTAL		109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Figura 90

Organización según colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021



Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 24 y figura 23, se observa que el 49% de los encuestados señalan que casi siempre se realiza la Organización dentro la entidad, 39% a veces, 6% siempre y del mismo modo, el 6% manifestó que casi nunca se efectúa la Organización en la sede principal de Agrobanco.

c) Dirección

Tabla 25

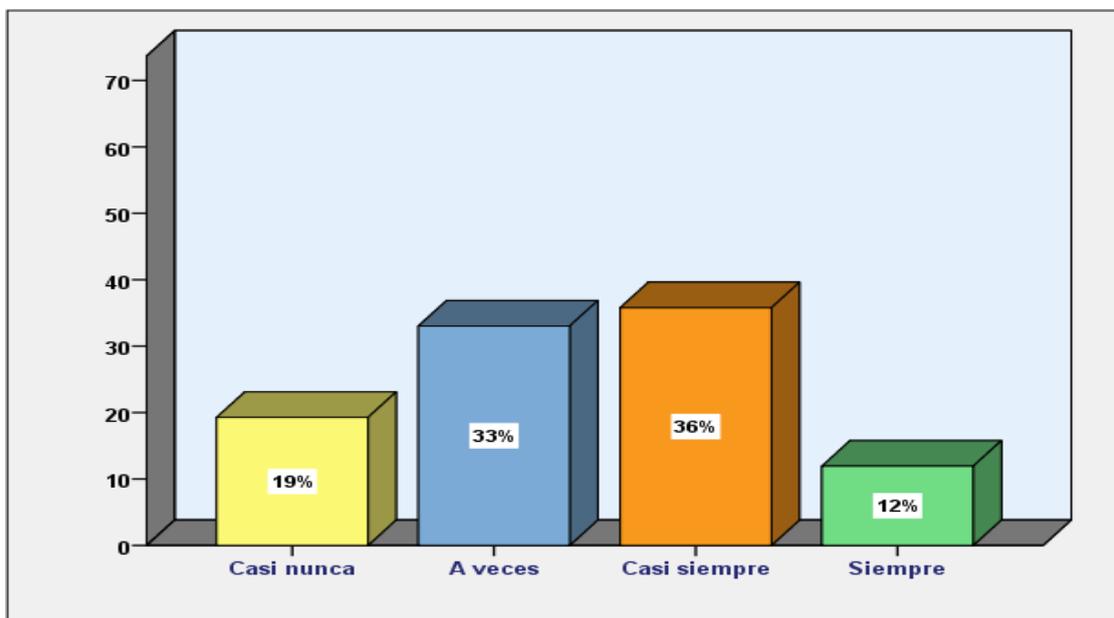
Resultados de la Dirección según colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021

Categorías	Intervalos	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	21	19
A Veces	3 - 3,99	36	33
Casi Siempre	4 - 4,99	39	36
Siempre	5	13	12
TOTAL		109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Figura 91

Dirección según colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021



Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 25 y figura 24, se observa que el 36% de los encuestados señalan que casi siempre se realiza la Dirección dentro la entidad, 33% a veces, 19% casi nunca y 12% manifestó que siempre se efectúa la Dirección en la sede principal de Agrobanco.

d) Coordinación

Tabla 26

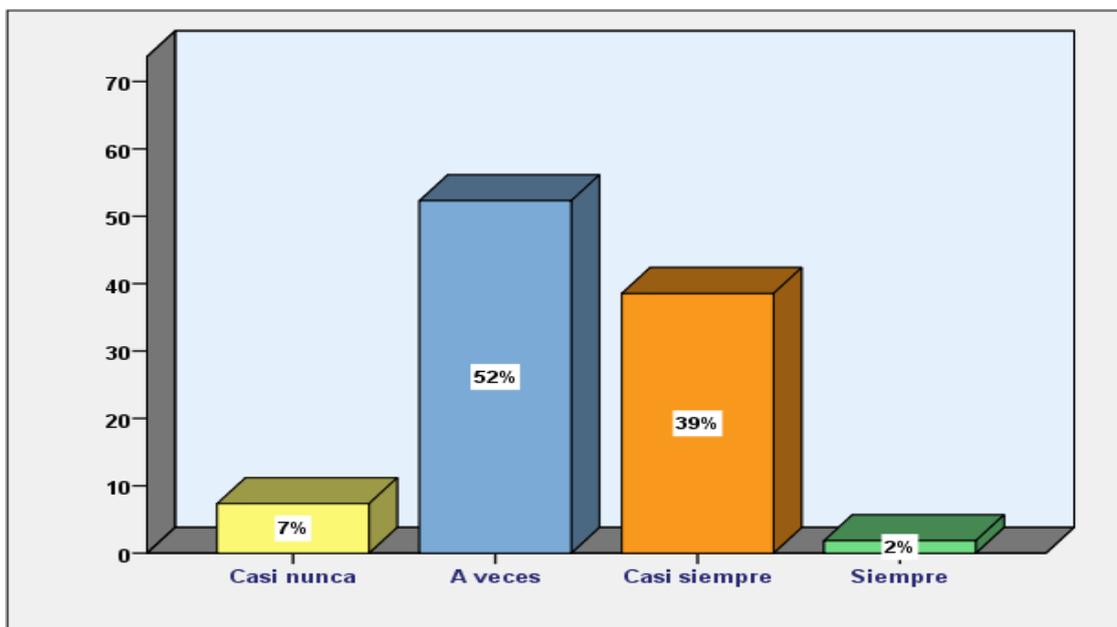
Resultados de la Coordinación según colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021

Categorías	Intervalos	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	8	7
A Veces	3 - 3,99	57	52
Casi Siempre	4 - 4,99	42	39
Siempre	5	2	2
TOTAL		109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Figura 92

Coordinación según colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021



Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 26 y figura 25, se observa que el 52% de los encuestados señalan que a veces se realiza la Coordinación dentro la entidad, 39% casi siempre, 7% casi nunca y 2% manifestó que siempre se efectúa la Coordinación en la sede principal de Agrobanco.

e) Control

Tabla 27

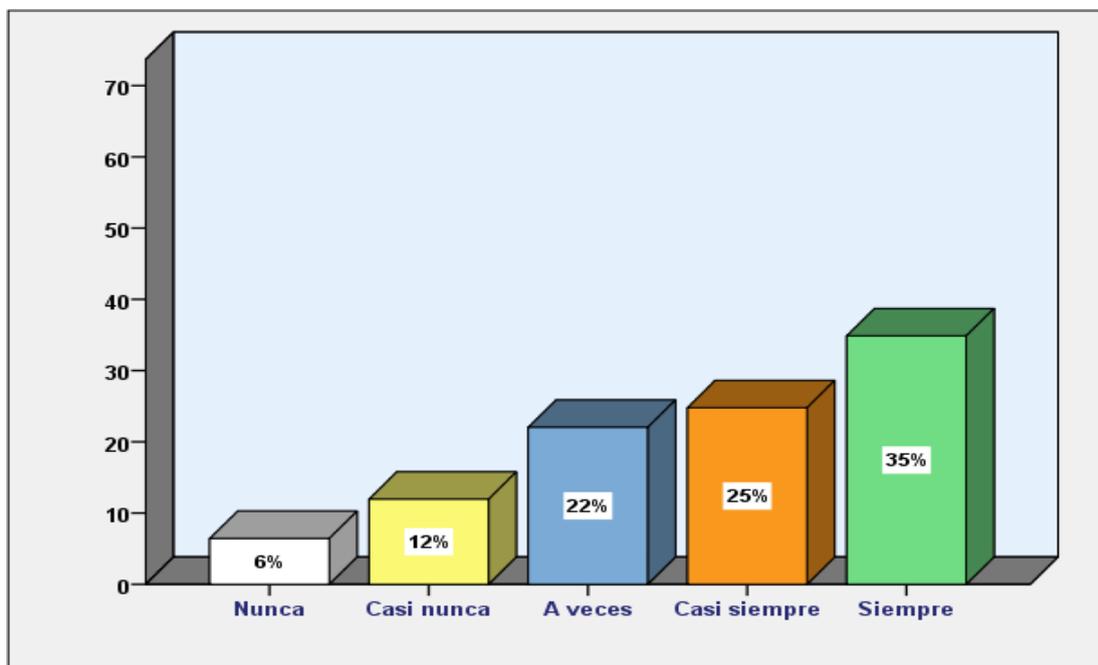
Resultados del Control según colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021

Categorías	Intervalos	F	%
Nunca	1 - 1,99	7	6
Casi Nunca	2 - 2,99	13	12
A Veces	3 - 3,99	24	22
Casi Siempre	4 - 4,99	27	25
Siempre	5	38	35
TOTAL		109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Figura 93

Control según colaboradores de Agrobanco sede principal 2018 - 2021



Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 27 y figura 26, se observa que el 35% de los encuestados señalan que siempre se realiza el Control dentro la entidad, 25% casi siempre, 22% a veces, 12% casi nunca y 6% manifestó que nunca se efectúa el Control en la sede principal de Agrobanco.

5.1.3 Control interno y Gestión administrativa según cargo

Tabla 28

Estadísticos descriptivos del Control interno según cargo

	Gerentes	Jefes	Analistas	Asistentes	Auxiliares	Personal de Apoyo
Media	4,33	3,80	3,19	3,20	3,50	3,00
Moda	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Desv. típ.	,492	,41404	,46718	,48423	,70711	,56195
Rango	1,00	1,00	2,00	2,00	1,00	2,00
Mínimo	4,00	3,00	2,00	2,00	3,00	2,00
Máximo	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Del total de colaboradores se evidencia que los Gerentes (4,33), Jefes (3,80) y Auxiliares (3,50) presentan medias aritméticas a nivel promedio alto en Control interno; sin embargo, los niveles más bajos se encuentran en Asistentes (3,20), Analistas (3,19) y Personal de apoyo (3,00).

Al respecto, la moda más alta presenta nivel superior en los Gerentes y Jefes con 4,00; mientras que el nivel promedio corresponde a Analistas, Asistentes, Auxiliares y Personal de apoyo que coinciden con una puntuación de 3,00 respectivamente.

Sobre el particular, las puntuaciones de la desviación estándar de los colaboradores reflejan que se desvían de las medias aritméticas, en promedio 0,70711 en Auxiliares, 0,56195 en Personal de apoyo, 0,492 en Gerentes, 0,48423 en Asistentes, 0,46718 en Analistas y 0,41404 en Jefes.

Finalmente, en relación a los puntajes mínimo y máximo en Control interno tenemos que los Analistas, Asistentes y Personal de apoyo presentan los valores más bajos (2,00); mientras que el valor más alto corresponde a los Gerentes (5,00).

Tabla 29

Resultados del Control interno según cargo

Categorías	Intervalos	GERENTES		JEFES		ANALISTAS		ASISTENTES		AUXILIARES		PERSONAL DE APOYO		TOTAL		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	0	0	0	0	1	3	1	3	0	0	3	15	5	5	
A Veces	3 - 3,99	0	0	3	20	27	75	22	73	1	50	14	70	67	61	
Casi Siempre	4 - 4,99	4	67	12	80	8	22	7	23	1	50	3	15	35	32	
Siempre	5	2	33	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2	
TOTAL		6	100	15	100	36	100	30	100	2	100	20	100	109	100	

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 29, se observa que los Gerentes (67%) y Jefes (80%) obtienen puntuaciones muy positivas donde señalan que casi siempre existe un buen Control interno en la sede principal de Agrobanco; a excepción de los Analistas (75%), Asistentes (73%), Personal de apoyo (70%) y Auxiliares (50%) quienes perciben que a veces se lleva a cabo el Control interno en la entidad.

Tabla 30

Estadísticos descriptivos del Ambiente de control según cargo

	Gerente	Jefe	Analista	Asistente	Auxiliar	Personal de Apoyo
Media	4,67	3,87	3,33	3,03	3,00	3,05
Moda	5,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Desv. típ.	,51640	,743	,676	,669	0,00	,605
Rango	1,00	2,00	3,00	2,00	0,00	2,00
Mínimo	4,00	3,00	2,00	2,00	3,00	2,00
Máximo	5,00	5,00	5,00	4,00	3,00	4,00

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Del total de colaboradores se evidencia que los Gerentes (4,67), Jefes (3,87) y Analistas (3,33) presentan medias aritméticas a nivel promedio alto en Ambiente de control; sin embargo, los niveles más bajos se encuentran en Asistentes (3,03), Auxiliares (3,00) y Personal de apoyo (3,05).

Al respecto, la moda más alta presenta nivel superior en los Gerentes (5,00) y Jefes (4,00); mientras que el nivel promedio corresponde a Analistas, Asistentes, Auxiliares y Personal de apoyo que coinciden con una puntuación de 3,00 respectivamente.

Sobre el particular, las puntuaciones de la desviación estándar de los colaboradores reflejan que se desvían de las medias aritméticas, en promedio 0,51640 en Gerentes, 0,743 en Jefes, 0,676 en Analistas, 0,669 en Asistente, 0,00 en Auxiliares y 0,605 en Personal de apoyo.

Finalmente, en relación a los puntajes mínimo y máximo en Ambiente de control tenemos que los Analistas, Asistentes y Personal de apoyo presentan los valores más bajos (2,00); mientras que el valor más alto corresponde a los Gerentes y Jefes (5,00).

Tabla 31

Resultados del Ambiente de control según cargo

Categorías	Intervalos	GERENTES		JEFES		ANALISTAS		ASISTENTES		AUXILIARES		PERSONAL DE APOYO		TOTAL		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	0	0	0	0	2	6	6	20	0	0	3	15	11	10	
A Veces	3 - 3,99	0	0	5	33	22	61	17	57	2	100	13	65	59	54	
Casi Siempre	4 - 4,99	2	33	7	47	10	28	7	23	0	0	4	20	30	28	
Siempre	5	4	67	3	20	2	6	0	0	0	0	0	0	9	8	
TOTAL		6	100	15	100	36	100	30	100	2	100	20	100	109	100	

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 31, los Auxiliares (100%), Personal de apoyo (65%), Analistas (61%) y Asistentes (57%) obtienen puntuaciones muy positivas donde señalan que a veces existe un Ambiente de control en la sede principal de Agrobanco; a excepción de los Jefes (47%) quienes perciben que casi siempre se lleva a cabo el Ambiente de control en la entidad y los Gerentes que tienen una puntuación de 67% en la categoría siempre.

Tabla 32

Estadísticos descriptivos de la Evaluación de riesgos según cargo

	Gerente	Jefe	Analista	Asistente	Auxiliar	Personal de Apoyo
Media	5,00	4,13	3,28	3,40	4,00	3,05
Moda	5,00	4,00	4,00	3,00	4,00	3,00
Desv. típ.	0,00	,640	,815	,724	0,00	,826
Rango	0,00	2,00	3,00	3,00	0,00	3,00
Mínimo	5,00	3,00	2,00	2,00	4,00	2,00
Máximo	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Del total de colaboradores se evidencia que los Gerentes (5,00), Jefes (4,13) y Auxiliares (4,00) presentan medias aritméticas a nivel promedio alto en Evaluación de riesgos; sin embargo, los niveles más bajos se encuentran en Analistas (3,28), Asistentes (3,40) y Personal de apoyo (3,05).

Al respecto, la moda más alta presenta nivel superior en los Gerentes (5,00), Jefes (4,00), Analistas (4,00) y Auxiliares (4,00); mientras que el nivel promedio corresponde a Asistentes y Personal de apoyo que coinciden con una puntuación de 3,00 respectivamente.

Sobre el particular, las puntuaciones de la desviación estándar de los colaboradores reflejan que se desvían de las medias aritméticas, en promedio 0,00 en Gerentes, 0,640 en Jefes, 0,815 en Analistas, 0,724 en Asistente, 0,00 en Auxiliares y 0,826 en Personal de apoyo.

Finalmente, en relación a los puntajes mínimo y máximo en Evaluación de riesgos interno tenemos que los Analistas, Asistentes y Personal de apoyo presentan los valores más bajos (2,00); mientras que el valor más alto corresponde a los Gerentes y Jefes (5,00).

Tabla 33

Resultados de la Evaluación de riesgos según cargo

Categorías	Intervalos	GERENTES		JEFES		ANALISTAS		ASISTENTES		AUXILIARES		PERSONAL DE APOYO		TOTAL		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	0	0	0	0	7	19	3	10	0	0	5	25	15	14	
A Veces	3 - 3,99	0	0	2	13	13	36	13	43	0	0	10	50	38	35	
Casi Siempre	4 - 4,99	0	0	9	60	15	42	13	43	2	100	4	20	43	39	
Siempre	5	6	100	4	27	1	3	1	3	0	0	1	5	13	12	
TOTAL		6	100	15	100	36	100	30	100	2	100	20	100	109	100	

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 33, los Gerentes (100%) obtienen puntuaciones muy positivas donde señalan que siempre existe una buena Evaluación de riesgos en la sede principal de Agrobanco; a excepción de los Jefes (60%), Analistas (42%), Asistentes (43%) y Auxiliares (100%) quienes perciben que casi siempre se lleva a cabo la Evaluación de riesgos en la entidad.

Tabla 34

Estadísticos descriptivos de las Actividades de control según cargo

	Gerente	Jefe	Analista	Asistente	Auxiliar	Personal de Apoyo
Media	4,33	3,33	3,22	3,07	4,00	3,10
Moda	4,00	3,00	3,00	3,00	4,00	3,00
Desv. típ.	,516	,488	,722	,640	0,00	,718
Rango	1,00	1,00	2,00	2,00	0,00	2,00
Mínimo	4,00	3,00	2,00	2,00	4,00	2,00
Máximo	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Del total de colaboradores se evidencia que los Gerentes (4,33) y Auxiliares (4,00) presentan medias aritméticas a nivel promedio alto en Actividades de control; sin embargo, los niveles más bajos se encuentran en Jefes (3,33), Analistas (3,22), Asistentes (3,07) y Personal de apoyo (3,10).

Al respecto, la moda más alta presenta nivel superior en los Gerentes (4,00) y Auxiliares (4,00); mientras que el nivel promedio corresponde a Jefes, Analistas, Asistentes y Personal de apoyo que coinciden con una puntuación de 3,00 respectivamente.

Sobre el particular, las puntuaciones de la desviación estándar de los colaboradores reflejan que se desvían de las medias aritméticas, en promedio 0,516 en Gerentes, 0,488 en Jefes, 0,722 en Analistas, 0,640 en Asistente, 0,00 en Auxiliares y 0,718 en Personal de apoyo.

Finalmente, en relación a los puntajes mínimo y máximo en Actividades de control tenemos que los Analistas, Asistentes y Personal de apoyo presentan los valores más bajos (2,00); mientras que el valor más alto corresponde a los Gerentes (5,00).

Tabla 35

Resultados de las Actividades de control según cargo

Categorías	Intervalos	GERENTES		JEFES		ANALISTAS		ASISTENTES		AUXILIARES		PERSONAL DE APOYO		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	0	0	0	0	6	17	5	17	0	0	4	20	15	14
A Veces	3 - 3,99	0	0	10	67	16	44	18	60	0	0	10	50	54	50
Casi Siempre	4 - 4,99	4	67	5	33	14	39	7	23	2	100	6	30	38	35
Siempre	5	2	33	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2
TOTAL		6	100	15	100	36	100	30	100	2	100	20	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 35, los Gerentes (67%) y Auxiliares (100%) obtienen puntuaciones muy positivas donde señalan que siempre existe las Actividades de control en la sede principal de Agrobanco; a excepción de los Jefes (67%), Analistas (44%), Asistentes (60%) y Personal de apoyo (50%) quienes perciben que a veces se lleva a cabo las Actividades de control en la entidad.

Tabla 36

Estadísticos descriptivos de Información y comunicación según cargo

	Gerente	Jefe	Analista	Asistente	Auxiliar	Personal de Apoyo
Media	4,33	3,80	3,36	3,00	4,00	3,20
Moda	5,00	3,00	3,00	3,00	4,00	3,00
Desv. típ.	1,033	,775	,762	,643	0,00	,768
Rango	2,00	2,00	3,00	2,00	0,00	2,00
Mínimo	3,00	3,00	2,00	2,00	4,00	2,00
Máximo	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Del total de colaboradores se evidencia que los Gerentes (4,33) y Auxiliares (4,00) presentan medias aritméticas a nivel promedio alto en Información y comunicación; sin embargo, los niveles más bajos se encuentran en Jefes (3,80), Analistas (3,36), Asistentes (3,00) y Personal de apoyo (3,20).

Al respecto, la moda más alta presenta nivel superior en los Gerentes (5,00) y Auxiliares (4,00); mientras que el nivel promedio corresponde a Jefes, Analistas, Asistentes y Personal de apoyo que coinciden con una puntuación de 3,00 respectivamente.

Sobre el particular, las puntuaciones de la desviación estándar de los colaboradores reflejan que se desvían de las medias aritméticas, en promedio 1,033 en Gerentes, 0,775 en Jefes, 0,762 en Analistas, 0,643 en Asistente, 0,00 en Auxiliares y 0,768 en Personal de apoyo.

Finalmente, en relación a los puntajes mínimo y máximo en Información y comunicación tenemos que los Analistas, Asistentes y Personal de apoyo presentan los valores más bajos (2,00); mientras que el valor más alto corresponde a los Gerentes y Jefes (5,00).

Tabla 37

Resultados de Información y comunicación según cargo

Categorías	Intervalos	GERENTES		JEFES		ANALISTAS		ASISTENTES		AUXILIARES		PERSONAL DE APOYO		TOTAL		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	0	0	0	0	4	11	6	20	0	0	4	20	14	13	
A Veces	3 - 3,99	2	33	6	40	17	47	18	60	0	0	8	40	51	47	
Casi Siempre	4 - 4,99	0	0	6	40	13	36	6	20	2	100	8	40	35	32	
Siempre	5	4	67	3	20	2	6	0	0	0	0	0	0	9	8	
TOTAL		6	100	15	100	36	100	30	100	2	100	20	100	109	100	

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 37, los Gerentes (67%) obtienen puntuaciones muy positivas donde señalan que siempre existe Información y comunicación en la sede principal de Agrobanco; a diferencia de los Jefes (40%), Auxiliares (100%) y Personal de apoyo (40%) quienes perciben que casi siempre se lleva a cabo la Información y comunicación en la entidad, a excepción de los Analistas y Asistentes que tienen una puntuación de 47% y 60% respectivamente en la categoría a veces.

Tabla 38

Estadísticos descriptivos de la Supervisión según cargo

	Gerente	Jefe	Analista	Asistente	Auxiliar	Personal de Apoyo
Media	4,33	3,80	3,19	3,20	3,50	3,00
Moda	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Desv. típ.	,516	,414	,467	,484	,707	,562
Rango	1,00	1,00	2,00	2,00	1,00	2,00
Mínimo	4,00	3,00	2,00	2,00	3,00	2,00
Máximo	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Del total de colaboradores se evidencia que los Gerentes (4,33) y Jefes (3,80) presentan medias aritméticas a nivel promedio alto en Supervisión; sin embargo, los niveles más bajos se encuentran en Auxiliares (3,50), Analistas (3,19), Asistentes (3,20) y Personal de apoyo (3,00).

Al respecto, la moda más alta presenta nivel superior en los Gerentes (4,00) y Jefes (4,00); mientras que el nivel promedio corresponde a Auxiliares, Analistas, Asistentes y Personal de apoyo que coinciden con una puntuación de 3,00 respectivamente.

Sobre el particular, las puntuaciones de la desviación estándar de los colaboradores reflejan que se desvían de las medias aritméticas, en promedio

0,516 en Gerentes, 0,414 en Jefes, 0,467 en Analistas, 0,484 en Asistente, 0,707 en Auxiliares y 0,562 en Personal de apoyo. Finalmente, en relación a los puntajes mínimo y máximo en Supervisión tenemos que los Analistas, Asistentes y Personal de apoyo presentan los valores más bajos (2,00); mientras que el valor más alto corresponde a los Gerentes (5,00).

Tabla 39

Resultados de la Supervisión según cargo

Categorías	Intervalos	GERENTES		JEFES		ANALISTAS		ASISTENTES		AUXILIARES		PERSONAL DE APOYO		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	0	0	0	0	1	3	1	3	0	0	4	20	6	6
A Veces	3 - 3,99	0	0	3	20	27	75	22	73	1	50	8	40	61	56
Casi Siempre	4 - 4,99	4	67	12	80	8	22	7	23	1	50	8	40	40	37
Siempre	5	2	33	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2
TOTAL		6	100	15	100	36	100	30	100	2	100	20	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 39, los Gerentes (67%) y Jefes (80%) obtienen puntuaciones muy positivas donde señalan que casi siempre existe una buena Supervisión en la sede principal de Agrobanco; a diferencia de los Analistas (75%), Asistentes (73%), Auxiliares (50%) y Personal de apoyo (40%) quienes perciben que a veces se lleva a cabo la Supervisión en la entidad.

Tabla 40

Estadísticos descriptivos de la Gestión administrativa según cargo

	Gerentes	Jefes	Analistas	Asistentes	Auxiliares	Personal de Apoyo
Media	4,17	3,93	3,25	3,17	4,00	3,20
Moda	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	3,00
Desv. típ.	,408	,258	,439	,592	0,00	,410
Rango	1,00	1,00	1,00	2,00	0,00	1,00
Mínimo	4,00	3,00	3,00	2,00	4,00	3,00
Máximo	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Del total de colaboradores se evidencia que los Gerentes (4,17) y Auxiliares (4,00) presentan medias aritméticas a nivel promedio alto en Gestión administrativa; sin embargo, los niveles más bajos se encuentran en Jefes (3,93), Analistas (3,25), Asistentes (3,17) y Personal de apoyo (3,20). Al respecto, la moda más alta presenta nivel superior en los Gerentes (4,00), Jefes (4,00) y Auxiliares (4,00); mientras que el nivel promedio corresponde a Analistas, Asistentes y Personal de apoyo que coinciden con una puntuación de 3,00 respectivamente. Sobre el particular, las puntuaciones de la desviación estándar de los colaboradores reflejan que se desvían de las medias aritméticas, en promedio 0,408 en Gerentes, 0,258 en Jefes, 0,439 en Analistas, 0,592 en Asistente, 0,00 en Auxiliares y 0,410 en Personal de apoyo. Finalmente, en relación a los puntajes mínimo y máximo en Gestión administrativa tenemos que Asistentes presentan los valores más bajos (2,00); mientras que el valor más alto corresponde a los Gerentes (5,00).

Tabla 41

Resultados de la Gestión administrativa según cargo

Categorías	Intervalos	GERENTES		JEFES		ANALISTAS		ASISTENTES		AUXILIARES		PERSONAL DE APOYO		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	0	0	0	0	0	0	3	10	0	0	0	0	3	3
A Veces	3 - 3,99	0	0	1	7	27	75	19	63	0	0	16	80	63	58
Casi Siempre	4 - 4,99	5	83	14	93	9	25	8	27	2	100	4	20	42	39
Siempre	5	1	17	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
TOTAL		6	100	15	100	36	100	30	100	2	100	20	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 41, los Gerentes (83%), Jefes (93%) y Auxiliares (100%) obtienen puntuaciones muy positivas donde señalan que casi siempre existe una buena Gestión administrativa en la sede principal de Agrobanco; a

diferencia de los Analistas (75%), Asistentes (63%) y Personal de apoyo (80%) quienes perciben que a veces se lleva a cabo la Gestión administrativa en la entidad.

Tabla 42

Estadísticos descriptivos de la Planeación según cargo

	Gerente	Jefe	Analista	Asistente	Auxiliar	Personal de Apoyo
Media	4,33	4,07	3,47	3,37	3,00	3,30
Moda	4,00	4,00	3,00	3,00	2,00	3,00
Desv. típ.	,516	,258	,560	,718	1,414	,657
Rango	1,00	1,00	2,00	3,00	2,00	3,00
Mínimo	4,00	4,00	3,00	2,00	2,00	2,00
Máximo	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Del total de colaboradores se evidencia que los Gerentes (4,33) y Jefes (4,07) presentan medias aritméticas a nivel promedio alto en Planeación; sin embargo, los niveles más bajos se encuentran en Analistas (3,47), Asistentes (3,37), Auxiliares (3,00) y Personal de apoyo (3,30). Al respecto, la moda más alta presenta nivel superior en los Gerentes (4,00) y Jefes (4,00); mientras que el nivel promedio corresponde a Analistas (3,00) y Asistentes (3,00); así como también, los Auxiliares y Personal de apoyo que coinciden con una puntuación de 2,00 respectivamente. Sobre el particular, las puntuaciones de la desviación estándar de los colaboradores reflejan que se desvían de las medias aritméticas, en promedio 0,516 en Gerentes, 0,258 en Jefes, 0,560 en Analistas, 0,718 en Asistente, 1,414 en Auxiliares y 0,657 en Personal de apoyo. Finalmente, en relación a los puntajes mínimo y máximo en Planeación tenemos que los Asistentes, Auxiliares y Personal de apoyo presentan los

valores más bajos (2,00); mientras que el valor más alto corresponde a los Gerentes, Jefes y Analistas (5,00).

Tabla 43

Resultados de la Planeación según cargo

Categorías	Intervalos	GERENTES		JEFES		ANALISTAS		ASISTENTES		AUXILIARES		PERSONAL DE APOYO		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	0	0	0	0	0	0	3	10	1	50	1	5	5	5
A Veces	3 - 3,99	0	0	0	0	20	56	14	47	0	0	13	65	47	43
Casi Siempre	4 - 4,99	4	67	14	93	15	42	12	40	1	50	5	25	51	47
Siempre	5	2	33	1	7	1	3	1	3	0	0	1	5	6	6
TOTAL		6	100	15	100	36	100	30	100	2	100	20	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 43, los Gerentes (67%), Jefes (93%) y Auxiliares (50%) obtienen puntuaciones muy positivas donde señalan que casi siempre existe una buena Planeación en la sede principal de Agrobanco; a diferencia de los Analistas (56%), Asistentes (47%) y Personal de apoyo (65%) quienes perciben que a veces se lleva a cabo la Planeación en la entidad.

Tabla 44

Estadísticos descriptivos de la Organización según cargo

	Gerente	Jefe	Analista	Asistente	Auxiliar	Personal de Apoyo
Media	4,50	4,13	3,39	3,33	4,00	3,35
Moda	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	3,00
Desv. típ.	,548	,352	,549	,711	0,000	,671
Rango	1,00	1,00	2,00	3,00	0,00	2,00
Mínimo	4,00	4,00	2,00	2,00	4,00	2,00
Máximo	5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	4,00

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Del total de colaboradores se evidencia que los Gerentes (4,50), Jefes (4,13) y Auxiliares (4,00) presentan medias aritméticas a nivel promedio alto en

Organización; sin embargo, los niveles más bajos se encuentran en Analistas (3,39), Asistentes (3,33) y Personal de apoyo (3,35). Al respecto, la moda más alta presenta nivel superior en los Gerentes (4,00), Jefes (4,00) y Auxiliares (4,00); mientras que el nivel promedio corresponde a Analistas, Asistentes y Personal de apoyo que coinciden con una puntuación de 2,00 respectivamente. Sobre el particular, las puntuaciones de la desviación estándar de los colaboradores reflejan que se desvían de las medias aritméticas, en promedio 0,548 en Gerentes, 0,352 en Jefes, 0,549 en Analistas, 0,711 en Asistente, 0,00 en Auxiliares y 0,671 en Personal de apoyo. Finalmente, en relación a los puntajes mínimo y máximo en Organización tenemos que los Analistas, Asistentes y Personal de apoyo presentan los valores más bajos (2,00); mientras que el valor más alto corresponde a los Gerentes y Jefes (5,00).

Tabla 45

Resultados de la Organización según cargo

Categorías	Intervalos	GERENTES		JEFES		ANALISTAS		ASISTENTES		AUXILIARES		PERSONAL DE APOYO		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	0	0	0	0	1	3	3	10	0	0	2	10	6	6
A Veces	3 - 3,99	0	0	0	0	20	56	15	50	0	0	9	45	44	40
Casi Siempre	4 - 4,99	3	50	13	87	15	42	11	37	2	100	9	45	53	49
Siempre	5	3	50	2	13	0	0	1	3	0	0	0	0	6	6
TOTAL		6	100	15	100	36	100	30	100	2	100	20	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 45, los Gerentes (50%), Jefes (87%) y Auxiliares (100%) obtienen puntuaciones muy positivas donde señalan que casi siempre existe una buena Organización en la sede principal de Agrobanco; a diferencia de los Analistas (56%), Asistentes (50%) y Personal de apoyo (45%) quienes perciben que a veces se lleva a cabo la Organización en la entidad.

Tabla

Estadísticos descriptivos de la Dirección según cargo

	Gerente	Jefe	Analista	Asistente	Auxiliar	Personal de Apoyo
Media	4,50	3,67	3,31	3,23	4,50	3,20
Moda	4,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00
Desv. típ.	,548	,724	,920	,971	,707	,894
Rango	1,00	2,00	3,00	3,00	1,00	2,00
Mínimo	4,00	3,00	2,00	2,00	4,00	2,00
Máximo	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Del total de colaboradores se evidencia que los Gerentes (4,50) y Auxiliares (4,50) presentan medias aritméticas a nivel promedio alto en Dirección; sin embargo, los niveles más bajos se encuentran en Jefes (3,67), Analistas (3,31), Asistentes (3,23) y Personal de apoyo (3,20).

Al respecto, la moda más alta presenta nivel superior en los Gerentes (4,00), Auxiliares (4,00) y Personal de apoyo (4,00); mientras que el nivel promedio corresponde a Jefes, Analistas y Asistentes que coinciden con una puntuación de 3,00 respectivamente.

Sobre el particular, las puntuaciones de la desviación estándar de los colaboradores reflejan que se desvían de las medias aritméticas, en promedio 0,548 en Gerentes, 0,724 en Jefes, 0,920 en Analistas, 0,971 en Asistente, 0,707 en Auxiliares y 0,894 en Personal de apoyo.

Finalmente, en relación a los puntajes mínimo y máximo en Dirección tenemos que los Analistas, Asistentes y Personal de apoyo presentan los valores más bajos (2,00); mientras que el valor más alto corresponde a los Gerentes, Jefes y Auxiliares (5,00).

Tabla

Resultados de la Dirección según cargo

Categorías	Intervalos	GERENTES		JEFES		ANALISTAS		ASISTENTES		AUXILIARES		PERSONAL DE APOYO		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	0	0	0	0	7	19	8	27	0	0	6	30	21	19
A Veces	3 - 3,99	0	0	7	47	15	42	10	33	0	0	4	20	36	33
Casi Siempre	4 - 4,99	3	50	6	40	10	28	9	30	1	50	10	50	39	36
Siempre	5	3	50	2	13	4	11	3	10	1	50	0	0	13	12
TOTAL		6	100	15	100	36	100	30	100	2	100	20	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 47, los Gerentes, Auxiliares y Personal de apoyo coinciden con una puntuación de 50% donde señalan que casi siempre existe una buena Dirección en la sede principal de Agrobanco; a diferencia de los Jefes (47%), Analistas (42%) y Asistentes (33%) quienes perciben que a veces se lleva a cabo la Dirección en la entidad.

Tabla 48

Estadísticos descriptivos de la Coordinación según cargo

	Gerente	Jefe	Analista	Asistente	Auxiliar	Personal de Apoyo
Media	4,17	3,53	3,22	3,20	3,50	3,40
Moda	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Desv. típ.	,753	,516	,540	,714	,707	,598
Rango	2,00	1,00	2,00	2,00	1,00	2,00
Mínimo	3,00	3,00	2,00	2,00	3,00	2,00
Máximo	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Del total de colaboradores se evidencia que los Gerentes (4,17) y Jefes (3,53) presentan medias aritméticas a nivel promedio alto en Coordinación; sin embargo, los niveles más bajos se encuentran en Analistas (3,22), Asistentes (3,20), Auxiliares (3,50) y Personal de apoyo (3,40). Al respecto, la moda más

alta presenta nivel superior en los Gerentes (4,00) y Jefes (4,00); mientras que el nivel promedio corresponde a Analistas, Asistentes, Auxiliares y Personal de apoyo que coinciden con una puntuación de 3,00 respectivamente.

Sobre el particular, las puntuaciones de la desviación estándar de los colaboradores reflejan que se desvían de las medias aritméticas, en promedio 0,753 en Gerentes, 0,516 en Jefes, 0,540 en Analistas, 0,714 en Asistente, 0,707 en Auxiliares y 0,598 en Personal de apoyo.

Finalmente, en relación a los puntajes mínimo y máximo en Coordinación tenemos que los Analistas, Asistentes y Personal de apoyo presentan los valores más bajos (2,00); mientras que el valor más alto corresponde a los Gerentes (5,00).

Tabla 49

Resultados de la Coordinación según cargo

Categorías	Intervalos	GERENTES		JEFES		ANALISTAS		ASISTENTES		AUXILIARES		PERSONAL DE APOYO		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	0	0	0	0	2	6	5	17	0	0	1	5	8	7
A Veces	3 - 3,99	1	17	7	47	24	67	14	47	1	50	10	50	57	52
Casi Siempre	4 - 4,99	3	50	8	53	10	28	11	37	1	50	9	45	42	39
Siempre	5	2	33	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2
TOTAL		6	100	15	100	36	100	30	100	2	100	20	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 49, los Gerentes (50%) y Jefes (53%) obtienen puntuaciones muy positivas donde señalan que casi siempre existe una buena Coordinación en la sede principal de Agrobanco; a diferencia de los Analistas (67%), Asistentes (14%), Auxiliares (50%) y Personal de apoyo (50%) quienes perciben que a veces se lleva a cabo la Coordinación en la entidad.

Tabla

Estadísticos descriptivos del Control según cargo

	Gerente	Jefe	Analista	Asistente	Auxiliar	Personal de Apoyo
Media	4,67	4,20	3,47	3,70	5,00	3,30
Moda	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	3,00
Desv. típ.	,516	,775	1,320	1,291	0,000	1,261
Rango	1,00	2,00	4,00	4,00	0,00	4,00
Mínimo	4,00	3,00	1,00	1,00	5,00	1,00
Máximo	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Del total de colaboradores se evidencia que los Gerentes (4,67), Jefes (4,20) y Auxiliares (5,00) presentan medias aritméticas a nivel promedio alto en Control; sin embargo, los niveles más bajos se encuentran en Analistas (3,47), Asistentes (3,70) y Personal de apoyo (3,30).

Al respecto, la moda más alta presenta nivel superior en los Gerentes, Analistas, Asistentes y Auxiliares que coinciden con una puntuación de 5,00 respectivamente; mientras que el nivel promedio corresponde a Jefes (4,00) y Personal de apoyo (3,00).

Sobre el particular, las puntuaciones de la desviación estándar de los colaboradores reflejan que se desvían de las medias aritméticas, en promedio 0,516 en Gerentes, 0,775 en Jefes, 1,320 en Analistas, 1,291 en Asistente, 0,00 en Auxiliares y 1,261 en Personal de apoyo.

Finalmente, en relación a los puntajes mínimo y máximo en Control tenemos que los Analistas, Asistentes y Personal de apoyo presentan los valores más bajos (1,00); mientras que el valor más alto corresponde a los Gerentes, Jefes y Auxiliares (5,00).

Tabla

Resultados del Control según cargo

Categorías	Intervalos	GERENTES		JEFES		ANALISTAS		ASISTENTES		AUXILIARES		PERSONAL DE APOYO		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	4	11	2	7	0	0	1	5	7	6
Casi Nunca	2 - 2,99	0	0	0	0	4	11	4	13	0	0	5	25	13	12
A Veces	3 - 3,99	0	0	3	20	9	25	6	20	0	0	6	30	24	22
Casi Siempre	4 - 4,99	2	33	6	40	9	25	7	23	0	0	3	15	27	25
Siempre	5	4	67	6	40	10	28	11	37	2	100	5	25	38	35
TOTAL		6	100	15	100	36	100	30	100	2	100	20	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 51, todos coinciden que siempre existe un buen Control en la sede principal de Agrobanco donde la máxima puntuación lo obtienen los Auxiliares (100%); a excepción del Personal de apoyo (30%) quienes perciben que a veces se lleva a cabo el Control en la entidad.

5.1.4 Control Interno y Gestión administrativa según género

Tabla 52

Estadísticos descriptivos del Control interno según género

Género		Control Interno	Ambiente de Control	Evaluación de Riesgos	Actividades de Control	Información y Comunicación	Supervisión
Masculino	N	59	59	59	59	59	59
	Media	3,37	3,44	3,47	3,39	3,42	3,71
	Moda	3,00	3,00	3,00	4,00	3,00	4,00
	Desv. típ.	,641	,772	,838	,695	,792	,811
	Rango	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
	Mínimo	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
	Máximo	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
Femenino	N	50	50	50	50	50	50
	Media	3,24	3,22	3,52	3,08	3,28	3,48
	Moda	3,00	3,00	4,00	3,00	3,00	4,00
	Desv. típ.	,517	,764	,931	,695	,834	,839
	Rango	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
	Mínimo	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
	Máximo	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Los hombres presentan medias aritméticas correspondientes a niveles promedio altos en el orden siguiente: Supervisión (3,71) y Evaluación de riesgos (3,47), seguido de Ambiente de control (3,44) e Información y

comunicación (3,42); sin embargo, los niveles más bajos se encuentran en las Actividades de control (3,39) y Control interno (3,37). Del mismo modo, las mujeres presentan niveles promedios altos en Evaluación de riesgos (3,52), Supervisión (3,48) e Información y comunicación (3,28); no obstante, los niveles más bajos se manifiestan en Control interno (3,24), Ambiente de control (3,22) y Actividades de control (3,08). Al respecto, en los hombres prevalece a nivel superior las modas en Ambiente de control y Supervisión (4,00), mientras que las mujeres presentan las modas más altas en Evaluación de riesgos y Supervisión (4,00). Sobre el particular, las puntuaciones más altas de la desviación estándar de los hombres reflejan que se desvían de las medias aritméticas, en promedio 0,838 en Evaluación de riesgos y 0,811 en Supervisión, a diferencia de las mujeres que tienen puntuaciones a nivel superior en promedio 0,839 en Supervisión y 0,834 en Evaluación de riesgos. Finalmente, en relación a los puntajes mínimo y máximo en Control interno ambos géneros obtienen que el valor más bajo es 2,00 en todas sus dimensiones, mientras que el valor más alto corresponde a 5,00.

Tabla 53

Resultados del Control interno según género

Categorías	Intervalos	MASCULINO		FEMENINO		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	4	7	1	2	5	5
A Veces	3 - 3,99	30	51	37	74	67	61
Casi Siempre	4 - 4,99	24	41	11	22	35	32
Siempre	5	1	2	1	2	2	2
TOTAL		59	100	50	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 53, se evidencia que un 51% del total de hombres y un 74% del total de mujeres manifiestan que a veces se lleva a cabo el Control interno en la entidad; mientras que los niveles más bajos se perciben en la categoría siempre en ambos géneros con un 2%.

Tabla 54

Resultados del Ambiente de control según género

Categorías	Intervalos	MASCULINO		FEMENINO		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	4	6	1	2	5	5
A Veces	3 - 3,99	30	51	37	74	67	61
Casi Siempre	4 - 4,99	24	41	11	22	35	32
Siempre	5	1	2	1	2	2	2
TOTAL		59	100	50	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 54, se evidencia que un 51% del total de hombres y un 74% del total de mujeres manifiestan que a veces se lleva a cabo el Ambiente de control en la entidad; mientras que los niveles más bajos se perciben en la categoría siempre en ambos géneros con un 2%.

Tabla 55

Resultados de la Evaluación de riesgos según género

Categorías	Intervalos	MASCULINO		FEMENINO		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	7	12	8	16	15	14
A Veces	3 - 3,99	23	39	15	30	38	35
Casi Siempre	4 - 4,99	23	39	20	40	43	39
Siempre	5	6	10	7	14	13	12
TOTAL		59	100	50	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla precedente, el 39% del total de hombres coinciden en las categorías a veces y casi siempre; mientras que el 40% de mujeres señalan que siempre se lleva a cabo la Evaluación de riesgos dentro de la entidad; no

obstante, los niveles más bajos en hombres y mujeres se evidencian con puntuaciones de 10% y 14% respectivamente dentro de la categoría siempre.

Tabla 56

Resultados de las Actividades de control según género

Categorías	Intervalos	MASCULINO		FEMENINO		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	6	10	9	18	15	14
A Veces	3 - 3,99	25	42	29	58	54	50
Casi Siempre	4 - 4,99	27	46	11	22	38	35
Siempre	5	1	2	1	2	2	2
TOTAL		59	100	50	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla precedente, un 46% del total de hombres indica que casi siempre se lleva a cabo las Actividades de control en la entidad y un 58% del total de mujeres manifiesta que se realiza a veces; mientras que los niveles más bajos se perciben en la categoría siempre en ambos géneros con un 2%.

Tabla 57

Resultados de Información y comunicación según género

Categorías	Intervalos	MASCULINO		FEMENINO		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	6	10	8	16	14	13
A Veces	3 - 3,99	27	46	24	48	51	47
Casi Siempre	4 - 4,99	21	36	14	28	35	32
Siempre	5	5	8	4	8	9	8
TOTAL		59	100	50	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla precedente, se evidencia que un 46% del total de hombres y un 48% del total de mujeres manifiestan que a veces se lleva a cabo la Información y comunicación en la entidad; mientras que los niveles más bajos se perciben en la categoría siempre en ambos géneros con un 8%.

Tabla 58
Resultados de Supervisión según género

Categorías	Intervalos	MASCULINO		FEMENINO		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	3	5	6	12	9	8
A Veces	3 - 3,99	21	36	19	38	40	37
Casi Siempre	4 - 4,99	25	42	20	40	45	41
Siempre	5	10	17	5	10	15	14
TOTAL		59	100	50	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla precedente, se evidencia que un 42% del total de hombres y un 40% del total de mujeres manifiestan que a veces se lleva a cabo la Supervisión dentro de la entidad; mientras que los niveles más bajos tanto hombres y mujeres se perciben con un 5% y 10% en las categorías casi nunca y siempre respectivamente.

Tabla 59
Estadísticos descriptivos de la Gestión administrativa según género

Género		Gestión Administrativa	Planeación	Organización	Dirección	Coordinación	Control
Masculino	N	59	59	59	59	59	59
	Media	3,53	3,61	3,61	3,59	3,53	3,78
	Moda	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00
	Desv. típ.	,537	,588	,743	,893	,653	1,233
	Rango	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00
	Mínimo	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00
	Máximo	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
Femenino	N	50	50	50	50	50	50
	Media	3,20	3,44	3,46	3,18	3,14	3,60
	Moda	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	5,00
	Desv. típ.	,535	,760	,613	,941	,572	1,262
	Rango	2,00	3,00	3,00	3,00	2,00	4,00
	Mínimo	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00
	Máximo	4,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Los hombres presentan medias aritméticas correspondientes a niveles promedio altos en el orden siguiente: Control (3,78), Planeación y Organización

con el mismo puntaje (3,61), seguido de Dirección (3,59); sin embargo, los niveles más bajos se encuentran en Coordinación y Gestión administrativa (3,53). Del mismo modo, las mujeres presentan niveles promedios altos en Control (3,60), Organización (3,46) y Planeación (3,44); no obstante, los niveles más bajos se manifiestan en Gestión administrativa (3,20), Dirección (3,18) y Coordinación (3,14). Al respecto, tanto hombres y mujeres presentan a nivel superior modas con puntaje de 5,00 en Control; no obstante, los hombres presentan a nivel promedio 4,00 en las demás dimensiones; mientras que en las mujeres se percibe en 3,00. Sobre el particular, las valoraciones más altas de la desviación estándar de los hombres reflejan que se desvían de las medias aritméticas, en promedio 0,893 en Dirección y 0,743 en Organización, a diferencia de las mujeres que tienen puntuaciones a nivel superior en promedio 0,941 en Dirección y 0,760 en Planeación. Finalmente, en relación a los puntajes mínimo y máximo en Gestión administrativa ambos géneros obtienen que el valor más bajo es 1,00 en la dimensión Control, mientras que el valor más alto para los hombres corresponde a todas sus dimensiones con un 5,00 y los niveles más altos para las mujeres se perciben en Planeación, Organización, Dirección y Control.

Tabla 60
Resultados de la Gestión administrativa según género

Categorías	Intervalos	MASCULINO		FEMENINO		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	0	0	3	6	3	3
A Veces	3 - 3,99	29	49	34	68	63	58
Casi Siempre	4 - 4,99	29	49	13	26	42	39
Siempre	5	1	2	0	0	1	1
TOTAL		59	100	50	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla precedente, el 49% del total de hombres coinciden en las categorías a veces y casi siempre; mientras que el 68% de mujeres señalan que a veces se lleva a cabo la Gestión administrativa dentro de la entidad; no obstante, los niveles más bajos en hombres y mujeres se evidencian con puntuaciones de 2% y 1% respectivamente dentro de la categoría siempre.

Tabla 61

Resultados de la Planeación según género

Categorías	Intervalos	MASCULINO		FEMENINO		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	1	2	4	8	5	5
A Veces	3 - 3,99	23	39	24	48	47	43
Casi Siempre	4 - 4,99	33	56	18	36	51	47
Siempre	5	2	3	4	8	6	6
TOTAL		59	100	50	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla precedente, un 56% del total de hombres indica que casi siempre se lleva a cabo la Planeación en la entidad y un 48% del total de mujeres manifiesta que se realiza a veces; mientras que los niveles más bajos en hombres se perciben en 3% en la categoría siempre y un 8% en las mujeres que coinciden en las categorías casi nunca y siempre.

Tabla 62

Resultados de la Organización según género

Categorías	Intervalos	MASCULINO		FEMENINO		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	4	7	2	4	6	6
A Veces	3 - 3,99	20	34	24	48	44	40
Casi Siempre	4 - 4,99	30	51	23	46	53	49
Siempre	5	5	8	1	2	6	6
TOTAL		59	100	50	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla precedente, un 51% del total de hombres indica que casi siempre se lleva a cabo la Organización en la entidad y un 48% del total de mujeres manifiesta que se realiza a veces; mientras que los niveles más bajos en hombres se perciben en 7% en la categoría casi nunca y un 2% en las mujeres en la categoría siempre.

Tabla 63

Resultados de la Dirección según género

Categorías	Intervalos	MASCULINO		FEMENINO		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	8	14	13	26	21	19
A Veces	3 - 3,99	16	27	20	40	36	33
Casi Siempre	4 - 4,99	27	46	12	24	39	36
Siempre	5	8	14	5	10	13	12
TOTAL		59	100	50	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla precedente, un 46% del total de hombres indica que casi siempre se lleva a cabo la Dirección en la entidad y un 40% del total de mujeres manifiesta que se realiza a veces; no obstante, los niveles más bajos se evidencian en los hombres con 14% en las categorías casi nunca y siempre; mientras que, las mujeres es un 10% en la categoría siempre.

Tabla 64

Resultados de la Coordinación según género

Categorías	Intervalos	MASCULINO		FEMENINO		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	3	5	5	10	8	7
A Veces	3 - 3,99	24	41	33	66	57	52
Casi Siempre	4 - 4,99	30	51	12	24	42	39
Siempre	5	2	3	0	0	2	2
TOTAL		59	100	50	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla precedente, un 51% del total de hombres indica que casi siempre se lleva a cabo la Coordinación dentro de la entidad y un 66% del total de mujeres manifiesta que se realiza a veces; sin embargo, los niveles más bajos en hombres es un 3% en la categoría siempre y un 10% en las mujeres en la categoría casi nunca.

Tabla 65

Resultados del Control según género

Categorías	Intervalos	MASCULINO		FEMENINO		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	4	7	3	6	7	6
Casi Nunca	2 - 2,99	6	10	7	14	13	12
A Veces	3 - 3,99	10	17	14	28	24	22
Casi Siempre	4 - 4,99	18	31	9	18	27	25
Siempre	5	21	36	17	34	38	35
TOTAL		59	100	50	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla precedente, se observa que el 36% y el 34% del total de hombres y mujeres respectivamente señalan que siempre existe un Control dentro de la entidad; sin embargo, un 7% y 6% de hombres y mujeres indican que nunca se lleva a cabo el Control en la sede principal de Agrobanco.

Tabla 66

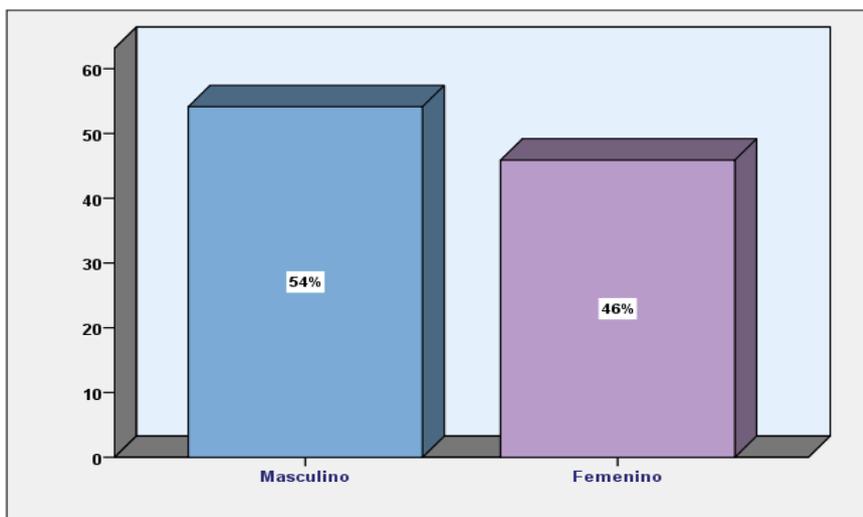
Resultados del total de colaboradores según género

Categorías	F	%
Masculino	59	54
Femenino	50	46
TOTAL	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Figura 27

Total de colaboradores de Agrobanco según género



Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 66 y figura 27, se observa que del total de colaboradores de la sede principal de Agrobanco son los hombres que logran mayores puntuaciones a un 54% a diferencia de las mujeres que solo obtienen un 46%.

5.1.5 Control Interno y Gestión administrativa según grupos de edad

Tabla 67

Estadísticos descriptivos del Control interno según grupos de edad

Edad		Control Interno	Ambiente de Control	Evaluación de Riesgos	Actividades de Control	Información y Comunicación	Supervisión
25 a 32 años	N	22	22	22	22	22	22
	Media	3,36	3,41	3,41	3,36	3,41	3,41
	Moda	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00
	Desv. típ.	,492	,666	,854	,581	,796	,734
	Rango	1,00	3,00	3,00	2,00	3,00	2,00
	Mínimo	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
	Máximo	4,00	5,00	5,00	4,00	5,00	4,00
33 a 40 años	N	36	36	36	36	36	36
	Media	3,08	3,14	3,25	3,11	2,97	3,47
	Moda	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
	Desv. típ.	,500	,639	,806	,785	,736	,810
	Rango	2,00	3,00	3,00	2,00	2,00	3,00
	Mínimo	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
	Máximo	4,00	5,00	5,00	4,00	4,00	5,00
41 a 48 años	N	33	33	33	33	33	33
	Media	3,27	3,30	3,55	3,21	3,55	3,64
	Moda	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00
	Desv. típ.	,626	,810	,971	,696	,754	,822
	Rango	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
	Mínimo	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
	Máximo	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00

49 a 56 años	N	14	14	14	14	14	14
	Media	3,86	3,79	4,21	3,50	3,79	4,21
	Moda	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00
	Desv. típ.	,535	1,051	,426	,760	,893	,893
	Rango	2,00	3,00	1,00	3,00	2,00	3,00
	Mínimo	3,00	2,00	4,00	2,00	3,00	2,00
	Máximo	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
57 a 65 años	N	4	4	4	4	4	4
	Media	3,50	3,50	3,25	3,25	3,50	3,50
	Moda	3,00	3,00	4,00	3,00	3,00	3,00
	Desv. típ.	,577	,577	,957	,500	,577	,577
	Rango	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00
	Mínimo	3,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00
	Máximo	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Los colaboradores con rango de edad de 25 a 32 años presentan medias aritméticas correspondientes a niveles promedio altos en las dimensiones Ambiente de control, Evaluación de riesgos, Información y comunicación y Supervisión con el mismo puntaje (3,41); sin embargo, los niveles más bajos se encuentran en Control interno y Actividades de control (3,36). Del mismo modo, los colaboradores con rango de edad de 33 a 40 años tienen medias aritméticas altas en Supervisión (3,47); así como también las personas de 41 a 48 años en la misma dimensión (3,64); mientras que los niveles más bajos se evidencian en Control interno (3,08) y Actividades de control (3,21) respectivamente. Asimismo, el grupo de edad de 49 a 56 años obtiene los niveles más altos en Evaluación de riesgos y Supervisión con el puntaje (4,21); no obstante, el grupo de 57 a 65 años presentan altos niveles en todas sus dimensiones (3,50) a excepción de las dimensiones Evaluación de riesgos y Actividades de control (3,25).

Al respecto, todos los grupos de edad coinciden a nivel superior modas altas en Supervisión, excepto el grupo de edad de 57 a 65 años que presenta moda a nivel superior en Evaluación de riesgos; sin embargo, el nivel más bajo se evidencia en la dimensión Actividades de control (3,00) en todos los rangos.

Sobre el particular, las valoraciones más altas de la desviación estándar de todos los grupos de edad reflejan que se desvían de las medias aritméticas en la dimensión Evaluación de riesgos, a excepción del rango de edad de 49 a 56 años quien presenta alta puntuación en Supervisión; mientras que los niveles más bajos se presentan en Control interno, excepto los rangos de 49 a 56 años y 57 a 65 años que tienen puntuaciones de 0,426 en Evaluación de riesgos y 0,500 en Actividades de control respectivamente.

Finalmente, en relación a los puntajes mínimo y máximo en Control interno todos los grupos de edad obtienen que el valor más bajo es 2,00; mientras que el valor más alto corresponde a todas sus dimensiones con un 5,00 y los niveles más altos se perciben en Ambiente de control y Evaluación de riesgos.

Tabla 68

Resultados del Control interno según grupos de edad

Categorías	Intervalos	25 A 32 AÑOS		33 A 40 AÑOS		41 A 48 AÑOS		49 A 56 AÑOS		57 A 65 AÑOS		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	0	0	3	8	2	6	0	0	0	0	5	5
A Veces	3 - 3,99	14	64	27	75	21	64	3	21	2	50	67	61
Casi Siempre	4 - 4,99	8	36	6	17	9	27	10	71	2	50	35	32
Siempre	5	0	0	0	0	1	3	1	7	0	0	2	2
TOTAL		22	100	36	100	33	100	14	100	4	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla precedente, se observa que del total de colaboradores cuatro grupos de edad obtienen altos puntajes donde señalan que a veces se realiza el Control interno dentro la entidad; a excepción del rango conformado de 49 a 56 años donde se percibe que es casi siempre con un 71%.

Tabla 69*Resultados del Ambiente de control según grupos de edad*

Categorías	Intervalos	25 A 32 AÑOS		33 A 40 AÑOS		41 A 48 AÑOS		49 A 56 AÑOS		57 A 65 AÑOS		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	1	5	4	11	4	12	2	14	0	0	11	10
A Veces	3 - 3,99	12	55	24	67	18	55	3	21	2	50	59	54
Casi Siempre	4 - 4,99	8	36	7	19	8	24	5	36	2	50	30	28
Siempre	5	1	5	1	3	3	9	4	29	0	0	9	8
TOTAL		22	100	36	100	33	100	14	100	4	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla precedente, se observa que del total de colaboradores cuatro grupos de edad señalan que a veces se realiza el Ambiente de control dentro la entidad; a excepción del rango conformado de 49 a 56 años donde se percibe que es casi siempre con un 36%.

Tabla 70*Resultados de la Evaluación de riesgos según grupos de edad*

Categorías	Intervalos	25 A 32 AÑOS		33 A 40 AÑOS		41 A 48 AÑOS		49 A 56 AÑOS		57 A 65 AÑOS		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	3	14	6	17	5	15	0	0	1	25	15	14
A Veces	3 - 3,99	9	41	17	47	11	33	0	0	1	25	38	35
Casi Siempre	4 - 4,99	8	36	11	31	11	33	11	79	2	50	43	39
Siempre	5	2	9	2	6	6	18	3	21	0	0	13	12
TOTAL		22	100	36	100	33	100	14	100	4	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla precedente, se observa que del total de colaboradores tres grupos de edad señalan que a veces se realiza la Evaluación de riesgos dentro la entidad; a excepción de los rangos conformados de 49 a 56 años y 57 a 65 años que perciben que es casi siempre con un 79% y 50% respectivamente.

Tabla 71*Resultados de las Actividades de control según grupos de edad*

Categorías	Intervalos	25 A 32 AÑOS		33 A 40 AÑOS		41 A 48 AÑOS		49 A 56 AÑOS		57 A 65 AÑOS		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	1	5	9	25	4	12	1	7	0	0	15	14
A Veces	3 - 3,99	12	55	14	39	19	58	6	43	3	75	54	50
Casi Siempre	4 - 4,99	9	41	13	36	9	27	6	43	1	25	38	35
Siempre	5	0	0	0	0	1	3	1	7	0	0	2	2
TOTAL		22	100	36	100	33	100	14	100	4	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla precedente, se observa que del total de colaboradores tres grupos de edad señalan que a veces se realiza la Evaluación de riesgos dentro la entidad; a excepción de los rangos conformados de 49 a 56 años y 57 a 65 años que perciben que es casi siempre con un 79% y 50% respectivamente.

Tabla 72*Resultados de la Información y comunicación según grupos de edad*

Categorías	Intervalos	25 A 32 AÑOS		33 A 40 AÑOS		41 A 48 AÑOS		49 A 56 AÑOS		57 A 65 AÑOS		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	3	14	10	28	1	3	0	0	0	0	14	13
A Veces	3 - 3,99	8	36	17	47	17	52	7	50	2	50	51	47
Casi Siempre	4 - 4,99	10	45	9	25	11	33	3	21	2	50	35	32
Siempre	5	1	5	0	0	4	12	4	29	0	0	9	8
TOTAL		22	100	36	100	33	100	14	100	4	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 72, se observa que del total de colaboradores cuatro grupos de edad obtienen altas puntuaciones donde señalan que a veces se realiza la Información y comunicación dentro la entidad; a excepción del rango conformado de 25 a 32 años que perciben que es casi siempre con un 45%.

Tabla 73

Resultados de la Supervisión según grupos de edad

Categorías	Intervalos	25 A 32 AÑOS		33 A 40 AÑOS		41 A 48 AÑOS		49 A 56 AÑOS		57 A 65 AÑOS		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	3	14	2	6	3	9	1	7	0	0	9	8
A Veces	3 - 3,99	7	32	20	56	10	30	1	7	2	50	40	37
Casi Siempre	4 - 4,99	12	55	9	25	16	48	6	43	2	50	45	41
Siempre	5	0	0	5	14	4	12	6	43	0	0	15	14
TOTAL		22	100	36	100	33	100	14	100	4	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 73, se observa que del total de colaboradores cuatro grupos de edad obtienen altas puntuaciones donde señalan que casi siempre se realiza el Control dentro la entidad; a excepción del rango conformado de 33 a 40 años que perciben que es a veces con un 56%.

Tabla 74

Estadísticos descriptivos de la Gestión administrativa según grupos de edad

Edad		Gestión Administrativa	Planeación	Organización	Dirección	Coordinación	Control
25 a 32 años	N	22	22	22	22	22	22
	Media	3,41	3,41	3,55	3,59	3,36	3,64
	Moda	3,00	3,00	4,00	4,00	3,00	5,00
	Desv. típ.	,590	,666	,510	,959	,581	1,293
	Rango	2,00	3,00	1,00	3,00	2,00	4,00
	Mínimo	2,00	2,00	3,00	2,00	2,00	1,00
	Máximo	4,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00
33 a 40 años	N	36	36	36	36	36	36
	Media	3,14	3,31	3,33	3,00	3,25	3,69
	Moda	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	5,00
	Desv. típ.	,487	,710	,676	,793	,554	1,283
	Rango	2,00	3,00	3,00	2,00	2,00	4,00
	Mínimo	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00
	Máximo	4,00	5,00	5,00	4,00	4,00	5,00
41 a 48 años	N	33	33	33	33	33	33
	Media	3,39	3,67	3,58	3,48	3,39	3,67
	Moda	3,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00
	Desv. típ.	,496	,595	,708	1,004	,747	1,164
	Rango	1,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00
	Mínimo	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00
	Máximo	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
49 a 56 años	N	14	14	14	14	14	14
	Media	3,86	4,07	4,07	3,86	3,57	3,79
	Moda	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00
	Desv. típ.	,535	,475	,730	,770	,646	1,188
	Rango	2,00	2,00	3,00	2,00	2,00	4,00
	Mínimo	3,00	3,00	2,00	3,00	3,00	1,00
	Máximo	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00

	N	4	4	4	4	4	4
57 a 65 años	Media	3,50	3,25	3,25	3,75	3,00	4,00
	Moda	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	5,00
	Desv. típ.	,577	,500	,500	,957	,816	2,000
	Rango	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	4,00
	Mínimo	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	1,00
	Máximo	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	5,00

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Los colaboradores con rango de edad de 25 a 32 años presentan medias aritméticas correspondientes a niveles promedio altos en las dimensiones Supervisión (3,64), Dirección (3,59) y Organización (3,55); sin embargo, los niveles más bajos se encuentran en Gestión administrativa y Planeación (3,41). Del mismo modo, los colaboradores con rango de edad de 33 a 40 años tienen medias aritméticas altas en Control (3,69); así como también las personas de 41 a 48 años en la misma dimensión (3,67); mientras que los niveles más bajos se evidencian en Gestión administrativa (3,14) y Coordinación (3,39) respectivamente. Asimismo, el grupo de edad de 49 a 56 años obtiene los niveles más altos en Planeación y Organización con el puntaje (4,07) a diferencia del grupo de 57 a 65 años presentan altos niveles en Control (4,00). Al respecto, todos los grupos de edad coinciden a nivel superior modas altas en Control; sin embargo, el nivel más bajo se evidencia en la dimensión Coordinación (3,00) en todos los rangos, excepto el grupo de edad de 41 a 48 años en Gestión administrativa con el mismo puntaje. Sobre el particular, las valoraciones más altas de la desviación estándar de todos los grupos de edad reflejan que se desvían de las medias aritméticas en las dimensiones Dirección y Control; mientras que los niveles más bajos se presentan en Gestión administrativa, excepto los rangos de 49 a 56 años y 57 a 65 años que tienen puntuaciones de 0,475 y 0,500 en Planeación respectivamente. Finalmente, en relación a los puntajes mínimo y máximo en Control interno todos los grupos de

edad obtienen que el valor más bajo es 1,00 en Control; mientras que el valor más alto corresponde a las dimensiones Planeación y Dirección con un 5,00 respectivamente.

Tabla 75

Resultados de la Gestión administrativa según grupos de edad

Categorías	Intervalos	25 A 32 AÑOS		33 A 40 AÑOS		41 A 48 AÑOS		49 A 56 AÑOS		57 A 65 AÑOS		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	1	5	2	6	0	0	0	0	0	0	3	3
A Veces	3 - 3,99	11	50	27	75	20	61	3	21	2	50	63	58
Casi Siempre	4 - 4,99	10	45	7	19	13	39	10	71	2	50	42	39
Siempre	5	0	0	0	0	0	0	1	7	0	0	1	1
TOTAL		22	100	36	100	33	100	14	100	4	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 75, se observa que del total de colaboradores cuatro grupos de edad obtienen altas puntuaciones donde señalan que a veces se realiza la Gestión administrativa dentro la entidad; a excepción del rango conformado de 49 a 56 años que perciben que es casi siempre con un 71%.

Tabla 76

Resultados de la Planeación según grupos de edad

Categorías	Intervalos	25 A 32 AÑOS		33 A 40 AÑOS		41 A 48 AÑOS		49 A 56 AÑOS		57 A 65 AÑOS		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	1	5	3	8	1	3	0	0	0	0	5	5
A Veces	3 - 3,99	12	55	21	58	10	30	1	7	3	75	47	43
Casi Siempre	4 - 4,99	8	36	10	28	21	64	11	79	1	25	51	47
Siempre	5	1	5	2	6	1	3	2	14	0	0	6	6
TOTAL		22	100	36	100	33	100	14	100	4	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 76, se observa que del total de colaboradores tres grupos de edad obtienen altas puntuaciones donde señalan que a veces se realiza la

Planeación dentro la entidad; a excepción de los rangos conformados de 49 a 56 años y 57 a 65 años quienes perciben que es casi siempre con un 79% y 75% respectivamente.

Tabla 77

Resultados de la Organización según grupos de edad

Categorías	Intervalos	25 A 32 AÑOS		33 A 40 AÑOS		41 A 48 AÑOS		49 A 56 AÑOS		57 A 65 AÑOS		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	0	0	3	8	2	6	1	7	0	0	6	6
A Veces	3 - 3,99	10	45	19	53	12	36	10	71	3	75	54	50
Casi Siempre	4 - 4,99	12	55	13	36	17	52	3	21	1	25	46	42
Siempre	5	0	0	1	3	2	6	0	0	0	0	3	3
TOTAL		22	100	36	100	33	100	14	100	4	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 77, se observa que del total de colaboradores tres grupos de edad obtienen altas puntuaciones donde señalan que a veces se realiza la Organización dentro la entidad; a excepción de los rangos conformados de 25 a 32 años y 41 a 48 años quienes perciben que es casi siempre con un 55% y 52% respectivamente.

Tabla 78

Resultados de la Dirección según grupos de edad

Categorías	Intervalos	25 A 32 AÑOS		33 A 40 AÑOS		41 A 48 AÑOS		49 A 56 AÑOS		57 A 65 AÑOS		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	4	18	11	31	6	18	0	0	0	0	21	19
A Veces	3 - 3,99	4	18	14	39	11	33	5	36	2	50	36	33
Casi Siempre	4 - 4,99	11	50	11	31	10	30	6	43	1	25	39	36
Siempre	5	3	14	0	0	6	18	3	21	1	25	13	12
TOTAL		22	100	36	100	33	100	14	100	4	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 78, se observa que del total de colaboradores tres grupos de edad obtienen altas puntuaciones donde señalan que a veces se realiza la Dirección dentro la entidad; a excepción de los rangos conformados de 25 a 32 años y 49 a 56 años quienes perciben que es casi siempre con un 50% y 43% respectivamente.

Tabla 79

Resultados de la Coordinación según grupos de edad

Categorías	Intervalos	25 A 32 AÑOS		33 A 40 AÑOS		41 A 48 AÑOS		49 A 56 AÑOS		57 A 65 AÑOS		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	1	5	2	6	4	12	0	0	1	25	8	7
A Veces	3 - 3,99	12	55	23	64	13	39	7	50	2	50	57	52
Casi Siempre	4 - 4,99	9	41	11	31	15	45	6	43	1	25	42	39
Siempre	5	0	0	0	0	1	3	1	7	0	0	2	2
TOTAL		22	100	36	100	33	100	14	100	4	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 79, se observa que del total de colaboradores cuatro grupos de edad obtienen altas puntuaciones donde señalan que a veces se realiza la Coordinación dentro la entidad; a excepción del rango conformado de 41 a 48 años quien percibe que es casi siempre con un 45%.

Tabla 80

Resultados del Control según grupos de edad

Categorías	Intervalos	25 A 32 AÑOS		33 A 40 AÑOS		41 A 48 AÑOS		49 A 56 AÑOS		57 A 65 AÑOS		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	1	5	2	6	2	6	1	7	1	25	7	6
Casi Nunca	2 - 2,99	4	18	5	14	3	9	1	7	0	0	13	12
A Veces	3 - 3,99	5	23	9	25	8	24	2	14	0	0	24	22
Casi Siempre	4 - 4,99	4	18	6	17	11	33	6	43	0	0	27	25
Siempre	5	8	36	14	39	9	27	4	29	3	75	38	35
TOTAL		22	100	36	100	33	100	14	100	4	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 80, se observa que del total de colaboradores tres grupos de edad obtienen altas puntuaciones donde señalan que siempre se realiza el Control dentro la entidad; a excepción de los rangos conformados de 41 a 48 años y 49 a 56 años quienes perciben que es casi siempre con un 33% y 43% respectivamente.

Tabla 81

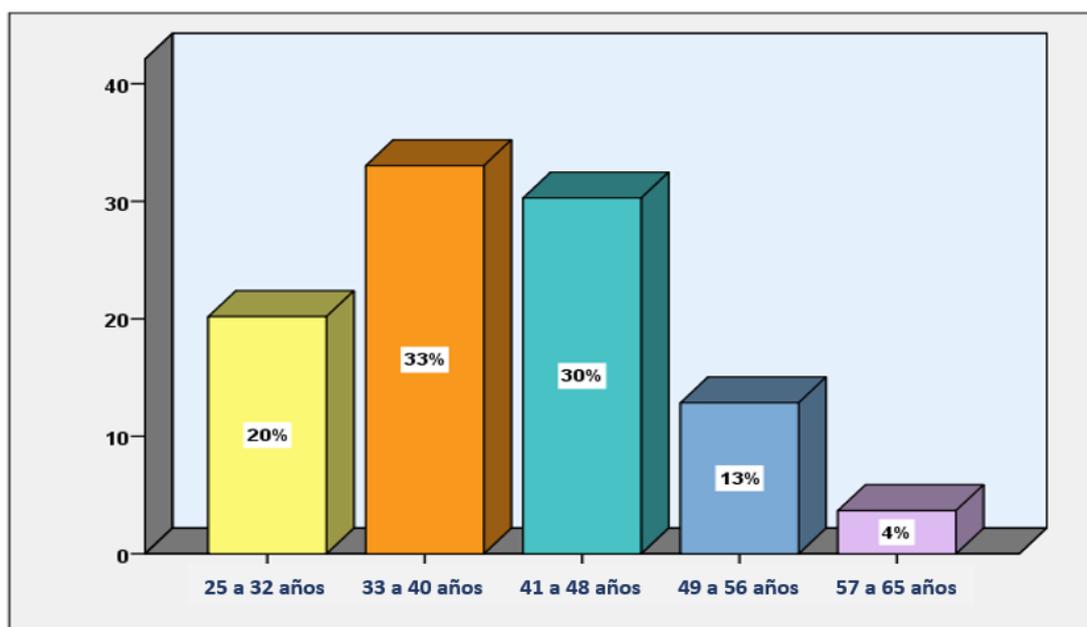
Resultados del total de colaboradores según grupos de edad

Categorías	F	%
25 a 32 años	22	20
33 a 40 años	36	33
41 a 48 años	33	30
49 a 56 años	14	13
57 a 65 años	4	4
TOTAL	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Figura 28

Total de colaboradores de Agrobanco según grupos de edad



Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 81 y figura 28, se observa que del total de colaboradores de la sede principal de Agrobanco, el grupo de edad conformado de 33 a 40 años logran mayor puntuación con un 33%, seguido de las personas de 41 a 48 años con un 30%, mientras que un 20% de 25 a 32 años, a diferencia de 49 a 56 años y 57 a 65 años que solo obtienen un 13% y 4% respectivamente.

5.1.6 Control Interno y Gestión administrativa según tiempo de servicio

Tabla 82

Estadísticos descriptivos del Control interno según tiempo de servicio

Tiempo de Servicio	Control Interno	Ambiente de Control	Evaluación de Riesgos	Actividades de Control	Información y Comunicación	Supervisión	
De 5 a 6 años	N	11	11	11	11	11	
	Media	3,00	3,09	3,36	3,18	3,00	3,36
	Moda	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
	Desv. típ.	0,000	,539	,674	,751	,775	,809
	Rango	0,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00
	Mínimo	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
	Máximo	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00
De 7 a 8 años	N	8	8	8	8	8	
	Media	3,63	3,38	3,75	3,63	3,50	3,38
	Moda	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00
	Desv. típ.	,518	,518	,707	,744	,756	,916
	Rango	1,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00
	Mínimo	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	2,00
	Máximo	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00
De 9 a 10 años	N	33	33	33	33	33	
	Media	3,15	3,15	3,09	3,06	3,21	3,55
	Moda	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
	Desv. típ.	,566	,712	,879	,659	,857	,711
	Rango	2,00	3,00	3,00	2,00	3,00	3,00
	Mínimo	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
	Máximo	4,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00
Más de 11 años	N	57	57	57	57	57	
	Media	3,42	3,49	3,72	3,32	3,49	3,72
	Moda	3,00	3,00	4,00	3,00	3,00	4,00
	Desv. típ.	,625	,848	,861	,711	,782	,881
	Rango	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
	Mínimo	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
	Máximo	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Los colaboradores con tiempo de servicio de 5 a 6 años presentan medias aritméticas correspondientes a niveles promedio altos en las dimensiones Evaluación de riesgos y Supervisión (3,36); sin embargo, los

niveles más bajos se encuentran en Control interno e Información y comunicación (3,00). Del mismo modo, los colaboradores con tiempo de servicio de 7 a 8 años tienen medias aritméticas altas en Evaluación de riesgos (3,75), Control interno y Actividades de control (3,63); así como también las personas que tienen de 9 a 10 años obtienen altos puntajes en Supervisión (3,55) e Información y comunicación (3,21); mientras que el nivel más bajo se evidencia en Ambiente de control. Asimismo, los colaboradores con más de 11 años de antigüedad en la entidad obtienen los niveles más altos en Evaluación de riesgos y Supervisión con el puntaje (3,72).

Al respecto, los colaboradores con tiempo de servicio de 5 a 6 años y de 9 a 10 años coinciden a nivel promedio modas en 3,00 en todas sus dimensiones, a diferencia de las personas que tienen de 7 a 8 años y más de 11 años de antigüedad en Agrobanco obtienen alto puntaje en las dimensiones Evaluación de riesgos y Supervisión (4,00).

Sobre el particular, las valoraciones más altas de la desviación estándar de todos los grupos de tiempo de servicio reflejan que se desvían de las medias aritméticas en la dimensión Supervisión; mientras que los niveles más bajos se presentan en Control interno, excepto los colaboradores que tienen de 9 a 10 años obtienen alto puntaje de 0,879 en Evaluación de riesgos.

Finalmente, en relación a los puntajes mínimo y máximo en Control interno todos los grupos de edad obtienen que el valor más bajo (2,00) en Actividades de control, Supervisión e Información y comunicación; mientras que el valor más alto corresponde a las dimensiones Ambiente de control y Evaluación de riesgos (5,00) respectivamente.

Tabla 83*Resultados del Control interno según tiempo de servicio*

Categorías	Intervalos	DE 5 A 6 AÑOS		DE 7 A 8 AÑOS		DE 9 A 10 AÑOS		MÁS DE 11 AÑOS		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	0	0	0	0	3	9	2	4	5	5
A Veces	3 - 3,99	11	100	3	38	22	67	31	54	67	61
Casi Siempre	4 - 4,99	0	0	5	63	8	24	22	39	35	32
Siempre	5	0	0	0	0	0	0	2	4	2	2
TOTAL		11	100	8	100	33	100	57	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 83, se observa que del total de colaboradores tres grupos según tiempo de servicio obtienen altas puntuaciones donde señalan que a veces se realiza el Control interno dentro la entidad; a excepción de las personas que tienen de 7 a 8 años de antigüedad quienes perciben que es casi siempre con un 63%.

Tabla 84*Resultados del Ambiente de control según tiempo de servicio*

Categorías	Intervalos	DE 5 A 6 AÑOS		DE 7 A 8 AÑOS		DE 9 A 10 AÑOS		MÁS DE 11 AÑOS		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	1	9	0	0	5	15	5	9	11	10
A Veces	3 - 3,99	8	73	5	63	19	58	27	47	59	54
Casi Siempre	4 - 4,99	2	18	3	38	8	24	17	30	30	28
Siempre	5	0	0	0	0	1	3	8	14	9	8
TOTAL		11	100	8	100	33	100	57	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 84, se observa que del total de colaboradores todos coinciden que a veces se realiza el Ambiente de control en la entidad, donde se evidencia que la mayor puntuación es de 73% para aquellas personas de 9 a 10 años de antigüedad.

Tabla 85*Resultados de la Evaluación de riesgos según tiempo de servicio*

Categorías	Intervalos	DE 5 A 6 AÑOS		DE 7 A 8 AÑOS		DE 9 A 10 AÑOS		MÁS DE 11 AÑOS		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	1	9	0	0	9	27	5	9	15	14
A Veces	3 - 3,99	5	45	3	38	14	42	16	28	38	35
Casi Siempre	4 - 4,99	5	45	4	50	8	24	26	46	43	39
Siempre	5	0	0	1	13	2	6	10	18	13	12
TOTAL		11	100	8	100	33	100	57	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 85, se observa que del total de colaboradores tres grupos según tiempo de servicio obtienen altas puntuaciones donde señalan que casi siempre se realiza la Evaluación de riesgos en la entidad; sin embargo, el nivel más bajo se percibe a aquellas personas que tienen de 9 a 10 años de antigüedad quienes determinan que es a veces con un 42%.

Tabla 86*Resultados de las Actividades de control según tiempo de servicio*

Categorías	Intervalos	DE 5 A 6 AÑOS		DE 7 A 8 AÑOS		DE 9 A 10 AÑOS		MÁS DE 11 AÑOS		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	2	18	1	13	6	18	6	11	15	14
A Veces	3 - 3,99	5	45	1	13	19	58	29	51	54	50
Casi Siempre	4 - 4,99	4	36	6	75	8	24	20	35	38	35
Siempre	5	0	0	0	0	0	0	2	4	2	2
TOTAL		11	100	8	100	33	100	57	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 86, se observa que del total de colaboradores aquellas personas que tienen de 7 a 8 años de antigüedad obtienen la mayor puntuación con un 75% donde señalan que casi siempre se realiza las Actividades de control en la entidad, a diferencia de los otros grupos de tiempo de servicio que presentan los niveles más bajos.

Tabla 87*Resultados de la Información y comunicación según tiempo de servicio*

Categorías	Intervalos	DE 5 A 6 AÑOS		DE 7 A 8 AÑOS		DE 9 A 10 AÑOS		MÁS DE 11 AÑOS		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	3	27	1	13	7	21	3	5	14	13
A Veces	3 - 3,99	5	45	2	25	14	42	30	53	51	47
Casi Siempre	4 - 4,99	3	27	5	63	10	30	17	30	35	32
Siempre	5	0	0	0	0	2	6	7	12	9	8
TOTAL		11	100	8	100	33	100	57	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 87, se observa que del total de colaboradores aquellas personas que tienen de 7 a 8 años de antigüedad obtienen la mayor puntuación con un 63% donde señalan que casi siempre se realiza la Información y comunicación dentro de la entidad, a diferencia de los otros grupos de tiempo de servicio que presentan los niveles más bajos.

Tabla 88*Resultados de la Supervisión según tiempo de servicio*

Categorías	Intervalos	DE 5 A 6 AÑOS		DE 7 A 8 AÑOS		DE 9 A 10 AÑOS		MÁS DE 11 AÑOS		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	1	9	2	25	1	3	5	9	9	8
A Veces	3 - 3,99	6	55	1	13	16	48	17	30	40	37
Casi Siempre	4 - 4,99	3	27	5	63	13	39	24	42	45	41
Siempre	5	1	9	0	0	3	9	11	19	15	14
TOTAL		11	100	8	100	33	100	57	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 88, se observa que del total de colaboradores aquellas personas que tienen de 7 a 8 años de antigüedad obtienen la mayor puntuación con un 63% donde señalan que casi siempre se realiza la Supervisión en la

entidad, así como también, las personas que tienen más de 11 años de antigüedad como un 42%, a diferencia de los otros dos grupos que presentan sus puntuaciones en la categoría a veces.

Tabla 89

Estadísticos descriptivos de la Gestión administrativa según tiempo de servicio

Tiempo de Servicio		Gestión					
		Administrativa	Planeación	Organización	Dirección	Coordinación	Control
De 5 a 6 años	N	11	11	11	11	11	11
	Media	2,91	3,55	3,09	3,18	2,91	3,27
	Moda	3,00	3,00	3,00	4,00	3,00	2,00
	Desv. típ.	,302	,688	,539	,874	,539	1,679
	Rango	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00	4,00
	Mínimo	2,00	3,00	2,00	2,00	2,00	1,00
	Máximo	3,00	5,00	4,00	4,00	4,00	5,00
De 7 a 8 años	N	8	8	8	8	8	8
	Media	3,75	3,75	3,63	3,50	3,25	4,38
	Moda	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	5,00
	Desv. típ.	,707	,886	,518	1,069	,707	,916
	Rango	2,00	3,00	1,00	3,00	2,00	2,00
	Mínimo	2,00	2,00	3,00	2,00	2,00	3,00
	Máximo	4,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00
De 9 a 10 años	N	33	33	33	33	33	33
	Media	3,27	3,12	3,45	3,33	3,48	3,70
	Moda	3,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00
	Desv. típ.	,517	,545	,666	,957	,508	1,075
	Rango	2,00	2,00	2,00	3,00	1,00	4,00
	Mínimo	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	1,00
	Máximo	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	5,00
Más de 11 años	N	57	57	57	57	57	57
	Media	3,47	3,74	3,67	3,47	3,37	3,68
	Moda	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00	5,00
	Desv. típ.	,538	,613	,715	,928	,698	1,270
	Rango	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00
	Mínimo	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00
	Máximo	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Los colaboradores con tiempo de servicio de 5 a 6 años presentan medias aritméticas correspondientes a niveles promedio altos en las dimensiones Planeación (3,55) y Control (3,27); sin embargo, los niveles más bajos se encuentran en Gestión administrativa y Coordinación (2,91). Del mismo modo, los colaboradores con tiempo de servicio de 7 a 8 años tienen medias aritméticas altas en Planeación (3,75) y Control (4,38); así como también las personas que tienen de 9 a 10 años obtienen altos puntajes en Coordinación (3,48) y Control (3,70); mientras que el nivel más bajo se

evidencia en Planeación (3,12). Asimismo, los colaboradores con más de 11 años de antigüedad en la entidad obtienen los niveles más altos en Planeación (3,74) y Control (3,68). Al respecto, los colaboradores con tiempo de servicio de 5 a 6 años y de 9 a 10 años coinciden a nivel promedio modas en 4,00 en la dimensión Dirección, a diferencia de las personas que tienen de 7 a 8 años y más de 11 años de antigüedad en Agrobanco obtienen alto puntaje en la dimensión Control (5,00). Sobre el particular, las valoraciones más altas de la desviación estándar de todos los grupos de tiempo de servicio de los colaboradores reflejan que se desvían de las medias aritméticas en las dimensiones Dirección y Control; mientras que los niveles más bajos se presentan en Gestión administrativa, excepto los colaboradores que tienen de 9 a 10 años que presentan el nivel más bajo en 0,508 en Coordinación. Finalmente, en relación a los puntajes mínimo y máximo en Gestión administrativa todos los grupos de edad obtienen que el valor más bajo es 2,00 en Dirección; mientras que el valor más alto corresponde a las dimensiones Planeación y Control con un 5,00 respectivamente.

Tabla 90

Resultados de la Gestión administrativa según tiempo de servicio

Categorías	Intervalos	DE 5 A 6 AÑOS		DE 7 A 8 AÑOS		DE 9 A 10 AÑOS		MÁS DE 11 AÑOS		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	1	9	1	13	1	3	0	0	3	3
A Veces	3 - 3,99	10	91	0	0	22	67	31	54	63	58
Casi Siempre	4 - 4,99	0	0	7	88	10	30	25	44	42	39
Siempre	5	0	0	0	0	0	0	1	2	1	1
TOTAL		11	100	8	100	33	100	57	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 90, se observa que aquellas personas que tienen de 5 a 6 años de antigüedad obtienen la mayor puntuación con un 91% donde señalan que a veces se realiza la Gestión administrativa dentro de la entidad, a diferencia de los otros grupos de tiempo de servicio que presentan los niveles más bajos.

Tabla 91

Resultados de la Planeación según tiempo de servicio

Categorías	Intervalos	DE 5 A 6 AÑOS		DE 7 A 8 AÑOS		DE 9 A 10 AÑOS		MÁS DE 11 AÑOS		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	0	0	1	13	3	9	1	2	5	5
A Veces	3 - 3,99	6	55	1	13	23	70	17	30	47	43
Casi Siempre	4 - 4,99	4	36	5	63	7	21	35	61	51	47
Siempre	5	1	9	1	13	0	0	4	7	6	6
TOTAL		11	100	8	100	33	100	57	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 91, se observa que aquellas personas que tienen de 9 a 10 años de antigüedad obtienen la mayor puntuación con un 70% donde señalan que a veces se realiza la Planeación en la entidad, así como también, los que tienen de 5 a 6 años de antigüedad con un 55%, a diferencia de los otros dos grupos que presentan sus puntuaciones en la categoría casi siempre.

Tabla 92

Resultados de la Organización según tiempo de servicio

Categorías	Intervalos	DE 5 A 6 AÑOS		DE 7 A 8 AÑOS		DE 9 A 10 AÑOS		MÁS DE 11 AÑOS		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	1	9	0	0	3	9	2	4	6	6
A Veces	3 - 3,99	8	73	3	38	12	36	21	37	44	40
Casi Siempre	4 - 4,99	2	18	5	63	18	55	28	49	53	49
Siempre	5	0	0	0	0	0	0	6	11	6	6
TOTAL		11	100	8	100	33	100	57	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 92, se observa que aquellas personas que tienen de 5 a 6 años de antigüedad obtienen la mayor puntuación con un 73% donde señalan que a veces se realiza la Organización dentro de la entidad, a diferencia de los otros grupos de tiempo de servicio que presentan los niveles más bajos.

Tabla 93

Resultados de la Dirección según tiempo de servicio

Categorías	Intervalos	DE 5 A 6 AÑOS		DE 7 A 8 AÑOS		DE 9 A 10 AÑOS		MÁS DE 11 AÑOS		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	3	27	2	25	8	24	8	14	21	19
A Veces	3 - 3,99	3	27	1	13	9	27	23	40	36	33
Casi Siempre	4 - 4,99	5	45	4	50	13	39	17	30	39	36
Siempre	5	0	0	1	13	3	9	9	16	13	12
TOTAL		11	100	8	100	33	100	57	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 93, se observa que todos coinciden que casi siempre se realiza la Dirección en la entidad, donde se evidencia que la mayor puntuación es de 50% para aquellas personas de 7 a 8 años de antigüedad.

Tabla 94

Resultados de la Coordinación según tiempo de servicio

Categorías	Intervalos	DE 5 A 6 AÑOS		DE 7 A 8 AÑOS		DE 9 A 10 AÑOS		MÁS DE 11 AÑOS		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Casi Nunca	2 - 2,99	2	18	1	13	0	0	5	9	8	7
A Veces	3 - 3,99	8	73	4	50	17	52	28	49	57	52
Casi Siempre	4 - 4,99	1	9	3	38	16	48	22	39	42	39
Siempre	5	0	0	0	0	0	0	2	4	2	2
TOTAL		11	100	8	100	33	100	57	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 94, se observa que todos coinciden que a veces se realiza la Coordinación en la entidad, donde se evidencia que la mayor puntuación es de 73% para aquellas personas que tienen de 5 a 6 años de antigüedad.

Tabla 95

Resultados del Control según tiempo de servicio

Categorías	Intervalos	DE 5 A 6 AÑOS		DE 7 A 8 AÑOS		DE 9 A 10 AÑOS		MÁS DE 11 AÑOS		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Nunca	1 - 1,99	1	9	0	0	1	3	5	9	7	6
Casi Nunca	2 - 2,99	5	45	0	0	3	9	5	9	13	12
A Veces	3 - 3,99	0	0	2	25	10	30	12	21	24	22
Casi Siempre	4 - 4,99	0	0	1	13	10	30	16	28	27	25
Siempre	5	5	45	5	63	9	27	19	33	38	35
TOTAL		11	100	8	100	33	100	57	100	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta

Según tabla 95, se observa que del total de colaboradores aquellas personas que tienen de 7 a 8 años de antigüedad obtienen la mayor puntuación con un 63% donde señalan que siempre se lleva a cabo el Control dentro de la entidad, a diferencia de los otros grupos de tiempo de servicio que presentan los niveles más bajos.

Tabla 96

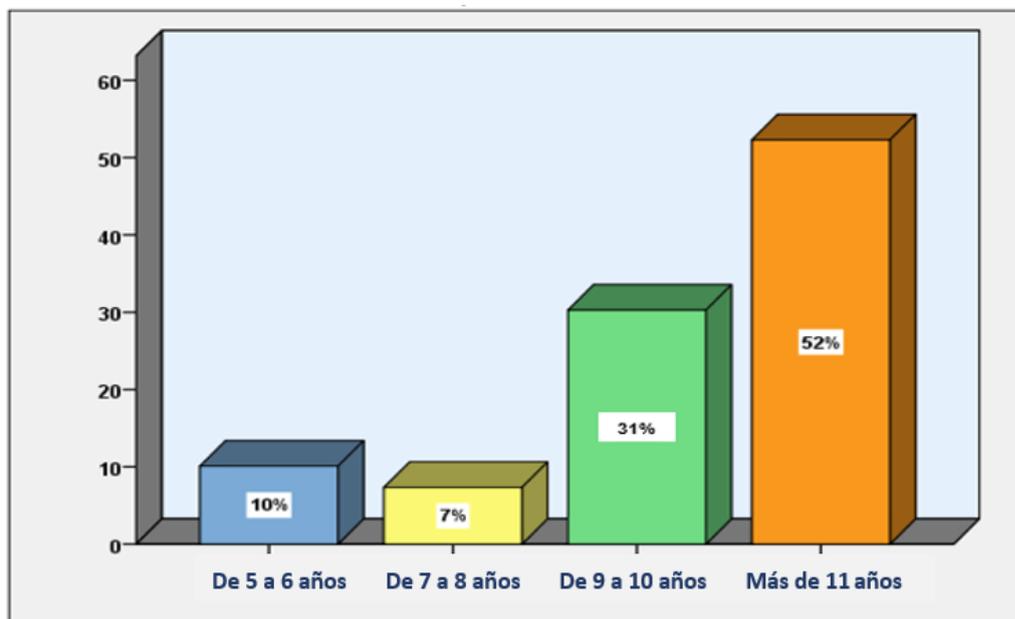
Resultados del total de colaboradores según tiempo de servicio

Categorías	F	%
De 5 a 6 años	11	10
De 7 a 8 años	8	7
De 9 a 10 años	33	31
Más de 11 años	57	52
TOTAL	109	100

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta

Figura 29

Total de colaboradores de Agrobanco según tiempo de servicio



Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la encuesta.

Según tabla 96 y figura 29, se observa que del total de colaboradores de la sede principal de Agrobanco, el grupo con más de 11 años de antigüedad logran mayor puntuación con un 52%, seguido del grupo de 9 a 10 años de antigüedad con un 31%, mientras que el 10% es de 5 a 6 años de antigüedad, a diferencia de 7 a 8 años que solo obtienen un 7%.

5.1.7. Resultados de la entrevista al Gerente de Auditoría Interna

En la tabla 97, aparecen las preguntas al entrevistado y sus respuestas, así como la interpretación de los investigadores.

Tabla 97

Análisis e interpretación de la entrevista

PREGUNTAS	RESPUESTAS	ANÁLISIS
<p>1. ¿Cuáles son los retos que enfrenta el área? ¿Qué tan conforme se siente con los resultados obtenidos hasta el momento?</p>	<p>El primer reto es la parte orgánica. Nosotros como equipo hemos replanteado los roles y temas administrativos; no obstante, el desafío es la consolidación y fortalecimiento del área. Otro reto son los procesos que están basados en la metodología de riesgos donde empezaremos a aplicarlo mediante el sistema de gestión de auditoría para la mejora de los procedimientos. Finalmente, el último reto es a nivel holístico, seguir posicionándonos como un área ideal donde el Directorio se sienta identificado que somos sus verdaderos asesores. Cabe precisar, que hasta el momento me siento conforme y satisfecho con los resultados obtenidos y que iremos mejorando con el equipo de auditoría.</p>	<p>Retos y resultados El Gerente de Auditoría se siente conforme con los resultados obtenidos, habiéndose propuesto tres principales retos en cuanto a estructura orgánica, procesos y nivel holístico; donde el gran desafío es el fortalecimiento del área para la mejora en la metodología de riesgos.</p>
<p>2. ¿Existe una programación o plan de contingencia para mitigar riesgos en su ambiente de trabajo? ¿Cuáles son?</p>	<p>Sí, tenemos un plan de continuidad a nivel institucional donde se define el plan de sucesión que busca la permanencia, crecimiento y continuidad de la empresa. A nivel operativo, tenemos un manejo casi híbrido entre la parte manual y electrónica con el sistema de gestión y la mejor prueba lo hemos hecho durante la pandemia, nosotros hemos continuado operando de manera interna a pesar de tener una situación totalmente adversa que no te permite ver la parte neurálgica que es el negocio en zonas rurales. A pesar, de que el Banco todavía tiene procesos muy monodependientes en la parte crediticia hubo complejidad en la forma de evaluar los procedimientos. Por lo tanto, a nivel interno, tenemos forma de poder seguir operando, pero en un contexto externo tenemos un gran riesgo endémico que es parte del Banco, porque los procesos de generación de negocio no están integrados a nuestros sistemas de información y eso obviamente acrecienta el riesgo de evaluarlo.</p>	<p>Plan de mitigación de riesgos de trabajo El Gerente de Auditoría Interna indicó que si existe un plan en el sistema de gestión para mitigar cualquier adversidad. A pesar de los procesos manuales y monótonos aún se está reforzando con el área de Informática los procesos para que el Banco Agropecuario pueda seguir operando ante cualquier riesgo externo.</p>

<p>3. ¿De qué manera se realizan las coordinaciones sobre planeación y organización en su área de trabajo? ¿Con qué frecuencia se efectúa?</p>	<p>A nivel macro tenemos una Planeación anual que lo aprueba el Directorio con el <i>input</i> de la información a nivel estratégico y gerencial, así como también, el <i>feedback</i> de los principales funcionarios con la finalidad que tenga un matiz estratégico y funcional desde el punto de vista de las expectativas y preocupaciones de estas instancias. Cabe indicar que este Plan, también se nutre por las actividades que nos exigen la SBS y FONAFE. Y a nivel micro la planeación está disgregada por cada auditor, es decir, un auditor tiene su <i>backlog</i> de proyectos de auditoría que están definidos durante el año y a partir de esa planificación es donde se hace seguimiento en forma semanal, y esto ayudará en la medida que esos proyectos de <i>backlog</i> se administren en un <i>software</i> de auditoría que permitirá tener un nivel de sofisticación para ser más eficientes en la administración del portafolio de los proyectos del área. Cabe precisar que, gracias a esta plataforma el nivel de organización y supervisión de cada tarea es muy bueno lo que hace que sea más ágil mi labor de gestión.</p>	<p>Proceso de planeación en la organización Respecto a la Planeación se divide en dos a nivel macro, se efectúa con el <i>input</i> gerencial y estratégico de los principales funcionarios del Banco de manera anual y también se nutre de las recomendaciones por parte de la SBS y FONAFE. Por otro lado, a nivel micro, se realiza el seguimiento de forma semanal de los proyectos de auditoría a través de un <i>software</i> que permite tener un nivel de organización óptimo que esta disgregado por cada auditor.</p>
<p>3.1. ¿Entonces, se puede decir que usted realiza un buen seguimiento a las tareas del personal?</p>	<p>Sí, pero es muy desgastante, porque todos los días tengo que estar en interacciones con cada auditor y complementar la visión que tiene sobre el proyecto de auditoría; es decir, mitad de tiempo me dedico a gerenciar y la otra mitad a administrar los trabajos. Evidentemente, tengo que estar involucrado en la performance de la gestión, pero muchas veces hay un punto de saturación, ya que mi rol como auditor interno es independiente. En consecuencia, eso me lleva a inhibirme en participar en Comités de Gerencia y de enterarme de forma más ejecutiva temas relevantes, lo que me dirige a tener un nivel muy operativo o enfocado en el área y dejo de tener una visión gerencial estratégica.</p>	<p>Rol de seguimiento y evaluación de trabajo El Gerente de Auditoría señala que se realiza un buen seguimiento a las labores de cada auditor, ya que todos los días hay interacciones con cada uno; sin embargo, esto le afecta a su rol como auditor interno independiente, existiendo puntos de saturación en sus labores; así como también; inhibirse en participar en Comités de Gerencia.</p>

<p>4. ¿Existe una adecuada distribución del trabajo según el perfil del puesto de los colaboradores? ¿Cómo se evidencia?</p>	<p>Nominalmente si existe una distribución de trabajo; sin embargo, tenemos el reto de consolidar y fortalecer al equipo donde justamente buscamos personas que permitan darnos ese <i>seniority</i> en cada uno de los procesos que se manejan dentro del área, el cual conlleva un poco de tiempo y esperamos que este año se consolide. Actualmente, se puede decir que solo un 50% del equipo se ajusta efectivamente al perfil de puesto y el otro 50% estamos en camino a fortalecerlo.</p>	<p>Perfil del puesto por competencias Solo el 50% del área se ajusta al perfil del puesto; no obstante, aún se encuentra en proceso de consolidación y fortalecimiento.</p>
<p>5. ¿Qué métodos de supervisión realiza a las tareas asignadas a sus colaboradores?</p>	<p>La supervisión es permanente, pero tenemos un método piloto bajo la modalidad de metodología ágil que es el Método SCRUM; es decir, me reúno quince minutos todos los días, lo que se llama los dailys, donde establezco una serie de <i>sprints</i> y en cada proyecto de auditoría defino cuales son los entregables que tiene que hacer por semana el auditor. De esta manera, establezco grandes bloques de tareas bajo esta estructura SCRUM. En estos momentos, el reto que tenemos como equipo es mejorar nuestra gestión administrativa, ya que se realiza en forma híbrida, porque hace poco el área de Auditoría interna era bien plana todos los auditores tenían la misma jerarquía y podían hacer cualquier tarea, pero ahora se ha dividido en tres áreas especializadas y cada área tendrá un líder, quienes guiarán a un nivel más granular con el staff que está a cargo.</p>	<p>Metodología de supervisión laboral La supervisión se realiza a través de la metodología SCRUM donde cada auditor tiene un portafolio de proyectos, los cuales deben realizar entregables en tiempos más cortos con la finalidad de alertar a tiempo cualquier desviación importante en el proceso de elaboración del informe de auditoría. Además, el Gerente manifestó que, gracias a este método se dividió en 3 áreas especializadas donde cada una tendrá un líder, quienes guiarán a un nivel más granular al staff que está a cargo.</p>

<p>6. ¿En los últimos meses, ha recibido capacitaciones sobre el control interno? ¿Cree que el personal debería conocer más sobre el proceso de control interno en la entidad? ¿Por qué?</p>	<p>Sí, he recibido capacitaciones. Definitivamente, es necesario que el personal de la entidad conozca más sobre el Control interno, sus procesos y gestión de riesgos, porque a veces se entiende que el control interno son los “controles y nada más”; sin embargo, es la pieza angular de una entidad con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afecten la gestión y obviamente Agrobanco aún se encuentra en un largo camino de actualización en sus procesos, porque si tú no sabes identificar y diligenciar tus riesgos, el peligro radica en hacer una evaluación basada en el nivel de predisposición al riesgo del evaluador, en lugar de basarlo en los objetivos de la organización. Es por ello, que los encargados de los procedimientos deben conocer sus roles y responsabilidades dentro de este proceso y no efectuar controles que no generan ningún valor, estas personas deben saber qué tipo de control le se asignará a las actividades y estas deberán guardar coherencia. El Control interno es general e indispensable en cualquier institución. Nosotros somos un banco pequeño en comparación al sistema financiero, tenemos una cantidad enorme de normas que son básicamente enunciativas, no es que te permitan definir como es el flujo de los procesos, sino debemos pedir información adicional para saber el cómo se está llevando a cabo.</p>	<p>Proceso de capacitación en Control interno El Gerente indicó que frecuentemente ha recibido capacitaciones sobre el control interno; no obstante, señala que es indispensable que el personal conozca más sobre este proceso y la gestión de riesgos que son las piezas angulares de la entidad. A pesar de ello, el Banco aún se encuentra en un largo camino de diligenciar sus riesgos. Además, no se tiene definido un flujo determinado de los procesos donde los encargados aún no mantienen una adecuada organización en sus actividades para manejar la gestión de riesgos, lo que puede afectar la performance de la entidad.</p>
<p>7. ¿El manejo de las herramientas tecnológicas facilita la realización de sus labores? ¿Cree usted que la entidad debería invertir y mejorar en sus herramientas tecnológicas?</p>	<p>Sí, facilita la realización de mis labores, pero las herramientas informáticas no las utilizamos en todo su esplendor. En efecto, Agrobanco debe mejorar sus sistemas tecnológicos, porque nuestro core bancario está diseñado en una filosofía de un Banco tradicional; sin embargo, nuestro negocio está enfocado a un público objetivo microfinanciero con una actividad particular que ninguna entidad tiene esa preponderancia que es el sector agrícola, pecuario y más aún en zona rural y periurbana. Además, no solamente es contar con la tecnología y software adecuado sino también debemos enfocarlo hacia una cadena de valor, ya que todos tus procesos tienen que estar direccionados a tus clientes, es decir, tener un ecosistema tecnológico que este enfocado a que el cliente lo utilice.</p>	<p>Herramientas informáticas como apoyo a la gestión El Gerente señaló que las herramientas informáticas facilitan sus labores; sin embargo; estas no se utilizan en todo su esplendor, ya que el core bancario está diseñado para un Banco tradicional; no obstante, el negocio del Banco Agropecuario solo está enfocado al sector agrícola y pecuario en zonas rurales y periurbanas donde el ecosistema tecnológico no está enfocado para que los clientes puedan utilizarlo.</p>

<p>8. Actualmente, ¿Existe propuestas de mejora en el área de Tecnología de la Información?</p>	<p>Por supuesto, contamos con un Plan anual que aborda todo el ecosistema de infraestructura de redes y comunicaciones; es decir, desde la performance de la plataforma crediticia hacia los clientes usuarios a fin de brindarles la seguridad en el procesamiento de la información y disponibilidad en las herramientas tecnológicas; así como también, para los Oficiales de negocios que son nuestros vehículos hacia los clientes.</p>	<p>Propuestas para el mejoramiento del ecosistema informático Se evidenció que, si existe mejoras en la infraestructura de redes y comunicaciones, ya que la SBS recomienda realizar evaluaciones periódicas a fin de evitar posibles deficiencias en el sistema del Banco.</p>
<p>9. ¿Qué cambios o procesos cree que debería mejorarse en la entidad?</p>	<p>Primeramente, el manejo e interacción entre el Directorio y la Gerencia General; es decir, desde la parte del Gobierno Corporativo de Agrobanco, tenemos un Directorio con mucha apertura, y siendo una entidad del estado con la situación que tiene el Banco debería tener un poco más de reserva. Otro tema que adolece Agrobanco es su relacionamiento con los stakeholders, uno de ellos es el MIDAGRI, a pesar de ser el ala financiera del estado existen muchas cosas que no se integra a sus procesos como servicios de asistencia técnica e información estadística; sin embargo, hay mucha incertidumbre, ya que no se integra al negocio del fomento financiero que hace la entidad. Ambos deben trabajar articuladamente para ser el sistema de engranaje en capacitación, brindar los conocimientos con el fortalecimiento o apoyo financiero y no estar disociados. Actualmente, no observo que el MIDAGRI trabaje en forma conjunta con el Banco, pero esa parte les corresponde más a los Directivos en como engranar toda esa gestión. Si algún día esa parte se llega a cristalizar entonces vamos a ser más organizados como institución. Hoy somos una institución muy reactiva tenemos que esperar una Resolución del Ministerio para que nosotros empecemos a partir de ahí recién a operar. En segundo lugar, la gestión de procesos y riesgos. Finalmente, todo lo que es transformación digital, reformar el Banco digitalmente para poner a nuestro servicio a la disposición de los agricultores, pecuarios y público en general.</p>	<p>Principales desafíos institucionales Existen varias aristas que el Banco necesita por mejorar entre ellas su relación estrecha con el MIDAGRI donde hay mucha incertidumbre, ya que no se engrana al negocio del fomento financiero de la entidad, no interviene en los procesos de capacitación y asistencia técnica que debería ir articuladamente; sin embargo, ambos se encuentran disociados. El Banco tiene que esperar resoluciones o directivas por parte del MINAGRI para recién operar convirtiéndose más ejecutante y reactivo. Además, se necesita potenciar la gestión de riesgos, procesos y la transformación digital.</p>

Fuente: Elaboración propia basado en las respuestas a la entrevista.

5.2. Resultados inferenciales

Se utilizó el método estadístico no paramétrico Rho de Spearman donde se logró analizar la hipótesis general y las hipótesis específicas permitiendo obtener conclusiones entre las variables y dimensiones de la investigación. Cabe indicar que, la utilización del estadístico se justifica debido a que la distribución de los datos no es normal y las variables son ordinales.

Criterios de decisión

Si el valor de probabilidad asociado al Rho de Spearman (ρ) es menor o igual que 0.05 ($\rho < \alpha$) se afirma que la relación entre las dos variables es significativa; sin embargo, si el valor de ρ mayor que 0.05 ($\rho > \alpha$), se afirma que la relación entre las dos variables no es significativa.

Por lo tanto, tenemos:

- Si el p -valor $< \alpha$, entonces se rechaza H_0
- Si el p -valor $> \alpha$, entonces no se rechaza H_0

5.2.1 Hipótesis general

H_i : “Existe relación entre el control interno y la gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género de los colaboradores”.

H_o : “No existe relación entre el control interno y la gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género de los colaboradores”.

Tabla

Correlación entre el Control interno y la Gestión administrativa según colaboradores de Agrobanco sede principal

		Control Interno	Gestión Administrativa	
Rho de Spearman	Control Interno	Coefficiente de correlación	1,000	,770**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	109	109
	Gestión Administrativa	Coefficiente de correlación	,770**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	109	109

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

De acuerdo con el estadístico Rho de Spearman se obtiene un grado de correlación positivo alto ($r_s = 0.770$) entre el Control interno y la Gestión administrativa en la sede principal de Agrobanco. Además, se establece una significancia bilateral de 0.000, el cual es menor que 0.05. Por lo tanto, se rechaza la Hipótesis nula ($p = 0.000 < 0.05$) aportando de manera empírica a favor de la Hipótesis general.

5.2.2 Hipótesis específicas

5.2.2.1 Hipótesis específica 1

H₁: “A un mayor ambiente de control, mayor gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género”.

H₀: “A menor ambiente de control, menor gestión administrativa en el Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género”.

Tabla

Correlación entre el Ambiente de control y la Gestión administrativa según colaboradores de Agrobanco sede principal

		Ambiente de Control	Gestión Administrativa
Rho de Spearman	Ambiente de Control	Coeficiente de correlación	,595**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	109
	Gestión Administrativa	Coeficiente de correlación	,595**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	109

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

De acuerdo con el estadístico Rho de Spearman se obtiene un grado de correlación positivo medio ($r_s = 0.595$) entre el Ambiente de control y la Gestión administrativa en la sede principal de Agrobanco. Además, se establece una significancia bilateral de 0.000, el cual es menor que 0.05. Por lo tanto, se rechaza la Hipótesis nula ($p = 0.000 < 0.05$) aportando de manera empírica a favor de la Hipótesis específica 1.

5.2.2.2 Hipótesis específica 2

H₂: “A mayor evaluación de riesgos, mayor gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género”.

H₀: “A menor evaluación de riesgos, menor gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género”.

Tabla 150

Correlación entre la Evaluación de riesgos y la Gestión administrativa según colaboradores de Agrobanco sede principal

			Evaluación de Riesgos	Gestión Administrativa
Rho de Spearman	Evaluación de Riesgos	Coeficiente de correlación	1,000	,469**
		Sig. (bilateral)		,000
	N	109	109	
	Gestión Administrativa	Coeficiente de correlación	,469**	1,000
Sig. (bilateral)		,000		
	N	109	109	

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

De acuerdo con el estadístico Rho de Spearman se obtiene un grado de correlación positivo medio ($r_s = 0.469$) entre la Evaluación de riesgos y la Gestión administrativa en la sede principal de Agrobanco. Además, se establece una significancia bilateral de 0.000, el cual es menor que 0.05. Por lo tanto, se rechaza la Hipótesis nula ($p = 0.000 < 0.05$) aportando de manera empírica a favor de la Hipótesis específica 2.

5.2.2.3 Hipótesis específica 3

H₃: “A mayores actividades de control, mayor gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género”.

H₀: “A menores actividades de control, menor gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género”.

Tabla 151

Correlación entre las Actividades de control y la Gestión administrativa según colaboradores de Agrobanco sede principal

			Actividades de Control	Gestión Administrativa
Rho de Spearman	Actividades de Control	Coeficiente de correlación	1,000	,560**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	109	109
	Gestión Administrativa	Coeficiente de correlación	,560**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	109	109

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

De acuerdo con el estadístico Rho de Spearman se obtiene un grado de correlación positivo medio ($r_s = 0.560$) entre las Actividades de control y la Gestión administrativa en la sede principal de Agrobanco. Además, se establece una significancia bilateral de 0.000, el cual es menor que 0.05.

Por lo tanto, se rechaza la Hipótesis nula ($p = 0.000 < 0.05$) aportando de manera empírica a favor de la Hipótesis específica 3.

5.2.2.4 Hipótesis específica 4

H₄: “A mayor nivel de información y comunicación, mayor gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género”.

H₀: “A menor nivel de información y comunicación, menor gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género”.

Tabla 152

Correlación entre la Información y comunicación y la Gestión administrativa según colaboradores de Agrobanco sede principal

		Información y Comunicación	Gestión Administrativa
Rho de Spearman	Información y Comunicación	Coeficiente de correlación	,485**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	109
	Gestión Administrativa	Coeficiente de correlación	,485**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	109

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

De acuerdo con el estadístico Rho de Spearman se obtiene un grado de correlación positivo medio ($r_s = 0.485$) entre la Información y comunicación y la Gestión administrativa en la sede principal de Agrobanco. Además, se establece una significancia bilateral de 0.000, el cual es menor que 0.05. Por lo tanto, se rechaza la Hipótesis nula ($p = 0.000 < 0.05$) aportando de manera empírica a favor de la Hipótesis específica 4.

5.2.2.5 Hipótesis específica 5

H₅: “A mayor supervisión, mayor gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 – 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género”.

H₀: “A menor supervisión, menor gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 – 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género”.

Tabla 153

Correlación entre la Supervisión y la Gestión administrativa según colaboradores de Agrobanco sede principal

			Supervisión	Gestión Administrativa
Rho de Spearman	Supervisión	Coeficiente de correlación	1,000	,408**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	109	109
	Gestión Administrativa	Coeficiente de correlación	,408**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	109	109

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

De acuerdo con el estadístico Rho de Spearman se obtiene un grado de correlación positivo medio ($r_s = 0.408$) entre la Supervisión y la Gestión administrativa en la sede principal de Agrobanco. Además, se establece una significancia bilateral de 0.000, el cual es menor que 0.05. Por lo tanto, se rechaza la Hipótesis nula ($p = 0.000 < 0.05$) aportando de manera empírica a favor de la Hipótesis específica 5.

CAPÍTULO VI

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

6.1 Contrastación de las hipótesis con los resultados

Desde el año 2018, la realidad problemática de Agrobanco se ha caracterizado por situaciones de riesgo interno, limitada infraestructura tecnológica, pérdidas de control operativo, falta de capacitación y actualización de los instrumentos de gestión, manuales y guías, agudizadas por el impacto que ha tenido la pandemia causada por el COVID-19; problemática relevante que sirve de base para respaldar la pretensión de la presente investigación orientada a proponer estrategias de intervención y optimización en los procesos institucionales para que las áreas administrativas puedan conseguir mayor dinamismo en sus actividades, que redunden en una gestión administrativa acorde a las necesidades del entorno a fin de cumplir con los objetivos y metas planteadas por la entidad.

La correlación es positiva alta ($r_s = 0.770$), al 99% de confianza, que aporta evidencia empírica a favor de la **hipótesis general**, expresa una relación muy significativa entre el Control interno y la Gestión administrativa en la sede principal de Agrobanco en el período 2018 a 2021. Este resultado se explica debido a que el 93% de los participantes consideran que existen niveles positivos ligeramente altos en Control interno ($\bar{x} = 3,6783$) con una mínima diferencia del 3%, el 96% de estos participantes otorgan similares niveles a la Gestión administrativa ($\bar{x} = 3,7607$).

Los resultados no son congruentes con la realidad problemática señalada, esta primera impresión se origina de la lectura hecha a la percepción

de los trabajadores respecto a la relación existente entre estas variables, reportada desde los primeros contactos establecidos por los investigadores; sin embargo, todavía faltan unos peldaños para se cumpla con lo que señalan:

- 1) Padilla (2020), todos los trabajadores deben conocer sobre los procesos y procedimientos administrativos que se llevan a cabo en su empresa, lo que fortalecerá su desarrollo profesional para velar por los estándares y mecanismos de control para la efectiva elaboración de sus tareas.
- 2) Moreno et al. (2019) quien asevera que el sistema de control interno funciona mejor con funcionarios y servidores capaces en establecer controles a sus procesos y funciones al servicio de la entidad para garantizar la legalidad de los actos administrativos.
- 3) Ramírez et al. (2017), la gestión administrativa radica en el conocimiento del talento humano quienes generan riqueza mediante la entrega de habilidades, creatividad y efectividad que conducen al éxito en sus labores y al desarrollo económico y financiero de la empresa.

Durante el año 2019, Agrobanco descuidó la aplicación de los mecanismos y capacitaciones de Control interno acentuándose negativamente con la pandemia durante los años 2020 y 2021 por la carencia de un plan preventivo que establezca la metodología de riesgos e implementación de mejoras que fortalezcan las buenas prácticas del control operativo a nivel holístico; sin embargo, al concluir el estudio, encontramos que los resultados son congruentes con niveles altos en la relación de las variables y con la prevalencia ligeramente alta de cada una de ellas; gran parte de la explicación se encuentra en la mezcla de la experiencia, el esfuerzo y competencias con

las que cuentan los trabajadores; es de resaltar el compromiso que, si bien puede seguir mejorando, tiene como principal obstáculo el poco interés de la organización hacia los colaboradores para fortalecer capacidades y contribuir en su desarrollo integral a través de capacitaciones relacionadas con el control interno. Lo mismo sucede, con la gestión administrativa donde se debe fortalecer el entorno organizacional de manera holística, la estructura orgánica y los procesos como sostiene el Gerente de auditoría interna de Agrobanco, hacia buenas prácticas laborales, motivando a los trabajadores para la consolidación de los objetivos institucionales que eventualmente fortalecerán la gestión administrativa para la mejora de sus procedimientos impulsando una cultura organizacional que retenga y potencie al talento humano a través de capacitaciones en control interno, pieza angular en toda empresa, concordando de esta manera con Pereira (2019) para quien un buen control interno es la mejor forma de obtener una gestión administrativa notable, toda vez, que al crear un sano ambiente de control interno se impulsan los objetivos planeados.

Esta correspondencia entre las variables también se presenta en los niveles jerárquicos, en promedio el 74% de gerentes y jefes obtienen medias aritméticas positivas que van desde niveles ligeramente altos ($\bar{x} = 3,80$ a $\bar{x} = 4,33$) en relación al control interno, a diferencia del 93% de gerentes ($\bar{x} = 4,17$) y jefes ($\bar{x} = 3,93$) en promedio obteniendo una media a nivel alto en gestión administrativa; a su vez existe una percepción diferente del 65% de promedio en analistas ($\bar{x} = 3,19$), asistentes ($\bar{x} = 3,20$), auxiliares ($\bar{x} = 3,50$) y personal de apoyo ($\bar{x} = 3,00$) presentando una media alta en control interno, que es

coherente con el 73% de asociación con la gestión administrativa en analistas ($\bar{x} = 3,25$), asistentes ($\bar{x} = 3,17$) y personal de apoyo ($\bar{x} = 3,20$).

Al respecto, se comprobó que del total de participantes el 50% de promedio de varones presentan una media alta en control interno ($\bar{x} = 3,37$) y gestión administrativa ($\bar{x} = 3,53$); así como también, el 71% de promedio de mujeres perciben una media alta en control interno ($\bar{x} = 3,24$) y gestión administrativa ($\bar{x} = 3,20$). En esta correspondencia, según género se evidencia que los varones logran mayores puntuaciones en ambas variables, a diferencia de las mujeres en la entidad financiera.

Sobre el particular, se comprobó la efectividad del control interno y gestión administrativa entre grupos de edad donde el 50% de colaboradores de 57 a 65 años obtienen puntuaciones altas en ambas variables siendo la media aritmética ($\bar{x} = 3,50$); así como, el 71% de 49 a 56 años alcanza una media (3,86), mientras que, a nivel promedio el 63% de 41 a 48 años percibe una media en control interno ($\bar{x} = 3,27$) y gestión administrativa ($\bar{x} = 3,39$). Además, el 75% de los trabajadores de 33 a 40 años tienen una media a nivel promedio en control interno ($\bar{x} = 3,08$) y gestión administrativa ($\bar{x} = 3,14$); mientras que el 57% del promedio de colaboradores de 25 a 32 años alcanza una media en control interno ($\bar{x} = 3,36$) y gestión administrativa ($\bar{x} = 3,41$).

Es importante resaltar que, el grupo de edad de 33 a 40 años representa el 33% de la población total de colaboradores, seguido del grupo conformado de 41 a 48 años que representa el 30%, lo que los convierte en los grupos demográficos más grandes por edad; a diferencia del 20% que es constituido

por personas de 25 a 32 años; sin embargo, solo el 17% corresponde a los sectores entre 49 a 56 años y 57 a 65 años.

Por otra parte, es importante hacer énfasis a los colaboradores con más de 11 años de tiempo de servicio que representan el 54% obteniendo puntuaciones promedio en ambas variables siendo su media en control interno ($\bar{x} = 3,42$) y en gestión administrativa ($\bar{x} = 3,47$). Del mismo modo, las personas de 9 a 10 años equivalen al 67% en promedio en control interno ($\bar{x} = 3,15$) y en gestión administrativa ($\bar{x} = 3,27$), seguido de los que tienen de 7 a 8 años de antigüedad tienen puntuaciones altas representando al 76% de promedio en control interno ($\bar{x} = 3,63$) y gestión administrativa ($\bar{x} = 3,75$); sin embargo, el 96% del personal de 5 a 6 años de antigüedad obtienen medias positivas débiles en control interno ($\bar{x} = 3,00$) y en gestión administrativa ($\bar{x} = 2,91$).

Cabe precisar que, el sector con más de 11 años de antigüedad simboliza al 52% de la población total de personas, seguido del grupo conformado de 9 a 10 años de antigüedad que representa al 31%, lo que los convierte en los grupos demográficos más grandes por tiempo de servicio en la institución financiera; a diferencia del 17% que solo corresponde a aquellas personas menor a 9 años en la empresa.

Se corrobora la **primera hipótesis específica** donde se logró determinar que la correlación establecida es positiva media ($r_s = 0.595$), concluyéndose que, existe una relación significativa entre el Ambiente de control y la Gestión administrativa en la sede principal de Agrobanco en el período 2018 a 2021. Este resultado se explica debido a que el 82% de los trabajadores consideran que existen niveles positivos altos en relación al

ambiente de control siendo la media ($\bar{x} = 3,6760$); a diferencia del 96% que representa un buen sector de personas conforme a la gestión administrativa con una media aritmética ($\bar{x} = 3,7607$).

Es importante señalar que, del total de colaboradores según cargo, el 57% en promedio de Gerentes ($\bar{x} = 4,67$) y Jefes ($\bar{x} = 3,87$) presentan medias positivas altas en relación al Ambiente de control; mientras que el 71% en promedio corresponde a Analistas ($\bar{x} = 3,33$), Asistentes ($\bar{x} = 3,03$), Auxiliares ($\bar{x} = 3,00$) y Personal de apoyo ($\bar{x} = 3,05$); a su vez es coherente con la asociación en Gestión administrativa, obteniendo medias a nivel alto al 92% en Gerentes ($\bar{x} = 4,17$), Auxiliares ($\bar{x} = 4,00$) y Jefes ($\bar{x} = 3,93$); no obstante, el 73% en promedio corresponde a Analistas ($\bar{x} = 3,25$), Asistentes ($\bar{x} = 3,17$) y Personal de apoyo ($\bar{x} = 3,20$).

Al respecto, se comprobó que del total de participantes el 50% de varones logran una media a nivel alto en ambiente de control ($\bar{x} = 3,44$) y en gestión administrativa ($\bar{x} = 3,53$); mientras que, el 71% de mujeres perciben una media a nivel promedio en ambiente de control ($\bar{x} = 3,22$) y gestión administrativa ($\bar{x} = 3,20$). En esta correspondencia se evidencia que los varones logran mayores puntuaciones a diferencia de las mujeres en la entidad financiera.

Sobre el particular, se comprobó la efectividad del ambiente de control y la gestión administrativa entre grupos de edad donde el 50% de colaboradores de 57 a 65 años obtienen puntuaciones altas en ambas variables siendo la media ($\bar{x} = 3,50$); así como, el 54% de 49 a 56 años presenta una media alta en ambiente de control ($\bar{x} = 3,79$) y en Gestión administrativa ($\bar{x} = 3,86$); mientras

que, a nivel promedio el 58% de 41 a 48 años percibe una media en control interno ($\bar{x} = 3,30$) y gestión administrativa ($\bar{x} = 3,39$). Además, el 71% de 33 a 40 años coinciden con una media promedio en ambas variables ($\bar{x} = 3,14$). Del mismo modo, el 53% del promedio de 25 a 32 años coincide en ambas variables alcanzando una media ($\bar{x} = 3,41$).

Por otra parte, es importante hacer énfasis a los colaboradores con más de 11 años de tiempo de servicio en la empresa que representan el 47% obteniendo puntuaciones promedio en ambas variables siendo su media en Ambiente de control ($\bar{x} = 3,49$) y en Gestión administrativa ($\bar{x} = 3,47$). Del mismo modo, las personas de 9 a 10 años equivalen al 58% en ambas variables teniendo niveles promedio en Ambiente de control ($\bar{x} = 3,15$) y en Gestión administrativa ($\bar{x} = 3,27$), seguido de las personas de 7 a 8 años que tienen puntuaciones al 76% en promedio en Ambiente de control ($\bar{x} = 3,38$) y Gestión administrativa ($\bar{x} = 3,75$); sin embargo, el personal de 5 a 6 años obtiene una media a nivel positivo débil siendo 82% en Ambiente de control ($\bar{x} = 3,09$) y 91% Gestión administrativa ($\bar{x} = 2,91$).

Por tal motivo, los resultados obtenidos respaldan la tesis, ya que, a mayor Ambiente de control, mayor Gestión administrativa; sin embargo, aún existen desafíos que enfrenta Agrobanco que debe trabajar articuladamente con sus demás áreas; lo que eventualmente fortalecerá la gestión en la entidad para engranar adecuadamente sus procesos, gestión de riesgos y transformación digital como sostiene el Gerente de auditoría interna de Agrobanco. Por ello, es indispensable potenciar las habilidades del personal para que se sientan identificados y a su vez se ajuste al perfil del puesto de

acuerdo a la normatividad y manuales internos, a fin de mitigar posibles riesgos u duplicidad en sus labores. Tal como afirma el Informe del marco conceptual realizado por la Contraloría General de la República (2014), un ambiente de control bien aplicado contribuye a obtener una gestión administrativa óptima, toda vez que, genere beneficios a la administración de la entidad, en todos los niveles jerárquicos, así como en todos los procesos y actividades. Esto indica que un buen ambiente de control interno fomentará una atmósfera laboral idónea que asegure el adecuado flujo de los procesos internos teniendo como base la cooperación recíproca entre los miembros de la organización.

Se corrobora la **segunda hipótesis específica** donde se logró determinar que la correlación establecida es positiva media ($r_s = 0.469$), concluyéndose que, existe una relación significativa entre la Evaluación de riesgos y la Gestión administrativa en la sede principal de Agrobanco en el período 2018 a 2021. Este resultado se explica debido a que el 74% de los participantes consideran que existen niveles positivos altos en relación a la Evaluación de riesgos teniendo una media ($\bar{x} = 3,7385$); a diferencia del 96% que representa un buen sector de los trabajadores conforme a la gestión administrativa siendo la media ($\bar{x} = 3,7607$).

Es importante señalar que, del total de colaboradores según cargo, el 68% de promedio de Gerentes ($\bar{x} = 5,00$), Jefes ($\bar{x} = 4,13$) y Auxiliares ($\bar{x} = 4,00$) presentan medias positivas altas en relación a la Evaluación de riesgos; mientras que el 62% en promedio corresponde a Analistas ($\bar{x} = 3,28$), Asistentes ($\bar{x} = 3,40$) y Personal de apoyo ($\bar{x} = 3,05$); a su vez es coherente con la asociación en Gestión administrativa, obteniendo medias a nivel alto en 92%

de promedio en Gerentes ($\bar{x} = 4,17$), Auxiliares ($\bar{x} = 4,00$) y Jefes ($\bar{x} = 3,93$); no obstante, a nivel promedio corresponde a un 73% de Analistas ($\bar{x} = 3,25$), Asistentes ($\bar{x} = 3,17$) y Personal de apoyo ($\bar{x} = 3,20$).

Al respecto, se comprobó que del total de participantes el 44% de los varones logran una puntuación promedio siendo la media en Evaluación de riesgos ($\bar{x} = 3,47$) y gestión administrativa ($\bar{x} = 3,53$). Del mismo modo, el 54% de mujeres perciben una media promedio en Evaluación de riesgos ($\bar{x} = 3,52$) y gestión administrativa ($\bar{x} = 3,20$). En esta correspondencia según género se evidencia que los varones logran mayores puntuaciones a diferencia de las mujeres en la entidad financiera.

Sobre el particular, se comprobó la efectividad entre la Evaluación de riesgos y la Gestión administrativa entre los grupos de edad donde el 50% de colaboradores de 57 a 65 años obtienen puntuaciones altas en evaluación de riesgos ($\bar{x} = 3,25$) y gestión administrativa ($\bar{x} = 3,50$); así como, el 75% de 49 a 56 años presenta una media alta en Evaluación de riesgos ($\bar{x} = 4,21$) y Gestión administrativa ($\bar{x} = 3,86$); mientras que a nivel promedio el 47% de 41 a 48 años indica que tiene un nivel promedio en Evaluación de riesgos ($\bar{x} = 3,55$) y Gestión administrativa ($\bar{x} = 3,39$). Del mismo modo, el 61% de 33 a 40 años percibe una media promedio en evaluación de riesgos ($\bar{x} = 3,25$) y gestión administrativa ($\bar{x} = 3,14$). Además, el 46% de 25 a 32 años coinciden con una media promedio en ambas variables ($\bar{x} = 3,41$).

Por otra parte, es importante hacer énfasis a los colaboradores con más de 11 años de tiempo de servicio que representan el 47% obteniendo puntuaciones promedio en ambas variables siendo su media en Evaluación de

riesgos ($\bar{x} = 3,72$) y Gestión administrativa ($\bar{x} = 3,47$), seguido de las personas de 9 a 10 años de antigüedad que equivalen al 58% en ambas variables teniendo niveles promedio en sus dos variables siendo su media en Evaluación de riesgos ($\bar{x} = 3,09$) y en Gestión administrativa ($\bar{x} = 3,27$). Además, el personal de 7 a 8 años de antigüedad tiene un nivel promedio representando al 63% en Evaluación de riesgos ($\bar{x} = 3,75$) y Gestión administrativa ($\bar{x} = 3,75$). Del mismo modo, aquellas personas que tienen un tiempo de antigüedad de 5 a 6 años obtienen medias aritméticas a nivel promedio siendo el 68% de participantes en Evaluación de riesgos ($\bar{x} = 3,36$) y Gestión administrativa ($\bar{x} = 2,91$).

Por tal motivo, los resultados obtenidos respaldan la tesis, ya que, a mayor Evaluación de riesgos, mayor Gestión administrativa; sin embargo, aún existen procesos manuales y monótonos que se están reforzando con cada área como sostiene el Gerente de auditoría interna de Agrobanco, lo que eventualmente ayudará a abatir cualquier adversidad en la gestión. Por ello, existe un plan de mitigación de riesgos de trabajo que a nivel macro, que se realiza con el input gerencial y estratégico de los principales funcionarios de la entidad y a su vez a nivel micro, se efectúa un seguimiento semanal para evitar riesgos a fin de tener un nivel de organización óptimo que se encuentra disgregado por cada nivel jerárquico. Tal como afirma la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG (2006), la administración de riesgos es un proceso que debe ser ejecutado por cada unidad orgánica y todos sus miembros, a fin de definir estrategias que permitan identificar potenciales riesgos e implementar medidas correctivas para mitigarlos de manera inmediata y así evitar posibles

adversidades en la gestión. Esto indica que toda la entidad debe conocer y abordar sus riesgos con los que enfrenta, a fin de fijar objetivos y un plan de trabajo en coordinación con cada unidad orgánica para conseguir sus metas propuestas y así prevenir contingencias legales, económicas y reputacionales.

Se corrobora la **tercera hipótesis específica** donde se logró determinar que la correlación establecida es positiva media ($r_s = 0.560$), concluyéndose que, existe una relación significativa entre las Actividades de control y la Gestión administrativa en la sede principal de Agrobanco en el período 2018 a 2021. Este resultado se explica debido a que el 84% de los participantes consideran que existen niveles positivos altos con una media ($\bar{x} = 3,5748$) en relación a las actividades de control; a diferencia del 96% que representa un buen sector de los trabajadores conforme a la gestión administrativa con una media ($\bar{x} = 3,7607$).

Es importante señalar que, del total de colaboradores según cargo, el 89% de promedio de Gerentes ($\bar{x} = 4,33$), Auxiliares ($\bar{x} = 4,00$) y Personal de apoyo ($\bar{x} = 4,00$) presentan medias aritméticas positivas altas en relación a las Actividades de control; mientras que a nivel promedio corresponde al 57% en Jefes ($\bar{x} = 3,33$), Analistas ($\bar{x} = 3,32$) y Asistentes ($\bar{x} = 3,07$); que a su vez es coherente con la asociación en Gestión administrativa, obteniendo medias a nivel alto con un 92% de promedio en Gerentes ($\bar{x} = 4,17$), Auxiliares ($\bar{x} = 4,00$) y Jefes ($\bar{x} = 3,93$); no obstante, del total de colaboradores corresponde a un 73% a nivel promedio en Analistas ($\bar{x} = 3,25$), Asistentes ($\bar{x} = 3,17$) y Personal de apoyo ($\bar{x} = 3,20$).

Al respecto, se comprobó que del total de participantes el 48% de varones logran una puntuación promedio siendo la media en actividades de control ($\bar{x} = 3,39$) y gestión administrativa ($\bar{x} = 3,53$). Del mismo modo, el 63% de mujeres perciben una media promedio en evaluación de riesgos ($\bar{x} = 3,08$) y gestión administrativa ($\bar{x} = 3,20$). En esta correspondencia según género se evidencia que los varones logran mayores puntuaciones a diferencia de las mujeres en la entidad financiera.

Sobre el particular, se comprobó la efectividad entre las Actividades de control y la Gestión administrativa entre los grupos de edad donde el 63% de colaboradores de 57 a 65 años presenta una media a nivel promedio en actividades de control ($\bar{x} = 3,25$) y gestión administrativa ($\bar{x} = 3,50$); así como, el 79% de 49 a 56 años obtienen puntuaciones promedio en su media en relación a las Actividades de control ($\bar{x} = 3,50$) y gestión administrativa ($\bar{x} = 3,86$); mientras que el 60% de 41 a 48 años percibe a nivel promedio en actividades de control ($\bar{x} = 3,21$) y gestión administrativa ($\bar{x} = 3,39$). Del mismo modo, a nivel promedio corresponde en Actividades de control, al 47% corresponde a personas de 33 a 40 años ($\bar{x} = 3,11$) y a su vez de 25 a 32 años ($\bar{x} = 3,36$); a diferencia del 63% de 33 a 40 años ($\bar{x} = 3,14$) y de 25 a 32 años ($\bar{x} = 3,41$) en relación a la gestión administrativa.

Por otra parte, es importante hacer énfasis a los colaboradores con más de 11 años de tiempo de servicio en la empresa que representan el 51% obteniendo puntuaciones promedio en Actividades de control siendo su media aritmética 3,32 y el 47% en Gestión administrativa 3,47, seguido de las personas de 9 a 10 años que equivalen al 58% en ambas variables siendo su

media en actividades de control ($\bar{x} = 3,06$) y gestión administrativa ($\bar{x} = 3,27$). Además, el personal de 7 a 8 años de antigüedad tiene puntuaciones altas representando 82% en actividades de control ($\bar{x} = 3,63$) y gestión administrativa ($\bar{x} = 3,75$). Del mismo modo, aquellas personas que tienen un tiempo de antigüedad de 5 a 6 años obtienen medias a nivel promedio siendo el 45% en Actividades de control ($\bar{x} = 3,18$) y el 91% percibe un nivel positivo débil en Gestión administrativa ($\bar{x} = 2,91$).

Por tal motivo, los resultados obtenidos respaldan la tesis, ya que, a mayor Actividades de control, mayor Gestión administrativa; sin embargo, aún existen principales desafíos institucionales donde el banco necesita mejorar como sostiene el Gerente de auditoría interna de Agrobanco, ya que hay mucha incertidumbre con la relación con sus stakeholders donde uno de ellos es el MIDAGRI, ya que no se engrana al negocio del fomento financiero y a los procesos de asistencia técnica que deberían ir de manera articulada. Es de resaltar, que Agrobanco debe esperar resoluciones o directivas para que recién empiece a operar, donde se evidencia la manera reactiva y ejecutante donde ambas instituciones se encuentran disociadas, lo que afecta enormemente la gestión. Por ello, es necesario que los Directivos potencien su plan de trabajo conjuntamente con el MIDAGRI para cristalizar condiciones favorables en la gestión del core bancario; así como, la ejecución de sus normas y adopción de prácticas que ayuden a engranar los procesos e información para el beneficio del sector agropecuario. Tal como sostiene el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de Treadway COSO III (2013), las actividades de control tienen como propósito ejecutar acciones adecuadas para gestionar

los riesgos a través de políticas y procesos para la toma de decisiones a fin de cumplir con lo establecido en la normatividad institucional vigente. Por ello, es importante que la entidad establezca políticas de control idóneas que ayuden a conseguir una seguridad razonable para afrontar los riesgos institucionales que puedan afectar los procesos. Por consiguiente, se debe definir una metodología de actividades hacia el fortalecimiento de cada uno de sus miembros, tanto internos y externos.

Se corrobora la **cuarta hipótesis específica** donde se logró determinar que la correlación establecida es positiva media ($r_s = 0.485$), concluyéndose que, existe una relación significativa entre la Información y comunicación y la Gestión administrativa en la sede principal de Agrobanco en el período 2018 a 2021. Este resultado se explica debido a que el 79% de trabajadores tiene una media a nivel alto ($\bar{x} = 3,6284$) en relación a la Información y comunicación; a diferencia, del 96% de los participantes que consideran una media alta ($\bar{x} = 3,7607$) en Gestión administrativa.

Es importante señalar que, del total de colaboradores según cargo, el 84% en promedio de Gerentes ($\bar{x} = 4,33$) y Auxiliares ($\bar{x} = 4,00$) presentan medias positivas altas en relación a la Información y comunicación; mientras que a nivel promedio corresponde al 62% en Jefes ($\bar{x} = 3,80$), Analistas ($\bar{x} = 3,36$), Asistentes ($\bar{x} = 3,00$) y Personal de apoyo ($\bar{x} = 3,20$); a su vez es coherente con la asociación en Gestión administrativa, obteniendo medias aritméticas a nivel alto al 92% en Gerentes ($\bar{x} = 4,17$), Auxiliares ($\bar{x} = 4,00$) y Jefes ($\bar{x} = 3,93$); no obstante, a nivel promedio corresponde a un 73% en Analistas ($\bar{x} = 3,25$), Asistentes ($\bar{x} = 3,17$) y Personal de apoyo ($\bar{x} = 3,20$).

Al respecto, se comprobó que del total de participantes el 48% de varones logran una puntuación promedio en Información y comunicación siendo la media ($\bar{x} = 3,42$) y en gestión administrativa ($\bar{x} = 3,53$); mientras que, el 58% de mujeres perciben una puntuación promedio ($\bar{x} = 3,28$) en información y comunicación y gestión administrativa ($\bar{x} = 3,20$). En esta correspondencia según género se evidencia que los varones logran mayores puntuaciones a diferencia de las mujeres en la entidad financiera.

Sobre el particular, se comprobó la efectividad entre la Información y comunicación y la Gestión administrativa entre los grupos de edad donde el 50% de personas entre 57 a 65 años coinciden un nivel promedio en ambas variables con una media ($\bar{x} = 3,50$). Asimismo, el 61% de colaboradores de 49 a 56 años obtienen puntuaciones promedio en Información y comunicación siendo su media ($\bar{x} = 3,79$) y en gestión administrativa ($\bar{x} = 3,86$). Del mismo modo, a nivel promedio corresponde al 48% en Información y comunicación a personas de 41 a 48 años ($\bar{x} = 3,55$), 33 a 40 años ($\bar{x} = 2,97$) y 25 a 32 años ($\bar{x} = 3,41$) y a su vez en Gestión administrativa al 62% de 41 a 48 años ($\bar{x} = 3,39$), 33 a 40 años ($\bar{x} = 3,14$) y 25 a 32 años ($\bar{x} = 3,41$).

Por otra parte, es importante hacer énfasis a los colaboradores con más de 11 años de tiempo de servicio en la empresa que representan el 50% obteniendo puntuaciones promedio en Información y comunicación siendo su media ($\bar{x} = 3,49$) y Gestión administrativa ($\bar{x} = 3,47$), seguido de las personas de 9 a 10 años equivale al 42% obteniendo niveles promedios con una media en Información y comunicación ($\bar{x} = 3,21$) y Gestión administrativa ($\bar{x} = 3,27$); no obstante, aquellos de 7 a 8 años de antigüedad tienen puntuaciones altas

representando 76% en promedio en Información y comunicación ($\bar{x} = 3,50$) y Gestión administrativa ($\bar{x} = 3,75$). Del mismo modo, aquellas personas de 5 a 6 años de antigüedad obtienen medias a nivel promedio siendo el 45% de participantes en Información y comunicación ($\bar{x} = 3,00$) y el 91% percibe un nivel positivo débil en Gestión administrativa ($\bar{x} = 2,91$).

Por tal motivo, los resultados obtenidos respaldan la tesis, ya que, a mayor Información y comunicación, mayor Gestión administrativa; no obstante, Agrobanco aún necesita reforzar el dinamismo con sus unidades orgánicas que es determinante para agilizar los procesos en la entidad que este alineado con el propósito de desarrollar una cultura productiva para la óptima organización de las tareas de los distintos puestos laborales como sostiene el Gerente de auditoría interna de Agrobanco, generar cambios determinantes en el manejo de información y difundir toda norma o política para fomentar una comunicación asertiva que facilite la superación de contingencias laborales en cada área. Tal como sostiene el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de Treadway COSO III (2013), las empresas deben gestionar información relevante desde todas sus áreas orgánicas y unificarla para tener convergencia, ya que la comunicación es uno de los activos importantes dentro de la organización que debe estar disponible para todos los trabajadores.

Por ello, es fundamental mantener sistemas de información y comunicación para su adecuada difusión al personal para que puedan cumplir sus responsabilidades de acuerdo al marco legal de la empresa y de esta manera evitar errores a la hora de clasificar, evaluar y gestionar los riesgos. Es

de resaltar, que debe existir una comunicación efectiva en sentido amplio a través de los procesos de la entidad.

Se corrobora la **quinta hipótesis específica** donde se logró determinar que la correlación establecida es positiva media ($r_s = 0.408$), concluyéndose que, existe una relación significativa entre la Supervisión y la Gestión administrativa en la sede principal de Agrobanco durante el período 2018 a 2021. Este resultado se explica debido a que el 78% del personal considera que existen niveles positivos altos en relación a la Supervisión con una media ($\bar{x} = 3,8257$), a diferencia del 96% que indica que la gestión administrativa obtiene una media alta ($\bar{x} = 3,7607$).

Es importante señalar que, del total de colaboradores según cargo, el 74% de Gerentes ($\bar{x} = 4,33$) y Jefes ($\bar{x} = 3,80$) presentan medias aritméticas positivas altas en relación a la Supervisión; mientras que a nivel promedio corresponde al 60% en Analistas ($\bar{x} = 3,19$), Asistentes ($\bar{x} = 3,20$), Auxiliares ($\bar{x} = 3,50$) y Personal de apoyo ($\bar{x} = 3,00$); a su vez es coherente con la asociación en Gestión administrativa, obteniendo medias aritméticas a nivel alto en 92% de Gerentes ($\bar{x} = 4,17$), Auxiliares ($\bar{x} = 4,00$) y Jefes ($\bar{x} = 3,93$); no obstante, a nivel promedio corresponde a un 73% de Analistas ($\bar{x} = 3,25$), Asistentes ($\bar{x} = 3,17$) y Personal de apoyo ($\bar{x} = 3,20$).

Al respecto, se comprobó que del total de participantes el 46% de los varones logran una puntuación promedio en Supervisión siendo la media ($\bar{x} = 3,71$) y gestión administrativa ($\bar{x} = 3,53$). Del mismo modo, en relación al 54% de mujeres logran una media a nivel promedio en Supervisión ($\bar{x} = 3,48$) y gestión administrativa ($\bar{x} = 3,20$). En esta correspondencia según género se

evidencia que los varones logran mayores puntuaciones a diferencia de las mujeres en la entidad financiera.

Sobre el particular, se comprobó la efectividad entre la Supervisión y la Gestión administrativa entre los grupos de edad donde el 50% de participantes del rango de edad de 57 a 65 años coinciden con una media ($\bar{x} = 3,50$) en ambas variables; así como el 57% de colaboradores de 49 a 56 años obtienen puntuaciones altas en Supervisión siendo la media ($\bar{x} = 4,21$) y Gestión administrativa ($\bar{x} = 3,86$). Del mismo modo, a nivel promedio corresponde al 53% en Supervisión de 41 a 48 años ($\bar{x} = 3,64$), 33 a 40 años ($\bar{x} = 3,47$) y 25 a 32 años ($\bar{x} = 3,41$) y a su vez en Gestión administrativa representan al 62% de 41 a 48 años ($\bar{x} = 3,39$), 33 a 40 años ($\bar{x} = 3,14$) y 25 a 32 años ($\bar{x} = 3,41$).

Por otra parte, es importante hacer énfasis a los colaboradores con más de 11 años de tiempo de servicio en la empresa que representan el 45% obteniendo puntuaciones promedio en Supervisión siendo su media ($\bar{x} = 3,72$) y en Gestión administrativa ($\bar{x} = 3,47$), seguido de las personas de 9 a 10 años equivale al 52% obteniendo niveles promedios con una media en Supervisión ($\bar{x} = 3,55$) y en Gestión administrativa ($\bar{x} = 3,27$); así como, aquellos de 7 a 8 años de antigüedad que tienen puntuaciones altas representando al 76% en Supervisión siendo su media ($\bar{x} = 3,38$) y en Gestión administrativa ($\bar{x} = 3,75$); sin embargo, aquellas personas que tienen tiempo de antigüedad de 5 a 6 años obtienen medias nivel promedio siendo el 55% en Supervisión ($\bar{x} = 3,36$) y el 91% en Gestión administrativa que percibe un nivel positivo débil ($\bar{x} = 2,91$).

Por tal motivo, los resultados obtenidos respaldan la tesis, ya que, a mayor Supervisión, mayor Gestión administrativa; sin embargo, hay principales

retos institucionales donde el banco necesita reforzar como sostiene el Gerente de auditoría interna de Agrobanco. En ese sentido, existe un método piloto a través de la metodología SCRUM, el cual permite realizar tareas en un menor tiempo con la finalidad de alertar cualquier riesgo importante, lo que permitirá ejecutar el seguimiento oportuno en la evolución de trabajo y así descentralizar a un nivel más granular la supervisión entre las unidades orgánicas a fin de tener una visión gerencial estratégica. Tal como sostiene la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG (2006) el sistema de supervisión debe ser objeto para valorar la eficacia y calidad de su funcionamiento en el tiempo y permitir su retroalimentación en las actividades, procesos y operaciones de la entidad mediante la prevención y seguimiento de resultados. Por ello, es indispensable una supervisión continua que ayude a que las estrategias sean más efectivas para el alcance de un buen control interno y gestión administrativa.

6.2 Contrastación de los resultados con estudios similares

Tabla 104

Contrastación con la tesis titulada: Influencia del control interno en la gestión administrativa de Institución Educativa Luz Andina Reina de las Américas de Juliaca, periodo 2021

Autor, año	Título	Hipótesis general	Rho Spearman
Sobrino y Sotelo (2022)	“Control interno y gestión administrativa en el Banco Agropecuario sede principal 2018 - 2021”.	“Existe relación entre el control interno y la gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 – 2021”.	0.770
Ramos (2021)	“Influencia del control interno en la gestión administrativa de Institución Educativa Luz Andina Reina de las Américas de Juliaca, periodo 2021”.	“Existe influencia del control interno en la gestión administrativa de la Institución Educativa Luz Andina Reina de las Américas de Juliaca en el 2021”.	0.705

Fuente: Elaboración propia.

Como se aprecia en la tabla 104, Ramos (2021) en una organización educativa estatal peruana obtuvo resultados similares a los de la presente tesis, coincidiendo en lo que este ha señalado “algunos funcionarios de las entidades públicas aún desconocen saber la importancia que un buen control interno puede promover la correcta y transparente gestión administrativa cautelando la eficiencia y logro de sus funciones” (p. 67); toda vez que similares niveles de conocimiento y práctica se presentan en funcionarios y se extienden con mayor rigurosidad a la mayoría de colaboradores en Agrobanco.

En ese sentido, los altos funcionarios deben potenciar las habilidades y competencias de los trabajadores hacia el logro de su formación integral, a fin de que puedan participar activamente en la gestión y se sientan identificados con la entidad.

Tabla 105

Contrastación con la tesis titulada: El control interno y su relación con la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2019

Autor, año	Titulo	Hipótesis general	Rho Spearman
Sobrino y Sotelo (2022)	“Control interno y gestión administrativa en el Banco Agropecuario sede principal 2018 - 2021”.	“Existe relación entre el control interno y la gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 – 2021”.	0.770
Rodrigo (2021)	“El control interno y su relación con la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2019”.	“El control interno se relaciona significativamente con la gestión administrativa en la municipalidad provincial de Cajamarca, 2019”.	0.746

Fuente: Elaboración propia.

Del mismo modo, Rodrigo (2021), tabla 105, en la Municipalidad Provincial de Cajamarca obtuvo resultados similares a los de la presente tesis, coincidiendo con Rodrigo en que “el control interno se ha intensificado con el fin de tomar medidas preventivas contra fraudes, riesgos y mal manejo de los recursos que puedan afectar a las instituciones públicas” (p.57); es relevante que todos los colaboradores tengan conocimiento del Plan de continuidad de la entidad que busca el óptimo sistema de gestión y evaluación de riesgos para mitigar posibles contingencias adversas como las referidas que no permitan continuar con el crecimiento de la empresa.

Tabla 106

Contrastación con la tesis titulada: Gestión administrativa y sistema de control interno en la Unidad de Gestión Educativa Local San Pablo – Cajamarca 2019

Autor, año	Titulo	Hipótesis general	Rho Spearman
Sobrinó y Sotelo (2022)	“Control interno y gestión administrativa en el Banco Agropecuario sede principal 2018 - 2021”.	“Existe relación entre el control interno y la gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 – 2021”.	0.770
Delgado (2019)	“Gestión administrativa y sistema de control interno en la Unidad de Gestión Educativa Local San Pablo – Cajamarca 2019”	“Existe relación significativa entre la gestión administrativa y el sistema de control interno en la Unidad de Educativa Local San Pablo – Cajamarca”.	0.840

Fuente: Elaboración propia.

Delgado (2019), tabla 106, en la UGEL San Pablo de Cajamarca obtuvo valores ligeramente superiores pero igualmente de niveles altos a los logrados en la presente tesis, coincidiendo con Delgado que “el proceso de implementación de un Modelo de control interno debe involucrar a todos los

servidores públicos, sin distinción de cargo, lo cual requiere de la creación de políticas que conduzcan a la sostenibilidad de la empresa” (p.75), por cuanto en Agrobanco aún existe poco interés en mejora de los procesos administrativos donde los colaboradores (analistas, asistentes, auxiliares y personal de apoyo) no se sienten identificados con la filosofía de la entidad y a su vez limita la gestión de riesgos que no permite esclarecer el adecuado flujo de los indicadores de control. En ese contexto, se evidencia que a nivel holístico todos los colaboradores hacen que el control interno logre una solidez y consistencia para prevenir riesgos que puedan impactar de manera reputacional u operativa; es decir, todos tienen un rol importante de conocer la efectividad de los indicadores de control debiendo existir una afinidad clara entre sus roles y responsabilidades para el cumplimiento de las actividades de control en la entidad financiera.

Tabla 107

Contrastación con la tesis titulada: El control interno y gestión administrativa en la división de tesorería de la superintendencia nacional de aduanas y administración tributaria – Lima - 2018

Autor, año	Titulo	Hipótesis general	Rho Spearman
Sobrino y Sotelo (2022)	“Control interno y gestión administrativa en el Banco Agropecuario sede principal 2018 - 2021”.	“Existe relación entre el control interno y la gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 – 2021”.	0.770
Soto (2018)	“El control interno y gestión administrativa en la división de tesorería de la superintendencia nacional de aduanas y administración tributaria – Lima - 2018”.	“Existe relación entre el control interno y la gestión administrativa en la división de tesorería de la Sunat”.	0.609

Fuente: Elaboración propia.

Soto (2018), tabla 107, en la división de tesorería de la Sunat obtuvo resultados similares a los de la presente tesis, donde señala que “el buen cumplimiento de las normas del Control interno favorecerá a la gestión administrativa proporcionando mayores difusiones de información en los documentos de gestión en la entidad para el desarrollo oportuno de las actividades” (p.70).

En efecto, una de las características relevantes en toda entidad es mantener una buena información y comunicación en los canales internos y externos que permitirán que los procesos estén alineados con las demás áreas. Además, contribuye a que los colaboradores mantengan mayor interacción aumentando su compromiso y productividad; así como también, la relación con los *stakeholders* que aún falta por mejorar el sistema de engranaje en capacitaciones del fomento financiero que realiza la entidad.

Finalmente, es necesario acotar que no debe desatenderse el seguimiento a la implementación de medidas correctivas y de llevar a cabo métodos de supervisión en las tareas administrativas, ya que puede ocasionar problemas de productividad para alcanzar los objetivos, tanto específicos como generales.

Tabla 108

Contrastación con la tesis titulada: El control interno y su incidencia en la gestión administrativa del área de tesorería de la municipalidad provincial de Oxapampa, año 2019

Autor, año	Titulo	Hipótesis general	Rho Spearman
Sobrino y Sotelo (2022)	"Control interno y gestión administrativa en el Banco Agropecuario sede principal 2018 - 2021".	"Existe relación entre el control interno y la gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 – 2021".	0.770
Rivera y Yaranga (2020)	"El control interno y su incidencia en la gestión administrativa del área de tesorería de la municipalidad provincial de Oxapampa, año 2019".	"Si la aplicación del Control Interno es eficiente, entonces proporcionara confiabilidad a la gestión administrativa del área de tesorería de la municipalidad provincial de Oxapampa, año 2019".	0.580

Fuente: Elaboración propia.

Rivera y Yaranga (2020), tabla 108, quienes analizan la incidencia del control interno en la gestión administrativa del área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Oxapampa en el período 2019, obtuvo resultados similares a los de la presente tesis, quien sostiene que "el buen funcionamiento de un sistema de control interno es una garantía que permite a los responsables de la gestión administrativa ejecutar articuladamente la toma de decisiones orientadas al seguimiento de las medidas preventivas empleando buenos métodos de supervisión" (p.91). Efectivamente, los resultados respaldan que el Control interno brinda una sólida seguridad a la entidad con el objetivo de velar por el cumplimiento de una gestión transparente que asegure la buena dirección de los procesos administrativos.

6.3 Responsabilidad ética

La presente investigación prioriza la privacidad y confidencialidad de los trabajadores encuestados respetando sus opiniones: “Recuerde que la recolección de esta información es confidencial y con fines académicos” (Anexo 2); tomando en cuenta que la finalidad principal derivada de las sinceras respuestas a los instrumentos de recolección de información, han permitido proponer estrategias de intervención y optimización en los procesos institucionales de la sede principal de Agrobanco.

Para la recolección de datos se elaboraron dos escalas, en las instrucciones solicitamos el consentimiento a responder a las mismas: “Agradecemos su disposición por colaborar en la presente investigación”, (Anexo 2). Del mismo modo, el Gerente de Auditoría Interna aceptó participar en una entrevista de 25 minutos aproximadamente (Anexo 5) donde manifestó que cualquier aspecto adicional estaría atento a participar en la investigación. Cabe precisar que, antes de la elaboración del presente trabajo se solicitó los permisos necesarios (Anexo 7) para obtener la conformidad que sustente la información consolidada.

De lo expuesto, declaramos que la información es veraz y que la tesis cumple con los requisitos de responsabilidad ética a la que se adiciona el aporte científico significativo especializado y el rigor metodológico investigativo para otros estudios que emprenda la comunidad académica.

CONCLUSIONES

1. Al establecerse vinculación alta entre Control interno y Gestión administrativa se demuestra que existe coparticipación de las variables en la dinámica organizacional hacia el cumplimiento de las metas. De aumentar la correlación, podríamos establecer la incidencia del Control interno en la Gestión administrativa; sin embargo, para que esto suceda, se requerirá que cada variable migre a niveles muy altos. Por ello, la Gerencia General de Agrobanco deberá lograr la efectividad en la organización y regulación de la administración pública mediante su interiorización en cada una de las áreas de la entidad, así como en sus planes, actividades y estrategias para lograr sus objetivos y metas.
2. Se logró determinar que existe una correlación positiva media entre el Ambiente de control y la Gestión administrativa en la sede principal de Agrobanco donde aquellos con el cargo de gerente, jefe, analistas y auxiliares obtienen los niveles más altos de vinculación, así como existe una asociación positiva media en asistentes y personal de apoyo. Es importante resaltar que, los varones alcanzan niveles considerables de vinculación, a diferencia de las mujeres, esto se manifiesta en mayor proporción en el rango de edad de 49 a 65 años que lo convierte en el sector con alta afinidad logrando puntuaciones considerables; mientras que los colaboradores de 25 a 48 años consiguen niveles positivos medios. Además, se establece que las personas con más de 11 años de antigüedad llegan a niveles altos comparados con las personas de 7 a 10 y de 5 a 6 años alcanzando niveles promedios.

3. Se logró determinar que existe correlación positiva media entre la Evaluación de riesgos y la Gestión administrativa en la sede principal de Agrobanco donde aquellos con el cargo de gerente, jefe, auxiliares, analistas y asistentes obtienen los niveles más altos y a su vez también existe una asociación positiva media en el personal de apoyo. Es importante resaltar que, los varones logran niveles considerables de vinculación, a diferencia de las mujeres, esto se manifiesta en mayor proporción en el rango de edad de 49 a 65 años alcanzando puntuaciones con una alta afinidad, mientras que los colaboradores de 33 a 48 y de 25 a 32 años consiguen niveles positivos medios. Además, se establece que las personas con más de 11 años de antigüedad llegan a niveles positivos altos en comparación con las personas de 7 a 10 y de 5 a 6 años alcanzando niveles promedios.

4. Se logró determinar que existe correlación positiva media entre las Actividades de control y la Gestión administrativa en la sede principal de Agrobanco donde aquellos con el cargo de gerente, jefe y auxiliares obtienen los niveles más altos de vinculación y a su vez también existe una asociación positiva media en analistas, asistentes y personal de apoyo. Es importante resaltar que, los varones logran niveles positivos considerables, a diferencia de las mujeres, esto se refleja en mayor proporción en el rango de edad de 41 a 65 años alcanzando puntuaciones considerables; mientras que los colaboradores de 25 a 40 años consiguen niveles positivos medios. Además, se establece que las personas con más de 11 años de antigüedad llegan a niveles positivos altos en comparación con las personas de 7 a 10 y 5 a 6 años alcanzando niveles promedios.

5. Se logró determinar que existe correlación positiva media entre la Información y comunicación y la Gestión administrativa en la sede principal de Agrobanco donde aquellos con el cargo de gerente, jefe y auxiliares obtienen los niveles más altos de vinculación y a su vez también existe una asociación positiva media en analistas, asistentes y personal de apoyo. Es importante resaltar que, los varones logran niveles positivos considerables, a diferencia de las mujeres, esto se refleja en mayor proporción en el rango de edad de 49 a 65 años alcanzando puntuaciones altas, mientras que los colaboradores de 25 a 48 años consiguen niveles positivos medios. Además, se establece que las personas con más de 11 años de antigüedad llegan a niveles positivos altos en comparación con las personas de 7 a 10 y 5 a 6 años alcanzando niveles promedios.

6. Se logró determinar que existe correlación positiva media entre la Supervisión y la Gestión administrativa en la sede principal de Agrobanco, donde aquellos con el cargo de gerente y jefe obtienen los niveles más altos de vinculación y a su vez también existe una asociación positiva media en analistas, asistentes, auxiliares y personal de apoyo. Es importante resaltar que, los varones logran niveles positivos considerables, a diferencia de las mujeres, esto se refleja en mayor proporción en el rango de edad de 49 a 65 años alcanzando puntuaciones considerables, mientras que los colaboradores de 25 a 48 años consiguen niveles positivos medios. Además, se establece que las personas con más de 11 años de antigüedad llegan a niveles positivos altos en comparación con las personas de 7 a 10 y 5 a 6 años alcanzando niveles promedios.

RECOMENDACIONES

1. Realizar un plan preventivo y control del proceso de actualización de los instrumentos de gestión (MOF, MAPRO y CAP) que aseguren el cumplimiento eficaz de los procedimientos, características y responsabilidades de las actividades y logro de las metas en el Banco Agropecuario.
2. Desarrollar programas de capacitación sobre el control interno y sus componentes, a fin de potenciar las competencias laborales del personal logrando una formación integral para la buena práctica de los procedimientos administrativos y su participación en la gestión.
3. Promover acciones de verificación para lograr el buen funcionamiento de los canales de comunicación internos (correo electrónico y boletines de gestión) y externos (portal de transparencia) del Banco Agropecuario para transmitir información actualizada y pertinente para todas las unidades orgánicas y stakeholders.
4. Mejorar el sistema de evaluación de desempeño a través de un nuevo software acorde a las necesidades actuales del Banco Agropecuario con el fin de elegir un buen perfil de puesto por competencias, según lo estipulado en el Manual de Organización y Funciones.
5. Implementar un plan de control enfocado en la actualización periódica de los sistemas informáticos y en la automatización de los procesos operativos.
6. Promover la implementación de mecanismos de control de acuerdo al core bancario para lograr una mayor efectividad en sus procesos.

7. Desarrollar las acciones preventivas y correctivas necesarias para cumplir con el plan de gestión de riesgos establecido a fin de mitigar posibles contingencias que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos estratégicos.
8. Exhortar a las diferentes unidades orgánicas la ejecución de acciones de supervisión para el cumplimiento de los procesos administrativos ya existentes en la entidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Anzola (2002). *Administración de pequeñas empresas*. (2.^a ed). Editorial McGraw Hill.

Bachenheimer (2016). *Definición de términos: administración de empresas*. [Archivo PDF]. Recuperado de http://drupal.puj.edu.co/files/OI118_Herman_0.pdf

Banco Agropecuario. (Agrobanco). (s.f.). *Portal de transparencia*. Lima: Agrobanco. Recuperado de https://www.transparencia.gob.pe/enlaces/pte_transparencia_enlaces.aspx?id_entidad=12998&id_tema=5&ver=#.YbYUbr1BwdU

Banco Mundial (2020). *Después de la pandemia: aprovechar la revolución digital para mejorar el rumbo del sistema alimentario mundial*. Recuperado de <https://www.bancomundial.org/es/news/immersive-story/2020/08/06/beyond-the-pandemic-harnessing-the-digital-revolution-to-set-food-systems-on-a-better-course>

Balla y López (2018). *El Control Interno en la Gestión Administrativa de las Empresas del Ecuador*. [Tesis de pregrado, Universidad Estatal de Milagro]. Repositorio digital. Recuperado de <http://repositorio.unemi.edu.ec/xmlui/handle/123456789/4022>

Bolívar y García (2014). *Fundamentos de la Gestión pública*. (2.^a ed). Editorial Alfa Omega EAN.

CEPAL (2020). Boletín N° 6 “*Sistemas alimentarios y COVID-19 en América Latina y el Caribe: Plan de contingencia ante una eventual crisis en el abastecimiento de alimentos*”. Recuperado de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45652/1/ca9333_es.pdf

CEPAL (2020). Informe COVID-19 “*Cómo evitar que la crisis del COVID-19 se transforme en una crisis alimentaria*”, acciones urgentes contra el hambre en América Latina y el Caribe. Recuperado de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45702/4/S2000393_es.pdf

Congreso de la República del Perú. (27 de marzo de 2016). *Ley de Control Interno de las entidades del Estado* [Ley N° 28716]. Recuperado de <https://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/28716.pdf>

Consejo Europeo (2021). *COVID-19: la respuesta de la UE a las secuelas económicas*. Recuperado de <https://www.consilium.europa.eu/es/policies/coronavirus/covid-19-economy/#>

Contraloría General de la República (CGR). (20 de diciembre 2019). *Aprueba la Directiva N° 011-2019-CG/INTEG “Implementación del Sistema de Control interno en el Banco Central de Reserva del Perú, Petroperú S.A., Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado y Entidades que se encuentran bajo la supervisión de ambas”* [Resolución de Contraloría

N° 409-2019-CG]. Recuperado de

<https://www.gob.pe/institucion/contraloria/normas-legales/1720048-409-2019-cg>

Contraloría General de la República (CGR). (3 de noviembre 2006). *Aprueban Normas de Control Interno*. [Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG]. Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/contraloria/normas-legales/396703-320-2006-cg>

Contraloría General de la República (2014). *Marco Conceptual del Control Interno*. Recuperado de https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/control_interno/documentos/Publicaciones/Marco_Conceptual_Control_Interno_CGR.pdf

Coopers & Lybrand Consulting. (2005). Responsabilidad social y control interno. *Revista Universo Contábil* 1(2), 86-101. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/1170/117015130007.pdf>. [Consulta: 25 de octubre de 2021].

Chacón (2002). *El control interno como herramienta fundamental contable y controladora de las organizaciones*. [Archivo PDF]. Recuperado de <https://www.aeca.es/old/buscador/infoaeca/articulosespecializados/pdf/auditoria/pdfcontabilidad/15.pdf>

Chiavenato (2019). *Introducción a la teoría general de la administración*. (10.^a ed). Editorial Mc Graw Hill.

Delgado (2019). *Gestión administrativa y sistema de control interno en la Unidad de Gestión Educativa Local San Pablo – Cajamarca 2019*. [Tesis

de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio digital. Recuperado de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/30236>

Furlan (2008). *Contabilidad de costo e informaciones extracontables*. (15.^a ed). Editorial Deusto.

Galeano y Mejía (2018) *Sistema de Control Interno para la Empresa Lácteos El Triunfo, Almendro. Río San Juan, Nicaragua*. [Tesis de maestría, Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense URACCAN]. Repositorio digital. Recuperado de <http://repositorio.uraccan.edu.ni/id/eprint/957>

Gonzáles (2018). *Control interno y gestión administrativa de la Empresa Díaz Gonzáles Heisten “Leval Distribuidora” del distrito de Jaén, 2018*. [Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio digital. Recuperado de <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/4826>

Hernández Sampieri y Mendoza (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixta*. (1.^a ed). Editorial Mc Graw Hill.

Hernández y Pulido (2011). *Fundamentos de la Gestión empresarial*. (2.^a ed). Editorial Mc Graw Hill.

Moreno, Robles y Arandia (2019). Sistema de control interno y profesionalización de los servidores públicos en Ecuador. *Revista Dilemas contemporáneos: Educación, política y valores*, 6(40), 12-13. Recuperado de <https://www.dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/1359/1687>

- Münch (2014). *Administración, gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. (2.ª ed). Editorial Pearson Prentice Hall.
- Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores. (OLACEFS). (2015). *El control interno desde la perspectiva del enfoque COSO – su aplicación y evaluación en el sector público*. Recuperado de <https://www.olacefs.com/wp-content/uploads/2016/03/15.pdf>
- Padilla (2020). *Control interno y su relación con la gestión administrativa en la empresa cervecería San Juan S.A., Tarapoto, periodo 2018*. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de San Martín]. Repositorio digital. Recuperado de <https://repositorio.unsm.edu.pe/handle/11458/3965>
- Peña, Sánchez & Sancan (2022). *Gestión administrativa y su impacto en la calidad del servicio*. RECIMUNDO, 6(suppl 1), 120-131. [https://doi.org/10.26820/recimundo/6.\(suppl1\).junio.2022.120-131](https://doi.org/10.26820/recimundo/6.(suppl1).junio.2022.120-131)
- Pereira (2019). *Control interno en las empresas: su aplicación y efectividad*. Editorial Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=xM_DDwAAQBAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false
- Ramos (2021). *Influencia del control interno en la gestión administrativa de Institución Educativa Luz Andina Reina de las Américas de Juliaca, periodo 2021*. [Tesis de licenciatura, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio digital. Recuperado de <https://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/1555>

- Rivera y Yaranga (2020). *El control interno y su incidencia en la gestión administrativa del área de tesorería de la municipalidad provincial de Oxapampa, año 2019*. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión]. Repositorio digital. Repositorio de <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/1985>
- Robbins y Coulter (2010). *Administración*. (10.^a ed). Editorial Pearson Prentice Hall.
- Rodrigo (2021). *El control interno y su relación con la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2019*. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio digital. Recuperado de <https://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/4456>
- Scaling up Nutrition (2020). *Los efectos de la pandemia de COVID-19 en la seguridad alimentaria futura de Asia Sudoriental*. Recuperado de <https://scalingupnutrition.org/es/news/los-efectos-de-la-pandemia-de-covid-19-en-la-seguridad-alimentaria-futura-de-asia-sudoriental/>
- Soto (2018). *El control interno y gestión administrativa en la división de tesorería de la superintendencia nacional de aduanas y administración tributaria – Lima - 2018*. [Tesis de licenciatura, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio digital. Recuperado de <https://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/864>
- Stoner, Freeman y Gilbert (2010). *Administración*. (6.^a ed). Editorial Pearson Prentice Hall.

Tamayo y Tamayo (2004). *El proceso de la investigación científica*. (4.^a ed).

Editorial Limusa.

Valenzuela (2016). *Propuesta de un sistema de control interno en base al*

marco integrado de control interno según caso para mejorar la eficiencia

y efectividad de las principales áreas de la empresa "Hormigonera J. C.

Valenzuela Cía. Ltda. [Tesis de pregrado, Universidad Pontificia Católica

del Ecuador]. Repositorio digital. Recuperado de

<http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/11558>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p>Problema general ¿Cuál es la relación entre el control interno y la gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 – 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género de los colaboradores?</p> <p>Problemas específicos a) ¿De qué manera la gestión administrativa se relaciona con el ambiente de control en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género? b) ¿De qué manera la gestión administrativa se relaciona con la evaluación de riesgos en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género? c) ¿De qué manera la gestión administrativa se relaciona con las actividades de control en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género? d) ¿De qué manera la gestión administrativa se relaciona con la información y comunicación en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género? e) ¿De qué manera la gestión administrativa se relaciona con la supervisión en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género?</p>	<p>Objetivo general Analizar la relación entre el control interno y la gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 – 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género de los colaboradores; a fin de proponer estrategias de intervención y optimización en los procesos institucionales.</p> <p>Objetivos específicos a) Analizar de qué manera la gestión administrativa se relaciona con el ambiente de control en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género. b) Identificar de qué manera la gestión administrativa se relaciona con la evaluación de riesgos en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género. c) Determinar de qué manera la gestión administrativa se relaciona con las actividades de control en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género. d) Identificar de qué manera la gestión administrativa se relaciona con la información y comunicación en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género. e) Analizar de qué manera la gestión administrativa se relaciona con la supervisión en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género.</p>	<p>Hipótesis general Hi: “Existe relación entre el control interno y la gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género de los colaboradores”. Ho: “No existe relación entre el control interno y la gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 – 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género de los colaboradores”.</p> <p>Hipótesis específicas H1: “A mayor ambiente de control, mayor gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género”. Ho: “A menor ambiente de control, menor gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género”. H2: “A mayor evaluación de riesgos, mayor gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género”. Ho: “A menor evaluación de riesgos, menor gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género”. H3: “A mayores actividades de control, mayor gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género”. Ho: “A menores actividades de control, menor gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género”. H4: “A mayor nivel de información y comunicación, mayor gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género”. Ho: “A menor nivel de información y comunicación, menor gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 - 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género”. H5: “A mayor supervisión, mayor gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 – 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género”. Ho: “A menor supervisión, menor gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, período 2018 – 2021, según cargo, edad, tiempo de servicio y género”.</p>	<p>Variable Independiente X: Control Interno X₁: Ambiente de Control X₂: Evaluación de Riesgos X₃: Actividades de Control X₄: Información y Comunicación X₅: Supervisión</p> <p>Variable Dependiente Y: Gestión Administrativa Y₁: Planeación Y₂: Organización Y₃: Dirección Y₄: Coordinación Y₅: Control</p> <p>Variables Intervinientes Z₁: Cargo Z_{1.1}: Gerente Z_{1.2}: Jefe Z_{1.3}: Analista Z_{1.4}: Asistente Z_{1.5}: Auxiliar Z_{1.6}: Personal de Apoyo Z₂: Edad Z_{2.1}: 25 - 32 Z_{2.2}: 33 - 40 Z_{2.3}: 41 – 48 Z_{2.4}: 49 – 56 Z_{2.5}: 57 - 65 Z₃: Tiempo de Servicio Z_{3.1}: De 5 a 6 años Z_{3.2}: De 7 a 8 años Z_{3.3}: De 9 a 10 años Z_{3.4}: Más de 11 años Z₄: Género Z_{4.1}: Masculino Z_{4.2}: Femenino</p>	<p>Tipo de Investigación Mixta, aplicada, descriptiva y correlacional.</p> <p>Método Dominante cuantitativo, utilizando los métodos deductivo e inductivo.</p> <p>Diseño No experimental, transversal.</p> <p>Población y muestra La población está constituida por 151 colaboradores y la muestra está constituida por 109 colaboradores de la sede principal del Banco Agropecuario.</p> <p>Técnicas Encuestas autoadministradas mediante el Escalograma de Rensis Likert. Entrevista semiestructurada.</p> <p>Instrumentos Escala de Control interno constituido por 12 ítems. Escala de Gestión administrativa constituido por 12 ítems. Entrevista semiestructurada constituida por 9 preguntas.</p> <p>Técnicas de análisis de datos Rho de Spearman. Media aritmética, moda, desviación estándar, rango, valor mínimo y valor máximo. Tablas de frecuencia y Representaciones gráficas.</p>

Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



ESCALA DE CONTROL INTERNO EN LA SEDE PRINCIPAL DEL BANCO AGROPECUARIO

CARGO:	<input type="checkbox"/> Gerente	<input type="checkbox"/> Jefe	<input type="checkbox"/> Analista	<input type="checkbox"/> Asistente	<input type="checkbox"/> Auxiliar	<input type="checkbox"/> Personal de Apoyo
EXPERIENCIA LABORAL:	AÑOS	<input type="text"/>	MESES	<input type="text"/>	GÉNERO:	<input type="text"/> M <input type="text"/> F
EDAD:	25 – 32	<input type="text"/>	33 – 40	<input type="text"/>	41 – 48	<input type="text"/>
	49 – 56	<input type="text"/>	57 - 65	<input type="text"/>		

INSTRUCCIONES

El presente cuestionario tiene por objetivo conocer su opinión con respecto al proceso del Control interno en la sede principal del Banco Agropecuario. Responda cada una de las preguntas marcando con una **(X)** la opción que considere ideal y utilice la escala de valoración que se presenta a continuación:

N = Nunca CN = Casi Nunca AV = A veces CS = Casi Siempre S = Siempre

Recuerde que la recolección de esta información es confidencial y con fines académicos. Agradecemos su disposición por colaborar en la presente investigación.

N°	ÍTEMS	N	CN	AV	CS	S
AMBIENTE DE CONTROL						
1	Suscribe anualmente un compromiso de cumplimiento a las disposiciones que regulan su comportamiento ético.					
2	Existen un plan de formación continua que fortalece sus competencias profesionales sobre el control interno.					
3	Se difunde información sobre el control interno a través de reuniones, charlas y otros medios.					
EVALUACIÓN DE RIESGOS						
4	Existen lineamientos para identificar riesgos que pudieran afectar el cumplimiento de los objetivos estratégicos.					
5	Existen indicadores para medir la planificación de la gestión de riesgos que permitan el cumplimiento de las metas.					
ACTIVIDADES DE CONTROL						
6	Se realizan revisiones periódicas a las unidades orgánicas sobre las tareas y procedimientos.					
7	Existen políticas que garantizan los procedimientos de autorización y aprobación de normas de control interno.					
8	Existe un adecuado servicio de soporte técnico para el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación.					
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN						
9	Frecuentemente se informa a través de los canales de comunicación la importancia del control interno.					
10	La información interna y externa que maneja la entidad es oportuna en el desarrollo de las actividades.					
SUPERVISIÓN						
11	Se realiza un seguimiento oportuno a la implementación de medidas correctivas para mejorar las deficiencias detectadas.					
12	El jefe realiza acciones de supervisión para llevar a cabo un conocimiento oportuno de las tareas.					



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



ESCALA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA SEDE PRINCIPAL DEL BANCO AGROPECUARIO

CARGO: Gerente Jefe Analista Asistente Auxiliar Personal de Apoyo

EXPERIENCIA LABORAL: AÑOS MESES GÉNERO: M F

EDAD: 25 – 32 33 – 40 41 – 48
49 – 56 57 - 65

INSTRUCCIONES

El presente cuestionario tiene por objetivo conocer su opinión con respecto al proceso de Gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario. Responda cada una de las preguntas marcando con una (X) la opción que considere ideal y utilice la escala de valoración que se presenta a continuación:

N = Nunca CN = Casi Nunca AV = A veces CS = Casi Siempre S = Siempre

Recuerde que la recolección de esta información es confidencial y con fines académicos. Agradecemos su disposición por colaborar en la presente investigación.

N°	ÍTEMS	N	CN	AV	CS	S
PLANEACIÓN						
1	Realiza sus actividades laborales basado en el cumplimiento de los manuales administrativos y reglamentos.					
2	Se difunde al personal los procedimientos de los planes y proyectos para el cumplimiento de objetivos y metas.					
3	La entidad establece un nivel de eficiencia y eficacia a alcanzar durante el año para optimizar sus procedimientos administrativos.					
ORGANIZACIÓN						
4	Se delegan responsabilidades de acuerdo a las funciones establecidas en Manual de Organización y Funciones.					
5	La estructura organizacional es difundida y conocida por todos los colaboradores.					
6	El personal cuenta con el perfil del puesto y conoce sus funciones.					
DIRECCIÓN						
7	Se realiza el trabajo en equipo.					
8	Se reconoce o felicita a los colaboradores por el buen desempeño laboral.					
COORDINACIÓN						
9	Se realizan reuniones de coordinación para llevar a cabo el desarrollo de las actividades en su área de trabajo.					
10	Existe una buena coordinación entre las áreas que garanticen el adecuado flujo de información para el cumplimiento de las tareas.					
11	Los sistemas de información son utilizados correctamente contribuyendo a un fácil acceso de información.					
CONTROL						
12	Se toman acciones preventivas para mitigar dificultades o problemas en la gestión administrativa.					



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



**Entrevista de Control interno y Gestión administrativa
en la sede principal del Banco Agropecuario**

Objetivo: La siguiente entrevista tiene como propósito recabar información acerca del Control interno y Gestión administrativa.

Dirigido a: Un funcionario con el cargo de Gerente de Auditoría Interna del contexto identificado por abordar en la sede principal del Banco Agropecuario.

Preguntas:

1. ¿Cuáles son los retos que enfrenta el área? ¿Qué tan conforme se siente con los resultados obtenidos hasta el momento?
2. ¿Existe una programación o plan de contingencia para mitigar riesgos en su ambiente de trabajo? ¿Cuáles son?
3. ¿De qué manera se realizan las coordinaciones sobre planeación y organización en su área de trabajo? ¿Con qué frecuencia se efectúa?
4. ¿Existe una adecuada distribución del trabajo según el perfil del puesto de los colaboradores? ¿Cómo se evidencia?
5. ¿Qué métodos de supervisión realiza a las tareas asignadas a sus colaboradores?
6. ¿En los últimos meses, ha recibido capacitaciones sobre el control interno? ¿Cree que el personal debería conocer más sobre el proceso de control interno en la entidad? ¿Por qué?
7. ¿El manejo de las herramientas tecnológicas facilita la realización de sus labores? ¿Cree usted que la entidad debería invertir y mejorar en sus herramientas tecnológicas?
8. ¿Actualmente, ¿Existe propuestas de mejora en el área de Tecnología de la Información?
9. ¿Qué cambios o procesos cree que debería mejorarse en la entidad?

Gracias por su colaboración.

Anexo 3: Validez de instrumentos de recolección de datos

INSTRUMENTO DE OPINIÓN DE EXPERTOS

DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto	Cargo e institución donde labora	Nombre del instrumento	Autores del Instrumento
Hernán Ávila Morales	Catedrático de la Universidad Nacional del Callao	Escala del Control interno en el Banco Agropecuario sede principal	Gabriel Sobrino Conde Jazmin Sotelo Broncano
Título del estudio: "Control interno y Gestión administrativa en el Banco Agropecuario sede principal 2018 – 2021".			

ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Coloque una (X) debajo del intervalo y consigne el porcentaje (%) correspondiente.

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 00-20%				REGULAR 21-40%				BUENA 41-60%				MUY BUENA 61-80%				EXCELENTE 81-100%				SUB TOTAL	
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96		
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100		
CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.																					X	96
OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas o actividades, observables en una organización.																				X		93
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.																					X	98
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica coherente.																				X		94
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos (indicadores, sub escalas, dimensiones) en cantidad y calidad.																				X		94
INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar la influencia de la VI en la VD o la relación entre ambas, con determinados sujetos y contexto.																					X	97
CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos.																					X	98
COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.																					X	98
METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.																					X	96
PROMEDIO																						96	

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Precede su Aplicación
 Precede su aplicación previo levantamiento de las observaciones que se adjuntan
 No procede su aplicación

X

20/12/2021	06727350		999026618
Lugar y fecha	DNI	Firma del experto	Celular

INSTRUMENTO DE OPINIÓN DE EXPERTOS

DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto	Cargo e institución donde labora	Nombre del instrumento	Autores del instrumento
Juan Carlos Santurio Ramirez	Catedrático de la Universidad Nacional del Callao	Escala de Gestión administrativa en el Banco Agropecuario sede principal	Gabriel Sobrino Conde Jazmin Sotelo Broncano
Titulo del estudio: "Control interno y Gestión administrativa en el Banco Agropecuario sede principal 2018 – 2021".			

ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Coloque una (X) debajo del intervalo y consigne el porcentaje (%) correspondiente.

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 00-20%				REGULAR 21-40%				BUENA 41-60%				MUY BUENA 61-80%				EXCELENTE 81-100%				SUB TOTAL	
		0 5	6 10	11 15	16 20	21 25	26 30	31 35	36 40	41 45	46 50	51 55	56 60	61 65	66 70	71 75	76 80	81 85	86 90	91 95	96 100		
CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.																				X	96	
OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas o actividades, observables en una organización.																					X	96
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.																					X	96
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica coherente.																					X	96
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos (indicadores, sub escalas, dimensiones) en cantidad y calidad.																					X	96
INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar la influencia de la VI en la VD o la relación entre ambas, con determinados sujetos y contexto.																					X	96
CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico -científicos.																					X	96
COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.																					X	96
METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.																					X	96
PROMEDIO																						96	

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Procede su Aplicación
 Procede su aplicación previo levantamiento de las observaciones que se adjuntan
 No procede su aplicación

<input type="checkbox"/>
<input checked="" type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

Callao, enero 27 de 2022	25630289		992212302
Lugar y fecha	DNI	Firma del experto	Celular

INSTRUMENTO DE OPINIÓN DE EXPERTOS

DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto	Cargo e institución donde labora	Nombre del instrumento	Autores del instrumento
Manuel Frizt López Pumayalí	Decano del Colegio de Licenciados en Administración - Callao	Escala del Control interno en el Banco Agropecuario sede principal	Gabriel Sobrino Conde Jazmin Sotelo Broncano
Título del estudio: "Control interno y Gestión administrativa en el Banco Agropecuario sede principal 2018 – 2021".			

ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Coloque una (X) debajo del intervalo y consigne el porcentaje (%) correspondiente.

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 00-20%				REGULAR 21-40%				BUENA 41-60%				MUY BUENA 61-80%				EXCELENTE 81-100%				SUB TOTAL
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.																			X		95
OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas o actividades, observables en una organización.																			X		95
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.																			X		92
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica coherente.																			X		92
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos (indicadores, sub escalas, dimensiones) en cantidad y calidad.																			X		91
INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar la influencia de la VI en la VD o la relación entre ambas, con determinados sujetos y contexto.																		X			90
CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico -científicos.																			X		95
COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.																		X			90
METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.																		X			88
PROMEDIO																					92	

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: **Procede su Aplicación**
 Procede su aplicación previo levantamiento de las observaciones que se adjuntan
 No procede su aplicación

X

14/12/2021	09610622		997331108
Lugar y fecha	DNI	Firma del experto	Celular

INSTRUMENTO DE OPINIÓN DE EXPERTOS

DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto	Cargo e institución donde labora	Nombre del instrumento	Autores del instrumento
Manuel Frizt López Pumayali	Decano del Colegio de Licenciados en Administración - Callao	Escala de Gestión administrativa en el Banco Agropecuario sede principal	Gabriel Sobrino Conde Jazmin Sotelo Broncano
Título del estudio: "Control interno y Gestión administrativa en el Banco Agropecuario sede principal 2018 – 2021".			

ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Coloque una (X) debajo del intervalo y consigne el porcentaje (%) correspondiente.

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 00-20%				REGULAR 21-40%				BUENA 41-60%				MUY BUENA 61-80%				EXCELENTE 81-100%				SUB TOTAL	
		0-5	6-10	11-15	16-20	21-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55	56-60	61-65	66-70	71-75	76-80	81-85	86-90	91-95	96-100		
CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.													X								70	
OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas o actividades, observables en una organización.														X								70
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.																		X				90
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica coherente.																		X				86
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos (indicadores, sub escalas, dimensiones) en cantidad y calidad.																		X				86
INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar la influencia de la VI en la VD o la relación entre ambas, con determinados sujetos y contexto.																			X			76
CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico -científicos.																		X				75
COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.																		X				81
METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.																				X		95
PROMEDIO																					81		

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: **Procede su Aplicación**
 Procede su aplicación previo levantamiento de las observaciones que se adjuntan
 No procede su aplicación

X

14/12/2021	09610622		997331108
Lugar y fecha	DNI	Firma del experto	Celular

Anexo 4: Base de datos

CONTROL INTERNO																		
N° de Personas	Ambiente de Control				Evaluación de Riesgos			Actividades de Control				Información y Comunicación			Supervisión			Promedio General
	P1	P2	P3	Promedio 1	P4	P5	Promedio 2	P6	P7	P8	Promedio 3	P9	P10	Promedio 4	P11	P12	Promedio 5	
1	5	4	5	4,67	5	5	5,00	5	5	4	4,67	5	5	5,00	5	5	5,00	4,83
2	5	5	5	5,00	5	5	5,00	5	4	5	4,67	5	5	5,00	5	5	5,00	4,92
3	5	5	5	5,00	5	5	5,00	5	5	4	4,67	3	4	3,50	5	5	5,00	4,67
4	5	5	5	5,00	5	5	5,00	5	5	5	5,00	5	5	5,00	5	5	5,00	5,00
5	5	5	4	4,67	5	5	5,00	5	5	3	4,33	4	3	3,50	4	5	4,50	4,42
6	5	5	5	5,00	5	5	5,00	5	5	5	5,00	5	5	5,00	5	5	5,00	5,00
7	3	5	3	3,67	4	5	4,50	5	4	2	3,67	4	5	4,50	5	5	5,00	4,17
8	4	5	4	4,33	4	4	4,00	3	5	3	3,67	4	4	4,00	4	4	4,00	4,00
9	3	4	4	3,67	4	4	4,00	4	4	3	3,67	4	4	4,00	4	4	4,00	3,83
10	5	5	5	5,00	5	5	5,00	4	5	3	4,00	4	4	4,00	4	4	4,00	4,42
11	4	4	4	4,00	4	3	3,50	5	3	5	4,33	4	3	3,50	5	5	5,00	4,08
12	3	3	5	3,67	4	4	4,00	4	4	4	4,00	5	5	5,00	4	4	4,00	4,08
13	4	3	4	3,67	4	3	3,50	5	2	4	3,67	4	4	4,00	4	4	4,00	3,75
14	5	5	5	5,00	5	5	5,00	3	3	4	3,33	3	4	3,50	4	4	4,00	4,17
15	5	5	4	4,67	5	3	4,00	5	3	4	4,00	3	4	3,50	5	5	5,00	4,25
16	4	4	4	4,00	4	4	4,00	5	4	2	3,67	3	4	3,50	4	5	4,50	3,92
17	4	4	4	4,00	5	5	5,00	4	3	3	3,33	5	4	4,50	4	5	4,50	4,17
18	5	4	4	4,33	5	4	4,50	3	3	4	3,33	4	3	3,50	4	5	4,50	4,00
19	4	4	3	3,67	5	5	5,00	4	5	4	4,33	5	5	5,00	5	5	5,00	4,50
20	5	5	5	5,00	5	4	4,50	3	4	4	3,67	3	4	3,50	3	4	3,50	4,08
21	4	4	4	4,00	4	4	4,00	4	4	3	3,67	5	5	5,00	4	5	4,50	4,17
22	4	4	3	3,67	5	4	4,50	3	4	2	3,00	3	3	3,00	3	3	3,00	3,42
23	3	5	2	3,33	4	5	4,50	3	4	3	3,33	3	4	3,50	4	4	4,00	3,67
24	5	3	5	4,33	3	3	3,00	3	3	4	3,33	4	3	3,50	4	5	4,50	3,75
25	5	5	3	4,33	3	5	4,00	5	2	3	3,33	2	5	3,50	1	5	3,00	3,67
26	3	3	2	2,67	2	4	3,00	2	4	2	2,67	1	4	2,50	4	3	3,50	2,83
27	4	4	3	3,67	5	5	5,00	1	4	3	2,67	2	4	3,00	3	3	3,00	3,42
28	4	3	2	3,00	2	5	3,50	4	5	4	4,33	4	2	3,00	4	4	4,00	3,58
29	5	5	5	5,00	2	3	2,50	4	1	5	3,33	5	5	5,00	5	3	4,00	4,00
30	4	2	3	3,00	4	5	4,50	4	4	2	3,33	4	5	4,50	4	4	4,00	3,75
31	4	4	3	3,67	3	2	2,50	4	2	4	3,33	4	4	4,00	4	4	4,00	3,50
32	3	3	4	3,33	2	3	2,50	3	3	3	3,00	2	5	3,50	5	5	5,00	3,42
33	3	4	4	3,67	4	1	2,50	2	4	2	2,67	4	4	4,00	4	3	3,50	3,25
34	3	3	3	3,00	4	4	4,00	3	4	5	4,00	4	4	4,00	4	2	3,00	3,58
35	5	4	5	4,67	4	3	3,50	4	2	4	3,33	3	4	3,50	3	3	3,00	3,67

N° de Personas	Ambiente de Control				Evaluación de Riesgos			Actividades de Control				Información y Comunicación			Supervisión			Promedio General
	P1	P2	P3	Promedio 1	P4	P5	Promedio 2	P6	P7	P8	Promedio 3	P9	P10	Promedio 4	P11	P12	Promedio 5	
36	3	5	3	3,67	2	5	3,50	5	2	5	4,00	4	5	4,50	5	4	4,50	4,00
37	4	1	2	2,33	4	4	4,00	3	4	4	3,67	3	3	3,00	3	5	4,00	3,33
38	5	3	3	3,67	2	3	2,50	5	5	2	4,00	3	4	3,50	4	4	4,00	3,58
39	4	4	4	4,00	3	3	3,00	4	4	4	4,00	5	2	3,50	3	3	3,00	3,58
40	3	5	5	4,33	4	5	4,50	2	5	5	4,00	4	4	4,00	5	5	5,00	4,33
41	4	3	3	3,33	5	4	4,50	5	5	4	4,67	4	5	4,50	4	4	4,00	4,17
42	5	4	5	4,67	3	2	2,50	4	3	3	3,33	4	4	4,00	3	3	3,00	3,58
43	5	2	5	4,00	3	3	3,00	3	5	1	3,00	5	3	4,00	1	5	3,00	3,42
44	4	4	2	3,33	3	4	3,50	3	4	5	4,00	3	5	4,00	5	5	5,00	3,92
45	5	2	2	3,00	2	3	2,50	4	5	2	3,67	4	1	2,50	3	4	3,50	3,08
46	5	5	4	4,67	5	3	4,00	5	2	3	3,33	5	4	4,50	5	2	3,50	4,00
47	3	3	5	3,67	3	5	4,00	3	4	5	4,00	5	5	5,00	4	5	4,50	4,17
48	4	5	2	3,67	4	4	4,00	3	5	2	3,33	3	5	4,00	2	3	2,50	3,50
49	3	4	3	3,33	3	5	4,00	4	1	5	3,33	2	4	3,00	3	4	3,50	3,42
50	4	4	2	3,33	5	2	3,50	4	5	4	4,33	2	3	2,50	4	5	4,50	3,67
51	5	2	3	3,33	2	4	3,00	3	2	2	2,33	3	3	3,00	4	4	4,00	3,08
52	3	3	3	3,00	5	4	4,50	4	4	5	4,33	2	4	3,00	3	2	2,50	3,50
53	5	5	5	5,00	3	5	4,00	5	4	3	4,00	5	2	3,50	4	3	3,50	4,08
54	5	3	2	3,33	4	4	4,00	4	5	4	4,33	2	5	3,50	5	5	5,00	4,00
55	4	4	4	4,00	3	3	3,00	2	4	2	2,67	3	2	2,50	4	3	3,50	3,17
56	3	4	2	3,00	5	2	3,50	3	5	4	4,00	3	4	3,50	3	3	3,00	3,42
57	4	4	5	4,33	2	5	3,50	3	2	3	2,67	5	3	4,00	2	5	3,50	3,58
58	4	3	4	3,67	5	3	4,00	4	5	5	4,67	3	4	3,50	5	4	4,50	4,08
59	5	4	5	4,67	4	5	4,50	5	4	5	4,67	5	2	3,50	3	2	2,50	4,08
60	5	3	1	3,00	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	3	3,00	4	2	3,00	3,00
61	5	4	4	4,33	5	2	3,50	3	3	5	3,67	4	3	3,50	5	4	4,50	3,92
62	5	3	5	4,33	4	5	4,50	5	3	2	3,33	3	5	4,00	4	5	4,50	4,08
63	4	4	4	4,00	3	2	2,50	2	5	2	3,00	5	2	3,50	4	4	4,00	3,42
64	4	4	2	3,33	3	3	3,00	3	3	4	3,33	4	3	3,50	3	3	3,00	3,25
65	4	2	4	3,33	4	4	4,00	4	4	3	3,67	3	4	3,50	5	5	5,00	3,83
66	5	3	4	4,00	5	3	4,00	3	4	5	4,00	4	5	4,50	3	4	3,50	4,00
67	3	2	3	2,67	3	4	3,50	3	5	3	3,67	2	3	2,50	4	3	3,50	3,17
68	3	3	2	2,67	3	5	4,00	2	1	4	2,33	5	1	3,00	4	4	4,00	3,08
69	3	3	3	3,00	3	3	3,00	4	3	3	3,33	4	4	4,00	4	2	3,00	3,25
70	4	5	2	3,67	4	3	3,50	5	4	4	4,33	4	3	3,50	4	4	4,00	3,83

N° de Personas	Ambiente de Control				Evaluación de Riesgos			Actividades de Control				Información y Comunicación			Supervisión			Promedio General
	P1	P2	P3	Promedio 1	P4	P5	Promedio 2	P6	P7	P8	Promedio 3	P9	P10	Promedio 4	P11	P12	Promedio 5	
71	4	2	5	3,67	3	4	3,50	1	5	3	3,00	3	2	2,50	4	5	4,50	3,42
72	3	2	2	2,33	4	2	3,00	2	4	2	2,67	4	4	4,00	2	4	3,00	2,92
73	5	4	5	4,67	5	4	4,50	4	5	2	3,67	3	3	3,00	5	4	4,50	4,08
74	3	2	3	2,67	3	5	4,00	4	4	1	3,00	3	3	3,00	4	5	4,50	3,33
75	1	5	4	3,33	4	1	2,50	2	5	4	3,67	3	4	3,50	3	5	4,00	3,42
76	5	1	3	3,00	5	5	5,00	4	1	2	2,33	2	3	2,50	1	4	2,50	3,00
77	4	2	5	3,67	4	3	3,50	4	5	4	4,33	4	5	4,50	4	5	4,50	4,08
78	3	5	3	3,67	3	3	3,00	5	3	3	3,67	3	2	2,50	5	4	4,50	3,50
79	4	3	4	3,67	4	5	4,50	3	3	3	3,00	5	1	3,00	4	3	3,50	3,50
80	5	3	1	3,00	3	3	3,00	5	3	3	3,67	3	3	3,00	3	3	3,00	3,17
81	3	2	2	2,33	4	4	4,00	4	2	4	3,33	2	3	2,50	3	4	3,50	3,08
82	4	4	3	3,67	3	2	2,50	3	3	2	2,67	3	4	3,50	5	4	4,50	3,33
83	3	3	3	3,00	2	4	3,00	5	1	4	3,33	5	1	3,00	3	3	3,00	3,08
84	5	1	3	3,00	3	5	4,00	4	2	3	3,00	5	4	4,50	5	2	3,50	3,50
85	3	2	3	2,67	4	5	4,50	4	2	2	2,67	3	2	2,50	4	3	3,50	3,08
86	5	5	4	4,67	5	4	4,50	3	5	4	4,00	4	3	3,50	5	1	3,00	4,00
87	3	3	3	3,00	3	4	3,50	4	3	5	4,00	5	2	3,50	3	3	3,00	3,42
88	3	5	3	3,67	5	3	4,00	5	3	5	4,33	3	5	4,00	3	5	4,00	4,00
89	5	2	3	3,33	4	4	4,00	4	4	4	4,00	4	4	4,00	3	3	3,00	3,67
90	3	3	3	3,00	3	4	3,50	5	4	1	3,33	4	4	4,00	5	4	4,50	3,58
91	3	3	4	3,33	4	3	3,50	3	3	3	3,00	3	4	3,50	2	3	2,50	3,17
92	3	3	3	3,00	3	3	3,00	2	3	1	2,00	4	1	2,50	5	5	5,00	3,00
93	5	2	4	3,67	4	1	2,50	4	4	4	4,00	4	4	4,00	3	3	3,00	3,50
94	4	1	2	2,33	3	1	2,00	4	2	3	3,00	4	1	2,50	3	3	3,00	2,58
95	3	4	3	3,33	3	2	2,50	4	5	3	4,00	3	4	3,50	1	3	2,00	3,17
96	4	4	4	4,00	4	5	4,50	3	3	3	3,00	5	3	4,00	5	4	4,50	3,92
97	5	1	4	3,33	4	3	3,50	4	4	4	4,00	2	3	2,50	4	3	3,50	3,42
98	5	3	4	4,00	4	5	4,50	3	5	3	3,67	5	4	4,50	5	2	3,50	4,00
99	3	3	1	2,33	2	5	3,50	4	4	2	3,33	4	4	4,00	4	4	4,00	3,33
100	1	5	4	3,33	2	5	3,50	4	3	1	2,67	3	3	3,00	1	4	2,50	3,00
101	5	4	1	3,33	3	1	2,00	4	3	3	3,33	4	5	4,50	3	2	2,50	3,17
102	2	4	3	3,00	5	2	3,50	2	1	4	2,33	3	1	2,00	5	2	3,50	2,83
103	4	3	3	3,33	5	5	5,00	1	4	5	3,33	3	3	3,00	4	4	4,00	3,67
104	4	5	4	4,33	1	5	3,00	3	5	4	4,00	5	4	4,50	5	3	4,00	4,00
105	3	2	2	2,33	3	1	2,00	4	2	2	2,67	2	5	3,50	3	2	2,50	2,58
106	5	5	1	3,67	5	4	4,50	4	4	3	3,67	5	2	3,50	3	3	3,00	3,67
107	3	3	3	3,00	3	3	3,00	5	4	4	4,33	3	3	3,00	4	4	4,00	3,50
108	3	4	4	3,67	4	5	4,50	3	5	4	4,00	2	4	3,00	2	5	3,50	3,75
109	5	5	3	4,33	4	3	3,50	4	5	1	3,33	5	4	4,50	5	4	4,50	4,00

GESTIÓN ADMINISTRATIVA

N° de Personas	Planeación				Organización				Dirección			Coordinación				Control		Promedio General
	Item 1	Item 2	Item 3	Promedio 1	Item 4	Item 5	Item 6	Promedio 2	Item 7	Item 8	Promedio 3	Item 9	Item 10	Item 11	Promedio 4	Item 12	Promedio 5	
1	5	4	5	4,67	5	4	4	4,33	5	4	4,50	5	5	3	4,33	5	5,00	4,50
2	4	4	5	4,33	5	5	5	5,00	4	4	4,00	5	5	4	4,67	4	4,00	4,50
3	4	5	5	4,67	5	5	5	5,00	5	5	5,00	5	5	4	4,67	5	5,00	4,83
4	5	5	5	5,00	5	4	5	4,67	5	5	5,00	4	3	4	3,67	5	5,00	4,58
5	5	4	5	4,67	4	5	5	4,67	4	5	4,50	5	5	5	5,00	4	4,00	4,67
6	5	5	5	5,00	5	5	5	5,00	5	5	5,00	5	5	5	5,00	5	5,00	5,00
7	5	4	5	4,67	4	5	4	4,33	4	3	3,50	4	3	4	3,67	4	4,00	4,08
8	5	4	4	4,33	5	4	5	4,67	5	5	5,00	3	5	3	3,67	3	3,00	4,25
9	4	4	5	4,33	4	4	4	4,00	4	3	3,50	5	5	4	4,67	4	4,00	4,17
10	5	5	4	4,67	5	5	5	5,00	3	4	3,50	5	3	4	4,00	5	5,00	4,42
11	5	4	5	4,67	5	4	5	4,67	5	4	4,50	5	4	4	4,33	5	5,00	4,58
12	4	5	5	4,67	5	4	3	4,00	4	5	4,50	4	5	4	4,33	4	4,00	4,33
13	5	3	4	4,00	5	5	5	5,00	3	3	3,00	5	5	3	4,33	5	5,00	4,25
14	5	4	5	4,67	4	3	5	4,00	5	5	5,00	5	3	3	3,67	4	4,00	4,25
15	4	5	4	4,33	4	5	4	4,33	4	4	4,00	3	5	5	4,33	5	5,00	4,33
16	5	4	4	4,33	3	5	5	4,33	3	5	4,00	5	5	4	4,67	5	5,00	4,42
17	5	5	4	4,67	5	4	4	4,33	3	3	3,00	4	3	3	3,33	3	3,00	3,83
18	5	4	5	4,67	5	5	4	4,67	5	2	3,50	5	4	3	4,00	4	4,00	4,25
19	4	5	4	4,33	4	4	5	4,33	4	5	4,50	3	5	2	3,33	5	5,00	4,17
20	5	5	5	5,00	5	4	5	4,67	4	4	4,00	5	4	1	3,33	3	3,00	4,17
21	4	5	5	4,67	5	5	4	4,67	3	4	3,50	5	2	3	3,33	4	4,00	4,08
22	5	2	3	3,33	4	1	5	3,33	1	5	3,00	5	3	3	3,67	5	5,00	3,50
23	5	5	4	4,67	5	3	5	4,33	2	5	3,50	4	5	1	3,33	3	3,00	3,92
24	3	3	5	3,67	3	3	3	3,00	4	1	2,50	4	5	3	4,00	4	4,00	3,42
25	4	3	3	3,33	5	1	4	3,33	2	4	3,00	3	3	3	3,00	3	3,00	3,17
26	3	4	3	3,33	5	5	3	4,33	1	4	2,50	4	2	5	3,67	4	4,00	3,58
27	5	5	3	4,33	3	2	4	3,00	3	3	3,00	3	4	4	3,67	4	4,00	3,58
28	3	2	4	3,00	4	2	5	3,67	5	1	3,00	2	4	4	3,33	3	3,00	3,25
29	4	5	5	4,67	3	4	5	4,00	5	5	5,00	4	2	4	3,33	4	4,00	4,17
30	4	4	4	4,00	4	3	4	3,67	2	4	3,00	5	2	2	3,00	3	3,00	3,42
31	5	4	2	3,67	4	3	5	4,00	3	4	3,50	2	3	5	3,33	5	5,00	3,75
32	4	3	4	3,67	3	4	3	3,33	3	1	2,00	4	5	2	3,67	3	3,00	3,25
33	4	4	3	3,67	4	5	5	4,67	1	3	2,00	4	3	2	3,00	4	4,00	3,50
34	5	4	3	4,00	3	4	3	3,33	4	4	4,00	2	4	5	3,67	2	2,00	3,58
35	2	3	5	3,33	3	4	5	4,00	2	3	2,50	5	1	2	2,67	3	3,00	3,17

N° de Personas	Planeación				Organización				Dirección			Coordinación				Control		Promedio General
	Item 1	Item 2	Item 3	Promedio 1	Item 4	Item 5	Item 6	Promedio 2	Item 7	Item 8	Promedio 3	Item 9	Item 10	Item 11	Promedio 4	Item 12	Promedio 5	
36	4	5	2	3,67	4	5	2	3,67	5	5	5,00	4	5	4	4,33	5	5,00	4,17
37	4	4	4	4,00	3	3	1	2,33	5	1	3,00	3	2	5	3,33	1	1,00	3,00
38	3	3	3	3,00	4	4	4	4,00	2	5	3,50	5	1	4	3,33	3	3,00	3,42
39	5	5	4	4,67	5	1	3	3,00	4	2	3,00	3	2	5	3,33	5	5,00	3,67
40	3	4	5	4,00	3	5	5	4,33	5	3	4,00	4	5	4	4,33	4	4,00	4,17
41	4	3	3	3,33	5	3	3	3,67	5	5	5,00	5	3	5	4,33	5	5,00	4,08
42	4	5	5	4,67	5	5	4	4,67	3	2	2,50	4	3	4	3,67	5	5,00	4,08
43	4	4	3	3,67	5	4	3	4,00	4	4	4,00	4	3	1	2,67	2	2,00	3,42
44	5	3	3	3,67	4	4	3	3,67	5	3	4,00	5	4	2	3,67	5	5,00	3,83
45	4	2	4	3,33	4	2	5	3,67	5	3	4,00	3	3	5	3,67	1	1,00	3,42
46	5	3	4	4,00	5	5	2	4,00	4	4	4,00	4	4	3	3,67	5	5,00	4,00
47	4	4	5	4,33	4	2	5	3,67	5	5	5,00	5	5	3	4,33	4	4,00	4,25
48	4	4	3	3,67	4	3	4	3,67	3	3	3,00	3	5	4	4,00	3	3,00	3,58
49	5	5	5	5,00	3	5	2	3,33	1	5	3,00	3	3	3	3,00	1	1,00	3,42
50	3	3	3	3,00	4	4	5	4,33	3	4	3,50	5	2	2	3,00	5	5,00	3,58
51	4	4	4	4,00	4	4	1	3,00	2	3	2,50	5	3	2	3,33	1	1,00	3,08
52	5	5	3	4,33	5	2	5	4,00	3	3	3,00	5	3	1	3,00	2	2,00	3,50
53	5	5	2	4,00	4	5	4	4,33	3	5	4,00	4	5	4	4,33	4	4,00	4,17
54	5	3	2	3,33	5	2	5	4,00	5	2	3,50	5	4	5	4,67	5	5,00	4,00
55	3	4	5	4,00	4	2	4	3,33	4	4	4,00	5	4	1	3,33	2	2,00	3,50
56	5	3	3	3,67	5	1	5	3,67	5	3	4,00	4	5	4	4,33	3	3,00	3,83
57	3	3	3	3,00	1	5	4	3,33	3	5	4,00	5	5	4	4,67	4	4,00	3,75
58	5	3	5	4,33	4	5	4	4,33	5	4	4,50	4	3	5	4,00	3	3,00	4,17
59	5	5	2	4,00	5	4	2	3,67	2	5	3,50	5	5	3	4,33	5	5,00	4,00
60	4	3	5	4,00	3	3	3	3,00	3	3	3,00	3	3	3	3,00	2	2,00	3,17
61	3	5	3	3,67	5	5	3	4,33	5	5	5,00	4	3	2	3,00	3	3,00	3,83
62	5	3	5	4,33	3	4	5	4,00	4	4	4,00	5	4	1	3,33	5	5,00	4,00
63	4	4	3	3,67	5	3	1	3,00	5	2	3,50	1	5	2	2,67	1	1,00	3,00
64	5	3	3	3,67	4	3	3	3,33	3	1	2,00	3	4	5	4,00	5	5,00	3,50
65	4	4	4	4,00	3	3	2	2,67	5	3	4,00	3	3	2	2,67	4	4,00	3,33
66	5	4	5	4,67	5	5	4	4,67	4	5	4,50	3	4	3	3,33	3	3,00	4,17
67	3	5	2	3,33	4	4	4	4,00	2	3	2,50	4	4	4	4,00	2	2,00	3,42
68	3	4	3	3,33	4	3	5	4,00	5	3	4,00	4	3	3	3,33	5	5,00	3,75
69	5	3	1	3,00	5	2	2	3,00	3	2	2,50	3	4	3	3,33	4	4,00	3,08
70	5	5	5	5,00	3	5	5	4,33	3	1	2,00	3	5	1	3,00	2	2,00	3,58

N° de Personas	Planeación				Organización				Dirección			Coordinación				Control		Promedio General
	Item 1	Item 2	Item 3	Promedio 1	Item 4	Item 5	Item 6	Promedio 2	Item 7	Item 8	Promedio 3	Item 9	Item 10	Item 11	Promedio 4	Item 12	Promedio 5	
71	3	5	3	3,67	2	3	3	2,67	4	3	3,50	5	1	4	3,33	5	5,00	3,42
72	5	5	4	4,67	5	2	2	3,00	2	3	2,50	3	3	2	2,67	3	3,00	3,25
73	5	2	5	4,00	4	3	4	3,67	5	5	5,00	4	5	3	4,00	4	4,00	4,08
74	4	4	4	4,00	5	3	4	4,00	3	2	2,50	3	3	3	3,00	5	5,00	3,58
75	4	3	4	3,67	4	2	4	3,33	5	3	4,00	5	4	3	4,00	4	4,00	3,75
76	3	3	3	3,00	3	3	4	3,33	4	1	2,50	5	1	1	2,33	3	3,00	2,83
77	5	5	2	4,00	4	5	2	3,67	5	4	4,50	5	5	3	4,33	4	4,00	4,08
78	5	2	3	3,33	3	3	3	3,00	2	5	3,50	4	3	3	3,33	5	5,00	3,42
79	3	5	4	4,00	5	5	5	5,00	3	3	3,00	4	4	4	4,00	1	1,00	3,83
80	5	1	3	3,00	4	1	5	3,33	1	5	3,00	4	5	4	4,33	3	3,00	3,42
81	3	3	2	2,67	5	3	1	3,00	4	3	3,50	5	3	3	3,67	4	4,00	3,25
82	3	1	3	2,33	3	3	3	3,00	2	3	2,50	2	5	2	3,00	5	5,00	2,92
83	4	3	3	3,33	5	1	2	2,67	5	5	5,00	5	4	3	4,00	5	5,00	3,75
84	3	5	1	3,00	4	3	3	3,33	3	3	3,00	4	3	1	2,67	2	2,00	2,92
85	5	1	2	2,67	4	4	5	4,33	5	4	4,50	5	4	4	4,33	5	5,00	4,00
86	4	3	5	4,00	4	5	4	4,33	3	5	4,00	3	5	3	3,67	4	4,00	4,00
87	4	5	2	3,67	4	5	3	4,00	5	1	3,00	5	3	2	3,33	5	5,00	3,67
88	5	2	1	2,67	5	4	4	4,33	5	5	5,00	5	4	3	4,00	5	5,00	4,00
89	5	4	4	4,33	4	5	5	4,67	4	4	4,00	3	5	2	3,33	5	5,00	4,17
90	4	4	4	4,00	3	3	3	3,00	1	5	3,00	3	4	3	3,33	3	3,00	3,33
91	3	5	5	4,33	5	4	4	4,33	3	3	3,00	4	4	4	4,00	2	2,00	3,83
92	4	2	4	3,33	5	2	1	2,67	2	3	2,50	4	2	2	2,67	5	5,00	3,00
93	3	5	3	3,67	4	5	4	4,33	5	3	4,00	3	3	3	3,00	2	2,00	3,58
94	5	1	4	3,33	5	1	2	2,67	4	1	2,50	4	3	3	3,33	3	3,00	3,00
95	5	4	1	3,33	3	3	5	3,67	3	5	4,00	5	5	4	4,67	3	3,00	3,83
96	3	3	4	3,33	4	5	3	4,00	5	3	4,00	4	4	5	4,33	4	4,00	3,92
97	4	5	5	4,67	3	3	3	3,00	3	2	2,50	3	4	4	3,67	2	2,00	3,42
98	3	4	2	3,00	2	5	5	4,00	4	5	4,50	4	5	4	4,33	5	5,00	4,00
99	4	3	3	3,33	4	3	4	3,67	3	1	2,00	5	3	5	4,33	4	4,00	3,50
100	4	2	2	2,67	2	4	4	3,33	3	2	2,50	3	4	3	3,33	3	3,00	3,00
101	2	5	3	3,33	4	1	4	3,00	4	4	4,00	1	4	4	3,00	2	2,00	3,17
102	5	3	2	3,33	4	4	4	4,00	3	3	3,00	2	5	3	3,33	4	4,00	3,50
103	2	4	4	3,33	3	3	3	3,00	2	5	3,50	5	4	3	4,00	5	5,00	3,58
104	4	5	5	4,67	5	4	4	4,33	3	2	2,50	3	5	3	3,67	5	5,00	4,00
105	5	4	4	4,33	4	3	5	4,00	4	4	4,00	4	4	4	4,00	2	2,00	3,92
106	3	3	4	3,33	5	3	2	3,33	5	3	4,00	5	4	1	3,33	1	1,00	3,25
107	5	5	5	5,00	5	5	3	4,33	3	5	4,00	4	3	2	3,00	3	3,00	4,00
108	3	3	3	3,00	2	5	4	3,67	5	4	4,50	4	5	3	4,00	5	5,00	3,83
109	3	5	2	3,33	5	3	5	4,33	4	5	4,50	5	4	5	4,67	3	3,00	4,08

Anexo 5: Consentimiento Informado

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA ENCUESTAS

El propósito de esta ficha de consentimiento es para invitarlo a participar en el presente estudio titulado *“Control interno y Gestión administrativa en el Banco Agropecuario sede principal 2018 - 2021”*, cuyos responsables son los investigadores Gabriel Martín Sobrino Conde y Jazmin Wendy Sotelo Broncano, egresados de la especialidad de Administración de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional del Callao.

Al respecto, el objetivo de la investigación es determinar en qué medida influye el Control interno en la Gestión administrativa en la sede principal del Banco Agropecuario, a fin de proponer estrategias de intervención y optimización en los procesos institucionales.

Sobre el particular, solicitamos su apoyo en la realización de dos encuestas denominadas “Escala de Control interno” y “Escala de Gestión administrativa” que tendrá una duración de 10 minutos aproximadamente y toda la recolección de información será tratada de manera confidencial y únicamente con fines académicos. Su participación es totalmente voluntaria. Usted puede detener su participación en cualquier momento sin que eso le afecte, así como dejar de responder algún ítem que le incomode. Asimismo, si tiene alguna pregunta sobre el presente estudio, puede realizarla en cualquier momento durante su participación.

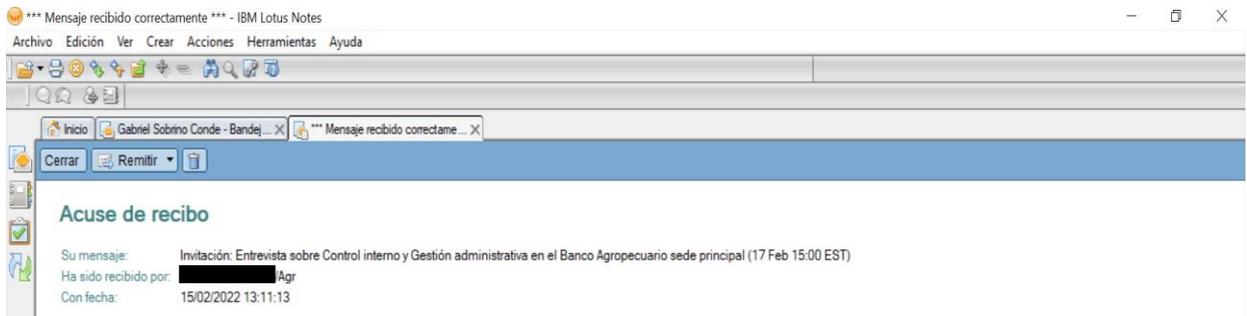
Agradecemos su disposición por colaborar en la presente investigación.

Yo, _____, identificado con DNI N° _____, acepto participar voluntariamente en esta investigación. Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto ocasione perjuicio alguno para mi persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar a cualquiera de los investigadores que conducen el presente estudio al teléfono 942936903, así como pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido.

FIRMA: _____

FECHA: ____ / ____ / ____

Anexo 6: Conformidad de la entrevista



Buenas tardes estimado

Gerente de Auditoría Interna - Banco Agropecuario

Previo cordial saludo, según lo conversado previamente, se procede a agendar la siguiente reunión como parte de mi investigación del Proyecto de tesis titulado: "**Control interno y Gestión administrativa en el Banco Agropecuario sede principal**" para obtener el título profesional de Licenciado de Administración. La entrevista tendrá una duración de 25 minutos en el horario de 3:00pm a 3:25pm. Cabe indicar, que la información brindada será para fines del presente estudio donde se mantendrá la total reserva del caso.

Atentamente,

Gabriel Sobrino

Anexo 7: Carta de presentación al Banco Agropecuario

CARGO

"DECENIO DE LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES PARA MUJERES Y HOMBRES"
"AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERÙ: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA"

Lima, 04 de enero de 2022

CARTA N° 001-2022/GSC

Señor:
ENRIQUE MARTIN OREZZOLI MORENO
Gerente General (e)
Banco Agropecuario
Av. República de Panamá n.º 3531 of. 1401
San Isidro/Lima/Lima

ASUNTO : Solicitud de facilidades para el desarrollo de Proyecto de Tesis.

Es grato dirigirme a usted, saludarlo e informarle que, como egresado de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional del Callao, estoy elaborando el Proyecto de tesis titulado "*Control interno y Gestión administrativa en el Banco Agropecuario sede principal 2018 – 2021*" para obtener el título profesional de Licenciado de Administración.

Por tal motivo, solicito su conformidad para desarrollar la presente investigación y obtener información sobre el Protocolo COVID 19 de Agrobanco con sus respectivos anexos, así como también, el Plan de Reestructuración y el Plan Estratégico Institucional vigentes. Cabe resaltar, que la información brindada será para fines de la investigación donde se mantendrá la total reserva del caso.

Al respecto, la información solicitada puede ser enviada a mi correo personal gabrielsobrinconde@gmail.com, siendo mi número celular 942936903 para cualquier coordinación.

Sin otro particular, es propicia la oportunidad para expresarle las seguridades de mi especial consideración.

Atentamente,



Gabriel Sobrino Conde
DNI: 74071706
Practicante del Órgano de Control Institucional

Anexo 8: Conformidad para el desarrollo del estudio



Re: Solicitud de facilidades para desarrollo de Proyecto de investigación 
Enrique Orezzoli Moreno para: Gabriel Sobrino Conde 06/01/2022 17:50
cc: Oscar Celedonio, Sofia Veneros

Conforme

Sofia agradeceré darle facilidades

EO

Gabriel Sobrino Conde Señor: ENRIQUE MARTIN OREZZOLI MORENO 04/01/2022 15:43:21

De: Gabriel Sobrino Conde/Agr
Para: Enrique Orezzoli Moreno/Agr@Agr
cc: Oscar Celedonio/Agr@Agr, Sofia Veneros/Agr@Agr
Fecha: 04/01/2022 15:43
Asunto: Solicitud de facilidades para desarrollo de Proyecto de investigación

Señor:
ENRIQUE MARTIN OREZZOLI MORENO
Gerente General (e)
BANCO AGROPECUARIO - AGROBANCO

Previo cordial saludo, remito CARTA N° 001-2022/GSC, a fin que disponga las acciones necesarias para la obtención de la información solicitada.

Agradeciendo la atención que le brinde a la presente, le expreso mi consideración y estima personal.



CARTA N° 001-2022-GSC.pdf

Mucho agradeceré confirmar la recepción del presente por este medio.

Atentamente,



Gabriel Sobrino Conde
Órgano de Control Institucional
Central: 615-0000 / Anexo: 272
Sede Principal: Av. República de Panamá 3531, piso 13, San Isidro.

Anexo 9: Ficha de Observaciones



**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

Av. Juan Pablo II 306 Bellavista-Callao Telf. 4297296
"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"



FICHA DE OBSERVACIONES PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS SIN CICLO DE TESIS

Recomendaciones de los señores miembros del Jurado de Sustentación a las sustentantes para que subsanen las observaciones de la sustentación de la tesis.

TESISTAS: Bachilleres Sobrino Conde Gabriel Martin y Sotelo Broncano Jazmin Wendy.

TEMA DE TESIS: "CONTROL INTERNO Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL BANCO AGROPECUARIO SEDE PRINCIPAL 2018-2021".

PRESIDENTE

.....
.....
.....

SECRETARIO

.....
.....
.....

MIEMBRO

Ninguna observación

Dr. Santiago Rodolfo Aguilar Loyaga
Presidente

Dr. Rufino Alejos Ipanaque
Secretario

Mg. Karina Julieta Giraldo Rios
Miembro



Bellavista, 17 de febrero del 2023