Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Universidad del Perú. Decana de América

Dirección General de Estudios de Posgrado
Facultad de Ciencias Contables
Unidad de Posgrado

Sistema de Control Interno y gestión de conflictos sociales en la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019

TESIS

Para optar el Grado Académico de Magíster en Contabilidad con mención en Auditoría Superior

AUTOR

Paulino VILLAVICENCIO YUPANQUI

ASESOR

Dra. Maria Teresa BARRUETO PÉREZ

Lima, Perú

2024



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Villavicencio, P. (2024). *Sistema de Control Interno y gestión de conflictos sociales en la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Contables, Unidad de Posgrado]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Metadatos complementarios

Datos de autor	
Nombres y apellidos	Paulino Villavicencio Yupanqui
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	09829159
URL de ORCID	
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Maria Teresa Barrueto Pérez
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	07585683
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-7871-2097
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Julio Alberto Hennings Otoya
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	08806920
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	Mélida Herlinda Pecho Rafael
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	19926857
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	Javier Jesús Pérez Castillo
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	08059437
Datos de investigación	
Línea de investigación	D 2.2.1 Control interno

Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento.
Ubicación geográfica de la investigación	País: Perú Departamento: Lima Provincia: Lima Distrito: Miraflores Calle: Schell N° 310 Presidencia del Consejo de Ministros Latitud: -12.1231691 Longitud: 77.0290506
Año o rango de años en que se realizó la investigación	Junio 2019 – Setiembre 2022
URL de disciplinas OCDE	Negocios, Administración https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04 Administración publica https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.06.02

Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Universidad del Perú, Decana de América
Facultad de Ciencias Contables
Vicedecanato de Investigación y Posgrado - Unidad de Posgrado

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAGÍSTER EN CONTABILIDAD CON MENCIÓN EN AUDITORÍA SUPERIOR N° 016-VDIP-DUPG-FCC/2024

Siendo las 15:00 horas del día 21 de agosto del dos mil veinticuatro, en la sala de grados, el Jurado de Tesis conformado por los siguientes docentes:

Presidente: Dr. Julio Alberto Hennings Otoya
Miembro: Dra. Mélida Herlinda Pecho Rafael
Miembro: Mag. Javier Jesús Pérez Castillo
Asesor(a): Dra. Maria Teresa Barrueto Pérez

Se reunieron para la sustentación de la tesis titulada **"SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y GESTIÓN DE CONFLICTOS SOCIALES EN LA PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS PERIODO 2019",** presentada por el Bachiller **PAULINO VILLAVICENCIO YUPANQUI,** egresado del programa de Maestría en Contabilidad con mención en Auditoría Superior.

Concluida la sustentación, los miembros del Jurado de Tesis procedieron a formular sus preguntas las que fueron absueltas por el graduando; acto seguido se procedió con la evaluación correspondiente. En forma colegiada, el jurado asignó el calificativo:
15 . Bueno .

Aprobada la sustentación de la Tesis, el jurado evaluador recomienda al Consejo de Facultad que se apruebe el otorgamiento del Grado Académico de Magíster en Contabilidad con mención en Auditoría Superior. A don **PAULINO VILLAVICENCIO YUPANQUI**.

Siendo las 15:50 horas, se levantó la sesión.

Se deja constancia del acto mediante las firmas del jurado de sustentación y asesor(a) de la tesis en la presente acta:

Dr. Julio Alberto Hennings Otoya
Presidente

Dra. Mélida Herlinda Pecho Rafael
Miembro

Mag. Javier Jesús Pérez Castillo
Miembro

Dra. Maria Teresa Barrueto Pérez
Asesora

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
Universidad del Perú. Decana de América
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES
VICEDECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo Maria Teresa Barrueto Pérez, en mi condición de asesora acreditada con el **DICTAMEN Nº007/FCC-VDIP-UPG/2022** de fecha 24 de enero del 2022 de la tesis, cuyo título es **"SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y GESTIÓN DE CONFLICTOS SOCIALES EN LA PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS PERIODO 2019",** presentado por el Bach. **PAULINO VILLAVICENCIO YUPANQUI**, para optar el Grado Académico de Magíster en Contabilidad con mención en Auditoría Superior, CERTIFICO que se ha cumplido con lo establecido en la Directiva de Originalidad y de Similitud de Trabajos Académicos, de Investigación y Producción Intelectual. Según la revisión, análisis y evaluación mediante el software de similitud textual, el documento evaluado cuenta con el porcentaje de 10% de similitud, nivel **PERMITIDO** para continuar con los trámites correspondientes y para su **publicación en el repositorio institucional.** Se emite el presente certificado en cumplimiento de lo establecido en las normas vigentes, como uno de los requisitos para la obtención del Grado Académico de Magíster en Contabilidad con mención en Auditoría Superior, correspondiente.

Firma del Asesor: _____

DNI: 07545683

Nombres y apellidos de la Asesora: Maria Teresa Barrueto Pérez



DEDICATORIA

A Dios quien ha sido mi guía, fortaleza y su mano de fidelidad y amor han estado conmigo hasta el día de hoy, a mi esposa Rosa, por apoyarme siempre en el logro de mis objetivos, a mis hijos Pablo Jesús, Christian, Carlos Gonzalo y Diana Lucía, por ser el motor y motivo.

Paulino Villavicencio

AGRADECIMIENTOS

Deseo manifestar mi reconocimiento a Dios, quien con su bendición llena siempre mi vida y a toda mi familia por estar siempre presentes, a las personas y entidades que permitieron materializar el desarrollo y consecución de esta actividad de investigación. Menciono en primer lugar al director de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Contables de la UNMSM, Dr. Víctor Dante Ataupillco Vera, a mi asesora de tesis Dra. María Teresa Barrueto Pérez por acompañarme en este largo camino, por su motivación e invalorables enseñanzas, por su tiempo y paciencia y a los funcionarios y servidores/as civiles de la Secretaría de Gestión Social y Dialogo de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019.

Paulino Villavicencio

ÍNDICE GENERAL

Caratula i
Dedicatoria ii
Agradecimiento iii
Índice General iv
Índice de Cuadros vii
Índice de Gráficos ix
Resumen x
Abstrac xi
Introducción 12
CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 14
1.1 Situación Problemática 14
1.2 Formulación del Problema 25
1.2.1 Problema General 25
1.2.2 Problemas Específicos 25
1.3 Justificación de la Investigación 26
1.3.1 Justificación Teórica 26
1.3.2 Justificación Práctica 27
1.3.3 Justificación Legal 28
1.4 Objetivos de la Investigación 28
1.4.1 Objetivo General 28
1.4.2 Objetivos Específicos 28
1.5 Hipótesis y Variables 29
1.5.1 Hipótesis General 29
1.5.2 Hipótesis Específicas 30
1.5.3 Identificación de Variables 30
1.5.3.1 Variable 1. Sistema de Control Interno 30
1.5.3.2 Variable 2. Gestión de Conflictos Sociales 31

1.5.4 Operacionalización de variables 32
1.5.5 Matriz de consistencia 33
CAPITULO II. MARCO TEÓRICO 34
2.1 Marco filosófico o epistemológico de la investigación 34
2.2 Antecedentes de la investigación 36
2.2.1. Ámbito Internacional 37
2.2.2 Ámbito Nacional 46
2.2.3 Antecedentes Legales 55
2.3 Bases Teóricas 57
2.3.1 Sistema de Control Interno 57
2.3.1.1 Principios del Sistema de Control Interno..... 70
2.3.1.2 Importancia del SCI en la Administración Pública..…... 71
2.3.1.3 Propósitos del Sistema de Control Interno ……..71
2.3.1.4 Objetivos del Sistema de Control Interno……72
2.3.1.5 Dimensiones del Sistema de Control Interno……..73
2.3.2 Gestión de Conflictos Sociales 75
2.3.2.1 Fases de conflictos sociales 77
2.3.2.2 Importancia de gestión conflictos sociales 78
2.3.2.3 Principios de gestión de conflictos sociales…….. 79
2.3.2.4 Responsabilidades de gestión de conflictos sociales….79
2.3.2.5 Dimensiones de la gestión de conflictos sociales……..80
2.3.3 Presidencia del Consejo de Ministros..... 82
2.3.3.1 Secretaría de Gestión Social y Dialogo de la PCM ….. 85
2.4 Marco Conceptual o Glosario 90
CAPITULO III. METODOLOGÍA 94
3.1 Tipo de investigación 94
3.2 Diseño de investigación 94
3.3 Unidad de análisis 95
3.4 Población de estudio 95
3.5 Tamaño de muestra 96
3.6 Técnicas e Instrumentos de Investigación..... 97

3.6.1 Validez de Instrumentos 98
3.6.2 Confiabilidad de instrumentos..... 98
CAPITULO IV. RESULTADO Y DISCUSIÓN 101
4.1 Análisis, interpretación y discusión de resultados …….....101
4.2 Prueba de hipótesis 128
4.2.1 Hipótesis General 128
4.2.2 Hipótesis Específica 1 130
4.2.3 Hipótesis Específica 2 131
4.2.4 Hipótesis Específica 3 132
4.2.5 Hipótesis Específica 4 133
4.2.6 Hipótesis Específica 5 135
4.3 Presentación de Resultados..... 136
CAPITULO V. IMPACTOS ……..... 150
5.1 Propuesta de solución al problema 150
5.2 Valor de puesta en práctica de la propuesta 159
5.3 Ventajas que proporciona la propuesta 159
5.4 Impacto ……..…… 160
CONCLUSIONES ……..... 161
RECOMENDACIONES 163
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS ……..…….. 165
ANEXOS ……..…… 177
Anexo N° 1 Matriz de Consistencia …… 178
Anexo N° 2 Instrumento de investigación Encuesta …….…… 180
Anexo N° 3 Instrumento de investigación Entrevista …… 183
Anexo N° 4 Validación de juicio de expertos……..…… 184

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Conflictos sociales según tipologías SGSD de la PCM …….…. 20
Cuadro 2 Conflictos sociales por regiones SGSD de la PCM ……... 20
Cuadro 3 Conflictos sociales por tipo Defensoría del Pueblo ……..…21
Cuadro 4 Conflictos sociales competencia de DP ……..…….. 21
Cuadro 5 Conflictos sociales según región Defensoría del Pueblo ……... 22
Cuadro 6 Matriz de operacionalización de variables ……..…... 32
Cuadro 7 Componentes del SCI COSO ……. 62
Cuadro 8 Tres ejes para la implementación del SCI …….. 68
Cuadro 9 Tipología de los conflictos sociales Defensoría del Pueblo …..… 76
Cuadro 10 Tipología de los conflictos sociales SGSD …….. 77
Cuadro 11 Organigrama de la Presidencia del Consejo de Ministros …… 84
Cuadro 12 Funcionarios y servidores de la SGSD de la PCM muestra...…. 97
Cuadro 13 Validaron el instrumento de investigación ……..…. 98
Cuadro 14 Prueba de Confiabilidad Alfa de Cronbach ……..……..... 100
Cuadro 15 Prueba de confiabilidad Alfa de Cronbach del Instrumento …… 100
Cuadro 16 Resultado de la encuesta pregunta 1…….…….…. 101
Cuadro 17*:* Resultado de la encuesta pregunta 2 ……... 103
Cuadro 18 Resultado de la encuesta pregunta 3 ……..…..... 104
Cuadro 19 Resultado de la encuesta pregunta 4 ……..105
Cuadro 20 Resultado de la encuesta pregunta 5 ……. 106
Cuadro 21 Resultado de la encuesta pregunta 6 …….……..... 107
Cuadro 22 Resultado de la encuesta pregunta 7 ……108
Cuadro 23 Resultado de la encuesta pregunta 8 ……..…...109
Cuadro 24 Resultado de la encuesta pregunta 9 ……..…...110
Cuadro 25 Resultado de la encuesta pregunta 10 ……..…..…. 111
Cuadro 26 Resultado de la encuesta pregunta 11 ……..…… 112
Cuadro 27 Resultado de la encuesta pregunta 12 ……..... 113
Cuadro 28 Resultado de la encuesta pregunta 13 …….. 114
Cuadro 29 Resultado de la encuesta pregunta 14 …….… 115
Cuadro 30 Resultado de la encuesta pregunta 15 …….. 116
Cuadro 31 Resultado de la encuesta pregunta 16 ……..…... 117

Cuadro 32 Resultado de la encuesta pregunta 17 ……..…... 118
Cuadro 33 Resultado de la encuesta pregunta 18 ……..…... 119
Cuadro 34 Resultado de la encuesta pregunta 19 ……..…..... 120
Cuadro 35 Resultado de la encuesta pregunta 20 ……..…… 122
Cuadro 36 Resultado de la entrevista pregunta 1……..……..… 123
Cuadro 37 Resultado de la entrevista pregunta 2……..……...….. 124
Cuadro 38 Resultado de la entrevista pregunta 3……..……...…….. 124
Cuadro 39 Resultado de la entrevista pregunta 4……..……...…….. 125
Cuadro 40 Resultado de la entrevista pregunta 5……..…..…..…. 126
Cuadro 41 Resultado de la entrevista pregunta 6……...…….. 126
Cuadro 42 Resultado de la entrevista pregunta 7……..……..... 127
Cuadro 43 Correlación de Spearman SCI y GCS en la PCM ……129
Cuadro 44 Correlación de Spearman ambiente de control y GCS..…...… 130
Cuadro 45 Correlación de Spearman evaluación de riesgos y GCS…..….. 131
Cuadro 46 Correlación de Spearman actividades de control y GCS9 ..…… 132
Cuadro 47 Correlación de Spearman Información y Com. GCS……... 134
Cuadro 48 Correlación de Spearman supervisión y GCS……..… 135
Cuadro 49 Resumen de repuestas a la encuesta por componentes …..... 137
Cuadro 50 Resultados de respuestas de la dimensión de la variable 1..…... 140
Cuadro 51 Productos priorizados para la implementación del SCI ……..... 151
Cuadro 52 Productos priorizados para la implementación del SCI ……..… 152
Cuadro 53 Matriz de Consistencia …… 179

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Organigrama de la SGSD ……..... 85
Gráfico 2 Frecuencia pregunta 1 ……..…… 101
Gráfico 3 Frecuencia pregunta 2 ……..…. 102
Gráfico 4 Frecuencia pregunta 3 ……..……..103
Gráfico 5 Frecuencia pregunta 4 ……..…. 104
Gráfico 6 Frecuencia pregunta 5 ……..……..105
Gráfico 7 Frecuencia pregunta 6 ……...106
Gráfico 8 Frecuencia pregunta 7 ……..…..107
Gráfico 9 Frecuencia pregunta 8 ……108
Gráfico 10 Frecuencia pregunta 9 ……..……109
Gráfico 11 Frecuencia pregunta 10 ……..…….. 110
Gráfico 12 Frecuencia pregunta 11 ……..…….. 111
Gráfico 13 Frecuencia pregunta 12 ……..…….. 113
Gráfico 14 Frecuencia pregunta 13 …….. 114
Gráfico 15 Frecuencia pregunta 14 ……... 115
Gráfico 16 Frecuencia pregunta 15 ……..…….. 116
Gráfico 17 Frecuencia pregunta 16 ……..…. 117
Gráfico 18 Frecuencia pregunta 17 ……..…. 118
Gráfico 19 Frecuencia pregunta 18 ……..…….. 119
Gráfico 20 Frecuencia pregunta 19 ……..…….. 120
Gráfico 21 Frecuencia pregunta 20 ……..…….. 121
Gráfico 22 Resultado de respuestas del ambiente de control.....…….. 137
Gráfico 23 Resultado de respuestas de la evaluación de riesgos……..…. 138
Gráfico 24 Resultado de respuestas de actividades de control ……..….. 138
Gráfico 25: Resultado de respuestas de información y comunicación …..... 139
Gráfico 26 Resultado de respuestas de supervisión …….. 139
Gráfico 27 Resultado de respuestas de información y Comunicación ……. 141
Gráfico 28 Resultado de respuestas de gestión de información……... 141
Gráfico 29: Resultado de respuestas de la dimensión acción ..…….. 142
Gráfico 30 Respuestas de espacios de diálogo y negociación ……..…. 142
Gráfico 31 Respuestas seguimiento y gestión de compromisos ……..…. 143

RESUMEN

La presente investigación titulada “Sistema de Control Interno y Gestión de Conflictos Sociales en la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019”, tuvo como objetivo general analizar de qué manera el Sistema de Control Interno influye en la gestión de conflictos sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019.

En esa línea, se utilizó la metodología con enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, diseño no experimental correlacional descriptivo y explicativo, la técnica utilizada es la revisión, análisis de la información de las dos variables de estudio en función a los autores descritos en la referencia bibliográfica, así como la encuesta y, como instrumento de investigación el cuestionario de preguntas que se aplicó a 64 servidores de la entidad y entrevistas a 3 expertos externos en Sistema de Control Interno, las cuales fueron sistematizados a través de la estadística descriptiva para comparar las hipótesis y explicar los datos y evidenciar los resultados del estudio.

Finalmente, se concluye que el Sistema de Control Interno influye de manera significativa en la gestión de conflictos sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019, Dado que se obtuvo un 95% de nivel de confianza que existe una relación positiva considerable entre la variable 1 y la variable 2, obteniendo el coeficiente de correlación r = 0.784. Es decir, mientras mejor estructurada e implementada se encuentre el Sistema de Control Interno, es un instrumento diseñado, para proveer la eficiencia y eficacia en las operaciones y la consecución de los propósitos institucionales

Palabras Claves: Sistema de Control Interno, Gestión de Conflictos Sociales

ABSTRACT

The general objective of this research entitled “Internal Control System and Management of Social Conflicts in the Presidency of the Council of Ministers, period 2019” was to analyze how the Internal Control System influences the management of social conflicts of the Presidency of the Council. of Ministers 2019 period.

In this line, the methodology was used with a quantitative approach, of an applied type, descriptive and explanatory correlational non-experimental design, the technique used is the review, analysis of the information of the two study variables based on the authors described in the reference bibliographic, as well as the survey and, as a research instrument, the questionnaire of questions that was applied to 64 employees of the entity and interviews with 3 external experts in the Internal Control System, which were systematized through descriptive statistics to compare the hypothesis and explain the data and demonstrate the results of the study.

Finally, it is concluded that the Internal Control System significantly influences the management of social conflicts of the Presidency of the Council of Ministers period 2019, Given that a 95% level of confidence was obtained that there is a considerable positive relationship between the variable 1 and variable 2, obtaining the correlation coefficient r = 0.784. That is, the better structured and implemented the Internal Control System is, it is an instrument designed to provide efficiency and effectiveness in operations and the achievement of institutional purposes.

Key Words: Internal Control System, Social Conflicts management.

INTRODUCCIÓN

El presente estudio de investigación denominada “Sistema de Control Interno y Gestión de Conflictos Sociales en la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019”, tuvo como propósito general analizar si el Sistema de Control Interno (SCI) influye en la gestión de conflictos sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019.

En ese contexto, para lograr el objetivo del estudio se aplicó la metodología con enfoque cuantitativo de tipo aplicada, diseño no experimental correlacional descriptivo explicativo y como técnica la encuesta, así como la revisión, análisis de revistas indexadas investigaciones de organismos internacionales, normas legales relacionadas a la materia de investigación y como instrumento el cuestionario de preguntas. Hernández & Mendoza (2018) sostienen “el diseño es el método para conseguir información y responder a la formulación del problema, la Investigación no experimental se realiza sin la manipulación de variables, solo se observan las variables tal como se dan para analizarlas” (pp. 174-179), igualmente la Universidad de San Martin de Porres, (2020) refiere “el diseño de la investigación es un conjunto de estrategias procedimentales y metodológicas definidas y elaboradas previamente para analizar la certeza de la hipótesis formulada”. (p. 24)

Los resultados alcanzados destacan que el SCI influye de manera significativa en la gestión de conflictos sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019. En las conclusiones, se establece con un 95% de nivel de confianza que existe una relación alta positiva entre la variable 1 y la Variable 2, resaltando la importancia de los 5 componentes del Sistema de Control Interno. Asimismo, se formulan las recomendaciones a fin de fortalecer su Sistema de Control Interno.

Para llevar a cabo la presente investigación se ha estructurado en cinco (5) capítulos que permitan exponer dicho estudio y ser comprensible para los usuarios, quedando de la siguiente forma:

Capítulo I, Introducción, donde se expone la Situación Problemática, Formulación del Problema, Justificación de la Investigación, propósitos de la Investigación y Operacionalización de Variables.

Capítulo II, referido al Marco Teórico, donde se desarrolla la parte correspondiente al Contexto de la sabiduría o epistemológico de la investigación, antecedentes hallados que se asemejan a la investigación, así mismo las bases teóricas de las variables: SCI, objetivos e importancia, así como de la administración de conflictos sociales, definiciones fases. Instancia responsable de la gestión de conflictos sociales y el marco conceptual.

Capitulo III, está referido a la metodología, contemplando la hipótesis, variables, tipo y planteamiento de la investigación, técnicas de estudio, población del estudio, tamaño de la muestra, técnicas de recolección de datos y la confiabilidad de los instrumentos. Los cuales le dan sustento metodológico al trabajo de investigación.

Capitulo IV, Resultado y Discusión que comprende el análisis, interpretación y discusión de la investigación, pruebas de hipótesis y presentación de los resultados de la investigación.

Capítulo V, Impactos referido a la propuesta de solución al problema, costos de puesta en funcionamiento de la propuesta y el beneficio que aporta la propuesta

Finalmente, se presenta las Conclusiones y Recomendaciones de acuerdo al estudio realizado, las Referencias Bibliográficas respectivas y los respectivos Anexos.

.

CAPITULO I.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Situación Problemática

El mundo en las últimas décadas ha experimentado un crecimiento económico sin precedentes, lo cual también ha impactado negativamente en los aspectos ambientales y sociales; por tal motivo los 193 Estados Miembros de la Organización de las Naciones Unidas - ONU, del 25 al 27 de septiembre de 2015, luego de cumplirse el plazo de los 8 Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), aprobaron una serie de propósitos para eliminar la indigencia, salvaguardar el planeta y garantizar el bienestar para todos como parte de un nuevo programa, denominada “La Agenda 2030” que recoge los 17 objetivos de desarrollo sostenible (ODS) compromiso universal adquirido tanto por países desarrollados como en desarrollo, para incorporar esos objetivos y metas en los procesos de planificación, las políticas y las estrategias nacionales para realizar el cambio y la prevención de desastres por eventos naturales, fin a la pobreza, hambre cero, trabajo decente, crecimiento económico, ciudades y comunidades sostenibles.

Al respecto, la Comisión Económica para América Latina – CEPAL (agosto 2018) en el Boletín N° 1 Edición 361 *Desarrollo y conflictos asociados a la construcción de infraestructura,* indicó que “el desarrollo de infraestructuras es un elemento fundamental para el desarrollo y para una vida digna (salud, educación, agua y saneamiento, transporte, etc.); si no está bien contextualizada con dichas necesidades puede ser un elemento de tensión social y de conflicto”. (p. 7)

En esa misma línea, Banco Interamericano de Desarrollo - BID, (2017) en su publicación *Lecciones de Cuatro Décadas de Conflicto en torno a los Proyectos de Infraestructura en América Latina y el Caribe,* advirtió “La mayoría de conflictos sociales se materializan por interacción de factores medioambientales, sociales, gubernamentales y económicos sin resolverse

por muchos años, precisando que de 200 proyectos de infraestructura 36 fueron cancelados, 162 retrasados y 116 se enfrentaron a sobrecostos" (p. 5).

El Banco Mundial (2015) en su Informe *Construyendo desde el conflicto las mesas de dialogo* señaló "durante las dos últimas décadas, Perú mostró crecimiento más alto en América Latina por la minería. Pese existir normativa de gestión social, su seguimiento y resolución de conflictos está dispersa, existen compromisos no cumplidos. La coordinación entre los tres niveles de gobierno es débil, los espacios de diálogo están afectadas por alta rotación de las autoridades".

La Organización para el Cooperación y Desarrollo Económico - OCDE (2017) en el *Estudio multidimensional del Perú Volumen 1: Evaluación inicial*; señaló "en Perú persisten demandas sociales insatisfechas, el descontento se ha mantenido alto incluso después de un período de progreso socioeconómico. La población tiene percepciones negativas del Estado por ineficaces, no transparentes en su actuación e irresponsables de sus resultados" (pp, 4-5).

Asimismo, el Perú, en las últimas décadas ha tenido un crecimiento económico más alto en América Latina, impulsado por la minería, sin embargo, presenta gran cantidad de conflictos sociales a lo largo de todo el territorio por falta de atención e incumplimiento de objetivos en educación, salud, comunicación, economía e integración, percepciones, culturas y respeto de su biodiversidad y medio ambiente, así como estrategias reactivas y de represión, generando pérdidas de vidas humanas y económicas. La Defensoría del Pueblo (Informe N° 001-2019-DP/APCSG p. 77) señaló "de enero del 2006 a enero del 2019, los conflictos sociales, registraron 281 personas fallecidas (246 civiles y 35 policías) y 4,875 personas heridas (3,256 civiles, 1,606 policías y 13 miembros de las Fuerzas Armadas)". También, el Instituto Peruano de Economía (El Comercio 28-03-2022), reveló: "los conflictos mineros le habrían significado un costo al sector minero – metálico más de S/ 1,500 millones siendo ejemplos las operaciones de la Bambas (Apurímac) y Cuajone (Moquegua)". (p.77)

Es necesario precisar, que la instancia responsable de la previsión y gestión de conflictos sociales en el territorio nacional, es la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) por medio de la Secretaría de Gestión Social y Diálogo (SGSD) del Viceministerio de Gobernanza Territorial (VMGT), órgano Línea con autoridad técnico normativa, en las materias de previsión, manejo, y negociación de conflictos sociales, con los diversos actores sociales, portavoces de instituciones privadas y funcionarios públicos con el fin de fortalecer una cultura de armonía y obediencia a las responsabilidades internacionales y nacionales en derechos humanos y la salvaguarda del Estado de Derecho, en virtud de la Ley del Poder Ejecutivo.

Además existe catorce (14) instancias en igual número de Ministerios, sin embargo, no existe una adecuada articulación y coordinación, cada Sector realiza sus intervenciones en sus respectivas competencias una vez iniciado las protestas, los procedimientos de negociación y conversación se materializan a partir de escalamiento en crisis mediante el empleo de estrategias reactivas y de represión, sin las medidas apropiadas para abordarlos como los casos de (Apurímac, Arequipa Cusco, Ancash y otros), aunado a ello existe alta rotación de funcionarios encargados de gestionar los conflictos sociales, lo que evidencia la falta de planes políticas, organización, dirección y control.

Lo referido, sin embargo, está ligado estrechamente al Sistema de Control Interno (SCI), dado que el SCI es una serie de actuaciones, políticas, disposiciones, anotaciones, actos y formas, incluido el ámbito y conductas que fomentan las autoridades y su personal a cargo, para generar un grado de garantía aceptable respecto al éxito de sus propósitos, el cumplimiento de la normativa aplicable, permitiendo conocer los procedimientos deficientes o inadecuados. Además, la Ley N° 28716 (2006) Ley de Control Interno de las entidades del Estado dispone la obligatoriedad de su implementación. De dicho aspecto la entidad materia de investigación no está exenta, debido a que pasa por el mismo problema. De ahí el interés por realizar la presente investigación, considerando entre otros, lo siguiente.

Contraloría General de la República (2014) en *Marco conceptual de control interno* señaló “el SCI, es un procedimiento ejecutado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad del Estado, para responder los riesgos, dar garantía al cumplimiento de la finalidad, minimizar los obstáculos, impulsar la efectividad, eficiencia y economía de las operaciones, consecución de las metas y el reconocimiento de la ciudadanía frente a la calidad de servicios públicos” (pp. 31-32).

Ahora bien, en la investigación bibliográfica realizada, se han hallado estudios concernientes al tema de la presente investigación. En el ámbito internacional tenemos a Mendoza et al. (2018) quienes en su estudio El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público Ecuador señalaron “control interno (CI), busca impulsar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las actividades de la institución, la calidad de los servicios públicos que suministra” (p. 212). También el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission - COSO (2020) en su estudio sobre Gestión de Riesgos Empresariales Riesgo de Cumplimiento Administración Aplicación del COSO ERM Marco de Referencia define el CI “procedimiento realizado por los directores, la gerencia y personal de una institución, para facilitar una garantía prudente con respecto a la consecución de los propósitos relacionados con las operaciones, la exposición de reportes y observancia de las leyes y normas”.

Además, Serrano (2016) en su obra titulada El control interno de la Administración Pública ¿Elemento de estancamiento o de desarrollo organizacional? México, concluyó “el control no sólo es el cemento del sistema jurídico, como lo entendió Kelsen, es también la base para la consecución de los fines y propósitos de la administración, al punto que no se puede administrar sin controlar” (p. 232).

En el contexto nacional, Santa Cruz (2019) en su tesis titulado *Control interno y gestión administrativa de una universidad pública de Amazonas*, concluyó “Existe relación directa entre el control interno y la gestión administrativa de una universidad pública de Amazonas, el 46% de la gestión

administrativa es mala debido a que el CI es deficiente, precisando que la gestión administrativa en la Institución es deficiente" (p. 40).

Asimismo, la directora del Banco Mundial para América Latina (marzo 2021) en la Revista Rumbo Minero Internacional Análisis del Perú verdades y realidades señaló "en el Perú como resultado de los conflictos sociales en los últimos años han perdido 12 mil millones de dólares, que representa el 6% del PBI, debido a la desinformación y miedo por parte de las comunidades y falta de políticas claras, precisando que MINEN y MINAM no conversan, tienen visiones diferentes y generan regulaciones deficientes".

Por otro lado, Diaz (2019) en su estudio *Rol del Estado peruano en la gestión de los conflictos sociales*, investigación realizada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, concluyó "Existe una relación entre la incapacidad del Estado para atender los conflictos sociales y escalamiento de la violencia en la protesta social, debido a una inadecuada organización, la poca experiencia y capacitación de funcionarios que disponen para asumir sus funciones" (p. 260).

En consecuencia, los conflictos sociales surgen por demandas insatisfechas de las poblaciones, procesos de diálogo y estrategias reactivas y de represión, sin contar con medidas adecuadas, generando pérdidas de vidas humanas, económicas y la gobernabilidad del país. La PCM, instancia responsable del manejo y resolución de conflictos sociales en el territorio nacional, solo monitorea los conflictos que representan un potencial riesgo para la gobernabilidad, el orden público y la transgresión de derechos humanos, asimismo, sus informes producidos son incompletos y no armonizan en la conceptualización, organización, metodología de analizar, flujo y gestión de la información, con los de la Defensoría del Pueblo. Asimismo, existen 14 Oficinas de manejo de conflictos sociales en igual número de Ministerios, pero no hay una adecuada articulación y coordinación entre ellos, por la alta rotación de los funcionarios responsables.

El presente estudio consiste en discernir la incidencia del SCI en la Gestión de Conflictos Sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros

periodo 2019, aportar al conocimiento académico y proporcionar orientación aplicable para una mejora sustancial en la consecución de los propósitos institucionales.

La Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional USAID (2012) Primera Edición *Análisis de Conflictos Sociales* refiere:

> La gestión de conflictos involucra procedimientos personas calificadas, normas, el entorno físico, instrumentos de control, así como los atributos menos visibles como las actitudes, creencias y valores de los integrntes de las instituciones que manejan los conflictos sociales.
>
> El contexto de desempeño de la funcionaria/rio público en el tratamiednto de conflictos sociales está dado por la legislación vigente y en atención a la institución a la que representa o pertenece. (p.82)

En esa línea, la SGSD, tiene a su cargo el segundo Objetivo Estratégico Institucional (OEI) de la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM), acorde al Plan Estratégico Institucional (PEI) 2018-2023: Fortalecer la cautela y manejo de conflictos sociales a nivel nacional en articulación con demandas de la ciudadanía, a través de sus tres (3) Subsecretarias y siete (7) Unidades Territoriales a nivel nacional; cuyos resultados son reportados en la revista Willaqniki (El que avisa), respecto al panorama de la conflictividad social a nivel nacional, de acuerdo a las denominaciones y tipologías establecidas. Sin embargo, estos reportes no son emitidos con la periodicidad regular, por constantes cambios del/la titular de la PCM y de la SGSD, conforme a la muestra siguiente:

Cuadro 1. Conflictos sociales según tipologías (Fuente: SGSD de la PCM)

Tipología según actividad	2016	2017	2018	2019	2020 Julio	2021	2022 Junio
Minería laboral		78	80	59		3	
Gestión de bienes y servicios		18	23	19			6
Hidrocarburos socioambientales		15	20	17		21	13
Hídricos		15	14	12		6	2
Industria socioambiental						1	
Infraestructura socioambiental		13	15	10		5	11
Invasión de terrenos						8	
Agropecuario y forestal		9	2	7			
Otras actividades		7	42	6		25	3
Gestión de recursos públicos		13		5		54	
Energéticos		7		3			
Demarcación territorial				2		15	
Minería socioambiental						85	56
Minería ilegal/informal				2		3	3
Agrarios				1		9	6
Laborales gremiales				1		8	1
Transporte				1		10	
Total		**175**	**194**	**143**	**122**	**253**	**101**

Fuente: Elaboración propia. Datos obtenidos de la investigación

Cuadro 2. Conflictos sociales por regiones (Fuente: SGSD de la PCM)

Detalle	2016	2017	2018	2019	2020 Julio	2021	2022 Junio
Regionales			170	127	116		
Multirregionales			9	7	2		
Nacionales			15	9	4		
Total, de casos			**194**	**143**	**122**	**253**	**101**

Fuente: Elaboración propia. Datos obtenidos de la investigación

Por otro lado, la Defensoría del Pueblo según al artículo 161 de la Constitución Política del Estado (1993), como organismo constitucionalmente autónomo, para defender los derechos constitucionales y esenciales de la persona y supervisar la responsabilidad de la administración gubernamental y la provisión del funcionamiento de servicios públicos a la ciudadanía, cuenta con 29 Oficinas Defensoriales y 10 Módulos defensoriales a nivel nacional, desarrolla sus actividades de defensa, supervisión, intermediación de la

gobernabilidad local y procesos de diálogo desde el año 2004, así como el seguimiento de conflictos sociales en el territorio nacional de conformidad a la tipología, competencias y ubicación geográfica a través del instrumento (reportes mensuales), cuyos resultados anuales se detallan en el siguiente cuadro:

Cuadro 3. Conflictos sociales por tipo (Fuente: Defensoría del Pueblo-SIMCO)

Tipo	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022 Julio
Socioambiental	145	146	120	113	127	129	129	131
Asuntos de gobierno nacional	9	13	13	19	16	13	12	15
Comunal	10	10	8	9	10	18	19	22
Asuntos de gobierno local	20	20	15	18	9	9	9	9
Asuntos de gobierno regional	5	4	3	8	7	11	13	14
Laboral	3	3	3	4	6	8	8	6
Otros asuntos	4	4	3	7	5	5	6	6
Demarcación territorial	15	12	4	3	4	0	5	4
Electoral	0	0	0	0	0	0	1	0
Cultivo ilegal de coca	0	0	0	0	0	0	0	1
TOTAL	**211**	**212**	**169**	**181**	**184**	**197**	**202**	**208**

Fuente: Elaboración propia. Datos obtenidos de la investigación.

Cuadro 4. Conflictos sociales según competencias (Fuente: Defensoría del Pueblo-SIMCO)

Nivel de gobierno	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022 Julio
Gobierno nacional	136	142	116	115	122	118	125	129
Gobierno regional	42	38	29	35	39	55	54	57
Gobierno local	20	19	14	19	16	18	18	17
Poder Judicial	7	6	5	6	4	4	3	3
Organismos Const. Autónomo	5	6	4	5	2	1	1	1
Poder Legislativo	1	1	1	1	1	1	1	1
TOTAL	**211**	**212**	**169**	**181**	**184**	**197**	**202**	**208**

Fuente: Elaboración propia. Datos obtenidos de la investigación

Cuadro 5. Conflictos sociales según región (Fuente: Defensoría del Pueblo-SIMCO)

Región	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022 Julio
Áncash	21	23	27	25	21	17	15	15
Cusco	16	18	12	18	19	22	18	18
Loreto	12	14	12	11	15	23	29	28
Puno	19	18	15	18	14	14	14	13
Apurímac	23	25	13	10	12	15	15	17
Piura	15	14	11	12	11	11	11	13
Cajamarca	14	16	11	12	10	10	8	9
Pasco	6	3	3	5	9	9	9	6
Junín	12	11	7	7	9	7	8	13
Moquegua	2	4	6	6	7	6	5	6
Arequipa	7	5	4	8	6	4	3	3
Multirregión	13	10	6	6	6	4	6	7
Ayacucho	13	14	11	6	6	8	8	7
Lima Provincias	8	8	5	6	5	5	6	5
Nacional	2	2	3	3	5	5	4	4
Lambayeque	4	3	3	5	5	5	4	4
Amazonas	4	3	3	3	4	5	5	8
La Libertad	1	3	3	3	3	5	4	3
San Martín	1	1	3	5	3	5	5	7
Lima Metropolitana	2	3	1	3	3	3	3	3
Huánuco	1	2	3	3	3	3	7	7
Ucayali	3	2	2	3	2	2	2	1
Huancavelica	2	2	1	1	2	5	5	10
Madre de Dios	2	1	2	2	1	1	1	1
Tacna	3	2	0	0	1	1	1	1
Tumbes	1	1	0	0	1	1	1	1
Ica	4	4	2	0	0	1	1	1
TOTAL	**211**	**212**	**169**	**181**	**184**	**197**	**202**	**208**

Fuente: Elaboración propia. Datos obtenidos de la investigación

Conforme, se ha ilustrado en los cuadros anteriores los reportes emitidos por la SGSD de la PCM en la revista Willaqniki, defiere significativamente respecto a los reportes emitidos por la Defensoría del Pueblo, en cuanto a la frecuencia, oportunidad, metodología, tipología y

conceptos utilizados. Asimismo, una cantidad significativa de casos incluidos por la Defensoría del Pueblo, en su registro de conflictos sociales, quedaron fuera del ámbito del análisis y seguimiento por parte de la SGSD, al haber sido catalogados como conflictos sociales o controversias a cargo de otros sectores. Es así que la SGSD, en Willaqniki N°2-2022, junio 2022, registró 114 conflictos sociales a nivel nacional, mientras que la Defensoría del Pueblo a la misma fecha (Reporte N° 217-2022) registró 208 conflictos sociales a nivel nacional, lo que evidencia que la SGSD de la PCM no lleva el control de todos los conflictos sociales, no obstante ser el órgano competente de previsión, manejo y resolución de conflictos sociales en el territorio nacional.

Asimismo, en las últimas décadas, se crearon catorce instancias de gestión social distribuidas en: Ministerio de Energía y Minas (MINEM); Ministerio del Ambiente (MINAM); Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (MVCS); Ministerio del Interior (MININTER); Ministerio de Educación (MINEDU); Ministerio de Trabajo (MINTRA); Ministerio de Relaciones Exteriores (MRE); Ministerio de Agricultura y Riego (MINAGRI); Ministerio de Salud (MINSA); PRODUCE, Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR), Autoridad Nacional del Agua (ANA); y la Oficina de Evaluación y Fiscalización Ambiental (OEFA), sin embargo, todas ellas no están articuladas ni coordinan, cada Sector realiza sus intervenciones una vez iniciado las protestas, los procedimientos de negociación e interlocución se da a partir del escalamiento en crisis mediante el empleo de estrategias reactivas y de represión como los casos de (Apurímac, Arequipa Cusco, Ancash y otros), aunado a todo ello existe alta rotación de funcionarios y personal encargado de gestionar los conflictos sociales, lo que genera desconfianza en los actores del conflicto; situación que evidencia la falta de una Política de Planificación y Control en la gestión de conflictos sociales, es decir no se aplica adecuadamente el SCI en todos los procedimientos de las actividades de administración de conflictos sociales a cargo de la SGSD.

Jacob (Diario Expreso 18-06-2022), presidente de la Sociedad Nacional de Minería, Petróleo y Energía (SNMPE), en la convención minera que se desarrolló en Canadá, afirmó que los conflictos sociales que golpean al sector

minero han provocado que el Perú deje de percibir otros US$ 195 millones en impuestos y regalías durante los primeros cinco meses del año y en cuanto a la producción las pérdidas se estiman en US$770 millones por la persistencia de los conflictos, precisando que es indispensable establecer reglas claras y estables en el tiempo, fortalecer las instituciones públicas con cuadros técnicos y profesionales; y afianzar el trabajo conjunto entre los sectores público y privado. Asimismo, agregó que, para asegurar el crecimiento de la minera formal, se requiere de la resolución de los conflictos sociales con una mirada de largo plazo.

También, el Viceministro de Gobernanza Territorial de la PCM, Raúl Molina, afirmó que las colectividades territoriales no han sido empoderadas. “No les hemos dado herramientas, porque seguimos teniendo una lógica centralista, no les queda otra que venir a pedir al centro y esa es la base de los conflictos, la desatención” (Andina, 2018, párr. 4).

Incluso la Defensoría del Pueblo precisó que la articulación y manejo de conflictos sociales, encargada a la SGSD de la PCM para con los gobiernos regionales, es frágil dado que: i) no cuentan con unidades de coordinación; ii) No hay coincidencia en el marco teórico ni en los instrumentos utilizados; iii) inexistencia de procedimientos para agrupar la información recolectada por cada órgano en un solo soporte de datos, situación que impide el análisis global de los conflictos, así como de sus origines (El Valor del Dialogo, 2017).

En ese sentido Zapata (2016) indicó “a la PCM le falta capacidad para articular la intervención, respuestas inadecuadas y tardías debido a la falta de fuentes de información creíble, confiable y oportuna”. Igualmente, Montoya (2018) agregó “que no existen protocolos, procedimientos o estrategias para visitas, pasantías, o promover reuniones que permitan adelantar con cierto margen a los conflictos y sus secuelas de violencia. Al estallar el conflicto, el diálogo ingresa condicionado” (p. 17).

Por otra parte, Chiavenato (2017) indicó que la Administración “es el procedimiento consistente en planear, organizar, dirigir y controlar las operaciones de la organización para alcanzar determinados objetivos

comunes con eficiencia y eficacia. Es decir, el control es una tarea administrativa que comprueba que todo ocurra de acuerdo con las reglas y las órdenes establecidas" (pp. 421-425).

De donde se infiere que el/la titular y funcionarios de la SGSD de la PCM desconocen los beneficios del SCI y no han implementado ni aplican adecuadamente, pese a que el artículo 8 de la Ley N° 28716 (2006) señala, "la inobservancia da origen a la responsabilidad administrativa funcional y genera la aplicación de sanciones sin menoscabo de la responsabilidad civil o penal a que tuviere lugar". Dado que para revertir la problemática planteada, resulta necesario la implementación, aplicación, funcionamiento y perfeccionamiento del SCI en todos los procesos y actividades de manejo de conflictos sociales así como en el diseño de planes, políticas, estrategias y procedimientos de articulación y vigilancia de resultados de conflictos sociales, el cumplimiento de los compromisos asumidos, generando comunicación, información y reportes integrales para gestionar los conflictos sociales y convertir en oportunidades para crear el cambio, transformación y desarrollo social. Por ello, se ha formulado los problemas de investigación.

1.2 Formulación del Problema

1.2.1 Problema General

¿De qué manera el Sistema de Control Interno influye en la Gestión de Conflictos Sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019?.

1.2.2 Problemas Específicos

1. ¿De qué manera el Ambiente de Control influye en la Gestión de Conflictos Sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019?

2. ¿De qué manera la Evaluación de Riesgos influye en la Gestión de Conflictos Sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019?

3. ¿De qué manera las Actividades de Control influye en la Gestión de Conflictos Sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019?

4. ¿De qué manera la Información y Comunicación influye en la Gestión de Conflictos Sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019?

5. ¿De qué manera la Supervisión influye en la Gestión de Conflictos Sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019?

1.3 Justificación de la Investigación

1.3.1 Justificación Teórica

La gestión de conflictos sociales es un procedimiento en el que se relacionan las instituciones públicas con principios, reglas, procedimientos, métodos y mecanismos, mediante las cuales las entidades del Estado aseguran su mediación en la resolución de conflictos sociales de manera compuesta, interactiva y multisectorial, con personal profesional capacitado en el marco de las normas y valores de los componentes de las instituciones públicas que manejan los conflictos sociales.

Por ende, es prioritario para el éxito de los propósitos desarrollar herramientas de control de gestión que permitan alinear las actividades operativas que lo conforman y manejar los impactos negativos que puedan alterar la consecución de sus objetivos institucionales, por cuanto las acciones no son del todo eficientes y eficaces, por tal razón urge la aplicación y el fortalecimiento del sistema de control interno como un instrumento de gestión permanente, más eficiente, eficaz y transparente en el manejo de conflictos sociales como oportunidad de mejora continua para la consecución de los propósitos y metas establecidas.

La elaboración de la presente investigación se hizo en base a teorías, normas, leyes y conceptos relacionado a las dos variables de estudio que

expusieron los expertos de la comunidad científica conocedores de la materia tratada y referenciada, las mismas que forman parte del marco teórico.

1.3.2 Justificación Práctica

Desde una visión práctica, un gran porcentaje del proceso de manejo de conflictos sociales que desarrolla la SGSD de la PCM, se da por factores del entorno, la naturaleza y características de las mismas, porque en la medida que las causas se puedan controlar y gestionar eficientemente, permitirá tomar mejores decisiones y mejorar la gestión, por ello se requiere establecer los controles efectivos en las actividades.

La SGSD de la PCM opera actualmente sin un SCI formal. Por ello, es necesario realizar un diagnóstico y diseñar el SCI adecuado que permita controlar la ejecución de la estrategia y tener una visión para adaptarse y reaccionar rápidamente a los cambios que surgen en el entorno externo. Desde un análisis interno, la SGSD no cuenta con herramientas para elaborar, desarrollar políticas, planes y procedimientos y; acompañar el despliegue del planteamiento y luego comunicar a las diferentes instancias de gobierno que intervienen en el manejo de conflictos sociales en el territorio nacional. Por ello, resulta indispensable implementar, aplicar, evaluar y fortalecer el SCI como una herramienta de control.

En ese sentido, la investigación se justifica porque contribuye en proponer una propuesta de implementación, aplicación, evaluación y fortalecimiento del SCI según las necesidades, naturaleza y características de las actividades y procesos de la SGSD de la PCM, el cual permitirá coadyuvar en elaborar los instrumentos de gestión que establezca políticas, estrategias, planes y procedimientos de manejo de conflictos sociales, para la adopción de decisiones y mejora continua que contribuirá prevenir posibles riesgos sociales que pueda afectar el logro de los objetivos.

1.3.3. Justificación legal

Como resultado de los actos de corrupción de la década de los 90 por primera vez se emite en nuestro País, una Ley específica sobre el SCI. La Ley N° 28716, (2006), Ley de Control Interno de Entidades del Estado, cuyo propósito es establecer las normas para regular la elaboración, aprobación, puesta en práctica, funcionamiento, optimización y evaluación del control interno en las instituciones públicas, a fin de prevenir y reforzar los sistemas administrativos y operativos con actividades y actuaciones de control anticipado, simultáneo y posterior, respecto a los actos y costumbres incorrectas o de corrupción, orientando a la adecuada consecución de los fines, propósitos y metas de las instituciones del sector Público, dado que hasta esa fecha el Control Interno estuvo regulado por normas técnicas emitidas por la Contraloría General de la Republica.

La Ley, antes citada en el artículo 8 establece, el incumplimiento de la Ley origina responsabilidad administrativa funcional, y conlleva a la aplicación de la sanción según la legislación pertinente, sin menoscabo de la responsabilidad civil o penal si fuera necesario.

1.4 Objetivos de la Investigación

1.4.1 Objetivo General

Determinar de qué manera el Sistema de Control Interno influye en la Gestión de Conflictos Sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros en el periodo 2019.

1.4.2 Objetivos Específicos

1. Analizar de qué manera el Ambiente de Control influye en la Gestión de Conflictos Sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019.

2. Analizar de qué manera la Evaluación de Riesgos influye en la Gestión de Conflictos Sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019.

3. Analizar de qué manera las Actividades de Control influye en la Gestión de Conflictos Sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019.

4. Analizar de qué manera la Información y Comunicación influye en la Gestión de Conflictos Sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019.

5. Analizar de qué manera la Supervisión influye en la Gestión de Conflictos Sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019.

1.5 Hipótesis y Variables

Muñoz (2011) en su obra *Como elaborar y asesorar una Investigación de Tesis* Segunda Edición, señala que la hipótesis es la relación que existe entre las variables y los constructos en el problema a solucionar, es un enunciado que se establece provisionalmente como base de una investigación que puede confirmar o negar la validez de aquella" (p. 80). Según Hernández y Mendoza (2018) señalan que las hipótesis son definiciones tentativas sobre el problema de investigación que se exponen como aseveraciones, afectan dos o más variables, no los hechos en sí" (p. 141). Se plantea las hipótesis como sigue:

1.5.1 Hipótesis General

El Sistema de Control Interno influye de manera significativa en la Gestión de Conflictos Sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019.

1.5.2 Hipótesis específicas

1.- El Ambiente de Control influye de manera significativa en la Gestión de Conflictos Sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019.

2. La Evaluación de Riesgos influye de manera significativa en la Gestión de Conflictos Sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019.

3. Las Actividades de Control, influye de manera significativa en la Gestión de Conflictos Sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019.

4. La Información y Comunicación, influye de manera significativa en la Gestión de Conflictos Sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019.

5. La Supervisión influye de manera significativa en la Gestión de Conflictos Sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019.

1.5.3 Identificación de Variables

Para identificar las variables de investigación se analizan los objetivos en el entorno del marco teórico, contenidas en las hipótesis del estudio.

1.5.3.1 Variable 1.

Sistema de Control Interno

Para Cruzado et. al (2023), “es un instrumento de gestión que facilita a perfeccionar los procedimientos estratégicos, las actividades internas, la toma de decisiones y reducir las contingencias implícitas a los procesos misionales de las instituciones”. En ese sentido, la puesta en funcionamiento del SCI requiere del compromiso de todos sus integrantes y el establecimiento de

planes y políticas que interiorice la aplicación del control interno y cumplimiento de las normas legales como una filosofía en las actividades.

González (2018) en su obra *Marco Integrado de Control Interno. Modelo COSO III Manual del Participante*, refiere “el Sistema de Control Interno es un procedimiento compuesto y dinámico liderado por la dirección y el personal de una entidad, establecido para proveer proteccion racional en la consecución de los objetivos relacionados con las operaciones y metas institucionales.

1.5.3.2 Variable 2.

Gestión de Conflictos Sociales

La Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional USAID (2012), primera edición *Análisis de Conflictos Sociales,* refiere que la “Gestión del Conflicto Social; constituye un mecanismo de diálogo y evaluación de los problemas que permite a las partes analizar el contexto en el que se encuentran y tomar acciones hacia una solución, es decir es un proceso que interactúan las instituciones con principios, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos a traves del cual el Estado asegura su intervención en solución de conflictos sociales de forma integrada, participativa y multisectorial”. (p.82)

Según Reporte de Conflictos Sociales N° 202 (2020) emitido por Defensoría del Pueblo, la gestión de Conflictos Sociales, “es un procedimiento complejo en el cual sectores de la sociedad, el Estado y las empresas perciben que sus propósitos, intereses, valores o carencias son incompatibles y esa contradicción puede resultar en violencia, es inherente a la vida, una característica habitual e inevitable de la supervivencia humana y de la interacción social, precisando que los Actores, son los aquellos que participan directamente en el conflicto”.

1.5.4 Operacionalización de variables

Constituye un procedimiento metodológico que implica desglosar deductivamente las variables que constituyen el problema del estudio, comenzando desde lo general a lo específico; las variables se descomponen en dimensiones, sub dimensiones e indicadores.

Cuadro 6. Matriz de operacionalización de variables

Sistema de Control Interno			**Gestión de Conflictos Sociales**		
Variable 1	**Dimensiones**	**Indicadores**	**Variable 2**	**Dimensiones**	**Indicadores**
SISTEMA DE CONTROL INTERNO	D1. Ambiente de control	Establecimiento de metas y objetivos institucionales.	**GESTIÓN DE CONFLICTOS SOCIALES**	D1. Articulación intersectorial	Numero de reuniones con las entidades.
		Competencia profesional del personal, acorde con las responsabilidades.			Número de instrumentos técnico-normativos.
	D2. Evaluación de riesgos	Identificación y administración de potenciales riesgos.		D2. Gestión de la información.	Número de alertas tempranas.
		Manejo e implementación de respuesta al riesgo.			Reporte de casos activos
	D3. Actividades de control	Políticas y procedimientos para asegurar la administración de riesgos.		D3. Acción preventiva.	Número de informes de gestión interna.
		Revisión de procesos, actividades para el logro de objetivos.			Número de intervenciones.
	D4. Información y comunicación	Oportunidad y confiabilidad de la información para la toma de decisiones.		D4. Espacios de dialogo y/o negociación.	Número de casos atendidos
		Sistemas de información diseñados para el logro de los objetivos y las metas.			Número de compromisos asumidos.
	D5. Supervisión	Monitoreo de procesos y operaciones.		D5. Seguimiento y gestión de compromisos	Número de actas de acuerdos y compromisos.
		Seguimiento de políticas, procedimientos y oportunidades de mejora.			porcentaje de cumplimiento de compromisos.

Fuente: Elaboración propia

1.5.5 Matriz de consistencia

Abrigo et al., (2018) en la obra. Matriz de consistencia: una metodología de investigación para desarrollar el estado del arte para emprendimientos artesanales enfocados en las TIC´s, definen, como instrumento formado por columnas y filas que permite evaluar el grado de coherencia lógica entre el título, problemas, objetivos, hipótesis, variables, dimensiones, indicadores y la metodología de la investigación. (p, 177). La matriz de consistencia de la presente investigación se expone en el Anexo N° 01.

CAPITULO II.

MARCO TEÓRICO

Hernández y Mendoza (2018) en su obra *Metodología de la Investigación*, precisaron:

El marco teórico es una etapa que implica un proceso de inmersión en el conocimiento existente y disponible que debe estar relacionado con el planteamiento del problema (objetivos, preguntas, justificación, viabilidad y evaluación de las deficiencias de lo que se sabe del problema), y un producto, que a su vez es parte de un producto mayor. Ello implica analizar y exponer de una manera organizada las teorías, investigaciones previas y los antecedentes en general que se consideren válidos y adecuados para contextualizar y orientar el estudio. (p. 70)

2.1 Marco Filosófico o epistemológico de la investigación

La epistemología es la parte de la filosofía que estudia los principios, el origen, tamaño y métodos del conocimiento humano, es decir el razonamiento sobre la cualidad, características, causas y los impactos, especialmente del hombre y el universo.

Hurtado y Rivera (2006), en su obra *El requerimiento del Marco Epistemológico en las Tesis de Post Grado* señalaron “que resulta indispensable en la Tesis de Post Grado la epistemología como teoría del conocimiento porque se sustenta y es base filosófica para la defensa del paradigma que se propone. Los paradigmas son experiencias y creencias que forman una teoría hegemónica en determinado periodo histórico” (p.103).

En ese sentido, resulta necesario indicar que los seres humanos desde que habitan en la tierra, han tenido el control sobre las actividades que los rodean y de sus recursos, evolucionando con la aparición del comercio, el intercambio de bienes y la propiedad privada y, nace la necesidad de las

antiguas civilizaciones e imperios de llevar el control de la producción y transacciones comerciales y por ende a nivel de los gobiernos, el control del cobro y pago de impuestos.

Más aún, en el periodo de la revolución francesa el cambio del régimen monárquico, motivó la división de jurisdicciones, instaurando un sistema de control sustentado en principios de especialidad y autodeterminación, bajo este sistema Napoleón Bonaparte, controlaba los asuntos contables del estado por medio de la “corte de cuentas”, otorgando atribuciones para investigar, juzgar e imponer sentencias, modelo que fue adaptado en naciones de América y Europa en proceso de ordenamiento de sus repúblicas.

Asimismo, en la Edad Media en Egipto, Fenicia, Siria y otros con la transformación industrial nace la necesidad de controlar las actividades que por su volumen eran ejecutadas por máquinas manejadas por varias personas, por lo que Lucas de Pacioli o Luca Pacioli, Fraile franciscano, conocido como el padre de la contabilidad, matemático y economista Italiano, en Venecia publicó un libro acerca de la Contabilidad de partida doble, como medida de control para establecer sistemas adecuados de protección de los intereses de los hombres de negocio.

Por otro lado, a fines del siglo XIII, surgió en Inglaterra la Ley Británica de Sociedades Anónimas y con ello nace la auditoría como profesión y por ende la asociación de estos profesionales; como el Colegio de Contadores de Venecia, los Consejos Londinenses y el Tribunal de Cuentas de París. Posteriormente aparece en Estados Unidos de Norteamérica y México un concepto diferente, dicho de otro modo, la auditoría se instituye como una acción independiente de los aspectos financieros y de los efectos de las operaciones, modelos de control que fueron impuestos a las nacientes repúblicas de América Latina por el intercambio comercial, quienes como sociedades organizadas habían desarrollado sus propias formas de control.

En el Perú el Imperio Incaico o Tahuantinsuyo, en el siglo XV organizó su consejo imperial o "Camachic", (político, económico y religioso) constituido por "Apocunas" en los suyos (Antisuyo, Collasuyo, Constituyo y

Chinchaysuyo), estableciendo el control desde la sede principal (Cuzco). En orden jerárquico inmediato estaban los "Tucuyricuy" encargado de vigilar la ejecución de las órdenes del Inca y el consejo imperial, así como de controlar las actividades de los funcionarios, de rendición de cuentas de sus actuaciones en forma pormenorizada**,** de lo expresado en los quipus, que representaban un sistema de numeración y memoria por medio de cordoncillos y nudos, complementando con "Yupana", una tabla de cuantificar en orificios en los que se situaban las fichas (granos, piedras de colores) para contar y anotar los resultados en el quipu.

En esa misma línea Flores (1998) en su obra *El Control Gubernamental en la época del Imperio incaico* señaló:

> En el imperio incaico la organización se estructuró en base a lo político, económico, religioso y mantenía el control en los cuatro suyos (Antisuyo, Collasuyo, Contisuyo y Chinchaysuyo), a través del "Tucuyricuy" (el que todo lo ve) cuya labor era de controlar la ejecución de las órdenes del Inca y su consejo imperial.
>
> Es decir, seleccionaron contadores que se llamaron "Quipucamayu", personas leales y legales, que eran los responsables de transportar los quipus, en los que se expresaba y conservaba la tradición de sus hechos y las cuentas. (p. 79)

En efecto el control se remonta al origen del hombre y su desarrollo toda vez que carecían de confianza por lo que de acuerdo a sus manifestaciones culturales incorporó creencias y valores religiosos para su organización y posteriormente como medio de intercambio comercial.

2.2 Antecedentes de la investigación

Para el desarrollo del estudio se estima de especial importancia el problema planteado, dado que pretende comprender la influencia entre el sistema de control interno y la gestión de conflictos sociales en la PCM, sustentados en las normas legales en materia de control interno de las entidades. Al estudiar las fuentes bibliográficas vinculadas al tema (revistas

especializadas, Libros y Tesis), se pudo demostrar investigaciones previas a nivel internacional y nacional.

El marco teórico, también conocido como “marco referencial”, es la fundamentación teórica dentro de la cual se enmarcará la investigación que va a realizarse, Gallardo (2017) en su *Manual de Metodología de la Investigación* indicó “El marco teórico, es el soporte principal de la investigación y comienza desde el preciso momento que se formula el problema en una determinada situación histórico-social” (p. 43), igualmente Hernández Sampieri et. al, (2014) indicaron “Un buen marco teórico no es aquel que contiene muchas páginas, sino que trata con profundidad únicamente los aspectos relacionados con el problema, y que vincula de manera lógica y coherente los conceptos y las proposiciones existentes en estudios anteriores” (p. 75).

2.2.1 Ámbito Internacional

Revistas

Causil et al. (2021) en la Revista Científica Anfibios, de Corporación Universitaria Americana – Colombia, publicaron el estudio realizado sobre Diagnóstico del Sistema de Control Interno en la Fundación vida nueva y digna de la ciudad de Montería, cuyo objetivo fue realizar un diagnóstico del SCI en la Fundación Vida Nueva y Digna de la ciudad de Montería, utilizando para ello el modelo de CI COSO, con una muestra de 12 participantes de los cargos gerenciales, administrativos, operativos y órganos de control que se encontraban relacionados directamente con las actividades de control; utilizando un cuestionario de 18 ítems y una lista de verificación o chequeo, establecieron entre otros, la siguiente conclusión:

> El tema de fortalecimiento del SCI que cada entidad, empresa u organización tiene implementado, independientemente del modelo seguido, es una responsabilidad que aplica e involucra esencialmente a las partes superiores de la estructura organizacional, ya que son ellos quienes diseñan la misión y visión de la institución, para que luego se

> trabaje en las diferentes estrategias y la trazabilidad de los objetivos y metas. (p. 17)

Es así que, la SGSD de la PCM, objeto de estudio se encuentra expuesta a diversos riesgos de índole operativo, financiero, económico y legal, toda vez que existen fallas en la puesta en práctica y estructuración del SCI, donde se pudo evidenciar que no existe un área designada o encargada del manejo del mismo, lo cual afecta la independencia de un proceso frente a otro al momento de establecer los controles y realizar las medidas preventivas y/o correctivas a que hubiese lugar.

Mendoza et al. (2018), en la revista Científica Dominio de las Ciencias de la Universidad Estatal del Sur de Manabí de Ecuador, publicaron el estudio titulado *El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público*, investigación realizada mediante el método analítico-sintético donde, concluyeron en:

> Que el CI busca mejorar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el funcionamiento de la organización, la calidad de los servicios públicos que brinda, cautelar y proteger los recursos y bienes de las entidades públicas contra cualquier forma de menoscabo, deterioro, uso indebido y actos ilegales que lograra afectarlos.
>
> Toda acción, medida, plan o sistema que emprenda la empresa y que tienda a cumplir cualquiera de estos objetivos, es una fortaleza de CI. Asimismo, toda acción o sistema que no tenga en cuenta o los descuide, es una debilidad de CI, considerado como un instrumento que permite identificar riesgos y posibilita lograr un objetivo de control. (p. 212)

El Banco Mundial (2015) en su informe *Construyendo desde el conflicto las mesas de dialogo de Tintaya y Moquegua en Perú* señaló, que:

> Durante las dos últimas décadas, el Perú mostró un crecimiento más alto en América Latina, impulsado por la minería. Sin embargo, pese existir la normativa de gestión social, su seguimiento y la resolución de conflictos, está dispersa y son varias las instituciones públicas que

> intervienen en el monitoreo de los impactos sociales, en la prevención de conflictos y en la solución de estos, los estudios de impacto ambiental no son comunicados, lo que obstaculiza los planes de los titulares mineros y alimentan la desconfianza de las comunidades, existen compromisos no cumplidos. La colaboración y coordinación entre los tres niveles de gobierno es débil, la calidad de los espacios de diálogo se encuentra afectada por un nivel alto de rotación de autoridades, el 64% de los conflictos están relacionados con la minería. (p. 8)

Libros

El Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission - COSO (2020) en el estudio realizado sobre Gestión de Riesgos Empresariales Riesgo de Cumplimiento Administración: Aplicación del COSO ERM Marco de Referencia, define:

> El control interno es el proceso efectuado por los directores, la gerencia y el resto del personal de una entidad, diseñado para proporcionar una seguridad razonable con respecto al logro de los objetivos relacionados con las operaciones, la presentación de reportes y el cumplimiento de las leyes y normas; precisando que, el control interno no se trata únicamente de asuntos contables y financieros, la observancia de leyes y reglamentos es uno de los tres objetivos claves del sistema de control interno de una organización. Los cinco componentes del CI que respaldan estos tres objetivos claves del SCI y, son los siguientes:
>
> 1. Entorno de Control (Antes denominado “Ambiente de Control”).
> 2. Valoración del Riesgo.
> 3. Actividades de Control.
> 4. Información y la Comunicación.
> 5. Supervisión (p. 15).

González (2018) en su obra *Marco Integrado de Control Interno.* Modelo COSO III, Manual del participante Bogotá Colombia expuso:

> COSO, considerando las grandes mutaciones que han tenido la industria y los avances tecnológicos, publicó en mayo de 2013 una versión actualizada del SCI que ayuda el proceso de adaptación a las transformaciones, desempeño de la finalidad de la empresa, atenuación de los peligros a un nivel aceptable, y apoyo a la toma de decisiones. Modelo orientado hacia el perfeccionamiento del CI y del gobierno corporativo para un adecuado manejo de los recursos públicos o privados, como resultado de los numerosos escándalos, la crisis financiera y los fraudes presentados. (p. 2)

Asimismo, González (2018), indicó un SCI efectivo es establecido con el fin de suministrar un grado de seguridad sensata en cuanto al logro de los propósitos en relación con la eficacia y la eficiencia de las operaciones, la seguridad de la información financiera, y la observancia de leyes y normas aplicables. Comprende cinco componentes relacionados entre sí: el entorno de control, la evaluación de contingencias, el sistema de información y comunicación, las actividades de control, y la supervisión del sistema de control y tiene las siguientes propiedades:

- Facilita aplicar el CI a cualquier tipo de entidad de acuerdo con sus necesidades.
- Muestra un enfoque basado en principios que proporcionan flexibilidad y se aplica a nivel de entidad, operativo y funcional.
- Provee un método para identificar y analizar los riesgos, así como para desarrollar y gestionar respuestas adecuadas a dichos riesgos.
- Establece una oportunidad para ampliar el alcance de CI más allá de la información financiera, a otras formas de presentación de la información, operaciones y objetivos de cumplimiento.
- Permite eliminar controles ineficientes, redundantes que proporcionan un valor mínimo en la reducción de riesgos. (pp. 2-3)

Serrano (2016), en su obra titulado *El control interno de la Administración Pública ¿Elemento de estancamiento o de desarrollo organizacional?*, publicado en el Instituto Nacional de Administración Pública A.C México, cuyo objetivo fue determinar los componentes de un modelo de

evaluación del SCI del Sector Gubernamental Federal que integre las variables de gestión del conocimiento, basado en el análisis de factores que se emplean para el control interno existentes sobre gestión del conocimiento en el sector público, investigación realizada mediante el método científico documental y técnicas estadísticas concluyó:

> El control no sólo es el cemento del sistema jurídico, como lo entendió Kelsen, es la base para la consecución de la finalidad y propósitos de la administración, al punto que no se puede administrar sin controlar; precisando que el CI tiene ante sí tres niveles a observar: lo micro, lo medio y lo macro. En el primero están las pequeñas cuentas que explican si una persona llegó a tiempo hoy; lo medio, explica el resultado de un programa anual y lo macro explica la incidencia real de la acción gubernamental en la calidad de vida de las personas. *(p. 232)*

Cuevas (2018) Integrante de la Comisión de Contabilidad y Auditoría Gubernamental del Colegio de Contadores Públicos de México en su obra: *Control Interno en el Sector Público* concluyó, entre otros:

> El control interno es una sucesión de acciones, procedimientos y objetivos desarrollados e interrelacionados que se ejecuta durante el desempeño de las operaciones de una entidad. En otras palabras, el CI se instituye en el interior de la institución como una parte de la maquinaria para contribuir con el Titular, a la dirección y al resto de los servidores públicos a alcanzar los propósitos institucionales de manera permanente.
>
> Los servidores públicos son las que atenúan que el CI funcione, por lo que es relevante su sensibilización, siendo responsable el Titular de asegurar que la institución cuente con un control interno apropiado. (p. 60)

Salnave y Lizarazo (2018) en el trabajo de investigación. *El SCI en el Estado Colombiano como instancia integradora de los sistemas de gestión y control para mejorar la eficacia y efectividad de la gestión pública a 2030* por la Universidad Externado de Colombia Facultad de Administración Maestría en Pensamiento Estratégico y Prospectiva Bogotá D.C; cuyo objetivo fue

establecer que el SCI en el Estado Colombiano se convierta en instancia inclusivo de los sistemas de gestión y control para reforzar la ética y la transparencia en la gestión pública a 2030, empleando técnicas prospectivas estratégicas concluyeron:

> Es posible con las herramientas adecuadas y los expertos idóneos construir futuros alcanzables y darles la oportunidad a los que viven y aplican el SCI permanentemente, de expresar que cambiarían mucho conocimiento que no es aprovechado por los formuladores de políticas y ser creativos al momento de hacer propuestas sobre los cambios. (pp.215, 218)

La OCDE (2017) en el Estudio sobre *integridad en el Perú resultados y recomendaciones Reforzar la integridad del Sector público para un crecimiento incluyente*; identificó un conjunto de deficiencias que obstaculizan un sistema eficaz de CI, precisando que:

> No hay señales claras de los niveles de alta dirección; los objetivos de las entidades tienden a definirse en forma vaga; los sistemas de información no han alcanzado la madurez; la fijación de indicadores pertinentes y la medición del desempeño son limitadas; las actividades de concientización sobre los beneficios del CI y la gestión de riesgos son también escasas, y los programas de desarrollo de competencias y formación requieren mejorar aún más, precisando que estos retos son aún mayores a nivel regional. (p. 111)

Álvarez y Castillo (2020) en su serie documentos de trabajo N° 263. Rimisp Santiago Chile realizado sobre *Estrategias colaborativas para el abordaje de conflictos, espacios de dialogo en México, Colombia, Perú y Guatemala*, producto de la investigación de conflictos sociales en los que se ha implementado espacios de diálogo, concluyeron entre otros:

> El enfoque de abordaje predominante es el manejo de conflictos, el cual se centra en atender las causas específicas que dan lugar a un conflicto, siendo menores los casos en los que se consigue desarrollar procesos de transformación de las estructuras institucionales y políticas y plantear propuestas de desarrollo.

> Los escasos casos de transformación de conflictos están asociados al empoderamiento de los actores demandantes (comunidad y autoridades locales), al establecimiento de alianzas con actores externos de la comunidad que fortalecen la capacidad de agencia de los actores locales, y al rol dinámico de organismo públicos con competencias en la atención de demandas.
>
> Los casos muestran que la gestión de conflictos no se agota en la implementación de un mecanismo o modelo de diálogo, sino en la combinación de diferentes estrategias. En el caso de las comunidades, estas lograron la atención de sus reclamos en un espacio de diálogo luego de poner en práctica alguna medida de presión. En todos los casos, el Estado actúa cuando el conflicto ha escalado. (p. 14)

Saade (2013) Oficial de Asuntos Económicos de la División de Desarrollo Económico de la CEPAL, en el estudio publicado por Naciones Unidas Macro Economía del Desarrollo Serie N° 137, *Desarrollo minero y conflictos socio ambientales Los casos de Colombia, México, Perú y Guatemala*, cuyo objetivo fue analizar los impactos socioeconómicos, así como los conflictos socio ambientales que algunos proyectos mineros han generado, concluyó:

> Las principales causas de conflictos en Colombia, México y Perú han estado asociadas a los impactos ambientales, problemas territoriales, vinculados a una falta de consulta previa e informada, a la violación de los derechos humanos, a una falta de políticas de RSC y a la lucha por obtener mayores beneficios de las comunidades y la empresa de los niveles local y central de los gobiernos. Asimismo, se constató acciones reactivas una vez que los conflictos han surgido.
>
> Los costos económicos, financieros, ambientales y sociales se han acrecentado. Lograr un balance entre los beneficios económicos que generan la actividad minera y aminorar, eliminar o evitar los conflictos se ha convertido en una prioridad para continuar con el desarrollo de los proyectos mineros. (p. 53)

Tesis

Alarcón (2021) en su tesis. *Diseño de un Sistema de Control de Gestión para la Unidad de Negocio Latam de Koppert Biological Systems, (para obtener el Grado de Magíster) en Control de Gestión, por la Universidad de Chile Facultad de Economía y Negocios*, Investigación realizada a través del método de análisis de la estrategia del negocio mediante un lienzo Canvas, la elaboración del mapa estratégico, complementado con el cuadro de mando integral, cuyo propósito fue diseñar un sistema formal de control de gestión para la Unidad Estratégica de Negocio Koppert Biological Systems unidad de negocio Latinoamérica, buscando el alineamiento en la organización, desarrollar la estrategia y controlarla concluyó, entre otros:

> Para una empresa que enfrenta un entorno competitivo con grandes cambios en la industria, con operaciones locales e internacionales, y consumidores mejores informados y leyes más restrictivas, se demuestra que los objetivos planteados en el proyecto de grado fueron logrados, generando un sistema de control de gestión estratégico para la BU Latam Koppert Biological Systems que le permite formular, desarrollar y alinear la estrategia, robustecer los niveles de discusión y análisis para determinar los desafíos y focos estratégicos, además de generar un clima de mayor participación y compromiso de los equipos de trabajo, alineando sus esfuerzos, energías y recursos, hacia la ejecución exitosa de las estrategias de crecimiento y rentabilidad, asegurando de esta manera la continuidad del negocio. (pp. 192-193)

Yépez (2018) en su investigación titulado *Control interno basado en el Coso III, a los procesos de gestión del área financiera del Concesionario Imbauto de la Ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura*, cuyo objetivo fue desarrollar el SCI basado en el COSO III, a los procesos de gestión del Área Financiera del Concesionario Imbauto de la ciudad de Ibarra, Provincia de Imbabura, Ecuador, investigación cualitativa de campo, documental y exploratoria concluyó entre otros:

> Del diagnóstico realizado al proceso de gestión del Área Financiera se evidenció la existencia de un bajo CI debido a la inexistencia de

> metodología para desarrollar los controles de cada uno de los subprocesos, no existe una base teórica de evaluación del SCI que permita conocer las debilidades y oportunidades a explotar.
>
> Al ser evaluado por la metodología del COSO III presenta un grado de desarrollo incipiente demostrando la necesidad de aplicar nuevos y mejores controles al proceso, estableciendo un plan de evaluación a fin de establecer el nivel de cumplimiento y desarrollo del SCI con la finalidad de apoyar a los procesos del área y consecución de los objetivos establecidos, precisando la importancia de la capacitación continua al personal de la Empresa Imbauto S.A, promoviendo la responsabilidad compartida. (pp. 99-100)

Ochsenius (2018) en su tesis *Mecanismos de CI que complementan y fortalecen el control jurídico de la contratación pública española, (para obtener el grado de doctor) por la Universidad de Zaragoza España*, cuyo propósito fue fundamentar la perentoria necesidad de complementar el actual sistema de control legal y presupuestario-financiero español que desarrolla esta actividad, con controles de otros tipos y herramientas de gestión interna; mecanismos que además de permitir controlar y mejorar el resultado de los fondos públicos, garantizarán límites a irregularidades y conductas relativas a la corrupción. Investigación realizada bajo la metodología del análisis cualitativo, por una parte, de los efectos jurídicos de la normativa proveniente de la UE, sus principios generales, y el marco jurídico de la contratación pública española concluye:

> Se ha comprobado, tanto el control normativo, jurídico o legal, como el control presupuestario y financiero, vienen a ser insuficientes para lograr los niveles de eficiencia, eficacia, transparencia, y calidad que la ciudadanía y proveedores demandan del sistema de contratación, así como el que exige la UE para sus países miembros. La contratación pública no está compuesta sólo por un marco jurídico, sino, además incluye recursos humanos, recursos financieros y materiales, sistemas y procesos, y TICs, precisando que es necesario incluir otros tipos de controles que garanticen sus fines.

Que es necesario aplicar los controles que la ley vigente dispone y usar sus resultados; para luego, ver lo que no está cubierto, y que otros tipos o cantidad de controles se requieren para garantizar una contratación pública como la exigida por las sociedades actuales. (pp.470, 473)

2.2.1.2 Ámbito Nacional

Revistas especializadas

El Instituto Peruano de Economía – IPE (Diario El Comercio 28-03-2022) en su Informe *Conflictos Sociales Costaron Más de S/1.500 Millones a* la Minería señaló:

> Los conflictos sociales en la actividad minera, cada vez más radicalizados en la segunda mitad del 2021 y el inicio del 2022, explican que la producción minera aún no recupera sus niveles pre pandemia, precisando que la actitud claramente negativa del Gobierno hacia el sector ha introducido un riesgo sistémico nunca antes registrado en la continuidad de las operaciones mineras. Asimismo, indicó que la creciente conflictividad social habría frenado el crecimiento del sector. Las Bambas (Apurímac) y Cuajone (Moquegua) son ejemplos de ello. Según estimaciones del BCRP, los conflictos mineros le habrían costado al sector minero-metálico alrededor de 2,3 puntos porcentuales de crecimiento en el 2021. Es decir, la actividad minera se expandió 9,7% en el 2021, pero pudo haberse expandido 12% sin conflictos sociales. Ello habría significado un costo de más de S/1.500 millones, según cálculos del IPE.
>
> Ante ello, se precisa que un manejo adecuado de los conflictos sociales requiere una autoridad establecida, reglas claras y una intermediación oportuna. Por ello, estando a pocos meses de los comicios regionales y municipales 2022, advierte que, de no adoptar soluciones adecuadas ahora, será más difícil manejar estos conflictos en los próximos meses.

La Sociedad Nacional de Minería y petroleo (28 de enero de 2022) en su Revista publicó las entrevistas a los actores de gestión de conflictos en el país, *Cómo mejorar los informes de conflictos sociales, sobre la metodología, estructura y contenidos de los reportajes de conflictos sociales de la Defensoría del Pueblo y del VGT de la PCM elaborados entre los años 2011 y 2020* obteniendo, entre otras las siguientes respuestas:

> **Glave**, el reporte Willaqniki de la PCM no es regular, tiene cambios de metodología. “Es un reporte que rinde cuentas sobre cómo el Poder Ejecutivo ha respondido a la conflictividad”, hace falta una matriz de seguimiento de compromisos y que se articule a los avances de las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. El Poder Ejecutivo no ha sido capaz de implementar un procedimiento de prevención y gestión de conflictos sociales.
>
> **Flórez**, también explicó que Willaqniki puede convertirse en una publicación sobre la gestión de conflictos, pues no puede ser copia del reporte de la Defensoría, que tiene un objetivo “de seguimiento” y de “llamar la atención sobre un determinado hecho”. “Debe ser más un reporte sobre qué se está haciendo [frente a la prevención o desarrollo de un conflicto] y sobre todo por qué se está haciendo [determinada acción]”.
>
> **Torres**, considera que muchos conflictos terminan en crisis porque “no hay una adecuada atención de las controversias” cuando están en ese nivel y su “atención tardía hace que escale a un punto donde las partes ya están polarizadas” y en la que la solución “va a ser más difícil y costosa para el Estado”. “Las unidades de gestión de conflicto están siendo más reactivas y no hacen un trabajo de prevención. En el caso del sector minero energético no es visible un trabajo de prevención por parte del MINEM”, sostuvo.

En la Revista Rumbo Minero Internacional (9 de marzo 2021) *Análisis del Perú: verdades y realidades*, la directora del Banco Mundial para América Latina, indicó:

> En el Perú como resultado de conflictos sociales en los últimos años han perdido 12 mil millones de dólares, que representa el 6% del PBI, debido a la desinformación y miedo por parte de las comunidades y falta de políticas claras, precisando que no solo se quiere una mejor minería, sino una minería transformada en prosperidad social. “Por ejemplo MINEN y MINAN no conversan, tienen visiones diferentes, generando regulaciones deficientes”.

Diaz (2019) en su estudio *El rol del Estado peruano en la gestión de los conflictos sociales*, investigación realizada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, concluyó entre otros:

> Que, hay una relación entre la incapacidad del Estado para gestionar los conflictos sociales y el escalamiento de la violencia en la protesta social y la profundización de los problemas estructurales que generan el conflicto social, debido a una inadecuada (y muy cambiante) organización de su aparato y poca capacitación, experiencia de sus funcionarios, cada caso tiene al frente a un Estado diferente, con una capacidad de negociar asimétrica y con resultados dispares.
>
> El Estado depende de la capacidad de decisión que pueda tener el funcionario principal a cargo de dirigir el diálogo. Cada espacio conformado tiene un inicio más o menos similar pero no existe certeza de cómo va a terminar. (p. 260)

La Defensoría del Pueblo (agosto 2019, p. 16), en su Informe N° 001-2019-DP/APCSG Primera Edición *Los costos del Conflicto Social una aproximación metodológica a las dimensiones económicas, sociales e institucionales del conflicto social en el Perú. Indicó que:*

> El estudio realizado por el Instituto Peruano de Economía mostró que la no ejecución de proyectos mineros produjo una perdida estimada en US$ 67,203 millones del PBI, en un periodo de siete años y que el Ministerio de Economía y Finanzas señaló que la protestas en el caso Tía María, entre julio y agosto del 2019, habrían tenido un impacto económico de S/ 250 millones, lo que representa el 0.4% del PBI nacional mensual y 6.1% del PBI mensual de Arequipa. Asimismo, del

orden de S/ 160 millones a las actividades de los sectores agropecuario, comercio, transporte, alojamiento y restaurantes; mientras que de S/ 90 millones en sectores de manufacturera, servicios financieros, servicios prestados a empresas y telecomunicaciones. Además, el paro en las operaciones de exportación del puerto Matarani por aproximadamente US$ 100 millones.

Tesis

Valladares (2021) en su investigación Sistema de Control Interno eficiente para implementar medidas correctivas efectivas en el Gobierno Regional de Ayacucho, (para obtener el grado de Maestro) en Administración, por la Universidad Nacional Federico Villareal, cuyo objetivo fue determinar la manera como el SCI eficiente facilitará la aplicación de medidas correctivas seguras en el Gobierno Regional de Ayacucho, estudio realizado mediante el método descriptivo, concluyó entre otros:

> El SCI eficiente facilita la aplicación de medidas correctivas seguras en el Gobierno Regional de Ayacucho; mediante la información de sus componentes, la valoración permanente y eventual y el monitoreo correspondiente.
>
> Los componentes del SCI facilitan la comprensión de las recomendaciones realizadas por los auditores del Gobierno Regional de Ayacucho; mediante la información sobre el entorno de control, evaluación de los riesgos, actividades de control; información y comunicación; supervisión, seguimiento de los resultados y el compromiso de mejoramiento continuo. (pp.174-175)

Arteaga (2021) en su tesis. *Control interno en la gestión de compras en la Escuela de Aviación Civil del Perú en el año 2020* investigación realizada (para acceder al grado de Magíster) en Gestión Pública por la UNMSM, cuyo propósito fue establecer cuál es la influencia del CI en la gestión de compras en la Escuela de Aviación Civil del Perú en el año 2020. investigación realizada mediante el método científico cuantitativa, transversal y correlacional, concluyó entre otros:

> El control interno ha resultado importante para aumentar los índices de eficiencia en la gestión de compras públicas en la EDACI. Puesto que se pudo comprobar la hipótesis general, motivo por el cual se puede inferir, con una confiabilidad del 95%, que el CI influye significativamente en la gestión de compras públicas en la EDACI en el año 2020, puesto que se pudo obtener coeficiente de correlación de 164 Spearman que asciende a 0.867, que significa una asociación del 86.70%. (p. 163)

Bernaldo (2019) en su investigación. *Aplicación de un Sistema de Control Interno y la eficacia de la toma de decisiones en las Cooperativas de Ahorro y Crédito en el Perú* (para acceder al Grado de Doctor) en Contabilidad, por la Universidad Federico Villareal, cuyo objetivo fue lograr a través de la aplicación de un SCI la eficacia en la toma de decisiones en las Cooperativas de Ahorro y Crédito en el Perú, estudio realizado de tipo experimental concluyó, entre otros:

> Que, los factores organizacionales del SCI conjuntamente con otros elementos contribuyen a producir e identificar alternativas para la toma de decisiones en las Cooperativas de Ahorro y Crédito en el Perú, asimismo permite conocer en forma correcta y razonable los Estados Financieros.
>
> Que, los elementos procesales del SCI, permite la implantación exitosa de disposiciones para la toma de decisiones y posibilitan los procesos, promoviendo el cumplimiento de los propósitos afines con la información financiera. (p. 126)

Santa Cruz (2019) en su tesis *Control interno y gestión administrativa de una universidad pública de Amazonas* (para obtener el grado de Maestra) en Gestión Pública por la Universidad César Vallejo. Investigación realizada mediante el método no experimental cuyo propósito fue encontrar la relación existente entre el CI y la gestión administrativa de una universidad pública de Amazonas, concluyó:

> Existe relación significativa directa entre el CI y la gestión administrativa de una universidad pública de Amazonas, estableciendo que el 46% de

> la calidad de la gestión administrativa es mala debido a que el CI es deficiente, precisando una carente gestión adecuada en la institución, la cual deberá ser replanteada a fin de lograr mejores resultados. (p. 40)

Alayo (2019) en su tesis. *Sistema de control interno y operatividad en el* proceso de tesorería de la Municipalidad Distrital de Comas, 2010-2014, (para acceder al Grado de Magíster) en Contabilidad con mención en Auditoría Superior por la UNMSM Facultad de Ciencias Contables, cuyo propósito fue comprobar de qué manera el SCI influye en la operatividad de los procesos de Tesorería de la Municipalidad distrital de, en el periodo 2010-2014, estudio realizado mediante el enfoque metodológico cuantitativo concluyó, entre otros:

> La Municipalidad de Comas no ha cumplido con la implementación del SCI en la Sub Gerencia de Tesorería conforme establece la Ley N° 28716, ya que los insuficientes controles existentes funcionan en forma desarticulada, siendo el principal problema la falta de liderazgo de las autoridades, situación que ha afectado la imagen de la Municipalidad, originando malestar y protestas de los vecinos, quienes se encuentran disconformes por falta de obras y cumplimiento en los servicios, precisando la falta de una estrategia planificada para identificar, valorar y administrar la respuesta a los riesgos a que está expuesto. (p. 151)

Gonzales (2019) en su investigación *El control interno, orientado a verificar, la veracidad y confiabilidad de la información, contable u financiera en la DIREICAJ PNP*, (para acceder al grado de Maestra) en Auditoria Contable financiera por la Universidad Nacional Federico Villareal, cuyo propósito fue lograr que la aplicación del CI, en la DIREICAJ PNP que permita cumplir con el Plan Operativo y Estratégico institucional. Investigación realizada de tipo aplicada concluyó, entre otros:

> El CI como instrumento de evaluación permite contar con una información tanto contable como financiera, veraz, objetiva, clara y transparente que refleje la razonabilidad de los saldos que se muestran en los EE. FF, a fin de generar en el respectivo informe contable,

> precisando que la evaluación del SCI son instrumentos que permiten adoptar una adecuada toma de decisiones y por ende políticas que contribuyan la labor de la DIREICAJ PNP. (p. 146)

Estrada (2019) en su tesis *Control Interno y la Gestión Administrativa según los colaboradores de la Municipalidad distrital de Ocongate en el año 2017*, (para obtener el grado de Maestro) en Administración por la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, cuya finalidad fue medir la correspondencia que existe entre el CI y la gestión administrativa en la municipalidad distrital de Ocongate, estudio realizado bajo el diseño no experimental, transversal, cuantitativa y correlacional concluyó, entre otros:

> Existe relación significativa entre la dimensión de la variable control interno y la variable gestión administrativa según los trabajadores de la Municipalidad distrital de Ocongate en el año 2017, su desempeño debe adecuarse a diferentes escenarios de trabajo, en el desarrollo de los procesos en el área operativa de la municipalidad. (p. 101)

Coha (2018) en su tesis *Control Interno en la Gestión Pública. El Caso en una entidad del Estado, año 2017*, (para obtener el grado de Maestro) en Gestión Pública, por la Universidad Cesar Vallejo, investigación cuyo fin ha sido identificar las dificultades que se presentan para la implementación del SCI en una entidad del Estado; investigación desarrollada mediante la indagación de información, documentos técnicos regulatorios a través de las fichas de estudio documental concluyó, entre otros:

> De acuerdo a Ley, es necesario y obligatorio la puesta en práctica del SCI en una entidad pública, dado que su carencia representa situaciones de posibles riesgos de irregularidades y actos de corrupción, de parte de los funcionarios y servidores de la entidad; por lo que de implementarse el SCI, contribuirá a una gestión más eficiente y transparente para brindar los mejores servicios a los ciudadanos, que son la razón de ser de las instituciones del Estado. (pp. 96, 98)

Maita (2018) en su tesis *Implementación del control interno y su influencia en el desempeño de la Institución Administradora de Fondos de*

Aseguramiento en Salud del Ejercito del Perú, (para obtener el grado de Maestra) en Auditoria Contable Financiera por la Universidad Federico Villareal, cuya finalidad fue comprobar si la puesta en práctica del CI influye en el desempeño de la Institución Administradora de Fondos de Aseguramiento en Salud del Ejército del Perú. Estudio efectuado bajo el método explicativo con un enfoque cuantitativo método hipotético-deductivo concluyó, entre otros:

> La implementación del CI influye significativamente en el desempeño de la Institución Administrativa de Fondos de Aseguramiento en Salud del Ejercito del Perú, dado a la correlación entre el Ambiente de Control, la Evaluación de Riesgos, las Actividades de Control, de Prevención y Monitoreo, el Sistemas de Información y Comunicación el Seguimiento de Resultados los Compromisos de mejoramiento. (p. 74)

Ramírez (2018) en la tesis. *Control interno y gestión administrativa sobre el personal de la contraloría general de la república – Lima 2018* (para obtener el grado de Maestra) en Gestión Pública por la Universidad de Cesar Vallejo, cuyo fin fue aportar y cooperar con los conocimientos existentes relacionados al CI y la gestión administrativa en el campo de la administración gubernamental, así mismo contrastar la forma como las teorías existentes sobre el personal se presentan en los colaboradores de la CGR. Investigación realizada mediante el procedimiento y diseño no experimental, concluyó:

> Existe relación directa y significativa entre el control interno y la gestión administrativa sobre el personal de la Contraloría General de la República y, por ende, entre el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación, supervisión y la gestión administrativa. (pp. 130, 132)

Cuya et.al. (2018) en su tesis. *Análisis de los conflictos sociales que tuvieron como hecho generador el incumplimiento de las obligaciones sociales comprometidas por las empresas que desarrollan actividades de gran y mediana minería con las comunidades y poblaciones de su entorno*: Propuesta jurídica alternativa de solución, investigación realizada (para obtener el grado de Maestro) en Derecho de la Empresa por la Universidad

Peruana de Ciencias Aplicadas, cuyo objetivo fue Identificar, analizar y determinar si el incumplimiento de las obligaciones sociales comprometidas por las empresas mineras de gran y mediana minería podrían haber influenciado en el accionamiento de los conflictos sociales alrededor de sus operaciones e indagar una fórmula de solución jurídica que haga eficiente el cumplimiento de los compromisos de la empresa con la comunidad concluyó, entre otros:

> En el Perú, los conflictos sociales tienen distintos orígenes, tales como: socio ambiental, asuntos de gobierno nacional y local, incumplimiento de obligaciones y compromisos sociales de empresas mineras con las comunidades y poblaciones ubicadas dentro del área de su influencia y cuya falta de solución ha motivado el escalamiento de los conflictos sociales, generando que los proyectos y las operaciones mineras no se viabilicen o se impida su operación y con ello se dejen de generar tributos y puestos de trabajo, en desmedro del desarrollo sostenible de las comunidades alrededor de las mismas, precisando que dichas obligaciones y compromisos sociales en la mayoría de casos nacen de asambleas, mesas de diálogo, de manera posterior a la aprobación del Estudio de Impacto Ambiental; por lo que no puede ser supervisado y fiscalizado por el Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental - OEFA. (pp. 66-67)

Zapata (2016) en su tesis *La Gestión de los Conflictos Sociales que provienen de la explotación de recursos naturales y su impacto en el medio ambiente (proyecto conga en Cajamarca - recurso natural: oro) período julio 2011 - julio 2016* (para acceder al grado de Doctor) en Gobierno y Política Pública, por el Instituto de Gobierno y Gestión Pública de la Universidad Particular San Martin de Porres, cuyo objetivo ha sido conocer si el modelo del manejo de conflictos sociales (Prevención, resolución, regulación y transformación de conflictos) prevé la aplicación de políticas y estrategias consistentes, integrales y sostenibles; que permitan una eficiente gestión de la conflictividad social y los Conflictos Sociales, investigación mediante la

aplicación de cuestionarios de preguntas a expertos y académicos sobre temas materia de investigación concluyó, entre otros:

> La Oficina Nacional de Dialogo y Sostenibilidad de la Presidencia del Consejo de Ministros, tiene un planteamiento teórico de prevención no considera la adopción de otros enfoques existentes, como la resolución, regulación y transformación de conflictos, prioriza básicamente una estrategia de “Prevención y Diálogo” y deja sin planificación otros enfoques más convenientes para la gestión de conflictos sociales, falta de capacidad para articular la intervención de todos los sectores vinculados al tratamiento de la conflictividad social y los conflictos sociales.
>
> Las respuestas del Estado han sido inadecuadas y tardías debido a la falta de fuentes de información creíble, confiable y oportuna que hubieran permitido adoptar las decisiones pertinentes para prevenir la ocurrencia de los conflictos. (pp. 207, 212)

2.2.3 Antecedentes Legales

El Estado peruano, con el objetivo de prevenir y asegurar los sistemas administrativos y operativos con acciones y actividades de control previo, simultáneo y posterior, en el marco de lo dispuesto en el artículo 82 de la Constitucion Policita del Perú (29 de diciembre de 1993) señala que la Contraloría General de la República (CGR). Es el órgano superior del Sistema Nacional de Control (SNC). Encargado de supervisar la legalidad de la aplicación del Presupuesto del Estado, de las actividades de la deuda pública y las actuaciones de las entidades sujetas a control. En esa línea el referido Órgano de Control impulsó la emisión de la Ley N° 28716 (17 de abril de 2006) Ley de Control Interno de las Entidades del Estado que regula la implementación, funcionamiento, sostenimiento, mejora y evaluación del SCI en todas las instituciones públicas.

En ese sentido, corresponde a las autoridades y colaboradores de las instituciones públicas como obligación propia de las funciones inherentes, sobre la base de las reglas que conducen las actividades de la entidad y los

procedimientos determinados en sus planes, reglamentos, manuales y disposiciones institucionales, que comprenden las políticas y técnicas de autorización, registro, comprobación, evaluación, salvaguarda y protección.

Igualmente, los jefes del servidor o funcionario ejecutor en función del cumplimiento de las disposiciones determinadas, ejerce el control posterior. Asimismo, de conformidad a los planes anuales aprobado por la CGR el órgano de control institucional ejecuta el control posterior, revisando y comprobando los aspectos administrativos del uso de los recursos y bienes de las entidades públicas, así como la gestión y ejecución llevadas a cabo, en relación con las finalidades establecidas y resultados logrados.

Por cuanto, la Ley antes citado establece, que es obligación del Titular de las instituciones públicas impulsar y vigilar el funcionamiento y confiabilidad del CI para la valoración de la gestión y el efectivo ejercicio de la rendición de cuentas, estableciendo las estrategias institucionales en los planes y/o programas anuales que se expongan.

Conforme lo señalado en el art. 10 de la citada Ley, atañe a la CGR, establecer la normativa técnica de control que oriente la efectiva puesta en funcionamiento del control interno en las instituciones públicas, así como su respectiva valoración; constituyendo dichas reglas, lineamientos, criterios, técnicas y disposiciones para la ejecución del CI en las actividades administrativas u operativas de las instituciones, incluidas las relativas a la gestión financiera, logística, de personal, de obras, de sistemas computarizados y de valores éticos, entre otras. En consecuencia, los funcionarios responsables, en merito a lo dispuesto en la normativa antes citada, están obligados a divulgar reglas concretas aplicables a su institución, conforme con las normativas de control que emita la CGR.

En atención a ello, con Resolución de Contraloría Nº 320-2006-CG (30/10/2006) la CGR, aprobó las Normas de Control Interno, que son de cumplimiento obligatorio por todas las entidades públicas, según prescribe la Ley Nº 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado.

2.3 Base Teóricas

2.3.1 SISTEMA DE CONTROL INTERNO

El SCI, en efecto juega un papel trascendental dentro de las actividades de las instituciones públicas y privadas por su aporte como reguladoras de procesos y actividades operativas, sin embargo, la realidad dista mucho de la teoría sobre todo en las entidades públicas que se han organizado sobre la base de la experiencia, del trabajo practico, generando de esta manera procesos sin protocolos, de asignación de funciones y responsabilidades que redundan en la congestión del personal o en el sobredimensionamiento de la jerárquica lineal, así como la profundización del pensamiento “mandar y obedecer desde arriba”.

Cruzado et. al, (2023) en su artículo indexado *El Sistema de Control Interno en el Sector Público de Perú: Una Revisión Sistemática*, publicado en la Revista de Climatología concluyeron:

> Los investigadores coinciden sobre la importancia y los beneficios que brinda implementar el sistema de control interno en las entidades públicas, ya que el control interno tiene un conjunto de normas y procedimientos establecidos el cual ayuda conseguir los objetivos trazados y debe ser diseñada e implementada por la propia entidad como parte de los procesos de planificación, ejecución y seguimiento del gasto que se realiza; siendo constante la capacitación y concientización al recurso humano de la entidad con la finalidad de establecer el compromiso de los servidores, con el cumplimento de las normas y directivas en la gestión pública. (p. 7)

Mendivil et. al, (2021) en su artículo. *El control interno como factor determinante de la eficacia en los empleados de empresa maquiladora,* publicado en la Revista de Investigación Académica sin Frontera de la Universidad Sonora concluyeron:

> Se determinó el impacto que tiene el control interno como factor determinante de la eficacia de los empleados en sus operaciones,

obteniendo una correlación de Pearson positiva significativa en cuanto a las variables, donde se demostró que, al tener un adecuado ambiente de control, evaluación del riesgo, actividades de control, información y comunicación, así como un adecuado monitoreo, la entidad logra obtener una buena eficacia y clima organizacional y además crea responsabilidad de parte de sus trabajadores al establecer políticas, reglas, planes a cumplir para el logro de sus objetivos. (pp. 25-26)

Grace et. al, (2019) en su obra. *Los Sistemas de Control Interno y su incidencia en la eficiencia y eficacia empresarial* refieren:

La experiencia ha demostrado que las organizaciones requieren cada vez de sistemas estructurados para soportar sus operaciones y contribuir a la eficacia y el cumplimiento de su misión. Los sistemas de control interno, juegan un papel destacado dentro del que hacer organizacional en vista del enorme aporte que hacen como instancias reguladoras de los procesos de trabajo.

El hombre, constituye la piedra angular de todo sistema de control, por tanto, la cultura que la organización pueda construirse para sí misma será también un sistema ético que marque la pauta de comportamiento organizacional para cada uno de sus integrantes.

Los sistemas de control interno, cuando se fundamentan en principios sistémicos son capaces de incidir en la eficiencia y la eficacia empresarial, en vista de la enorme capacidad de articulación que poseen al fundamentarse sobre los instrumentos teóricos prácticos contables y administrativos. (pp. 93-94)

Castañeda (2018) en su libro. *Gestión, Administración de Riesgos y Modelos de Control Interno Bogotá D.C.,* señaló que la gestión del riesgo:

Es el proceso de planeación, ejecución, seguimiento y evaluación de políticas y acciones permanentes para el conocimiento del riesgo y promoción de una mayor conciencia del mismo, es decir lograr a través de acciones conjuntas un resultado que resuelva un problema, para fortalecer los sistemas de control interno (p.12)

> De igual manera indico que el CI es el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos. (p. 27)

Por otro lado es importante destacar que uno de los principales modelos de referencia del SCI, es el aporte del Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Commission (COSO) conformada por 5 organismos de contadores y auditores de los Estados Unidos: i) El Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA), ii) La Asociación Americana de Contabilidad (AAA), iii) El Instituto de Auditores Internos (IIA), iv) El Instituto de Contadores Gestión (IMA) y, v) Instituto de Ejecutivos Financieros (FEI), dedicada a proporcionar un modelo común estructurado de orientación a las entidades sobre aspectos fundamentales de: gestión ejecutiva y de gobierno, ética institucional, SCI, administración del riesgo institucional, control del fraude, y emisión de informes financieros, conforme se describe a continuación:

a. COSO I Internal Control Integrated Framework

Los escándalos financieros del mundo empresarial en Europa y en los EEUU motivó, en el año 1992 la publicación del Informe COSO I como una respuesta a quiebras de importantes empresas por fallas de los administradores como el caso de la Investigación del “Escándalo Watergate”, para que las instituciones valoren y mejoren el SCI, generando la primera definición de SCI: “Es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de certeza moderada en cuanto a los logros de propósitos”: efectividad y eficiencia de las operaciones, competencia y seguridad de la información financiera, observancia de leyes vigentes.

b. COSO II COSO o ERM (Enterprise Risk Management) Marco de Control Interno

El 29 de setiembre de 2004 se publicó el COSO II o COSO ERM ante los escándalos financieros de la gigante energética Enron Corporation, que el 2 de diciembre del año 2001 se declaró en quiebra, así como de la firma de telecomunicaciones WorldCom, que se declaró en quiebra por ocultar sus pérdidas con maniobras contables en el 2002 donde sus accionistas perdieron cerca de 180.000 millones de dólares y al menos 20.000 personas se quedaron sin trabajo, cuyo objetivo fue diagnosticar problemas y generar los cambios necesarios y evaluar la efectividad de los mismos, proceso efectuado por el personal de una compañía (en todos los niveles) y diseñado para identificar eventos potenciales y evaluarlos.

Principios

La organización demuestra un compromiso para apoyar a la administración en la utilización de recursos suficientes para lograr reportes financieros externos confiables

La institución identifica y mide las mutaciones que podrían impactar significativamente el SCI.

La institución elige y despliega controles frecuentes para actividades de tecnología para el soporte del logro de los propósitos.

c. COSO III

En año 2013, se crea como una integración de los conceptos del control interno, complementario al COSO I y COSO II, para gestionar la adaptación de cambios efectuado por el Directorio, la gerencia y todos los colaboradores de la organización, elaborado para proveer una seguridad razonable respecto a la consecución de los propósitos, atenuar los riesgos a un nivel tolerable y asistir la adopción de decisiones; es decir nace por variación de los modelos de negocio, mayor nivel de información, mayores regulaciones a las

empresas, incremento de las expectativas de las inversiones en fondos, fiabilidad de la información, existiendo mejoras en los componentes

d. COSO IV, Gestión del Riesgo Empresarial integrado

En el año 2017, se publicó el COSO IV que destaca la importancia de la gestión del riesgo empresarial en la planificación estratégica y su integración en todos los niveles de la organización, según este marco, la gestión de riesgo: aumenta los resultados positivos y reduce los imprevistos negativos, identifica y gestiona el riesgo en toda la entidad, mejora la implantación de recursos, reduce la variabilidad del desempeño. A continuación, se detalla los elementos del SCI de los informes COSO I, COSO II, COSOIII y COSO IV.

COMPONENTES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO COSO

Cuadro N° 7

Componente COSO I	Componente COSO II	Componente COSO III	Componente COSO IV
1.- Ambiente de control.- Consiste en el establecimiento de un entorno que estimule la actividad del personal con respecto a sus actividades. **2.- Evaluación de riesgos.-** Identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y es la base para determinar la forma en que tales riesgos deben mejorar. Se evalúan los objetivos planteados por la organización. **3.- Actividades de Control.-** Son aquellos que realiza la gerencia y demás personal de la organización para cumplir con sus obligaciones diarias, como lo son: **4.- Información y comunicación.-** Para controlar la entidad y tomar decisiones correctas respecto a la obtención, uso y aplicación de recursos es necesario disponer de información adecuada y oportuna.	**1.- Ambiente de Control**.- Hace referencia al entorno interno de una empresa y establece la base de cómo el personal percibe y rata los riesgos. **2.- Establecimiento de objetivos**.- Deben estar alineados con la visión y misión de la organización teniendo en cuenta que cada decisión conlleva un riesgo que debe ser previsto. **3.- Identificación de acontecimientos.-** Deben identificarse los eventos que afectan los objetivos de la compañía, para que la empresa los pueda enfrentar y prevenir de la mejor forma posible. **4.- Evaluación de riesgos.-** Estos se analizan considerando su probabilidad e impacto como base para determinar cómo deben ser administrados. **5.- Repuesta a los riesgos.-** Luego de ser evaluado el riesgo, la gerencia debe identificar y evaluar posibles repuestas en	**1.- Entorno de Control** Asignación de responsabilidades Importancia de las políticas de recursos humanos Necesidad de estructura organizacional **2.- Evaluación de riesgos** Objetivos de reporte en todos los informes no solo los financieros Se mide la velocidad de la llegada de los riesgos y la tolerancia que la empresa puede tener ante ellos. Riesgo que puede tener las empresas al fusionarse con otras empresas Riesgo que pueden sufrir las empresas al fraude en sus operaciones **3.- Actividades de control** Evaluación dada las nuevas tecnologías en el siglo XXI	**1.- Gobierno & Cultura** 1. Consejo proporciona supervisión de riesgo. 2. Organización establece estructura operativa. 3. Organización establece cultura deseada. 4. Organización demuestra compromiso con los valores fundamentales. 5. Atraer, desarrollar y retener personal capacitado. **2.- Estrategia & Establecimiento objetivo** 6. Analiza el contexto del negocio. 7. Define apetito de riesgo. 8. Evalúa estrategias alternativas. 9. Formula objetivos de negocio. **3.- Desempeño** 10. Identifica el riesgo. 11. Evalúa la severidad del riesgo. 12. Prioriza el riesgo.

objetivos, riesgos y limitaciones inherente del control, para ello realiza diferentes actividades.	**6.- Actividad de Control.-** Comprenden las políticas y procedimientos que permiten asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos. **7.- Información y comunicación.-** La primera es necesaria para hacer frente a los riesgos identificando, evaluando y dando respuesta ante ellos. Asimismo, debe existir una buena comunicación con los clientes, proveedores, reguladores y accionistas. **8.-Supervisión.-** Se monitorea que el proceso sea efectivo a lo largo del tiempo y que todos los elementos del marco COSO funcionen adecuadamente.	Calidad de la información que pueden gestionar internamente las empresas Comunicación que puede tener la entidad con terceros Protección de la información interna **5.- Supervisión** Evaluación continua e independiente.	**4.- Evaluación & Riesgo** 15. Evalúa el cambio sustancial. 16. Revisa riesgo y desempeño. 17. Persigue el mejoramiento de la gestión de riesgo. **5.- Información, Comunicación & reporte** 18. Apalanca la información y la tecnología 19. Comunica la información de riesgo 20. Informa sobre el riesgo, cultura y desempeño.

En esa línea la CGR (2014), en su publicación denominada: *Marco Conceptual de Control Interno*, señaló:

> El SCI, es el conjunto de elementos organizacionales (Planeación, Control de Gestión, Organización, Evaluación de Personal, Normas y Procedimientos, Sistemas de Información y Comunicación) interrelacionados e interdependientes, que buscan sinergia y alcanzar los propósitos y políticas institucionales de manera armónica (pp. 31-32)

De acuerdo a lo dispuesto en el artículo 82 de la Constitución Política del Perú (1993) la CGR:

> Es el órgano superior del Sistema Nacional de Control que dirige y guía la puesta en práctica y funcionamiento del SCI en todas las entidades públicas. Asimismo, controla y verifica la legalidad del cumplimiento de la ejecución del Presupuesto del Estado, de las operaciones de la deuda pública si como de las actuaciones de las entidades subordinadas a control.

En ese contexto, la Ley Nº 27785 (22 de julio de 2022), Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, en el Art. 3 establece:

> Las disposiciones establecidas en la Ley y aquellas que emita la CGR son de aplicación en todas las entidades subordinadas a control por el Sistema, indistintamente del ordenamiento legal o fuente de financiamiento bajo el cual funcionen, las entidades privadas y las entidades internacionales, únicamente por los recursos y bienes del Estado que reciben o administren.

En efecto, es relevante la relación que existe entre la administración y el control para el perfeccionamiento de la gestión pública, al incluir expresamente a las instituciones subordinadas en la cautela del patrimonio público, precisando en el Art. 7 de la Ley Nº 27785 (22 de julio de 2022), que:

> El control interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la institución subordinada a control,

precisando que el Titular de la institución es responsable de impulsar y supervisar el funcionamiento y veracidad del CI para la valoración de la administración y el efectivo realización de la rendición de cuentas.

En armonía con lo antes señalado, a propuesta de la CGR, se aprobó la Ley N° 28716 (17 de abril de 2006) Ley de Control Interno de las Entidades del Estado que regula:

> La puesta en práctica, funcionamiento, sostenimiento, mejora y evaluación del SCI en todas las instituciones del Estado, (…), norma que define en el Art. 3 que el SCI es una serie de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y el personal, de todas las instituciones del Estado, para la consecución de los propósitos institucionales, señalando entre otros los elementos siguientes:
>
> **Ambiente de control**; entorno organizacional propicio a la ejecución de prácticas, valores, conductas y reglas adecuadas para su funcionamiento.
>
> **Evaluación de riesgos**; en cuya virtud deben reconocerse, individualizarse, analizarse y administrarse los factores o acontecimientos que puedan perjudicar gravemente el cumplimiento de los fines, metas, propósitos, actividades y operaciones.
>
> **Actividades de control**; políticas y procedimientos de control que imparte la dirección, gerencia y los niveles ejecutivos competentes, al personal, a fin de fortalecer el cumplimiento de los propósitos de las instituciones públicas y privadas.
>
> **Sistemas de información y comunicación**; mediante los cuales el registro, procesamiento, incorporación y difusión de la información, para proveer de confiabilidad, transparencia y eficiencia a los procedimientos de administración y CI institucional.
>
> **Supervisión;** consistente en la revisión y verificación actualizadas de medidas de control interno implantadas y ejecución de autoevaluaciones.

Asimismo, el Art. 4 de la Ley N° 28716 (2006) establece que las instituciones del Estado implantan obligatoriamente el SCI en sus procedimientos, actividades, recursos, operaciones y actuaciones institucionales, guiando su ejecución al cumplimiento de los propósitos siguientes:

a) Impulsar y mejorar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de las instituciones, así como la calidad de los servicios públicos que brinda;
b) Proteger y resguardar los recursos y bienes de las instituciones del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso prohibido y actos ilegales, así como, en general, contra todo hecho irregular o contexto dañino que pudiera perjudicarlos;
c) Aplicar la normatividad correspondiente a la institución y sus operaciones;
d) Asegurar la seguridad y oportunidad de la información;
e) Promover y promocionar la práctica de valores institucionales;
f) Propiciar el desempeño de los funcionarios o servidores de las entidades públicas de rendir cuenta por los recursos públicos a su cargo y/o por una misión u objetivo encargado y aceptado.

Es así que el Art. 6 de la Ley N° 28716 (2006) establece: son obligaciones y responsabilices del Titular y funcionarios de la institución la puesta en práctica y operatividad del SCI, precisando en el Art. 8 que el incumplimiento de la Ley, motiva responsabilidad administrativa de la función, y da lugar a la aplicación de la sanción conforme a la normativa vigente, sin menoscabo de la responsabilidad civil o penal a que tuviere lugar. Asimismo, en el Art. 10 se precisa que compete a la CGR, emitir las normas de control que guie la efectiva puesta en práctica y funcionamiento en las instituciones del Estado.

La apropiada puesta en práctica y operatividad del SCI en las instituciones del Estado, exige que el Titular y funcionarios de las entidades prevean, diseñen y motiven niveles de ordenamiento, coherencia y la observancia de criterios uniformes que ayuden de manera más conveniente a

la puesta en practica y evaluación integral. El enfoque moderno determinado por el COSO, la Guía de INTOSAI y la Ley Nº 28716 (2006) “señala que los elementos de la estructura de SCI interactúan entre sí y comprenden diversos elementos que se componen en el procedimiento de gestión”.

De ahí que, al ser mandato legal la puesta en práctica del SCI en todas las instituciones del Estado, la CGR, en su calidad de órgano rector del SNC, ha expedido diversas directivas para la adecuada implementación del SCI, siendo entre otros, los siguientes:

Res Nº 320-2003-CG. de Contraloría General de la República (3 de noviembre de 2006) mediante el cual se aprueba “las Normas de Control Interno (NCI), las cuales tienen como finalidad principal incentivar la mejora del SCI y optimizar la gestión pública, en relación a la salvaguarda del patrimonio del Estado y a la consecución de los propósitos y metas institucionales”;

Mediante Resolución de Contraloría Nº 458-2008-CG la Contraloría General de la República (29 de octubre de 2008) se aprobó la “Guía para la Implementación del SCI de las entidades del Estado”, estableciendo el plazo máximo de veinticuatro (24) meses a partir del día siguiente de publicada la Resolución, a cargo de un comité de Control Interno.

Asimismo, con Resolución de Contraloría N° 149-2016-CG (2 de marzo de 2006), se aprobó la Directiva N° 013-2016-CG/PROD, documento que regula las “pautas y los plazos para la puesta en práctica del SCI que debieron realizar todas las instituciones. Además, determinar el nivel de desarrollo con base a la información que debieron registrar mediante el aplicativo informático Seguimiento y Evaluación del SCI”.

Posteriormente, con Resolución de Contraloria N° 146-2019-CG (15 de mayo de 2019) se aprobó la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG "Implementación del SCI en las Entidades del Estado" para efectos de lograr una adecuada aplicación de los 5 componentes y sus 17 principios han sido agrupados en 3 ejes: 1) Cultura Organizacional, 2) Gestión de Riesgos y 3)

Supervisión; estableciendo nuevas metodologías y procedimientos, precisando que la implementación deberá estar a cargo de las Secretarías Generales en el gobierno central, gerentes regionales en gobiernos regionales y gerentes municipales en los gobiernos locales, según afinidad entre Ejes, elementos y principios, que se indica a continuación:

Cuadro 8: Tres ejes para la implementación del SCI (Directiva N° 006-2019-CG/INTEG del 15 de mayo de 2019),

Ejes	Componente	Principios
Cultura organizacional	**Ambiente de Control**	La entidad demuestra compromiso con la integridad y los valores Éticos.
		El Órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI demuestra independencia de la Alta Dirección y ejerce la supervisión del desempeño del citado sistema.
		Los altos directivos de las entidades establecen las estructuras, las líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos.
		La entidad demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes en alineación con los objetivos institucionales.
		La entidad define las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos.
	Información y Comunicación	La entidad obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.
		La entidad comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del SCI.
		La entidad se comunica con las partes interesadas externas sobre los aspectos clave que afectan al funcionamiento del control interno
		La Entidad define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados.

Gestión de riesgos	**Evaluación de riesgos**	La entidad identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos sus niveles y los analiza como base sobre la cual determinar cómo se deben gestionar.
		La entidad considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos.
		La entidad identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al SCI.
	Actividad de control	La organización precisa y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de sus objetivos.
		La entidad define y desarrolla actividades de control a nivel de entidad sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos.
		La entidad despliega las actividades de control a través de políticas que establecen las líneas generales del control interno y procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica.
Supervisión	**Supervisión**	La entidad selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del SCI están presentes y en funcionamiento.
		La entidad evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas de remediación y medidas de control, incluyendo la Alta Dirección y el Órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI, según corresponda.

Fuente: Contraloría General de la República

Mediante R.C. N° 093-2021-CG (30 de marzo de 2021), se modificó, parte de la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG “Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado”, señalando la priorización de los productos y prorrogando hasta el 31 de mayo de 2021 la puesta en práctica del SCI por parte de las instituciones del Estado.

En esa linea Chiavenato (2017) en su obra Comportamiento Organizacional indicó:

> Para que las organizaciones funcionen adecuadamente deben tener una estructura que congregue e integre todos sus órganos, personas, tareas, relaciones, recursos, considerando la misión de la organización, su visión y sus objetivos globales, precisando que la Administración es la manera de gobernar una organización, proceso consistente en planear, constituir, dirigir y supervisar el uso de los recursos de las entidades y los esfuerzos para alcanzar los objetivos con eficiencia y eficacia. (p. 421)

2.3.1.1 Principios del Sistema de Control Interno

Son criterios elementales que sirven de soporte para la elaboración de la conformación y métodos de control interno en cada área de desempeño institucional, se contextualizan y evolucionan dentro de los principios constitucionales y son los siguientes:

a. **Autocontrol.-** Competencia del servidor público para valorar su trabajo, descubrir anormalidades, ejecutar medidas correctivas y requerir apoyo cuando lo estime pertinente, independientemente de su nivel jerárquico; a fin de garantizar la ejecución de los procedimientos, actividades y labores bajo su responsabilidad.
b. **Autorregulación.-** Competencia Institucional para normar, con fundamento en líneas generales las materias propias de su responsabilidad y definir aquellas normas y métodos que permitan la vinculación real y transparente de sus actuaciones.
c. **Autogestión.- Competencia** de cada uno de los servidores públicos para analizar, organizar, manejar y valorar de manera efectiva, eficiente y eficaz las obligaciones y responsabilidades que le han sido asignadas.

En esa línea los cinco elementos del Sistema de Control Interno que implanta COSO, requieren tener en cuenta los 17 principios que expone los

conceptos primordiales vinculados con los elementos para la instauración de un efectivo Sistema de Control Interno.

2.3.1.2 Importancia del Sistema de Control Interno en la administración pública

Las instituciones públicas afrontan a una serie de contingencias que colocan en juego la consecución de sus propósitos estratégicos, generando una sensación negativa frente a los distintos grupos de interés en ese sentido el SCI es una herramienta de gestión permanente que contribuye al cumplimiento de los propósitos institucionales y fomenta una gestión eficaz, eficiente, ética y transparente, dado que es un conjunto de acciones, normas, políticas y métodos establecidos con el fin de evitar riesgos en su entorno la misma que debe ser diseñada y puesta en práctica por la propia institución como parte de los procedimientos de planificación, ejecución y seguimiento de sus actividades operativas y financieras; permite, revelar los procedimientos deficientes o inadecuados que perjudican la buena marcha de las entidades públicas; siendo necesario la capacitación y concientización permanente al personal de la institución con la finalidad de instituir el compromiso de los servidores.

El SCI inicia a cobrar importancia a partir del informe COSO, propuesta por cinco entidades de Estados Unidos ante situaciones de fraude que se presentó en la época. En el referido informe se establecieron cinco (5 componentes elementales, los cuales se determinaron como: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y actividades de supervisión.

2.3.1.3 Propósitos del Sistema de Control interno

El SCI es un instrumento dentro de una institución pública o privada, que fomenta la observancia de los propósitos, leyes o reglamentos y reducción de gastos o pérdidas y preservar perfeccionado y operativo permite, revelar los procedimientos deficientes o inadecuados que perjudican la buena marcha de las entidades públicas.

Por cuanto, el propósito del SCI, es ser instrumento que permite adoptar una óptima y eficiente toma de decisiones en el establecimiento de políticas planes, estratégicas y procedimientos en las instituciones públicas con cuadros técnicos y profesionales competentes; y afianzar el trabajo conjunto que conduzcan a la consecución de los propósitos institucionales de la SGSD de la PCM (prevención, conducción de conflictos sociales). La investigación trata de abordar la falta de armonización del Sistema de Control Interno y gestión de conflictos sociales, por cuanto la Alta Dirección y personal responsable de la SGSD, al no contar con una herramienta estructurada, no toma decisiones adecuadas.

Es decir, el SCI es un proceso multidireccional, en el cual cada componente influye sobre los demás y todos conforman un sistema integrado que reacciona dinámicamente a las condiciones cambiantes. En tal sentido, es importante fortalecer el SCI, en la gestión de conflictos sociales asociado al marco normativo, con el propósito de generar una cultura de prevención de eventos potenciales, proporcionando una solidez racional sobre la consecución de propósitos institucionales.

2.3.1.4 Objetivos del Sistema de Control Interno

Los objetivos del sistema de control interno y los lineamientos para su puesta en funcionamiento, determinan responsabilidades y obligaciones que deben asumir los funcionarios de alta dirección y todos los servidores públicos de las instituciones para la concreción de los siguientes fines:

- **Proteger** los recursos y bienes de las instituciones, buscando su correcta gestión ante posibles riesgos de deterioro, uso indebido perdida y otros actos que los afecten.
- **Asegura**r la eficacia y la eficiencia en todas las actividades impulsando y facilitando la adecuada ejecución de las funciones y tareas definidas para el cumplimiento de la misión de las instituciones.
- **Cuidar** que todas las acciones y recursos de las instituciones estén destinados al cumplimiento de la misión de la entidad.

- **Asegurar** la adecuada valoración y supervisión de la administración institucional.
- **Garantizar** la puntualidad y veracidad de la información y de sus registros. recibir información oportuna cierta y confiable e incentivar la eficiencia, eficacia, calidad y preminencia de las operaciones.
- **Definir y aplicar** normas para evitar los riesgos y detectar y rectificar errores que se revelen en la institución y que puedan afectar el cumplimiento de sus objetivos.
- **Garantizar** que el sistema de control interno disponga de sus propios instrumentos de comprobación y evaluación.
- **Velar** por que las instituciones dispongan de procesos de planificación e instrumentos apropiados para el diseño y crecimiento institucional, de acuerdo con su naturaleza y características.

2.3.1.5 Dimensiones de la Variable - Sistema de Control Interno

D1. Ambiente de Control: conjunto de normas, políticas procedimientos y mecanismos que sirven de cimiento para poner en práctica el adecuado control interno en la institución. El contexto de control incluye la probidad y los valores éticos de la institución; los criterios que permiten a la dirección materializar sus responsabilidades de seguimiento; la estructura institucional y la asignación de autoridad y competencias; el procedimiento de atraer, preparar y retener a profesionales competentes; y el rigor adoptado al proceso de evaluación del desempeño

D2. Evaluación de Riesgo: El riesgo es la probabilidad de que un acontecimiento suceda o afecte seriamente el cumplimiento de metas y objetivos. La valoración del riesgo se refiere a un proceso continuo a fin de que la institución pueda identificar y evaluar los riesgos de cara al logro de los propósitos y estar preparado para hacer frente a dichos acontecimientos.

La dirección debe identificar los objetivos operativos, de información y de desempeño, con bastante claridad y precisión

para facilitar la identificación y evaluación de los riesgos considerando el impacto susceptible de eventuales cambios en el contexto externo y en el seno de su propia estructura organizacional, y que puedan ocasionar que el control interno no resulte efectivo.

D3. Actividades de Control: Son políticas y procedimientos implantados por la dirección para menguar los riesgos que pueden perjudicar el cumplimiento de los propósitos de la entidad, se aplican en todos los niveles de la institución, en las distintas fases de los procesos y en el ámbito tecnológico. Según su naturaleza, pueden ser provisorias o de identificación y comprender una gran cantidad de trabajos manuales y automatizadas, tales como autorizaciones, comprobaciones, conciliaciones y revisiones del comportamiento institucional. La separación de funciones generalmente está incorporada en la definición y funcionalidad de las actividades de control ya que en sí mismas involucran la forma correcta de realizar las cosas y son el medio idóneo de garantizar el logro de propósitos.

D4. Información y Comunicación: Es la correspondencia que requiere la entidad para poner en práctica las obligaciones de Control Interno que ayuden el cumplimiento de sus metas. La dirección adquiere, elabora y emplea la información importante y de calidad a partir de fuentes internas y externas para coadyuvar la operatividad de los otros elementos del Control Interno.

La comunicación interna es el mecanismo por el cual los datos o reportes se difunden en toda institución, circulando en sentido ascendente, descendente y a todos los niveles de la entidad. Esto hace viable que el personal pueda recibir de la alta dirección un aviso o comunicado claro de que las obligaciones de control deben ser tomadas con seriedad. La comunicación externa busca dos motivos: comunicar, de fuera hacia el interior de la institución. Los sistemas informáticos generan informes sobre actividades

operativas, financieras y hechos sobre la observancia de las normas que permite conducir y vigilar de forma idónea, así como sobre eventos internos, actividades y situaciones importantes para la toma de decisiones.

D5. Supervisión: Es el conjunto de tareas de autocontrol incorporadas a los procedimientos y operaciones de seguimiento de la institución con fines de mejora y evaluación. Los resultados se examinan contrastándolas con criterios determinados por los reguladores, otros organismos acreditados. El ámbito y la periodicidad de las evaluaciones obedecerán fundamentalmente de una valoración de los riesgos y de la efectividad de los procesos de control. Las debilidades detectadas en el control interno deberán ser informadas a niveles superiores, en tanto a la alta dirección los aspectos significativos observados.

2.3.2 GESTIÓN DE CONFLICTOS SOCIALES

Chiavenato (2017), indicó que “el conflicto es un proceso de oposición y confrontación entre individuos o grupos de las organizaciones en el cual las partes ejercen su poder para perseguir objetivos que consideran valiosos y al mismo tiempo impedir que la parte opositora logre sus propias metas” (p. 260).

Defensoría del Pueblo (Reporte de Conflictos Sociales N° 202 dic. 2020), indicó que:

> Conflicto Social es un procedimiento complejo en el cual sectores de la sociedad, el Estado y las empresas perciben que sus propósitos, intereses, valores o carencias son incompatibles y esa contradicción puede resultar en violencia, es inherente a la vida, una característica habitual e inevitable de la supervivencia humana y de la interacción social, precisando que los Actores, son los aquellos que participan directamente en el conflicto. Actores secundarios, pueden ser grupos que apoyan a alguna de las partes; instituciones, organizaciones de la sociedad o personas vinculadas indirectamente al conflicto. Actores

terciarios, personas u organizaciones que por sus características pueden tener incidencia en el curso del conflicto (p.3).

Defensoría del Pueblo (Reporte de Conflictos Sociales N° 214 dic. 2021, p. 214) señaló que, desde abril 2008, utiliza la siguiente tipología para el análisis de la conflictividad social:

Cuadro 9: Tipología de los conflictos sociales

N°	TIPO	DINÁMICA GIRA EN TORNO
1	Asuntos de Gobierno Local	A la gestión pública de los municipios provinciales y distritales
2	Asuntos de Gobierno Regional	A la gestión pública de los gobiernos regionales
3	Asuntos de Gobierno Nacional	A la gestión pública del gobierno central
4	Socioambiental	Al control, uso y/o acceso al ambiente y sus recursos. Están presentes también componentes políticos, económicos, sociales y culturales
5	Por demarcación territorial	Al establecimiento de límites entre circunscripciones territoriales.
6	Por cultivo ilegal de hoja de coca	A la siembra ilegal de coca, la presencia del narcotráfico y las acciones del Estado
7	Laborales	A los derechos laborales
8	Comunales	Al acceso a recursos naturales, propiedad y límites territoriales entre comunidades.
9	Electorales	A la no aceptación de resultados electorales y el rechazo a las autoridades electas
10	Otros asuntos	A reclamos estudiantiles, universitarios, etc.

Fuente: Datos obtenidos de la investigación

Además, esta tipología se complementa con la clasificación de los conflictos sociales por competencias estatales: Gobierno nacional Gobierno regional Gobierno local Poder Legislativo Poder Judicial Organismos constitucionalmente autónomos.

Por otro lado, la Presidencia del Consejo de Ministros mediante la R.M. N° 161-2011-PCM (24 de mayo 2011) establecio que la tipología de conflictos sociales, tiene como propósito precisar los atributos que la definen, para facilitar la automatización de información en base de los siguientes juicios: Los reclamos que originan el conflicto social: Identificado en función al discernimiento y estudio de las demandas que plantean los actores sociales, jerarquizándolas según su nivel de relevancia y competencia institucional en la que se gestiona el conflicto social y análisis de las experiencias que se

encuentran determinadas en el ordenamiento institucional del Estado, de acuerdo al siguiente detalle:

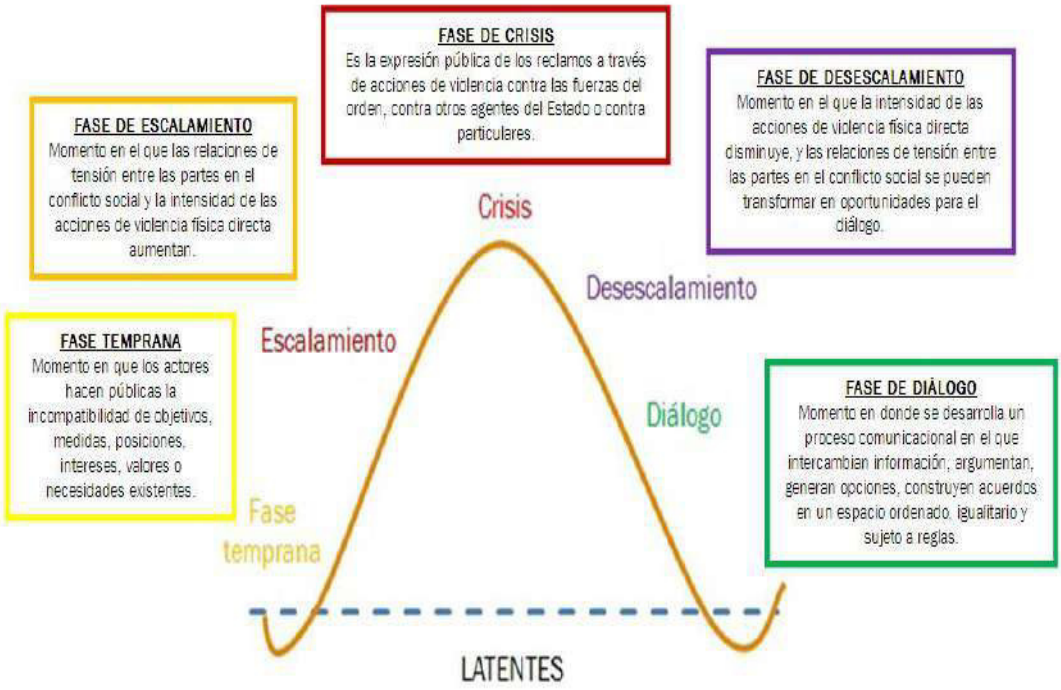
Cuadro 10: Tipología de los conflictos sociales (fuente SGSD)

N°	Tipo	Manifestaciones frecuentes
1	Ambientales	Relacionados a proyectos y concesiones para actividades extractivas industriales y de servicios
2	Minero-energéticos·e Industriales	Relacionados a impactos producidos por actividades extractivas industriales y de servicios.
3	Hídricos	Uso de agua para proyectos de centrales hidroeléctricas Uso de agua para proyectos de riego.
4	Infraestructura	Concesiones de empresas de servicios público y de infraestructura, construcción de infraestructura vial y de servicios básicos, reconstrucción o desplazamiento de pueblos afectados por desastres
5	Recursos Públicos	Presupuesto público, administración de recursos financieros públicos, uso indebido de bienes y recursos públicos.
6	Agropecuarios	Precios-créditos-compras estatales, actividades societarias en las empresas agroindustriales y cultivo de hoja de coca.
7	Laborales	Condiciones laborales de los trabajadores y pensionistas Acceso al derecho de sindicalización
8	Territorial	Linderos comunales, distritales y provinciales y ocupación de territorios

Fuente: Elaboración propia. Datos obtenidos de la investigación

2.3.2.1 Fases de conflictos sociales

Defensoría del Pueblo (dic.2020, p.4) indicó que las fases de conflictos sociales son los momentos por los que puede pasar un conflicto social activo, en función al incremento o disminución de la violencia, y las posibilidades de diálogo y entendimiento.



Fuente: Defensoría del Pueblo

Podemos condensar lo dicho hasta aquí, conflicto social es un procedimiento complicado y dinámico en el que dos o más actores del sector público, privado o social con capacidad de efecto en el ámbito público, instituciones de la sociedad civil, comunidades campesinas y nativas, sindicalistas, entre otros, notan que sus propósitos, beneficios, carencias, preocupaciones, aspiraciones o valores son incompatibles y organizan acciones que podría convertirse en una contingencia y/o advertencia a la administración pública, a la gobernanza territorial, a los derechos humanos y el orden público; y podría traducirse en un posible situación de violencia.

2.3.2.2 Importancia de la Gestión de conflictos sociales

Procedimientos en el que se interrelacionan las instancias del Estado con principios, normas, métodos, técnicas e instrumentos que conforman asegurando su mediación en la solución de conflictos sociales, mecanismos incluyentes y toma de decisiones ante el estallido de una posible circunstancia de conflicto social y/o un conflicto social evidente, articulando actividades y creando espacios de diálogo para abordar iniciativas de solución integral, a fin de prevenir sus efectos negativos, promoviendo espacios de diálogo y la

participación de todos los actores demandantes, dentro de un contexto de justicia, discernimiento e interculturalidad, las cuales están previstas en tres etapas: prevención, manejo y monitoreo.

En suma, la gestión de conflictos en el país tiene una importancia de primer orden. Dado que se trata de proteger los derechos humanos fundamentales establecidos en la Constitución Política del Perú. Para cumplir esta importante función se requiere que los poderes públicos, gestionen los conflictos sociales realizando intervenciones tempranas a través de sus unidades especializadas, considerando los principios y disposiciones específicas aprobadas mediante Resolución de Secretaría de Gestión Social y Diálogo N° 008-2021-PCM/SGSD (7 de agosto de 2021), que se indica a continuación:

2.3.2.3 Principios de la gestión de conflictos sociales

Los principios que rigen la gestión de conflictos sociales y dialogo, están directamente relacionados a la legislación vigente, técnicas e instrumentos que constituyen una organización mediante la cual las entidades del Estado aseguran el manejo consistente, comunicativo y multisectorial de los conflictos sociales, en especial los recursos humanos, procedimientos de control, así como otras cualidades, tales como las conductas, creencias y valores de los componentes de la organización.

2.3.2.4 Responsabilidades en la gestión de conflictos sociales

Es responsabilidad de la SGSD, así como de las dependencias de las entidades públicas a cargo de la gestión social y diálogo de los tres niveles del Estado sistematizar, analizar y reportar la información importante para la proyección del contexto en el ámbito de previsión, diálogo y gestión social, dar seguimiento los compromisos contraídos por los sectores correspondientes y apoyar su concreción, así como coordinar y articular con los diferentes sectores públicos y privados, la participación en los procedimientos de diálogo, intervención y negociación para la respuesta de conflictos sociales.

a. Mecanismos de diálogo en la búsqueda de acuerdos

Para la ejecución de los procedimientos de diálogo o comunicación, donde dos o más demandantes se reúnen para conversar sobre asuntos relacionados a su forma de interactuar, al mejoramiento local o regional, o a la respuesta de conflictos mediante procedimientos basados en la búsqueda de acuerdos, así como la negociación, mediación y el diálogo. La SGSD y la entidad del sector público encargado de la gestión social y diálogo, contribuye desde diferentes roles, sea en representación del Estado como actor protagónico o como tercero imparcial, impulsando un mejor relacionamiento y/o la consecución a conflictos de otros actores.

b. Intersectorial e intergubernamental

La SGSD, así como la entidad encargada de la gestión social y diálogo del sector público respectivo, coordina con los Gobiernos Regionales y Locales con la finalidad de gestionar positivamente los conflictos y los procedimientos de diálogo, particularmente con respecto a conflictos sociales en la cual existan competencias compartidas. Asimismo, participa de forma permanente en los Comités de Crisis y otros espacios establecidos a nivel regional para coordinar la mediación en circunstancias de crisis.

En resumen, la gestión de la conflictividad social implica un desafío profesional y metodológico que no puede prescindir del componente comunicacional. Las estrategias de información y comunicación para acompañar los procesos de diálogo, la oportunidad no solo para visibilizar el trabajo del equipo humano detrás de la articulación intersectorial, sino para sensibilizar a los actores sociales en la necesidad de fortalecer competencias para el diálogo y la cultura de paz.

2.3.2.5 Dimensiones de la Variable Gestión de Conflictos Sociales

D1. Articulación Intersectorial: Molina et. al (2018) en su Publicación denominado: *Cooperación y articulación intersectorial e*

interinstitucional en salud pública en el modelo de mercado del sistema de salud colombiano, 2012-2016, refiere: “La articulación interinstitucional se concibe como el proceso mediante el cual, las instituciones se ponen de acuerdo y definen acciones, propósitos, objetivos, metas, métodos de trabajo; se distribuyen roles y funciones para llevar a cabo dichas acciones y lograr los propósitos conjuntamente”. Es decir, la intersectorialidad se manifiesta como eje central de las nuevas políticas de estado y una manera de gobierno efectiva para alcanzar propósitos de cambio social y a la necesidad de dar soluciones a problemas que se definen como multicausales y que no pueden ser resueltas desde un sector en particular.

D2. Gestión de la Información: Suarez et. al (2015) *La gestión de la información y el conocimiento contribuye al desarrollo de habilidades en la comunidad universitaria*, publicado en la revista científica de la Universidad de Cienfuegos, señalan que la “gestión de información abarca un conjunto de elementos y procesos vitales dentro de la gestión en diferentes dimensiones para el trabajo informacional en la institución”. (p. 79), en ese sentido la información se ha convertido en el activo más valioso de cualquier institución, una mejor información conduce a mejores decisiones, la calidad y cantidad de información con se cuenta es un factor importante para la consecución de los propósitos.

D3. Acción Preventiva: García (2002) en su Obra, *Una nueva oportunidad para la prevención de conflictos Análisis comparativo de las políticas de Estados Unidos y de la Unión Europea sobre la prevención de conflictos violentos*, refiere que una acción preventiva es “actuar ante los primeros síntomas violentos de un conflicto con el objeto de que este no sobrepase un determinado umbral de violencia, sino que se resuelva de manera constructiva y evitar que resurja un conflicto violento una vez terminado”. (p. 19) en ese orden de ideas una de las determinantes de toda política y

acción preventiva es que atender las causas, así como invertir en la creación de culturas de paz y de instituciones capaces de resolver los conflictos por vías no violentas.

D4. Espacios de diálogo: Resoluicion de Secretaría de Gestion Social y Dialogo N° 006-2021-PCM/SGSD (27de julio de 2021) que aprueba *El Protocolo para el Monitoreo y Seguimiento de Compromisos*: define al Espacio de diálogo: **"**proceso de diálogo formalmente constituido para abordar problemáticas u oportunidades de desarrollo en un ámbito territorial definido a partir de la identificación de compromisos consensuados. Es de carácter temporal y participa el Estado, la empresa y/o la sociedad civil". (p. 2) Desde una perspectiva general, el principal instrumento para el tratamiento de conflictos sociales es la creación de espacios y mecanismos de diálogo, los mecanismos que actualmente son utilizados por las instituciones del Estado son: Mesa de Diálogo, Comisión Técnica, Comisiones de Trabajo y Comisión Multisectorial.

D5. Seguimiento y gestión de compromisos: Balbuena & Ramos (2017) en su investigación Gestión del cumplimiento de los acuerdos derivados de los conflictos sociales: un modelo de análisis desde la gestión pública y las políticas públicas, publicada en la Revista de Ciencia Política, refieren que es la capacidad de la entidad líder en el seguimiento y las entidades encargadas de la implementación y la forma en cómo se gestiona internamente los acuerdos cuáles son las prioridades del sector y si existe o no una ruta establecida; así como la coordinación gubernamental tanto a nivel horizontal y vertical entre las entidades del Estado encargadas del cumplimiento de los acuerdos derivados del diálogo.

2.3.3 Presidencia del Consejo de Ministros

De conformidad con la Ley N° 29158 (19 de diciembre de 2007) Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, "la PCM es el Ministerio responsable de la

coordinación de las políticas nacionales y sectoriales del Poder Ejecutivo, coordina las relaciones con los demás Poderes del Estado, los organismos constitucionales, gobiernos regionales, gobiernos locales y la sociedad civil". Asimismo, el Decreto Supremo N°126-2021-PCM (30 de junio de 2021) que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones de la PCM, establece que "es rector del Sistema Administrativo en las materias de: Modernización de la Gestión Pública, Ética Pública, Integridad y Lucha contra la corrupción, Desarrollo Territorial, Descentralización, Demarcación Territorial, Diálogo y Concertación Social, Transformación Digital, Comunicación de las acciones del Poder Ejecutivo", cuenta con la siguiente estructura orgánica:

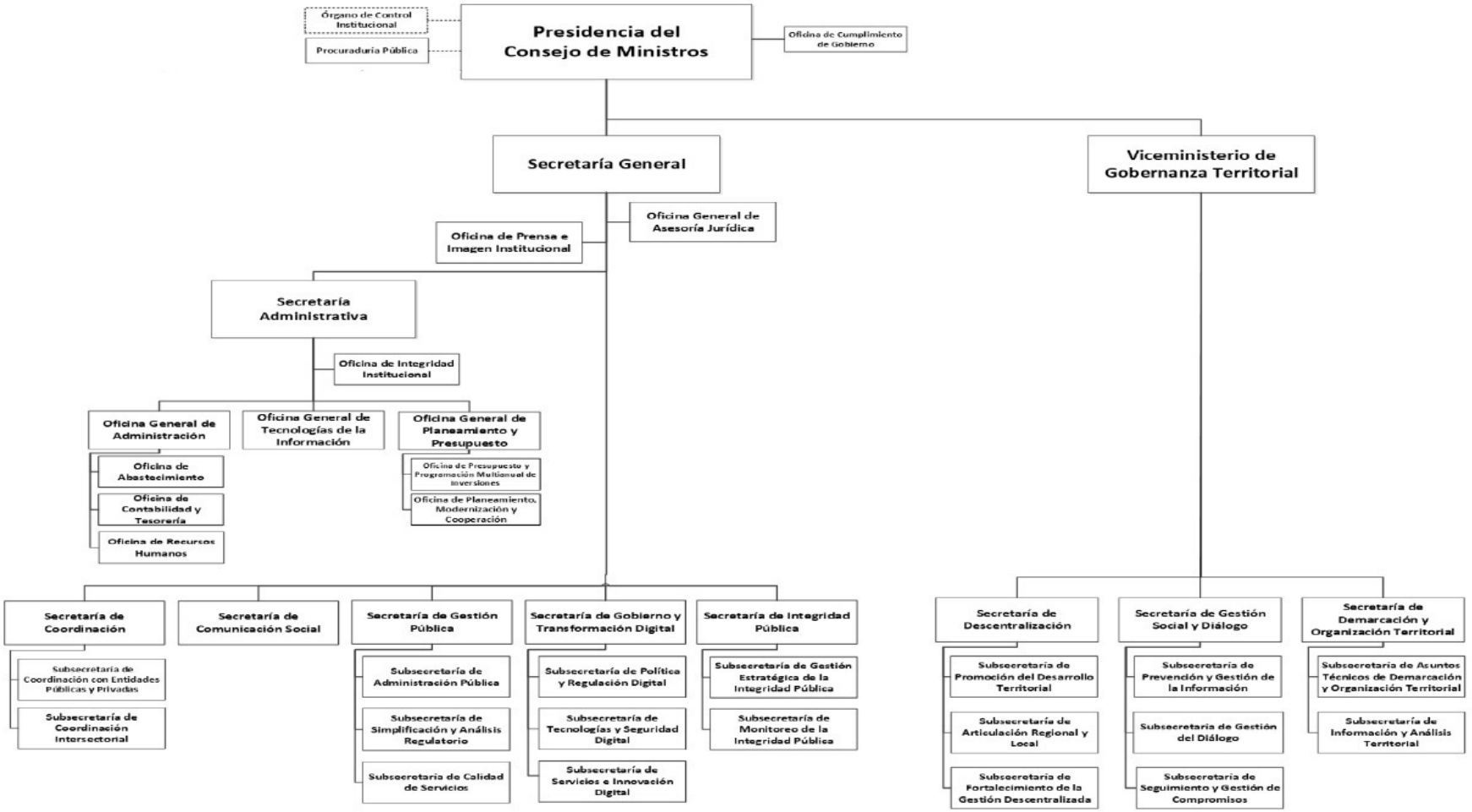
Alta Dirección

- Despacho de la Presidencia del Consejo de Ministros.
- Despacho Viceministerial de Gobernanza Territorial (DVGT).
- Secretaría General.

El DVGT es el órgano de Alta Dirección responsable de las materias de crecimiento territorial, regionalización, diálogo y gestión social, demarcación y organización territorial, y gestión del riesgo de desastres. El ROF de la PCM, precisa que las funciones de los órganos de línea se ejercen con autonomía funcional y técnica, conforme a sus atribuciones reguladas en la normativa de la materia. A continuación, se muestra la estructura organizacional de la Presidencia del Consejo de Ministros.

Cuadro 11:

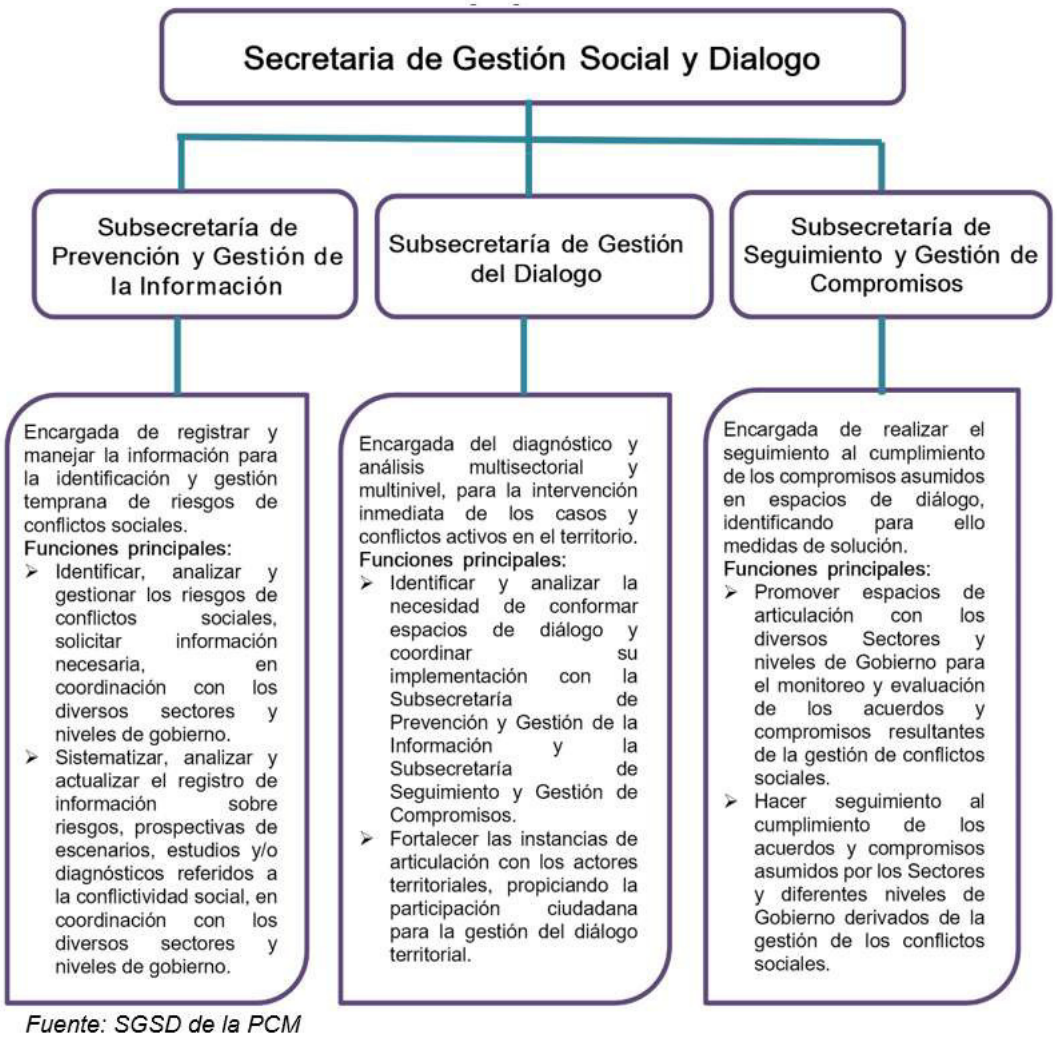
ORGANIGRAMA DE LA PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS – PCM



2.3.3.1 Secretaría de Gestión Social y Dialogo de la Presidencia del Consejo de Ministros.

La Secretaria de Gestión Social y Dialogo - SGSD es el órgano de línea dependiente del Viceministerio de Gobernanza Territorial – VGT de la Presidencia del Consejo de Ministros - PCM, competente de las materias de prevención, gestión y solución de conflictos sociales a nivel nacional, de guiar los procedimientos de diálogo, conciliación, acuerdo, con los diferentes actores sociales y entidades privadas, para fortalecer una cultura de paz, obediencia a las obligaciones internacionales y nacionales en derechos humanos y la defensa del Estado de Derecho. Cuenta con la estructura siguiente:

Gráfico 1: Organigrama de la SGSD



Fuente: SGSD de la PCM

Con respecto a la ejecución de las funciones de las tres Subsecretarias de la SGSD de la PCM, descritas anteriormente es importante señalar que los propios funcionarios expusieron en la revista Willaqniki, las deficiencias en sus diversas etapas de sus actividades operativas, como los aspectos que requieren ser mejorados durante el procedimiento de manejo de conflictos sociales, para el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales como sigue:

En la revista Willaqniki N° 2 de la SGSD (2021) el Subsecretario de Prevención y Gestión de la Información (SSPI) Mag. Javier Caravedo Chocano, manifestó:

> La SGSD a través de la SSPI no monitorea todos los conflictos sociales que existen en el país, muchos son monitoreados y atendidos a nivel local o, directamente por los distintos sectores, precisando que monitorea e interviene en aquellos casos que representan un potencial riesgo para la gobernabilidad democrática, el orden público y la vulneración de derechos humanos, destacando que entre los principales desafíos pendientes de la SSPI, hacía el siguiente semestre y el cambio de gestión gubernamental, respecto de la gestión de la información para el monitoreo, alerta y prevención de conflictos está la actualización de información del SIGESCOM y su transferencia a la nueva plataforma. (p. 19)

De igual manera en la revista Willaqniki N° 1 (2021) Giselle Huamaní Olivo Titular de la SGSD, manifestó:

> En los últimos trece años, los procesos de formación de capacidades en el mediano y largo plazo han priorizado el desarrollo de capacidades de funcionarios en el sector público. Sin embargo, por causa de alta rotación de los funcionarios, el cambio de políticas, etc. esas capacidades no quedan ni son transferidas dentro de las instituciones. Los retos son: funcionarios del nivel nacional, regional y local que incorporen la perspectiva de sensibilidad hacia el conflicto dentro de sus funciones y; estén fortalecidos en sus capacidades de planificar,

> conducir y dar seguimiento a los procesos de gestión de conflictos desde un enfoque de prevención y transformación. (p. 67)

Asimismo, en la revista Willaqniki N° 1 (2021) el Subsecretario de Diálogo y Sostenibilidad, Maestro César Bedoya García y el Coordinador de la Subsecretaria de Diálogo y sostenibilidad Pedro Vásquez, manifestaron:

> Uno de los grandes problemas que se aborda en el acompañamiento y vigilancia de compromisos resultantes de espacios de dialogo son la falta de claridad en la formulación de las actas suscritas, los responsables y plazos de cumplimiento, entre otros, lo cual genera posteriores complicaciones para su cumplimiento. (p. 10)

Merecere comentar sobre el cumplimiento de los compromisos adqueridos por el Estado respecto al cual la SGSD en la revista Willaqniki N° 2 (2022) publicó precisando:

> Desde el año 2011 hasta marzo de 2022, ha registrado un total de 5,457 compromisos derivados de espacios de diálogo de los cuales el 53% está cerrado y el 47% se encuentran abiertos, el 16% de los compromisos corresponde a gobiernos subnacionales, el 60% (3,255 compromisos) son de competencia del Gobierno Nacional. (p. 8)

Sin embargo, al comparar la informacion de la SGSD con los reportes de Defensoría del Pueblo (Informe N° 187-2021-DP 2021) se establece “durante el periodo 2012-2019 analizó 4,258 acuerdos que constan en 774 actas, correspondientes a 29 procesos de diálogo desarrollados, precisando que el Estado es responsable del 72.5% (3,087), las empresas son responsables del 19.0% (811) y la sociedad del 14.4% (614)”. (p. 10)

Por otro lado, La SGSD de la PCM en la revista Willaqniki N° 2 (2022) a marzo de 2022 “registró 114 conflictos sociales a nivel nacional 8 del sector agrario, 9 del sector de bienes y servicios públicos, 1 en educación, 1 en gobernabilidad, 2 en recursos hídricos, 12 en hidrocarburos, 9 en infraestructura, 2 en laboral, 65 en minería, 3 en minería ilegal y 2 denominados otros”. Mientras que la Defensoría del Pueblo (2022) a la misma fecha en su Informe N° 217-2022 “registró 208 conflictos sociales a nivel

nacional: 133 Socioambiental 20 Comunal 14 Asuntos de gobierno nacional 14 Asuntos de gobierno regional 8 Asuntos de gobierno local 8 Laboral 6 Otros asuntos 4 Demarcación territorial 1 Cultivo ilegal de coca". (p. 10)

En la Revista Rumbo Minero Internacional (marzo 2021) *Análisis del Perú: verdades y realidades*, la directora del Banco Mundial para América Latina manifestó:

> En el Perú como resultado de conflictos sociales en los últimos años han perdido 12 mil millones de dólares, que representa el 6% del PBI, debido a la desinformación y miedo por parte de las comunidades y falta de políticas claras, precisando que no solo se quiere una mejor minería, sino una minería transformada en prosperidad social. "Por ejemplo MINEN y MINAN no conversan, tienen visiones diferentes, generando regulaciones deficientes".

La Agencia EFE (25.feb.2021) en su publicacion *Perú Derechos* Humanos, señaló:

> Defender los derechos humanos en Perú y participar en protestas ha cobrado la vida de 220 personas y casi 1000 han sido criminalizadas, desde 2,020 se ha exacerbado con abusos policiales contra la población tras agudizarse los conflictos sociales, prueba de ello son los dos jóvenes fallecidos por disparos de la Policía y alrededor de 200 heridos durante la protesta de noviembre de 2020 por la polémica llegada al poder del presidente interino Manuel Merino, precisando que entre 2012 y 2020 han muerto 15 personas en conflictos sociales mineros, el caso más emblemático de 4 víctimas mortales en la gran mina de Las Bambas.

El Boletín Electrónico Actualidad Minera del Perú CooperAcción (marzo N° 261 2021) en su Editorial Conflictos Mineros y Agenda Electoral, señaló:

> El Perú inició un ciclo de expansión minera que lleva más de 30 años y que nos ha colocado entre los cinco primeros exportadores del mundo, pero no cuenta con una política de planificación que protejan los recursos estratégicos como el agua, no comunica correctamente a las

comunidades sobre zonas concesionadas a la minería, no existe una correcta evaluación de los impactos que incluya varias unidades mineras, la ciudadana no participa en el método de valoración de evaluación ambiental, es escasa la información sobre recursos hídricos que produce la Autoridad Nacional del Agua (ANA) y la consulta previa en minería se realiza sobre la licencia del inicio de operaciones de explotación y exploración minera, siendo un acto meramente formal.

En resumen, los conflictos sociales surgen por demandas insatisfechas de las poblaciones, así como los procesos de diálogo y estrategias reactivas y de represión, sin contar con medidas adecuadas, lo cual generó pérdidas de vidas humanas, económicas y gobernabilidad del país. La SGSD de la PCM, responsable de la previsión, gestión y solución de conflictos sociales en el territorio nacional, según sus propias manifestaciones solo monitorea los conflictos que representan un potencial riesgo para la gobernabilidad, el orden público y la vulneración de derechos humanos. Asimismo, los informes producidos son incompletos y no armonizan en la conceptualización, organización, metodología de análisis, flujo y gestión de la información establecida en su norma, y con los de la Defensoría del Pueblo.

Además, pese existir de 14 Oficinas de gestión de conflictos sociales, no existe, una rectoría única a nivel del Sector público en el ámbito de gestión de conflictos sociales, establecido mediante una Ley, por tanto, tampoco existe una adecuada articulación y coordinación entre las entidades del gobierno nacional, regional y local. El Estado, empresa, sociedad civil y ciudadanía en general, no han logrado ponerse de acuerdo que los conflictos sociales son expresión de problemas públicos que requieren ser atendidos por el Estado a través de una acción directa o mediante la colaboración de los sectores privados y sociales de forma efectiva y oportuna.

La alta rotación de funcionarios y servidores de la SGSD del PCM, no permite profesionalizar a los mismos, respecto a los procedimientos de previsión y manejo de conflictos sociales, para asegurar capacidades, habilidades y actitudes adecuadas como facilitadores del sector público.

Considerando que los objetivos estratégicos, la misión y visión institucional de la SGSD de la PCM, están alineados a la protección y seguridad de derechos humanos esenciales establecidos en la Constitución Política del Perú, y dado que la gobernabilidad democrática, y el fortalecimiento de las acciones de gestión social y dialogo en los tres niveles de gobierno, es indispensable y de suma importancia la implementación, aplicación, funcionamiento, fortalecimiento y evaluación del SCI en todo sus procesos y actividades como una herramienta de gestión permanente, a fin de que mediante la evaluación, estudio intersectorial y multinivel, y la mediación adecuada en los conflictos sociales, logre sus objetivos de previsión, gestión y resolución de conflictos sociales a nivel nacional.

2.4 Marco Conceptual o Glosario

Actividades de monitoreo. Es un conjunto de actividades mediante el cual se verifica la eficiencia y la eficacia de un proyecto identificando sus logros y debilidades y en consecuencia de gestión que permiten verificar si el proyecto va avanzando según lo planificado.

Análisis de conflicto social. Procedimiento por el cual se reconoce de manera sistemática y según distintas metodologías de diagnóstico a los actores, sus necesidades, intereses, valoración cultural, la dinámica de los conflictos sociales, el proceso del perfeccionamiento y transformación del conflicto social, el dinamismo psicológico en los actores sociales.

Análisis de riesgos. El análisis de los riesgos determinará cuáles son los factores de riesgo que potencialmente tendrían un mayor efecto sobre nuestro proyecto y, por lo tanto, deben analizar los riesgos y debe ser gestionado por el emprendedor con especial atención.

Articulación de espacios de diálogo. Tiene como finalidad reunir a los actores sociales involucrados en conflictos sociales, así como a las entidades estatales competentes, para construir juntos soluciones

pacíficas e institucionales a los problemas y demandas. Tiene una vigencia temporal.

Capacitación del personal. Es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la capacidad, actitud, conocimiento, habilidades, destrezas y conductas del personal, con el fin de mejorar su desempeño laboral.

Conflicto Social. Procedimiento social agitado en el que dos o más partes interdependientes observan que sus intereses se oponen (metas incongruentes, escasez de recursos e injerencia de la otra parte para la consecución de sus fines o propósitos), tomando acciones que alcanzan constituir una amenaza a la administración pública y/o el orden público.

Competencia profesional. Son todas aquellas habilidades, destrezas, aptitudes, capacidades, conocimientos y cualidades que ha adquirido una persona a lo largo de su vida personal, profesional y académica para desempeñar una actividad laboral.

Identificación de riesgos. Es la parte del procedimiento de gestión de contingencias en la que conocemos e inspeccionamos los riesgos. El objetivo de la identificación del riesgo es conocer los sucesos que se pueden producir en la organización y las consecuencias que puedan tener sobre los objetivos de la empresa.

Gestión de la comunicación. Constituye la serie de acciones, métodos y tareas que se llevan a cabo para transmitir o recibir información a través de diversos medios, métodos y técnicas de comunicación interna y externa, con el propósito de alcanzar los objetivos y metas previstas por la organización.

Gestión de Riesgos. Es un procedimiento efectuado por los responsables de la administración que se aplica en la determinación de la estrategia, diseñado para reconocer eventos potenciales que puedan perjudicar a las entidades y gestionar sus contingencias dentro del

riesgo aceptado, proporciona una garantía prudente sobre la consecución de los objetivos planteados.

Eficacia. Es la ejecución o realización de una tarea o el cumplimiento de un objetivo, sin prestar atención a los medios, recursos empleados tiempo para ello; dicho de otra forma, es la capacidad para lograr el cumplimiento de las metas y objetivos previstos.

Eficiencia. Es la capacidad o cualidad de conseguir un resultado esperado para el logro del cumplimiento de los objetivos establecidos por la entidad, optimizando el uso óptimo de los recursos económicos y en el menor tiempo posible.

Efectividad. Es el equilibrio entre la eficacia y la eficiencia, es decir, se es efectivo si se es eficaz y eficiente. La eficacia es lograr un resultado o efecto; mientras que la eficiencia es la capacidad de lograr el efecto en cuestión con el mínimo costo de los recursos con que cuenta la entidad.

Gobernabilidad. Proceso por el cual diversos grupos integrantes de una sociedad ejercen el poder y la autoridad, de modo que al hacerlo, llevan a cabo y aplican políticas y toman decisiones relativas tanto en la vida pública como en el desarrollo económico y social.

Lineamientos estratégicos. Son los instrumentos de gestión del más alto nivel de la estrategia organizacional, cuyo propósito es alinear el comportamiento de todos los miembros de la organización hacia un horizonte y están conformados por la misión, visión, principios y valores.

Objetivos estratégicos. Son las metas que se propone alcanzar una organización a mediano y largo plazo, resultado de seguir una determinada estrategia acorde con su situación presente, su misión y su visión; esto a su vez permite orientar la actuación y la toma de decisiones.

Prevención de Conflictos. Conjunto de acciones emprendidas a corto, medio y largo plazo con el fin de evitar la emergencia de un conflicto latente entre partes enfrentadas, lograr que no se sobrepase un determinado umbral de violencia. A través de los compromisos se transforman las situaciones conflictivas caracterizadas por la no satisfacción de necesidades humanas hacia posibles alternativas futuras.

Riesgo. Probabilidad de que suceda un evento, impacto o consecuencia adversos. Se entiende también como la medida de la posibilidad y magnitud de los impactos adversos, siendo la consecuencia del peligro, y está en relación con la frecuencia con que se presente el evento.

Seguimiento. Consiste en el análisis y recopilación sistemáticos de información a medida que avanza un proyecto. Su objetivo es mejorar la eficacia y efectividad del mismo, se fundamenta en metas establecidas y actividades planificadas durante las distintas fases.

Seguimiento de resultados. Es el proceso sistemático de recolectar, analizar y utilizar información para hacer el seguimiento a las medidas correctivas planteadas y al progreso de un programa en pos de la consecución de sus objetivos, y para guiar las decisiones de gestión.

Reporte de Conflictos Sociales. Es una herramienta de seguimiento cuyo propósito es informar en cuanto a los demandantes, las contrariedades y el desarrollo de los conflictos sociales registrados del territorio nacional. La información constituye una señal de alerta dirigida a las entidades públicas, las empresas, los representantes de las organizaciones sociales, los medios de comunicación y la sociedad en general, a fin de adoptar decisiones encaminadas a guiar el conflicto por la vía legal y el diálogo, y se eviten los resultados hostiles.

CAPITULO III.

METODOLOGÍA

Muñoz (2011) indicó “que la metodología es la parte de la lógica que estudia los métodos del conocimiento. Es un conjunto de métodos de investigación que se utilizan en la investigación científica” (p. 222).

3.1 Tipo de Investigación

El estudio de la presente investigacion es de tipo aplicada, dado que los resultados seran utilizados en la solución de la problemática que existe en la gestión de conflictos sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros, que genera pérdidas de vidas humanas y económicas al erario nacional, para cuyo efecto se busca la aplicación del sistema de control interno.

Asimismo, el estudio se ha ejecutado bajo el enfoque cuantitavo descriptivo correlacional explicativo; por cuanto nos permitirá relacionar y describir las dos variables de investigación mediante datos cuantificables a traves de la tecnicas de encuesta y entrevistas. Muñoz (2011, señala que el enfoque cuantitativo persigue puntualizar el nivel de las variaciones en uno o varios factores son coincidentes con la variación en otro u otros. La existencia y fuerza de esta covariación se determina estadísticamente por coeficientes de correlación” (p. 101)

3.2 Diseño de Investigación

Son herramientas esenciales en el proceso de recopilación de datos y obtención de información para probar la hipótesis planteada, se utilizó la técnica de encuesta y entrevista y; como instrumento el cuestionario de preguntas. Asimismo, se ha considerado el diseño no experimental, pues se ha observado los hechos tal y como ocurren en la realidad de su entorno en el que se desarrolló el problema.

Hernández y Mendoza (2018), mencionan que el diseño no experim ental se realizan sin manipular las variables solo se observan los fenómenos

y variables tal como se dan en su contexto natural para analizarlas, precisando que los diseños transeccionales correlacionales buscan la correlación entre variables. (pp. 174-179)

Asimismo, la Universidad de San Mantin de Porres (2020) en su publicación Metodología de la Investigación Manual del estudiante, indica que “el diseño de la investigación es un conjunto de estrategias procedimentales y metodológicas definidas y elaboradas previamente para desarrollar el proceso de investigación”. Se utiliza el diseño de investigación para analizar la certeza de la hipótesis formulada en un contexto en particular o aportar evidencias de los lineamientos de estudio”. (p. 24)

3.3 Unidad de análisis

La unidad de análisis para el presente estudio es la Secretaría de Gestión Social y Diálogo - SGSD del Viceministerio de Gobernanza Territorial - VMGT de la Presidencia del Consejo de Ministros - PCM, constituido por sus tres Subsecretarias (Subsecretaría de Prevención y Gestión de Información, Subsecretaría de Gestión del Dialogo y la Subsecretaria de Seguimiento y Gestión de Compromisos) y siete unidades territoriales. En la investigación de las ciencias sociales, las unidades típicas de análisis incluyen individuos, grupos, organizaciones sociales y artefactos sociales. Hernández y Mendoza (2018) señalaron que la unidad de análisis es de donde se extraen los datos o información del objetivo frecuentemente son las mismas, pero no siempre. (p. 198).

3.4 Población de estudio

Es un subconjunto de la población general, que se tiene interés en estudiar y que se halla definida en términos de lugar, tiempo y criterios de selección. En ese orden de ideas la población de estudio se ha establecido en 64 de un total de 75 colaboradores entre funcionarios y servidores que laboran en la SGSD dependiente del VMGT de la PCM, cuyas funciones y labores están directamente vinculados a la previsión, gestión, y seguimiento de compromisos de conflictos sociales en el territorio nacional en su calidad de órgano rector.

3.5 Tamaño de muestra

En la presente investigación, se ha tomado como muestra a las tres Subsecretarias de la SGSD de la PCM donde laboran un total de 75 colaboradores y una muestra representada por 64 trabajadores entre funcionarios y servidores de la entidad, cuya muestra se analizó aplicando el método probabilístico estratificada. Para Hernández y Mendoza (2018) indicaron que la muestra es un subgrupo del universo o colectividad del cual se recogen los datos y que debe ser relevante de esta.

Para obtener el tamaño ideal de la muestra poblacional de tal forma el estudio sea significativo y realista y con resultados verídicos, comprobables y argumentables, se utilizó la tabla elaborada por Arkin y Colton (1962), el cual garantiza un nivel de certeza del 95% y un defecto muestral inferior a 5%.

Fórmula de Arkin y Colton:

$$n = \frac{Z^{2} * p * q * N}{E^{2} * (N-1) + Z^{2} p * q}$$

En el que:

n: Tamaño de la muestra

N: Población

Z: Valor del nivel de confianza

p: Variabilidad positiva

q: Variabilidad negativa

e: Margen de error

Considerando:

N= 75 Colaboradores de la SGSD de la PCM

Z =95%

p=0.50

z=0.50

E= Porcentaje de error (5%)

Reemplazando:

$$n = \frac{(1.96)^{2} * (75) * (0.5) * (0.5)}{(0.05) * 2 * (74) + (1.96) * 2 * (0.5) * (0.5)}$$

$$n = \frac{72.03}{0.185+0.964} = 63.5$$

n ≈ 64 personas

Cuadro N° 12 Funcionarios y servidores de la SGSD de la PCM materia de muestra

Subsecretarias de la SGSD	Total de Funcionarios y servidores de la SGSD	Funcionarios y servidores encuestados
Subsecretaría de Prevención y Gestión de Información	22	20
Subsecretaría de Gestión del Dialogo	25	21
Subsecretaria de Seguimiento y Gestión de Compromisos	28	23
Totales	**75**	**64**

Fuente: Elaboración propia

3.6 Técnicas e Instrumentos de investigación

La técnica aplicada se ha llevado a cabo a través de la aplicación de la encuesta y entrevista mediante el instrumento el cuestionario de preguntas dirigida a la población finita conformado por 64 colaboradores de la SGSD de la PCM entre funcionarios y servidores que tienen directa vinculación con la gestión de conflictos sociales y una entrevista estructurada dirigida a 3 expertos externos especialistas en el SCI con amplia experiencia en gestión pública y, en el ejercicio de la docencia sobre la materia.

Para Muñoz (2011), los instrumentos son las herramientas utilizadas por el investigador en la recopilación de los datos, las cuales se seleccionan conforme a las necesidades de la investigación en función de la muestra elegida, y se aplican tanto para hacer la recolección, la observación y/o la experimentación. La recopilación de datos se refiere al acopio de información y antecedentes relacionados con la investigación que se realiza a través de documentos escritos, testimonios fonográficos, grabados, iconográficos, electrónicos o de páginas Web, sean formales e informales, en donde se plasma el conocimiento que es avalado por autores que realizaron dichas investigaciones. (p. 119)

Asimismo, las entrevistas son técnicas de investigación de mayor uso en la recopilación de información en las áreas de ciencias sociales y en otras muchas disciplinas, La entrevista es una de las herramientas que aportan más información al investigador, ya que permite obtener datos de primera mano y, en muchos casos, facilita la comprobación de fenómenos ya contemplados con anterioridad.

3.6.1 Validez de Instrumentos

Hernández y Mendoza (2018) indicó “la validez de expertos expone el grado en que un instrumento efectivamente mide la variable de interés, de acuerdo con expertos en el tema”. (p. 235)

Para la presente investigación, los especialistas que corroboraron el contenido de los instrumentos de investigación (cuestionarios y entrevistas) requeridos para el logro de los objetivos propuestos son profesionales con amplia trayectoria académica y especialistas en el SCI, que se indica:

Cuadro 13: Relación de expertos que ratificaron el instrumento de investigación

N°	Expertos	Grado Académico	Opinión de aplicabilidad
1	Juan Alberto Sotomayor García	Doctor en Ciencias Contables y Finanzas	Muy bueno
2	Alberto Benjamín Espinoza Valenzuela	Doctor en Ciencias Contables	Muy bueno

Fuente: Elaboración propia

3.6.2 Confiabilidad de instrumentos

Muñoz (2011) señaló que, en el caso de la redacción de una tesis, la confiabilidad se entiende como el grado de certeza que merece la comunicación que se reporta, como resultado del correcto y eficiente desarrollo de la investigación (p. 257).

Respecto, a la confiabilidad de instrumentos Hernández y Mendoza (2018) señalaron:

Existen diversos procedimientos para calcular la confiabilidad de un instrumento de medición, fórmulas que producen coeficientes de fiabilidad que oscilan entre cero y uno, donde un coeficiente de cero (0) significa nula confiabilidad y uno (1) representa un extremo de credibilidad, precisando el modo más utilizado para comprobar la confiabilidad, es la denominada coeficiente alfa Cronbach, propuesto por Lee Joseph Cronbach (1916-2001) psicólogo estadounidense conocido por sus trabajos de psicometría y sobre todo por la medida de fiabilidad que lleva su nombre cuyo método de cálculo requiere una sola dirección del instrumento de medición. Su ventaja consiste en que no es necesario fraccionar en dos mitades a los elementos del instrumento, simplemente se utiliza la medición y el programa calcula el coeficiente. (p. 239)

La presente investigación como se ha indicado anteriormente es una encuesta dirigida a 64 funcionarios y servidores de la SGSD de la PCM que tienen directa vinculación con las actividades de manejo de conflictos sociales y entrevistas dirigidas a 3 expertos especialistas en SCI con amplia experiencia en gestión pública y en el ejercicio de la docencia sobre la materia.

En ese contexto, se valoraron los resultados a través del coeficiente Alfa de Cronbach en el programa SPSS Statistics 27. La fórmula utilizada se muestra a continuación:

$$\alpha = \frac{k}{k-1}\left[1 - \frac{\sum_{i=1}^{k} S_i^2}{S_t^2}\right]$$

En donde:

k: numero ítems o preguntas

S_i^2: varianza del item i

S_t^2: varianza de valores totales observados

Cuadro 14. Prueba de Confiabilidad Alfa de Cronbach de los cuestionarios

Descripción	Cuestionario	Alfa de Cronbach	N° de elementos
Variable 1	Sistema de Control Interno	0.864	10
Variable 2	Gestión de Conflictos Sociales	0.895	10

Fuente: Elaboración propia

Luego de efectuado el cálculo correspondiente al referido cuestionario y la variable 1, se evaluaron diez preguntas en la escala Likert, obteniendo un coeficiente Alfa de Cronbach de 0.864. En cuanto al cálculo referida a la Variable 2, se evaluaron diez preguntas en escala de Likert, obteniendo un coeficiente Alfa de Cronbach de 0.89. Como resultado de la medición de las dos variables (Variable 1 y Variable 2), se determina en ambos casos como resultado un coeficiente mayor a 0.8, lo cual, conforme a lo indicado por Hernández y Mendoza es considerado un indicador confiable.

Cuadro 15. Prueba de confiabilidad Alfa de Cronbach del Instrumento

Alfa de Cronbach	N° de elementos	N° de casos
0.930	20	64

Fuente: Elaboración propia

El coeficiente Alfa de Cronbach obtenido en la evaluación integral del Instrumento es de 0.930. Por consiguiente, de acuerdo a la escala de Alfa es considerado un indicador de nivel excelente.

CAPITULO IV.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Análisis, interpretación y discusión de resultados

A continuación, se presentan el análisis e interpretación de los resultados de las encuestas realizadas a la muestra seleccionada para la investigación en la SGSD de la PCM.

Para la Variable 1 Sistema de Control Interno se plantearon 10 preguntas y de igual forma para la Variable Dependiente Gestión de conflictos sociales, se platearon 10 preguntas, relacionándolas con las hipótesis formuladas como sigue:

Variable 1ndependiente Sistema de Control Interno

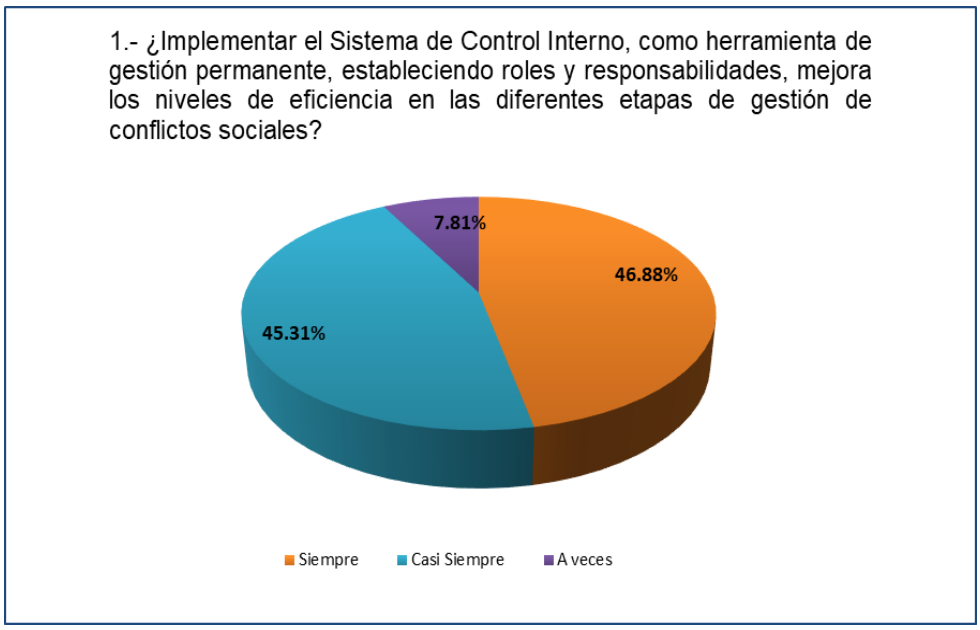


Gráfico 2: Frecuencia pregunta 1 Dimensión ambiente de control.
Fuente Información obtenida de la investigación.

Cuadro 16: Resultado de la encuesta pregunta 1

Respuestas	Cantidad	%
Siempre	30	46.88%
Casi Siempre	29	45.31%
A veces	5	7.81%
Casi Nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%

Fuente: Elaboración propia: Datos tomados de la investigación de campo

Comentario: Respecto a la interrogante anterior, 30 personas encuestadas que representa el 46.88% de los 64, contestaron “Siempre”, implementar el SCI como instrumento de administración permanente, estableciendo roles y responsabilidades mejora los niveles de eficiencia en las diversas fases del manejo de conflictos sociales, 29 encuestados que representa el 45.31% respondieron “Casi siempre” y 5 encuestados que representa el 7.81% respondieron “A veces”.

Del análisis y evaluación a los resultados de la pregunta, se concluye que el 92.19% del universo de la muestra que laboran en la SGSD, Órgano de Línea de la PCM, convergen (siempre y casi siempre) en manifestar que Implementar el SCI, como instrumento de administración permanente, estableciendo roles y responsabilidades, mejora los niveles de eficiencia en las diversas fases de gestión de conflictos sociales, lo que evidencia la importancia de la puesta en práctica, funcionamiento y evaluación del SCI, para mejorar los niveles de eficiencia y eficaz del manejo de conflictos sociales.

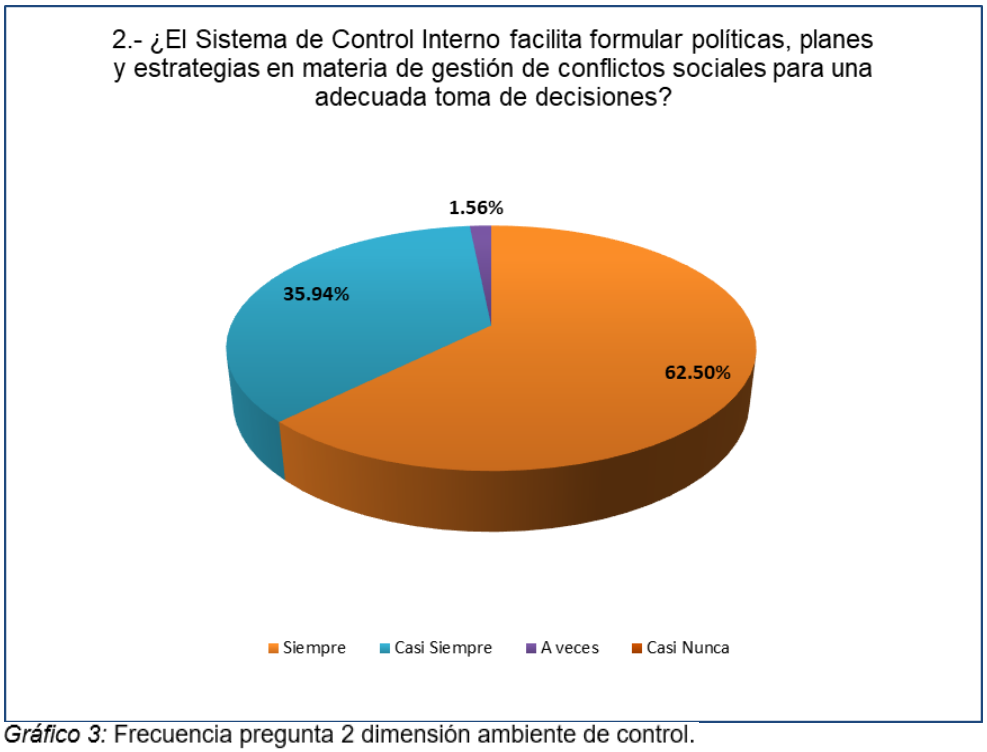


Gráfico 3: Frecuencia pregunta 2 dimensión ambiente de control.
Fuente Información obtenida de la investigación.

Cuadro 17: Resultado de la encuesta pregunta 2

Respuestas	Cantidad	%
Siempre	40	62.50%
Casi Siempre	23	35.94%
A veces	1	1.56%
Casi Nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%

Fuente: Elaboración propia: Datos tomados de la investigación de campo

Comentario: En relación a esta pregunta, 40 encuestados que representa el 62.5% de los 64 contestaron "Siempre", El SCI facilita formular políticas, planes y estrategias en el ámbito de manejo de conflictos sociales para una adecuada adopción de decisiones, 23 encuestados que representa el 35.94% contestaron "Casi siempre" y solo 1 persona respondió "A veces".

Del análisis y evaluación a los resultados de la pregunta, se concluye que el 98.4% del universo de la muestra, concuerdan (siempre y casi siempre) en señalar que el SCI, ayuda formular políticas, planes y estrategias en el ámbito de manejo de conflictos sociales para una adecuada adopción de decisiones; situación que evidencia la relevancia de la puesta en práctica de la implementación del componente de Ambiente de Control que es la base del SCI, en todas las actividades operativas de la SGSD de la PCM, para contribuir a la solución de la problemática planteada.



Gráfico 4: Frecuencia pregunta 3 dimensión evaluación de riesgos.
Fuente Información obtenida de la investigación.

Cuadro 18: Resultado de la encuesta pregunta 3

Respuestas	Cantidad	%
Siempre	29	45.31%
Casi Siempre	17	26.56%
A veces	17	26.56%
Casi Nunca	1	1.56%
Nunca	0	0.00%

Fuente: Elaboración propia: Datos tomados de la investigación de campo

Comentario: En relación a esta pregunta, 29 encuestados que representa el 45.31% de los 64 contestaron "Siempre", El SCI facilita evaluar y detectar potenciales situaciones de conflictividad social, optimizando la puesta en práctica de modalidades para la atención acertada de procedimientos de previsión, diálogo y gestión social, 17 encuestados que representan el 26.56% contestaron "Casi siempre", 17 encuestados que representa el 26.56% respondieron "A veces y 1 encuestado que representa el 1.56% contestó "Casi nunca".

Del análisis y evaluación a los resultados de la pregunta, se concluye que el 71.87% de los encuestados respondieron que (siempre y casi siempre) el SCI facilita evaluar y detectar potenciales situaciones de conflictividad social, optimizando la puesta en marcha de modalidades para la atención acertada de los procedimientos de previsión, diálogo y gestión social, lo cual demuestra la importancia de la puesta en funcionamiento la Evaluación de Riesgos, en todos los procesos y actividades de la SGSD de la PCM, para la identificación, análisis y formulación de estrategias de respuesta a los eventos que puedan obstaculizar el cumplimiento de los propósitos de la SGSD.

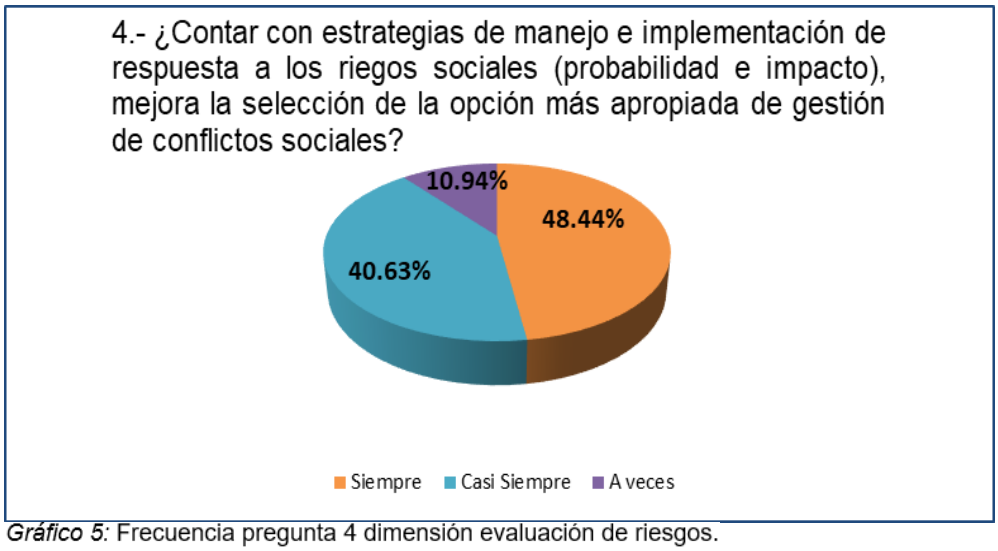


Gráfico 5: Frecuencia pregunta 4 dimensión evaluación de riesgos.
Fuente Información obtenida de la investigación.

Cuadro 19: Resultado de la pregunta 4 de la encuesta

Respuestas	Cantidad	%
Siempre	31	48.44%
Casi Siempre	26	40.63%
A veces	7	10.94%
Casi Nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%

Fuente: Elaboración propia: Datos tomados de la investigación de campo

Comentario: En relación a esta pregunta 31 encuestados, que representa el 48.44% de los 64 contestaron "Siempre" contar con estrategias de manejo e implementación de respuesta a los riegos sociales, mejora la gestión de conflictos sociales, 26 encuestados que representa el 40.63% respondieron "Casi siempre" y 7 encuestados que representa el 10.94% contestaron "A veces".

Del análisis y evaluación a los resultados de la pregunta, se concluye que el 89% de los encuestados respondieron que (siempre y casi siempre), contar con estrategias de manejo e implementación de respuesta a los riegos sociales, mejora la selección de la opción más apropiada de gestión de conflictos sociales, como parte del SCI, lo cual demuestra la importancia de la puesta en práctica de la Evaluación de Riesgos del SCI, en los procesos y actividades de la SGSD de la PCM, para mejorar las estrategias de manejo de respuesta a los riegos sociales con la finalidad de cumplir las metas.

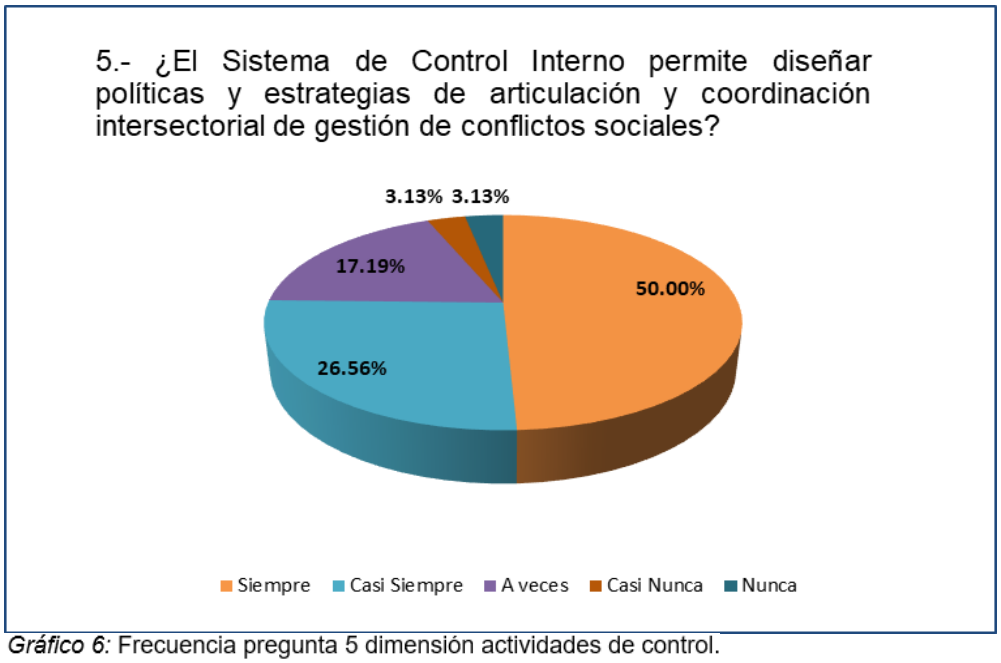


Gráfico 6: Frecuencia pregunta 5 dimensión actividades de control.
Fuente Información obtenida de la investigación.

Cuadro 20: Respuesta de la encuesta pregunta 5

Respuestas	Cantidad	%
Siempre	32	50.00%
Casi Siempre	17	26.56%
A veces	11	17.19%
Casi Nunca	2	3.13%
Nunca	2	3.13%

Fuente: Elaboración propia: Datos tomados de la investigación de campo

Comentario: En relación a esta interrogante, 32 encuestados que representa el 50% de los 64 contestaron "siempre", el SCI permite diseñar políticas y estrategias de articulación y coordinación intersectorial de gestión de conflictos, 17 encuestados que representa el 26.56% "casi siempre", 11 encuestados que representa el 17.19% "a veces" y 4 encuestados que representa el 6.26% respondieron "casi nunca" y "nunca"

Del análisis y evaluación a los resultados de la pregunta, se concluye que el 76.56% de los encuestados respondieron que (siempre y casi siempre), El SCI permite diseñar políticas y estrategias de articulación y coordinación intersectorial de manejo de conflictos sociales; situación que demuestra la importancia de la implementación y funcionamiento del componente Actividades de Control del SCI, en todos los procedimientos y actividades operativas de la SGSD de la PCM, a fin de mejorar las actividades de previsión y vigilancia, para asegurar el logro de los objetivos de gestión de conflictos sociales.

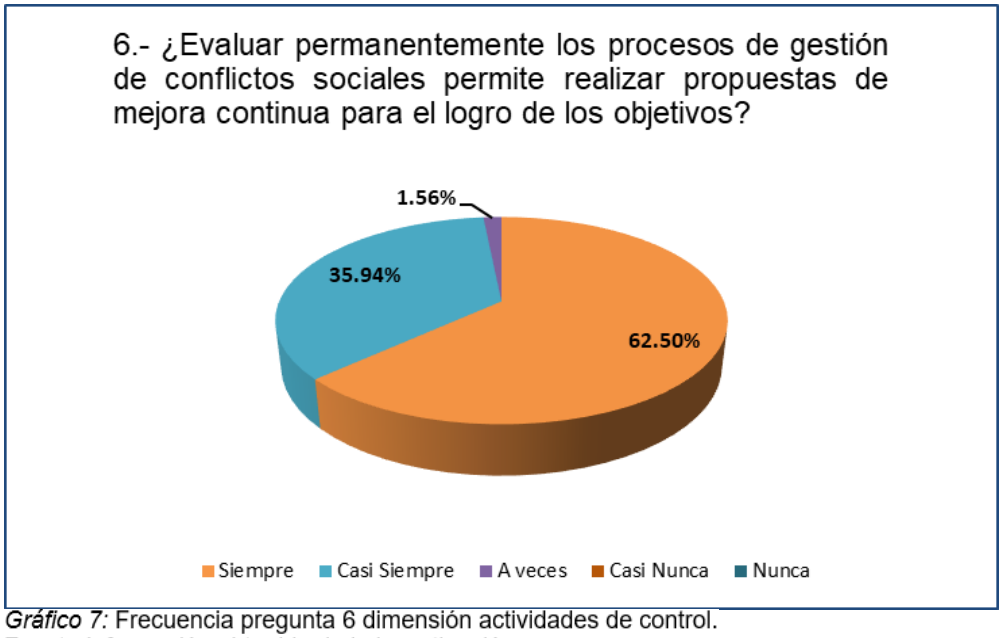


Gráfico 7: Frecuencia pregunta 6 dimensión actividades de control.
Fuente Información obtenida de la investigación.

Cuadro 21: Resultado de la encueta pregunta 6

Respuestas	Cantidad	%
Siempre	40	62.50%
Casi Siempre	23	35.94%
A veces	1	1.56%
Casi Nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%

Fuente: Elaboración propia: Datos tomados de la investigación de campo

Comentario: Respecto a esta pregunta, 40 encuestados que representa el 62.50% de los 64 contestaron "Siempre" Evaluar permanentemente los procedimientos de manejo de conflictos sociales permite realizar propuestas de mejora continua para el logro de los objetivos, 23 encuestados que representa el 35.94% contestaron "Casi siempre" y, 1 encuestado que representa el 1.56% contestó "A veces.

Del análisis y evaluación a los resultados de la pregunta, se concluye que el 98.44% de los encuestados consideran que (siempre y casi siempre) Evaluar permanentemente los procedimientos de manejo de conflictos sociales permite realizar propuestas de mejora continua para el logro de los propósitos, hecho que evidencia la importancia de la puesta en práctica y funcionamiento del componente Actividades de Control, en todos los protocolos y actividades operativas de la SGSD, para establecer planes y estrategias para asegurar la consecución de los propósitos institucionales.

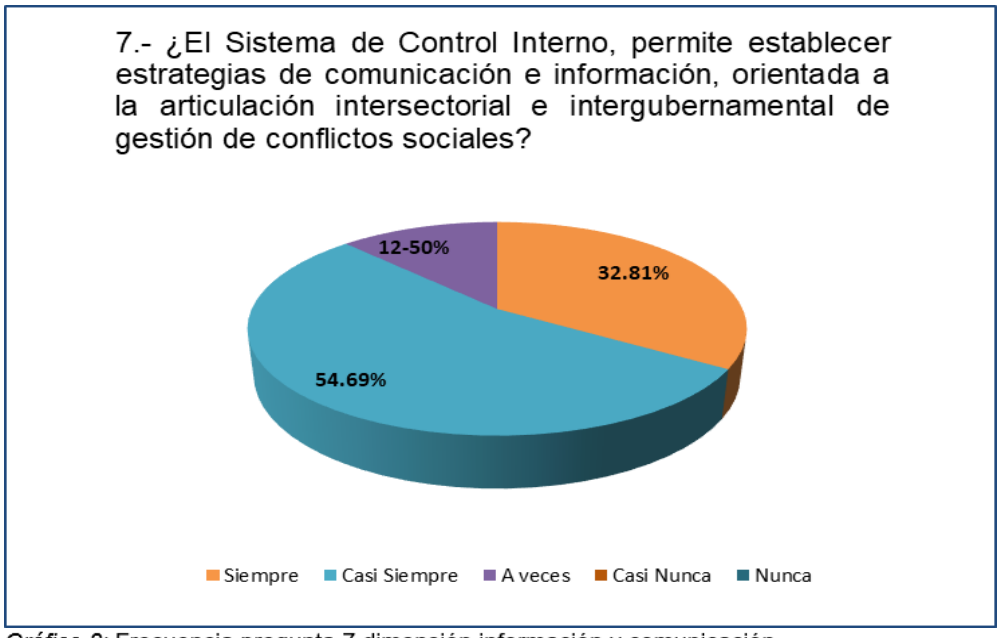


Gráfico 8: Frecuencia pregunta 7 dimensión información y comunicación.
Fuente Información obtenida de la investigación.

Cuadro 22: Resultado de la encuesta pregunta 7

Respuestas	Cantidad	%
Siempre	21	32.81%
Casi Siempre	35	54.69%
A veces	8	12.50%
Casi Nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%

Fuente: Elaboración propia: Datos tomados de la investigación de campo

Comentario: En relación a esta pregunta 21 encuestados que representa el 32.81% de los 64 respondieron, "Siempre" el SCI, permite establecer métodos de comunicación e información, orientada a la articulación intersectorial e intergubernamental de gestión de conflictos sociales, 35 encuestados que representa el 54.69% contestaron "Casi siempre", 8 encuestados que representa el 12.50% del universo repodrieron "A veces".

Del análisis y evaluación a los resultados de la pregunta, se concluye que el 87.5% de los encuestados consideran que (siempre y casi siempre): el SCI, permite establecer métodos de comunicación e información, orientada a mejorar la articulación intersectorial e intergubernamental de gestión de conflictos sociales. Ello evidencia la importancia de la puesta en funcionamiento y operatividad del componente Información y Comunicación, para la gestión de la comunicación, con soportes de datos oportunos y reales, para proveer de credibilidad, transparencia y eficiencia en la toma de decisiones de manejo de conflictos sociales.



Gráfico 9: Frecuencia pregunta 8 dimensión información y comunicación.
Fuente Información obtenida de la investigación.

Cuadro 23: Resultado de la encuesta pregunta 8.

Respuestas	Cantidad	%
Siempre	35	54.69%
Casi Siempre	24	37.50%
A veces	4	6.25%
Casi Nunca	1	1.56%
Nunca	0	0.00%

Fuente: Elaboración propia: Datos tomados de la investigación de campo

Comentario: En cuanto a esta pregunta 35 encuestados que representa el 54.69% de los 64 respondieron "Siempre", Diseñar e implementar mecanismos que aseguren la veracidad, calidad, conveniencia y pertinencia de la información, mejora precisar la estrategia organizacional y, de ahí que, el logro de los propósitos y metas en el manejo de conflictos social, 24 encuestados que representa el 37.50% respondieron "Casi siempre", 4 encuestados que representa el 6.25% contestaron "A veces" y 1 encuestado respondió "Casi nunca".

Del análisis y evaluación a los resultados de la pregunta, se concluye que el 92.2% de los encuestados consideran que (siempre y casi siempre), Diseñar e implementar mecanismos que aseguren la veracidad, calidad, conveniencia y oportunidad de la información, mejora precisar la estrategia organizacional para alcanzar los propósitos; lo que evidencia la importancia de la puesta en práctica del elemento Información y Comunicación del SCI, en la SGSD de PCM, en todos sus procesos y actividades para el apropiado y oportuno manejo de conflictos sociales.

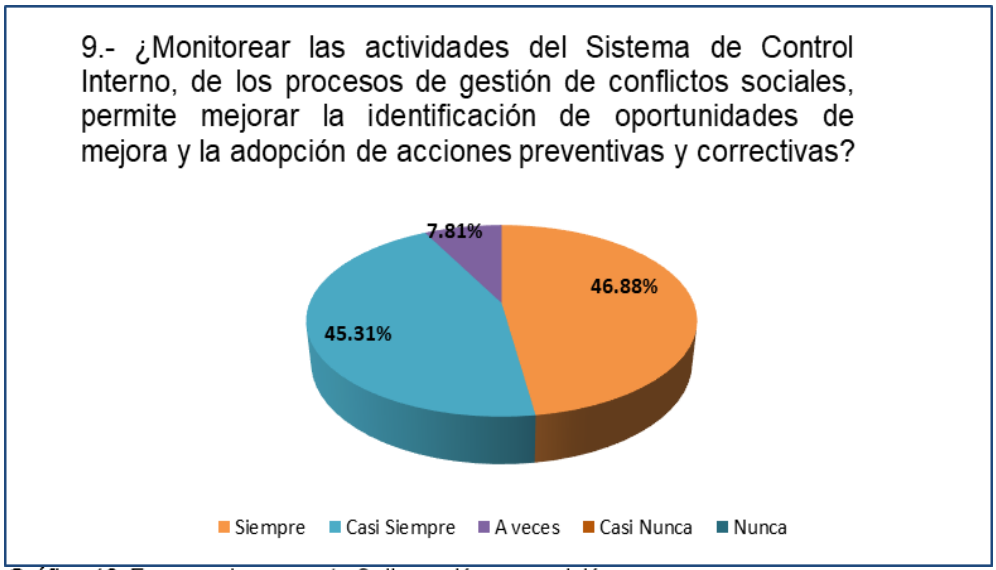


Gráfico 10: Frecuencia pregunta 9 dimensión supervisión.
Fuente Información obtenida de la investigación.

Cuadro 24: Resultado de la encuesta pregunta 9.

Respuestas	Cantidad	%
Siempre	30	46.88%
Casi Siempre	29	45.31%
A veces	5	7.81%
Casi Nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%

Fuente: Elaboración propia: Datos tomados de la investigación de campo

Comentario: En relación a esta pregunta 30 encuestados que representa el 46.88% de los 64 respondieron "Siempre", Monitorear las actividades del SCI, de los procedimientos del manejo de conflictos sociales, permite optimizar la determinación de oportunidades de perfeccionamiento y la implementación de medidas precautorias, 29 encuestados que representa el 45.31% contestaron "Casi siempre" y 5 encuestados que representa el 7.81% del universo repodrieron "A veces".

Del análisis y evaluación a los resultados de la pregunta, se concluye que el 92.19% de los encuestados consideran que (siempre y casi siempre): monitorear las actividades del SCI, de los métodos de manejo de conflictos sociales, mejora la determinación de oportunidades de perfeccionamiento y la adopción de medidas precautorias, por lo que resulta importante la puesta en práctica y operatividad del componente Supervisión del SCI, para mejorar el seguimiento de resultados de gestión de conflictos sociales.

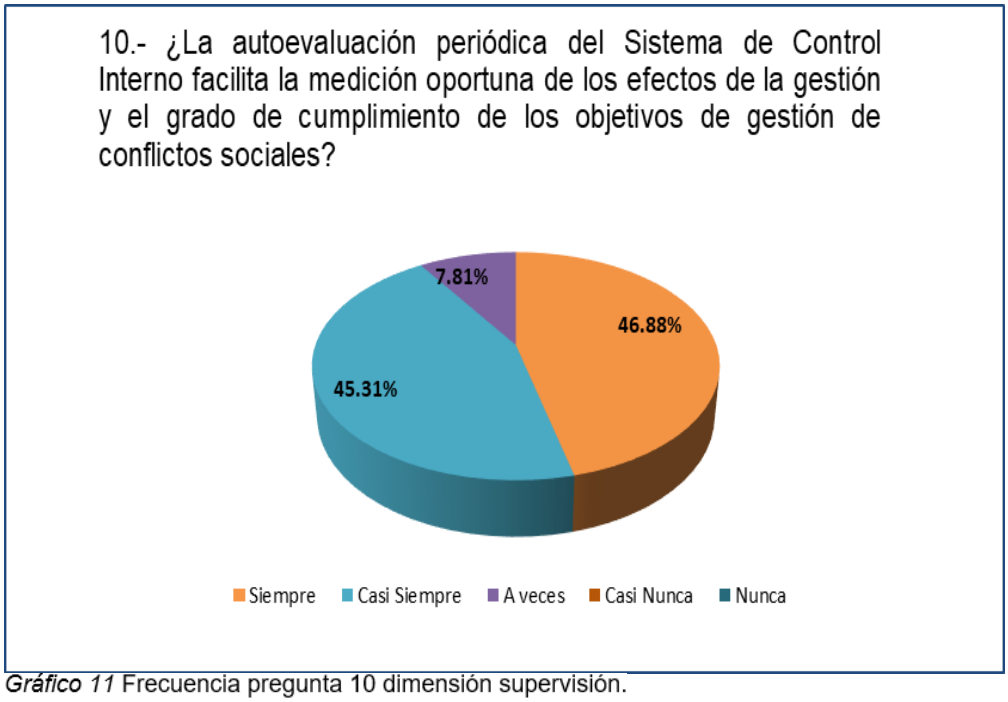


Gráfico 11 Frecuencia pregunta 10 dimensión supervisión.
Fuente Información obtenida de la investigación.

Cuadro 25: Resultado de la encuesta pregunta 10.

Respuestas	Cantidad	%
Siempre	30	46.88%
Casi Siempre	29	45.31%
A veces	5	7.81%
Casi Nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%

Fuente: Elaboración propia: Datos tomados de la investigación de campo

Comentario: En relación a esta pregunta 30 encuestados que representa el 46.88% de los 64 respondieron "Siempre", La autoevaluación periódica del Sistema de Control Interno ayuda la medición pertinente de los resultados de la gestión y el grado de cumplimiento de los objetivos de gestión de conflictos sociales, 29 encuestados que representa el 45.31% contestaron "Casi siempre" y 5 encuestados que representa el 7.81% del universo repodrieron "A veces".

Del análisis y evaluación a los resultados de la pregunta, se concluye que el 92.19% de los encuestados consideran que (siempre y casi siempre), La autoevaluación periódica del Sistema de Control Interno ayuda la evaluación oportuna de los resultados de la gestión y el grado de cumplimiento de los objetivos de gestión de conflictos sociales; lo que evidencia la relevancia de la puesta en práctica del componente Supervisión del SCI, a fin de mejorar el seguimiento y control de compromisos asumidos en las mesas de dialogo, así como efectuar autoevaluaciones para el logro de los objetivos.

Variable 2 Conflictos Sociales



Gráfico 12: Frecuencia pregunta 11 dimensión articulación intersectorial.
Fuente Información obtenida de la investigación.

Cuadro 26: Resultado de la encuesta pregunta 12.

Respuestas	Cantidad	%
Siempre	38	59.38%
Casi Siempre	14	21.88%
A veces	8	12.50%
Casi Nunca	4	6.25%
Nunca	0	0.00%

Fuente: Elaboración propia: Datos tomados de la investigación de campo

Comentario: En cuanto a esta pregunta 38 encuestados que representa el 59.38% de los 64 respondieron “Siempre”, La emisión de una Ley del Sistema Nacional de Prevención y Manejo de Conflictos Sociales estableciendo la rectoría y responsabilidades, mejorará institucionalizar la articulación y coordinación de manejo de conflictos sociales en el territorio nacional, 14 encuestados que representa el 21.88% contestaron “Casi siempre”, 8 encuestados que representa el 12.50% respondieron “A veces” y 4 encuestados que representa el 6.25% del universo repodrieron “Casi nunca”.

Del análisis y evaluación a los resultados de la pregunta, se concluye que el 81.26% de los encuestados consideran que (siempre y casi siempre). La emisión de una Ley del Sistema Nacional de Prevención y Manejo de Conflictos Sociales que establezca la rectoría y responsabilidades, mejorará institucionalizar la articulación y coordinación, dirección, supervisión, evaluación y seguimiento de las políticas, planes y enfoques para la previsión y manejo de conflictos sociales por medio del diálogo territorial en los tres niveles del gobierno. Lo cual evidencia que la SGSD de la PCM, requiere la rectoría en dicha materia, para que cuente con la autoridad y el empoderamiento necesario, para la articulación y coordinación, con todos los sectores públicos y privados involucrados; dado que dichas acciones están dispersas a cargo de varias instituciones públicas que intervienen de acuerdo a sus respectivas competencias.

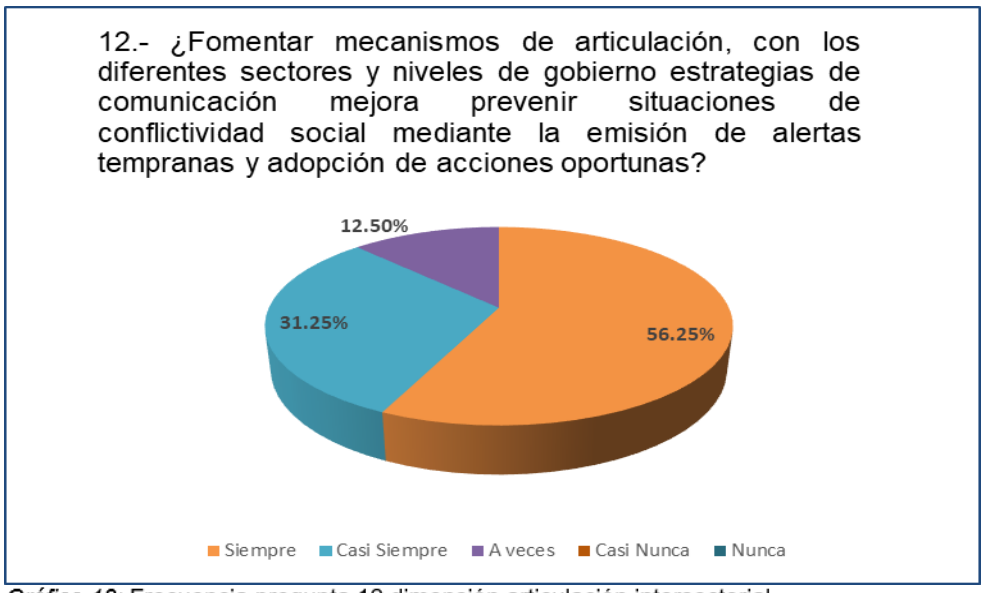


Gráfico 13: Frecuencia pregunta 12 dimensión articulación intersectorial.
Fuente Información obtenida de la investigación.

Cuadro 27: Resultado de la encuesta pregunta 12.

Respuestas	Cantidad	%
Siempre	36	56.25%
Casi Siempre	20	31.25%
A veces	8	12.50%
Casi Nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%

Fuente: Elaboración propia: Datos tomados de la investigación de campo

Comentario: En relación a esta pregunta 36 encuestados que representa el 56.25% de los 64 respondieron “Siempre”, Fomentar mecanismos de articulación, con los diferentes sectores privados y públicos enfoques de comunicación mejora prevenir situaciones de conflictividad social mediante la emisión de alertas tempranas y adopción de acciones oportunas, 20 preguntados que representa el 31.25% contestaron “Casi siempre” y, 8 preguntados que representa el 12.50% respondieron “A veces”.

Del análisis y evaluación a los resultados de la pregunta, se concluye que el 87.50% de los encuestados consideran que (siempre y casi siempre) Fomentar mecanismos de articulación, con diversos sectores privados y públicos estrategias de dialogo mejora advertir situaciones de conflictividad social mediante la emisión de alertas anticipadas y adopción de acciones oportunas. Por tanto, resulta necesario e importante que la SGSD de la PCM, implemente el SCI como un instrumento de administración permanente, en el

proceso de articulación de las alertas anticipadas y prevención de conflictos sociales.

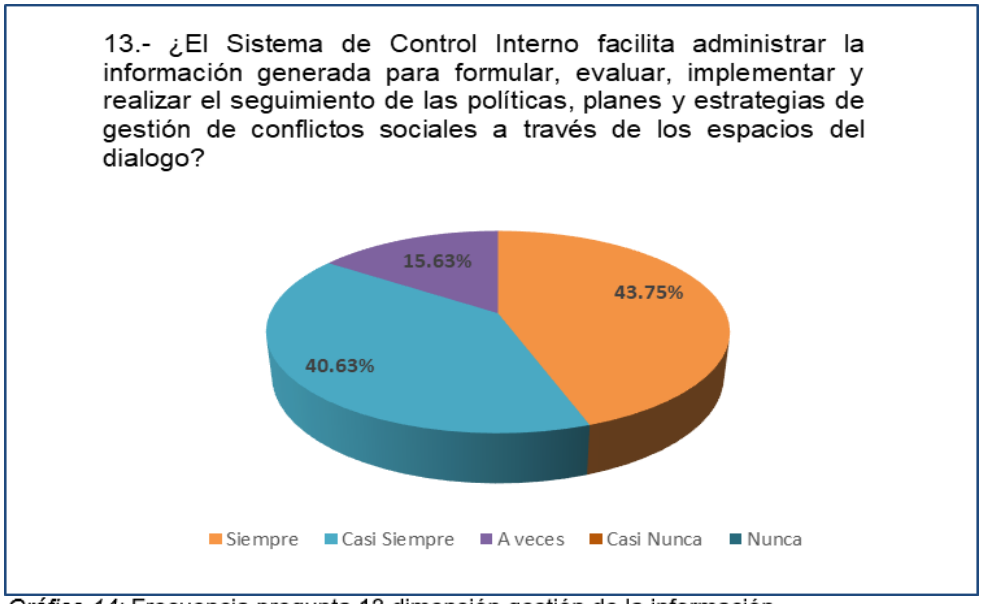


Gráfico 14: Frecuencia pregunta 13 dimensión gestión de la información.
Fuente Información obtenida de la investigación.

Cuadro 28: Resultado de la encuesta pregunta 13.

Respuestas	Cantidad	%
Siempre	28	43.75%
Casi Siempre	26	40.63%
A veces	10	15.63%
Casi Nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%

Fuente: Elaboración propia: Datos tomados de la investigación de campo

Comentario: En relación a esta pregunta 28 encuestados que representa el 43.75% de los 64 respondieron "Siempre", Fomentar mecanismos de articulación, con diversos sectores privados y públicos estrategias de comunicación mejora advertir situaciones de conflictividad social mediante la emisión de alertas anticipadas y adopción de acciones oportunas, 26 encuestados que representa el 40.63% contestaron "Casi siempre" y, 10 encuestados que representa el 15.63% respondieron "A veces".

Del análisis y evaluación a las respuestas de la pregunta, se determina que el 84.38% de los encuestados respondieron (siempre y casi siempre). El SCI permite administrar la información generada para formular, evaluar, poner en práctica y efectuar el acompañamiento de las políticas, procedimientos y estrategias de manejo de conflictos sociales por medio de los espacios del dialogo, para llevar cabo estas acciones resultan importante la

implementación y consolidación de la Información y Comunicación del SCI, a fin de facilitar la oportuna adopción de resoluciones.

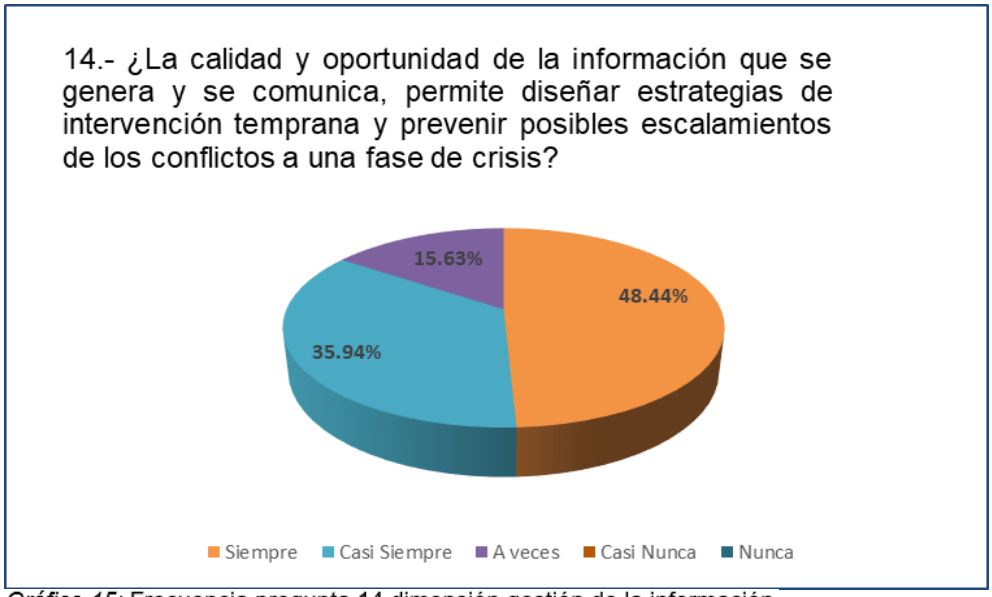


Gráfico 15: Frecuencia pregunta 14 dimensión gestión de la información.
Fuente Información obtenida de la investigación.

Cuadro 29: Resultado de la encuesta pregunta 14.

Respuestas	Cantidad	%
Siempre	31	48.44%
Casi Siempre	23	35.94%
A veces	10	15.63%
Casi Nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%

Fuente: Elaboración propia: Datos tomados de la investigación de campo

Comentario: En relación a esta pregunta 31 encuestados que representa el 48.44% de los 64 respondieron “Siempre”, La calidad y momento de la información que se genera y se comunica, permite desarrollar estrategias de intervención temprana y prevenir posibles escalamientos de los conflictos a una fase de crisis, 23 encuestados que representa el 35.94% respondieron “Casi siempre” y, 10 encuestados que representa el 15.63% contestaron “A veces”.

Del análisis y evaluación a las respuestas de la pregunta, se determina que el 84.38% de los encuestados respondieron (siempre y casi siempre). La calidad y momento de la información que se genera y se comunica, permite desarrollar estrategias de intervención temprana y advertir posibles intensificación de los conflictos a una fase de crisis; lo que evidencia la relevancia del SCI, para administrar la información generada así como, para

la evaluación y monitoreo de las políticas, propuestas y estrategias de manejo de conflictos sociales por medio de los espacios del dialogo, para atenuar el recrudecimiento del conflicto y guiarlo a una gestión constructiva.

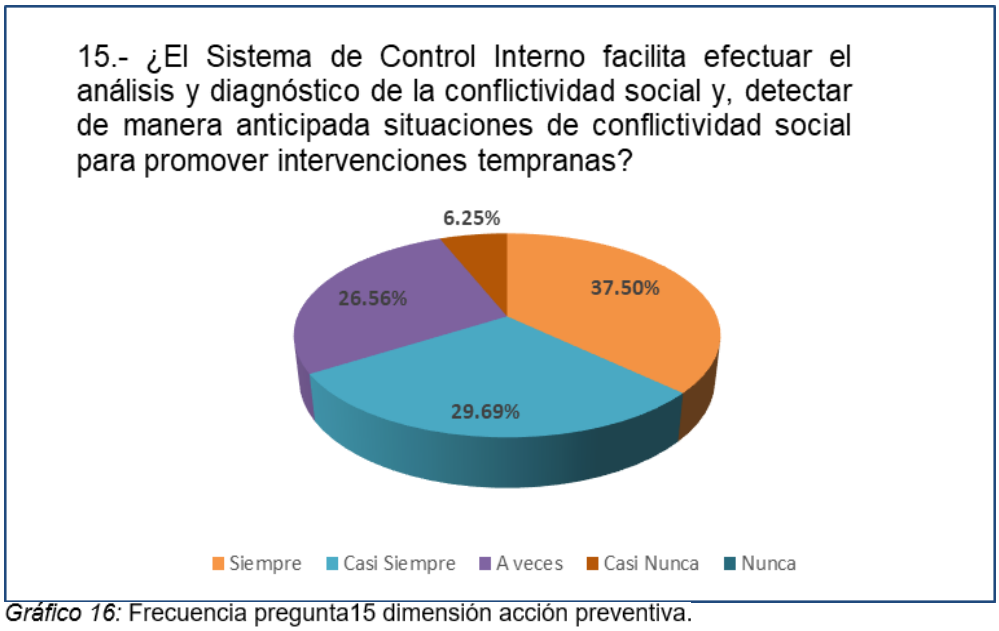


Gráfico 16: Frecuencia pregunta15 dimensión acción preventiva.
Fuente Información obtenida de la investigación.

Cuadro 30: Resultado de la encuesta pregunta 15.

Respuestas	Cantidad	%
Siempre	24	37.50%
Casi Siempre	19	29.69%
A veces	17	26.56%
Casi Nunca	4	6.25%
Nunca	0	0.00%

Fuente: Elaboración propia: Datos tomados de la investigación de campo

Comentario: En relación a esta pregunta 24 encuestados que representa el 37.5% de los 64 respondieron, “siempre” el SCI facilita efectuar el análisis y valoración de la conflictividad social y, detectar de manera anticipada situaciones de fase de crisis de conflictividad social para promover intervenciones tempranas, 19 encuestados que representa el 29.69% contestaron “Casi siempre”, 17 encuestados que representa el 26.56% respondieron “A veces” y, 4 encuestados que representa el 6.25% respondieron “Casi nunca”.

Del análisis y evaluación a las respuestas de la pregunta, se determina que el 67% de los encuestados respondieron (siempre y casi siempre), el SCI facilita efectuar el análisis y valoración de la conflictividad social y, detectar de manera anticipada situaciones de fase de crisis. Lo cual evidencia la

importancia de la implementación y funcionamiento del elemento Información y Comunicación del SCI, para enriquecer los procesos de recojo y tratamiento de información en cada una de las etapas del conflicto, para a mitigar el escalamiento en situaciones de crisis.

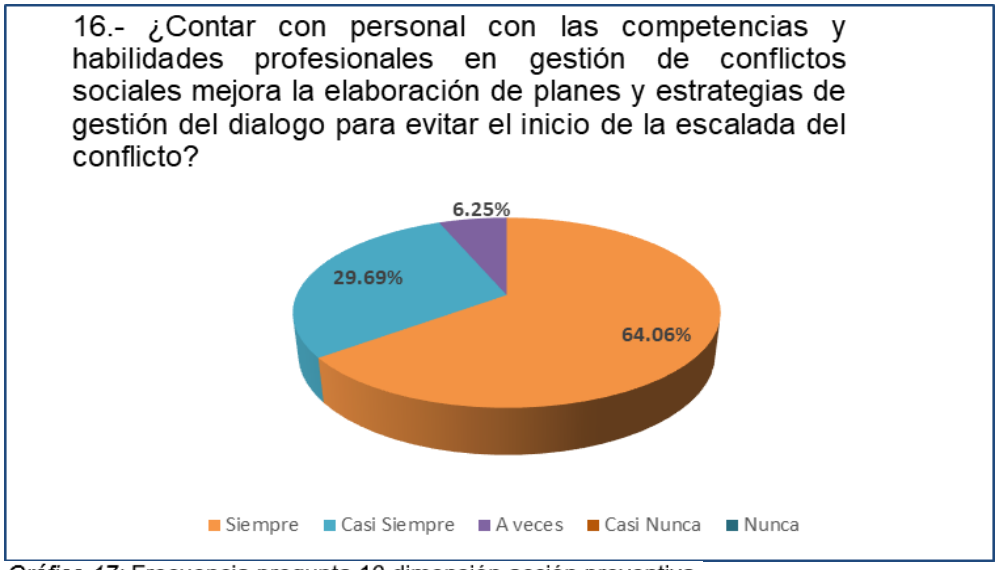


Gráfico 17: Frecuencia pregunta 16 dimensión acción preventiva.
Fuente Información obtenida de la investigación.

Cuadro 31: Resultado de la encuesta pregunta 16.

Respuestas	Cantidad	%
Siempre	41	64.06%
Casi Siempre	19	29.69%
A veces	4	6.25%
Casi Nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%

Fuente: Elaboración propia: Datos tomados de la investigación de campo

Comentario: En relación a esta pregunta 41 encuestados que representa el 64.06% de los 64 respondieron, “Siempre” Contar con personal con las competencias y habilidades profesionales en manejo de conflictos sociales mejora la elaboración de planes y estrategias de gestión del dialogo para prevenir el comienzo de la escalada del conflicto, 19 encuestados que representa el 29.69% contestaron “Casi siempre” y, 4 encuestados que representa el 6.25% respondieron “A veces”.

De la evaluación y análisis a las soluciones de la pregunta, se concluye que el 94% de los encuestados respondieron (siempre y casi siempre) contar con personal con las competencias y habilidades profesionales en manejo de conflictos sociales mejora la elaboración de planes y estrategias de gestión de la concertación para evitar el inicio de la escalada de los conflictos. Situación

que evidencia la importancia de la implementación y fortalecimiento del SCI, como parte del entorno organizacional de la SGSD, lo cual contribuya priorizar que la selección y contratación del personal clave en el ámbito de manejo de conflictos se efectúe en el marco del Nuevo Régimen del Servicio Civil, Ley N° 30057, para mejorar las estrategias de manejo del dialogo y la resolución de controversias sociales.

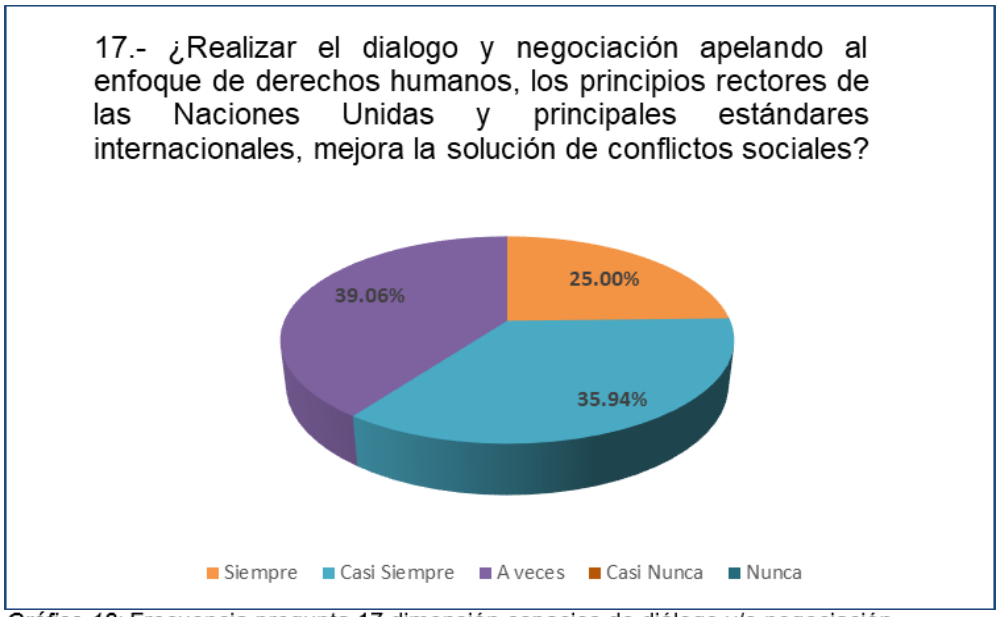


Gráfico 18: Frecuencia pregunta 17 dimensión espacios de diálogo y/o negociación.
Fuente Información obtenida de la investigación.

Cuadro 32: Resultado de la encuesta pregunta 17.

Respuestas	Cantidad	%
Siempre	16	25.00%
Casi Siempre	23	35.94%
A veces	25	39.06%
Casi Nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%

Fuente: Elaboración propia: Datos tomados de la investigación de campo

Comentario: En relación a esta pregunta 16 encuestados el 25% de los 64 respondieron “Siempre”, realizar el diálogo y negociación apelando al criterio de derechos humanos, los ideales rectores de las Naciones Unidas y esenciales patrones internacionales, mejora la solución de conflictos, 23 encuestados que representa el 35.94% contestaron “Casi siempre” y, 25 encuestados que representa el 39.06% respondieron “A veces”.

Del análisis y evaluación a los resultados de la pregunta, se concluye que el 60% de los encuestados respondieron (siempre y casi siempre) realizar el diálogo y negociación apelando al criterio de derechos humanos, los ideales

orientadores de las Naciones Unidas y esenciales patrones supranacionales, mejora la solución de conflictos sociales, lo que evidencia la importancia de la implementación y fortalecimiento del SCI, como parte del entorno organizacional de la SGSD, para generar cambios positivos, estableciendo perfiles adecuados para los puestos a cargo de tareas de previsión y manejo de conflictos, a fin de asegurar credenciales, capacidades, habilidades y actitudes de los facilitadores.



Gráfico 19 Frecuencia pregunta 18 dimensión espacios de dialogo.
Fuente Información obtenida de la investigación.

Cuadro 33: Resultado de la encuesta pregunta 18.

Respuestas	Cantidad	%
Siempre	40	62.50%
Casi Siempre	17	26.56%
A veces	7	10.94%
Casi Nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%

Fuente: Elaboración propia: Datos tomados de la investigación de campo

Comentario: En cuanto se refiere a esta pregunta, 40 encuestados que representa el 62.50% de los 64, respondieron “Siempre”, Contar con profesionales con las competencias y habilidades en manejo de conflictos sociales, mejora las estrategias y metodologías de solución de conflictos mediante el dialogo y medios no vehementes, 17 encuestados que representa

el 26.56% contestaron “Casi siempre” y, 7 encuestados que representa el 10.94% contestaron “A veces”.

Del análisis y evaluación a los resultados de la pregunta, se determina que el 89% de los encuestados respondieron (siempre y casi siempre), contar con profesionales con las competencias y habilidades en gestión de conflictos sociales, mejora las estrategias y metodologías de solución de conflictos mediante el dialogo y medios no violentos. Lo que evidencia la importancia de la implementación del SCI para evaluar el desempeño profesional de quienes, desde el Estado, se encargan de la gestión de conflictos. Chiavenato (2017, p.429), señaló que las habilidades humanas son capacidades y discernimiento para trabajar con personas que facilitan las relaciones interpersonales y grupales, para alcanzar con los objetivos.

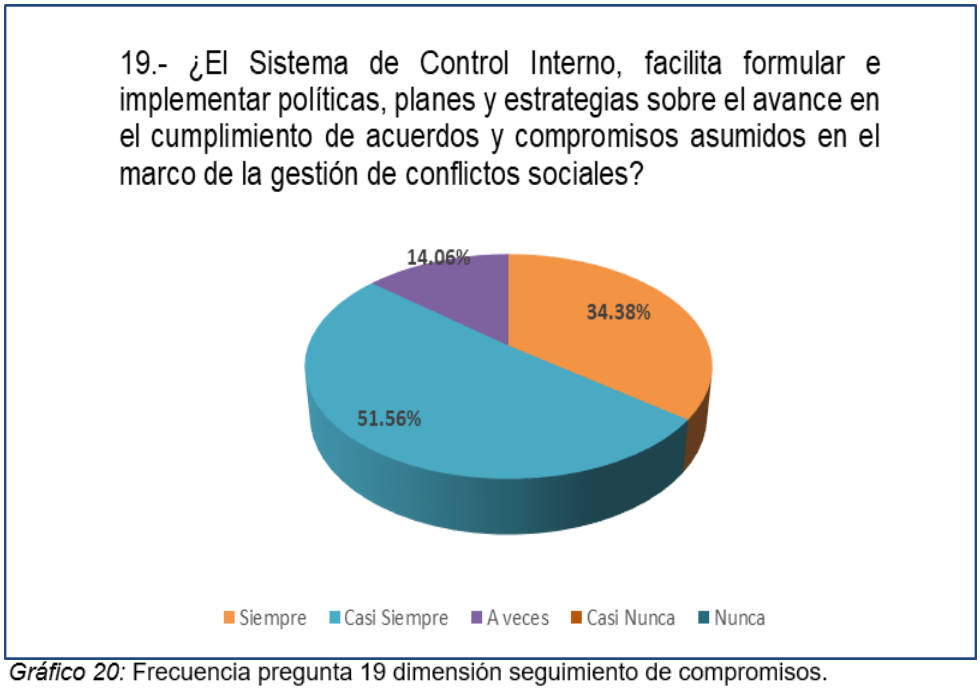


Gráfico 20: Frecuencia pregunta 19 dimensión seguimiento de compromisos.
Fuente Información obtenida de la investigación.

Cuadro 34: Resultado de la encuesta pregunta 19.

Respuestas	Cantidad	%
Siempre	22	34.38%
Casi Siempre	33	51.56%
A veces	9	14.06%
Casi Nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%

Fuente: Elaboración propia: Datos tomados de la investigación de campo

Comentario: En relación a esta pregunta 22 encuestados que representa el 34.38% de los 64, respondieron, “Siempre” el Sistema de Control Interno, facilita formular e implementar políticas, planes y estrategias sobre el avance en la ejecución de pactos y compromisos asumidos en el ámbito del manejo de conflictos sociales, 33 encuestados que representa el 51.56% contestaron “Casi siempre” y, 9 encuestados que representa el 14.06% contestaron “A veces”.

De la evaluación y análisis a los resultados de la pregunta, se concluye que el 86% de los encuestados consideran que (siempre y casi siempre), El Sistema de Control Interno, facilita formular e implementar políticas, planes y estrategias sobre el avance de la implementación de pactos y compromisos asumidos en el ámbito del manejo de conflictos sociales. Lo que evidencia la relevancia de la puesta en práctica y fortalecimiento del SCI, para desarrollar instrumentos de medición de los resultados de los procesos de diálogo para el manejo de crisis y los mecanismos de prevención, a fin de evitar el resurgimiento de los casos de conflictos, dando atención prioritaria a los acuerdos resultantes del manejo de conflictos sociales, con los distintos sectores privados y públicos.

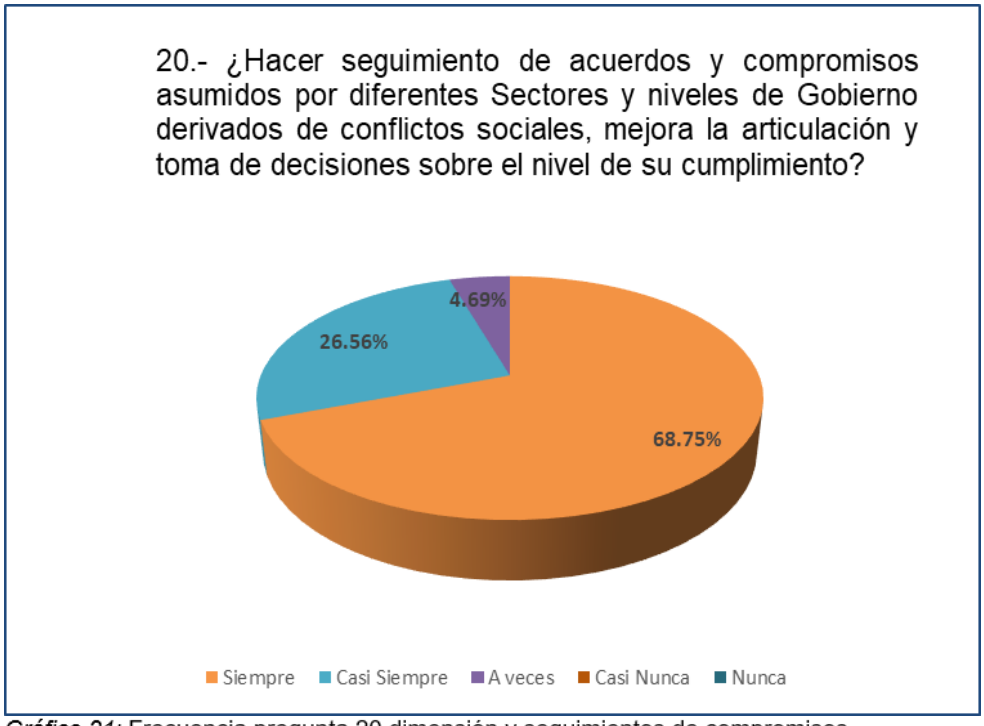


Gráfico 21: Frecuencia pregunta 20 dimensión y seguimientos de compromisos.
Fuente Información obtenida de la investigación.

Cuadro 35: Resultado de la encuesta pregunta 20.

Respuestas	Cantidad	%
Siempre	44	68.75%
Casi Siempre	17	26.56%
A veces	3	4.69%
Casi Nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%

Fuente: Elaboración propia: Datos tomados de la investigación de campo

Comentario: Respecto a esta pregunta 44 encuestados que representa el 68.75% de los encuestados contestaron “Siempre”, hacer seguimiento de convenios y responsabilidades asumidas por diferentes Sectores y estamentos de Gobierno derivados de conflictos sociales, mejora la articulación, 17 encuestados que representa el 26.56% contestaron “Casi siempre” y 3 encuestados que representa el 4.69% respondieron “A veces”.

De la evaluación y análisis a los resultados de la pregunta, se determina que el 95% de los encuestados respondieron (siempre y casi siempre), hacer seguimiento de acuerdos y responsabilidades asumidas por diferentes Sectores y estamentos de Gobierno derivados de conflictos sociales, mejora la articulación y adopción de resoluciones sobre el nivel de su cumplimiento; teniendo en consideración la SGSD de la PCM, tiene entre otras responsabilidades de exponer, coordinar, evaluar e poner en práctica las políticas, planes y programas para el monitoreo de acuerdos y compromisos en el ámbito del manejo de conflictos sociales, como parte del SCI.

Para la ejecución del presente estudio, se realizó entrevistas a tres (3) expertos en Sistema de Control Interno, profesionales con amplia experiencia en el ejercicio de la docencia universitaria y en la función pública, quienes están involucrados con la evaluación del SCI en las entidades del Estado, dado que dos de ellos laboran en el Órgano Superior del Sistema Nacional de Control, como es la Contraloría General de la República y uno es auditor en una reconocida entidad privada y docente universitario, cuyas respuestas a las entrevistas se resumen a continuación:

Pregunta N° 1:

¿Usted considera, que un ambiente de control favorable contribuye a la instauración y fortalecimiento de políticas y procedimientos de previsión y manejo de conflictos sociales en la PCM?

De la evaluación y análisis a las respuestas de los tres expertos entrevistados, se establece que, las respuestas de los tres expertos, son concordantes, quienes precisan que el ambiente de control es la base de un buen SCI, que contribuirá en la consecución de los propósitos en el manejo de conflictos sociales, como sigue:

Cuadro 36: Resultado de la entrevista pregunta 1

Respuesta del 1er experto	Respuesta del 2do experto	Respuesta del 3er experto
Si, por supuesto porque este componente es la base para un buen SCI, que permitirá gestionar de una manera adecuada, confiable y oportuna la prevención de los conflictos sociales.	El ambiente de control es un mecanismo de ayuda para fortalecer el SCI de toda entidad, en la medida que alcancemos un nivel de madurez, ello contribuirá alcanzar los objetivos que se haya planteado.	Si, este componente del SCI, contribuirá con una sólida organización con visión misión, para ello deberá tener una unidad orgánica con personal idóneo, y comprometido para gestionar los conflictos sociales (..).

Fuente: Elaborado propia

Pregunta N° 2:

¿En su opinión, en qué medida las actividades de evaluación de riesgos del SCI, contribuye a un adecuado diseño de planes, políticas y estrategias de previsión y manejo de conflictos sociales en la PCM?

De la evaluación y análisis, a las respuestas de los tres expertos entrevistados, se establece que, sus respuestas son concordantes, dado que todos consideran que la evaluación de riesgos del SCI, es un instrumento fundamental que ayuda con la identificación de los riegos para diseñar los planes, políticas y estrategias de monitoreo y respuesta a las contingencias, a los que está expuesto la institución, en el caso particular de la presente investigación la PCM, en la previsión y manejo de conflictos sociales, conforme al detalle siguiente:

Cuadro 37: Resultado de entrevistas a los expertos pregunta 2

Respuesta del 1er experto	Respuesta del 2do experto	Respuesta del 3er experto
Las actividades de Evaluación de Riesgos son claves y necesarias para diseñar planes, políticas y estrategias de previsión y gestión de conflictos sociales.	La evaluación de riesgos es transversal a toda la entidad, en la medida que podamos identificar los riesgos en las principales actividades o servicios que presta la entidad, podremos tener una mejor posición respecto de la mitigación de los riesgos.	La evaluación de riesgos es una herramienta fundamental que contribuirá con la identificación de riesgos para la prevención y gestión de conflictos sociales y fortalecerá el trabajo de la unidad orgánica responsable.

Fuente: Elaborado propia

Pregunta N° 3:

¿Considera usted, que la adecuada y oportuna gestión de la información y comunicación del SCI, permite efectivamente dotar la confiabilidad y eficiencia para la adopción de resoluciones en el manejo de conflictos sociales en la PCM?

De la valoración y análisis a las respuestas de los tres expertos consultados, se establece que, sus respuestas son concordantes, toda vez que los tres indican que la información y comunicación del SCI, facilitará la labor de los funcionarios en la toma oportuna de decisiones para prevenir y gestionar los conflictos sociales, según detalle:

Cuadro 38: Resultado de la entrevista a los expertos pregunta 3

Respuesta del 1er experto	Respuesta del 2do experto	Respuesta del 3er experto
Si, así es, este componente Información y Comunicación es vital para la toma de decisiones.	Sí, porque en la medida que se tomen decisiones en forma oportuna y clara en todos los aspectos importantes podrá contribuir con la mejora en la toma de decisiones.	Si, este componente del SCI, (…) como parte de la gestión facilitará la labor de los funcionarios para gestionar la previsión y gestión de conflictos sociales.

Fuente: Elaboración propia

Pregunta N° 4:

¿Considera usted, que la ejecución de actividades de control, contribuye a detectar de manera anticipada situaciones de conflictividad social para

promover intervenciones tempranas y prevenir el escalamiento de conflictos sociales?

De la valoración y análisis a las respuestas de los tres expertos consultados, se establece que, dos expertos coinciden en responder que las actividades de control debidamente implementado contribuirán mitigar riesgos fortaleciendo la previsión y manejo de conflictos sociales, sin embargo, un experto indica que no encuentra la relación en que la ejecución de actividades de control permita detectar situaciones de conflicto conforme al detalle si siguiente:

Cuadro 39: Resultado de la entrevista a los expertos pregunta 4

Respuesta del 1er experto	Respuesta del 2do experto	Respuesta del 3er experto
Si, el componente Actividades de Control Gerencial implementado dará una seguridad razonable que las alertas tempranas ayudarán a prevenir el escalonamiento de los conflictos sociales.	En este caso, no encuentro relación en que la ejecución de actividades de control permita detectar situaciones de conflicto, puesto que esto está relacionado a los riesgos de la institución, más que a los controles.	Si, este componente del SCI, contribuirá a consolidar la gestión de riesgos, dotando de procedimientos, para mitigar los riesgos determinados y fortalecer la gestión de la prevención y gestión de conflictos sociales

Fuente: Elaboración propia

Pregunta N° 5:

¿En su opinión, contar con personal con las competencias y habilidades profesionales en manejo de conflictos sociales, contribuye a la elaboración de estrategias y metodologías de solución de conflictos por medio del dialogo y medios no agresivos?

De la evaluación y análisis a las respuestas de los tres expertos entrevistados, se establece que, sus respuestas son concordantes, al señalar que contar con profesionales competentes es la clave del éxito en la solución de conflictos sociales, conforme al detalle siguiente:

Cuadro 40: Resultado de la entrevista a los expertos pregunta 5

Respuesta del 1er experto	Respuesta del 2do experto	Respuesta del 3er experto
Si considero. Contar con profesionales competentes es la clave para el éxito de la solución de conflictos a través del diálogo y medios no violentos.	Si estoy de acuerdo, la profesionalización en el personal va a permitir que la entidad pueda alcanzar un nivel de madurez en los temas, que son importantes y determinantes, sin ello, no podremos cumplir con objetivos de forma clara y oportuna.	Si, es indudable adicionalmente que sea personal íntegro y comprometido con la gestión pública, es la garantía del éxito para gestionar la previsión y gestión de conflictos sociales y darle sostenibilidad en el tiempo.

Fuente: Elaboración propia

Pregunta N° 6:

¿Considera usted, que el SCI influye en el seguimiento y monitoreo de la observancia de acuerdos y compromisos asumidos por los diversos sectores y niveles de gobierno derivados del manejo de conflictos sociales?

De la evaluación y análisis a las respuestas de los tres expertos entrevistados, respecto a la pregunta formulada se establece que, sus respuestas son concordantes, dado que todos señalan que el seguimiento y monitoreo permite identificar de manera temprana cualquier tipo de anomalía y en el caso particular del presente estudio, con la detección tempana de los conflictos sociales, conforme al detalle siguiente:

Cuadro 41: Resultado de la entrevista a los expertos pregunta 6

Respuesta del 1er experto	Respuesta del 2do experto	Respuesta del 3er experto
Si considero. Este componente es clave para evitar resurjan con mayor fuerza los mismos conflictos sociales y motive otros más.	Si estoy de acuerdo debido que en la medida que contemos con mecanismos transparentes y oportunos en el seguimiento y monitoreo, podremos detectar de forma temprana, cualquier tipo de anomalía respecto de alguna desviación e incumplimientos de acuerdos.	Si, no sólo influye, sino que asegura el seguimiento permanente de los compromisos asumidos por los diferentes actores protagonistas de previsión y gestión de conflictos sociales para garantizar el cumplimiento.

Fuente: Elaboración propia

Pregunta N° 7:

¿Cuál sería su aporte respecto al SCI y al manejo de conflictos sociales, teniendo en consideración que la PCM, a través de su SGSD es el órgano técnico especializado responsable de prevenir y gestionar los conflictos sociales en el territorio nacional?

De la valoración y análisis a las respuestas de los tres expertos consultados, respecto a la pregunta formulada se establece que, los tres expertos consideran necesario el fortalecimiento del SCI permite a cualquier entidad privada o pública fortalecer los procesos que gobiernan a una entidad, a su vez permite que el personal se involucre y se comprometa con la atención de los objetivos y en el caso particular con la previsión y manejo de conflictos sociales. Por lo que resulta importante y necesario la implementación, funcionamiento y perfeccionamiento del SCI, en todos los procesos de la actividad operativa de la SGSD de la PCM, para la consecución de las metas institucionales; conforme se indica a continuación:

Cuadro 42: Resultado de la entrevista a los expertos pregunta 7

Respuesta del 1er experto	Respuesta del 2do experto	Respuesta del 3er experto
Que se implemente un informe de rendición de cuentas mensual donde se plasme los logros de previsión y manejo de conflictos sociales en el territorio nacional por Componente, indicando por ejemplo que gracias al componente evaluación de riesgos se ha identificado los principales conflictos sociales a priorizar.	Considero que el fortalecimiento del SCI, permite a cualquier entidad en fortalecer los procesos que gobiernan una entidad, y a su vez, va a permitir que el personal conozca y se comprometa con el cumplimiento de aquellas actividades de control que tengan bajo su responsabilidad y tomen conciencia de la importancia de ello.	Como parte de la implementación del SCI, en la PCM se priorice como producto el proceso de previsión y gestión de conflictos sociales. Que se cuente con un equipo de trabajo de especialistas en control interno y riesgos como responsables de la implementación del SCI para asegurar como parte de la gestión de la PCM.

Fuente: Elaboración propia

4.2 Prueba de hipótesis

El método de análisis a utilizar será la Prueba Estadística No Paramétrica Rho de Spearman o llamado también El coeficiente rho de Spearman, conforme al resultado conseguido de la realización de las encuestas y entrevistas, y se utilizará el esquema de estudio descriptivo-correlacional, para su estudio según los objetivos e hipótesis general, específicas y el marco teórico de la investigación.

El análisis documental tomará como referencia los reportes mensuales Willaqniki, elaborados por la SGSD de la PCM, sobre el manejo de conflictos sociales, los reportes periódicos de conflictos sociales elaborados por la Defensoría del Pueblo y otras revistas especializadas, así como estudios desarrollados sobre la materia, tanto académicos como de organismos internacionales, entre otros.

Hernández y Mendoza (2018), señalan que las hipótesis se someten a prueba o escrutinio empírico para determinar si son apoyadas o refutadas por los resultados del estudio, implementando un procedimiento (diseño de investigación, demostración, recolección de datos) y analizando los resultados proporcionan orden y lógica al estudio. Las principales funciones de las hipótesis son: Guiar u orientar al investigador hasta el final de la ruta del proceso cuantitativo, sirven para describir y explicar el fenómeno o problema al que se refieren y apoyan en la prueba o escrutinio de teorías. (p. 135)

4.3.1 Prueba de Hipótesis General

Hipótesis Nula (H0) El Sistema de Control Interno no influye de manera significativa en la Gestión de conflictos sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019.

Hipótesis Alternativa (H1) El Sistema de Control Interno influye de manera significativa en la Gestión de conflictos sociales de la PCM periodo 2019.

Cuadro 43: Correlación de Spearman del SCI y GCS en la PCM periodo 2019

Variables			Sistema de Control Interno	Gestión de conflictos sociales
Rho de Spearman	Sistema de Control Interno	Coeficiente de corrección	1.000	0.784**
		Sig. Bilateral		.000
		N	64	64
	Gestión de conflictos sociales	Coeficiente de corrección	0.784**	1.000
		Sig. Bilateral	.000	
		N	64	64

***. La correspondencia es importante en el nivel 0,01 (bilateral).*

Interpretación:

En el cuadro anterior se muestra que el p valor es 0.000 que es menor a 0.05 (0.000<0.05) por lo que se desestima la hipótesis nula y se admite la hipótesis de investigación, El SCI influye de manera significativa en la gestión de conflictos sociales de la Presidencia de Consejo de Ministros periodo 2019, asimismo, presenta un coeficiente de correspondencia positiva Rho de Spearman r = 0.784, lo que denota que la relación entre ambas variables es directa y de magnitud considerable.

Por tanto, se puede afirmar con un 95% de confianza que hay una correspondencia positiva considerable del SCI y el manejo de conflictos sociales, hecho que pone de manifiesto la importancia y la necesidad del desarrollo, puesta en práctica, monitoreo y valoración del SCI para lograr la eficiencia del manejo de conflictos sociales en la PCM y el cumplimiento de la misión encomendada a la SGSD de la PCM, en beneficio de la ciudadanía.

Dado que el CI constituye un sistema integro y constante viable al entorno operativo de una organización que, realizado por su personal, provee una evidencia producente de que las metas de la institución serán obtenidas. En ese sentido el/a Titular de la SGSD de la PCM, es el encargado de salvaguardar, con la colaboración de unidades especializadas y la instauración de límites de responsabilidad, que la institución cuente con un sistema de CI preciso, acorde con el tamaño, estructura y normativa aplicable.

4.3.2. Hipótesis específica 1

Hipótesis Nula (H0) El Ambiente de Control NO influye de manera significativa en el manejo de conflictos sociales de la PCM periodo 2019.

Hipótesis Alternativa (H1): El Ambiente de Control influye de manera significativa en la gestión de conflictos sociales de la PCM periodo 2019.

Cuadro 44 Correlación de Spearman de Ambiente de Control y gestión de Conflictos Sociales en la PCM periodo 2019

	Variables		Ambiente de Control	Gestión de conflictos sociales
Rho de Spearman	Ambiente de Control	Coeficiente de corrección	1.000	0.735**
		Sin bilateral		.000
		N	64	64
	Gestión de conflictos sociales	Coeficiente de corrección	0.735**	1.000
		Sig. Bilateral	.000	
		N	64	64

**. La correspondencia es importante en el nivel 0,01 (bilateral).*

Interpretación:

En el cuadro anterior se muestra que el p valor calculado es 0.000 que es menor a 0.05 (0.000<0.05) por lo que se desestima la hipótesis nula y se admite la hipótesis de investigación, El ambiente de control influye de manera significativa en el manejo de conflictos sociales de la PCM 2019, dado que se establece un coeficiente de correlación positiva Rho de Spearman r = 0.735, lo que indica que la relación entre ambas variables es directa y de magnitud considerable.

Por tanto se puede afirmar con un 95% de confianza que hay una correspondencia positiva considerable del SCI y la Gestión de conflictos sociales, lo cual pone de manifiesto la importancia y la necesidad del desarrollo, puesta en marcha y evaluación del ambiente de control que es la base clave del SCI como parte del entorno organizacional, para la consolidación de políticas y procedimientos de CI que guían a la consecución

de las metas institucionales de la SGSD de la PCM por ende en el manejo de conflictos sociales.

4.2.3. Hipótesis específica 2

Hipótesis Nula (H0): La Evaluación de Riesgos No influye de manera significativa en la prevención y manejo de conflictos sociales de la PCM periodo 2019.

Hipótesis Alternativa (H1) La Evaluación de Riesgos influye de manera significativa en la prevención y gestión de conflictos sociales de la PCM periodo 2019.

Cuadro 45: Correlación de Spearman entre la Evaluación de Riesgos y gestión de Conflictos Sociales en la PCM periodo 2019

	Variables		**Evaluación de Riesgos**	**Gestión de conflictos sociales**
Rho de Spearman	Evaluación de Riesgos	Coeficiente de corrección	1.000	0.508**
		Sig. Bilateral		.000
		N	64	64
	Gestión de conflictos sociales	Coeficiente de corrección	0.508**	1.000
		Sig. Bilateral	.000	
		N	64	64

***La correspondencia es importante en el nivel 0,01 (bilateral).*

Interpretación:

En el cuadro anterior se muestra que el p valor es 0.000 que es menor a 0.05 (0.000<0.05) por lo que se desestima la hipótesis nula y se admite la hipótesis de investigación, La evaluación de riesgos influye de manera significativa en la gestión de conflictos sociales de la PCM periodo 2019, dado que se establece un coeficiente de correspondencia positivo Rho de Spearman r = 0.508, que precisa que la relación entre variables es directa y de magnitud media.

Por tanto se puede afirmar con un 95% de confianza que hay una correspondencia positiva media del SCI y el manejo de conflictos sociales, por lo que resulta importante la puesta en práctica de la Evaluación de Riesgos que es clave del SCI para precisar de modo evidente los objetivos institucionales y elaborar un plan táctico coherente y ordenada, para identificar, examinar y dar respuesta a las contingencias asociados a la consecución de las metas institucionales de manejo de conflictos sociales de la PCM.

4.2.4 Hipótesis específica 3

Hipótesis Nula (H0) Las actividades de control, no influye de manera significativa en el manejo de conflictos sociales de la PCM periodo 2019.

Hipótesis Alternativa (H1) Las actividades de control, influye de manera significativa en el manejo de conflictos sociales de la PCM periodo 2019.

Cuadro 46: Correlación de Spearman entre Actividades de Control y gestión de Conflictos Sociales en la PCM periodo 2019

	Variables		**Actividades de Control**	**Gestión de Conflictos sociales**
Rho de Spearman	Actividades de Control	Coeficiente de corrección	1.000	0.615**
		Sig. Bilateral		.000
		N	64	64
	Gestión de conflictos sociales	Coeficiente de corrección	0.615**	1.000
		Sig. Bilateral	.000	
		N	64	64

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

Interpretación:

En el cuadro anterior se muestra que el p valor es 0.000 que es menor a 0.05 (0.000<0.05) por lo que se desestima la hipótesis nula y se admite la hipótesis de investigación, Las actividades de control influye de manera significativa en el manejo de conflictos sociales de la PCM periodo 2019, dado que se establece un coeficiente de correspondencia positivo Rho de Spearman r = 0.615, lo que indica que la relación entre ambas variables es directa y de magnitud considerable.

Por tanto, se puede afirmar con un 95% de confianza que hay una correspondencia positiva media del SCI y el manejo de conflictos sociales, lo que evidencia que resulta importante la implementación de las Actividades de Control que es clave del SCI para establecer políticas y acciones para hacer realidad los propósitos y responder a las contingencias en el CI, que comprende los sistemas de información institucional para el adecuado manejo de conflictos sociales de la PCM.

En ese sentido el/a de la Titular de la SGSD de la PCM, debe poner en práctica las actividades de control mediante políticas, procedimientos y otros medios de difusión, las mismas que deben estar evidenciadas y expresamente establecidas. Además, deben ser adecuadas, suficientes e idóneas para hacer frente a las contingencias a los que están expuestos los procedimientos y tareas de la SGSD.

4.2.5. Hipótesis específica 4

Hipótesis Nula (H0): La información y comunicación del SCI, no influye de manera significativa en el manejo de conflictos sociales de la PCM periodo 2019.

Hipótesis Alternativa (H1): La información y comunicación del SCI, influye de manera significativa en el manejo de conflictos sociales de la PCM periodo 2019.

Cuadro 47: Correspondencia de Spearman e Información y Comunicación y la gestión de Conflictos Sociales en la PCM periodo 2019

	Variables		Información y Comunicación	Gestión de Conflictos sociales	
Rho de Spearman	Información y Comunicación	Coeficiente de corrección	1.000	0.694**	
		Sig. Bilateral		.000	
		N	64	64	
	Gestión de conflictos sociales	Coeficiente de corrección	0.694**	1.000	
		Sig. Bilateral	.000		
		N	64	64	

***. La correspondencia es relevante en el nivel 0,01 (bilateral).*

Interpretación:

En el cuadro anterior se muestra que el p valor es 0.000 que es menor a 0.05 (0.000<0.05) por lo que se desestima la hipótesis nula y se admite la hipótesis de investigación, El componente Información y Comunicación, influye de manera significativa en el manejo de conflictos sociales de la PCM periodo 2019, dado que se establece el valor del coeficiente de correlación positivo Rho de Spearman r= 0.694, lo que indica que la relación entre ambas variables es directa y de magnitud considerable.

Por tanto, se puede afirmar con un 95% de confianza que hay una correspondencia positiva considerable del SCI y el manejo de conflictos sociales, en tal sentido resulta importante la implementación de la dimensión Información y Comunicación del SCI que son vitales para regular y asegurar el flujo de información en distintas direcciones (interna y externas) de la SGSD con calidad, confiabilidad y oportunidad para la adopción de decisiones en el manejo de conflictos sociales en la PCM.

4.2.6. Hipótesis específica 5

Hipótesis Nula (H0): La Supervisión, no influye de manera significativa en el manejo de conflictos de la PCM periodo 2019.

Hipótesis Alternativa (H1): La Supervisión influye de manera significativa en el manejo de conflictos de la PCM periodo 2019.

Cuadro 48: Correspondencia de Spearman entre Supervisión y la gestión de Conflictos Sociales en la PCM periodo 2019

	Variables		**Supervisión**	**Gestión de Conflictos sociales**
Rho de Spearman	Supervisión	Coeficiente de corrección	1.000	0.719**
		Sig. Bilateral		.000
		N	64	64
	Gestión de conflictos sociales	Coeficiente de corrección	0.719**	1.000
		Sig. Bilateral	.000	
		N	64	64

***. La correspondencia es notable en el nivel 0,01 (bilateral).*

Interpretación:

En el cuadro anterior se muestra que el p valor es 0.000 que es menor a 0.05 (0.000<0.05) por lo que se desestima la hipótesis nula y se admite la hipótesis de investigación, El componente Supervisión influye de manera significativa en el manejo de conflictos sociales de la PCM periodo 2019, dado que evidencia un coeficiente de correspondencia positiva Rho de Spearman r = 0.719, lo que denota que la relación entre ambas variables es directa y de magnitud considerable.

Por tanto se puede afirmar con un 95% de confianza que hay una correspondencia positiva alta del SCI y el manejo de conflictos sociales, lo que evidencia que resulta importante la implementación del componente Supervisión del SCI, en los procesos y actividades de la SGSD de la PCM,

que es esencial para contribuir a asegurar la previsión y observación, el seguimiento del rendimiento y los compromisos de perfeccionamiento, buscando garantizar la eficacia de los controles puestas en marcha y su operatividad, en el manejo de conflictos sociales en la PCM. Verificar que el CI se sostiene organizado con los propósitos institucionales, el contexto funcional, las normas legales pertinentes, los recursos concedidos y las contingencias asociados a la consecución de las metas, todos ellos en permanente variación.

4.3 Presentación de resultados

En este capítulo analizaremos los resultados obtenidos durante el procesamiento estadístico de los datos del estudio, que permitieron construir los cuadros y gráficos que se muestran a continuación y que ayudan a comprender la información que se obtuvo y se comparan con los de otros autores que han trabajado sobre este tema.

La intención de determinar “De qué manera el SCI influye en la gestión de conflictos sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019”, estudio realizado mediante un instrumento elaborado (cuestionario) que contiene un total de 20 preguntas organizadas en secuencia de las cinco dimensiones del SCI Variable 1 y, cinco dimensiones de la Variable 2 Gestión conflictos sociales conforme se muestra en los cuadros y representados en los gráficos siguientes que se detallan.

De igual forma la valoración de la Variable 1 SCI, se ha efectuado mediante la evaluación a las cinco dimensiones, con un total de 10 preguntas, correspondiendo dos preguntas a cada dimensión, es decir dos al Ambiente de Control, dos a la Evaluación de Riesgos, dos a la dimensión Actividades de Control, dos a la dimensión Información y Comunicación y dos a la dimensión Supervisión, siendo su comportamiento expresado en número de respuestas (128) de un total de 64 encuestados como sigue:

Cuadro 49: Resumen de las repuestas encuestas por componentes.

Variable 1 Sistema de Control Interno	N° de respuestas de los encuestados				
	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Ambiente de Control.	0	0	6	52	70
Evaluación de Riesgos.	0	1	24	43	60
Actividades de Control.	2	2	12	40	72
Información y Comunicación.	0	1	12	59	56
Supervisión.	0	0	10	58	60

Fuente: Elaboración propia

Asimismo, con los resultados obtenidos indicados en el cuadro anterior, se ha efectuado la valoración de los cinco componentes de la Variable 1 SCI mediante la evaluación de las cinco dimensiones, con un total de 10 preguntas, conforme se representa en los gráficos siguientes su comportamiento expresado en porcentajes:

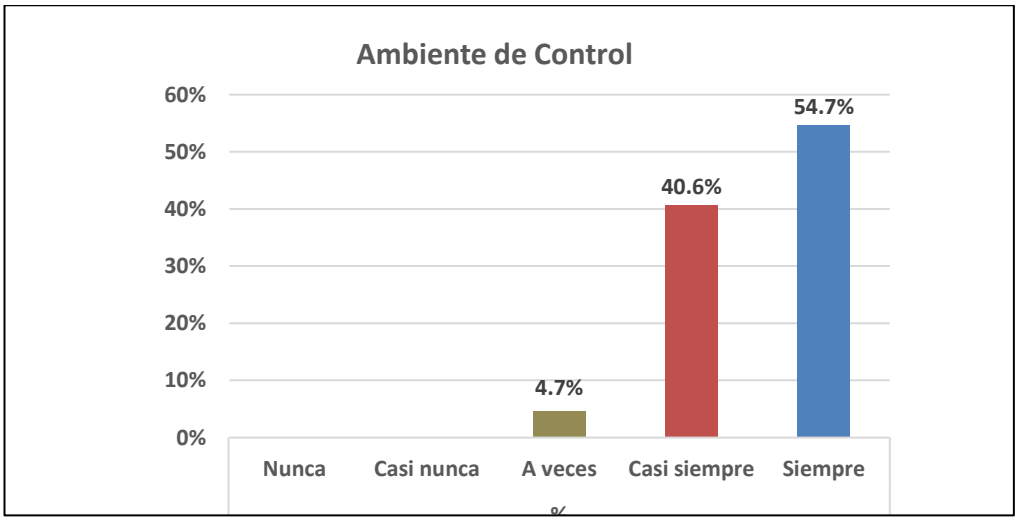


Gráfico 22: Resultado de respuestas de la dimensión de ambiente de control obtenida de la investigación.

Interpretación. En el grafico anterior se muestra que el 4.7% de los encuestados respondieron A veces, el 40.6% Casi siempre y el 54.7% respondieron Siempre, por lo que se evidencia: que el Ambiente de Control del SCI, influye de manera significativa en el manejo de conflictos sociales de la PCM de Ministros periodo 2019.

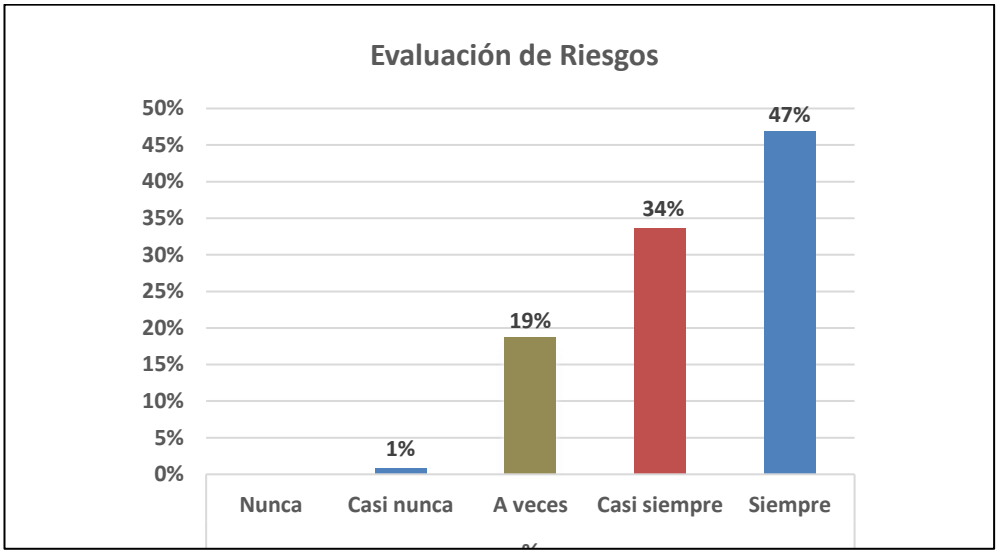


Gráfico 23: Resultado de respuestas de la dimensión evaluación de riesgos obtenida de la investigación.

Interpretación. En el grafico se muestra que el 1% de los encuestados respondieron Casi nunca, el 19% respondieron A veces, el 34% respondieron Casi siempre y el 47% respondieron Siempre, en tal sentido se evidencia: que el elemento Evaluación de Riesgos del SCI, influye de forma significativa en el manejo de conflictos sociales de la PCM periodo 2019.

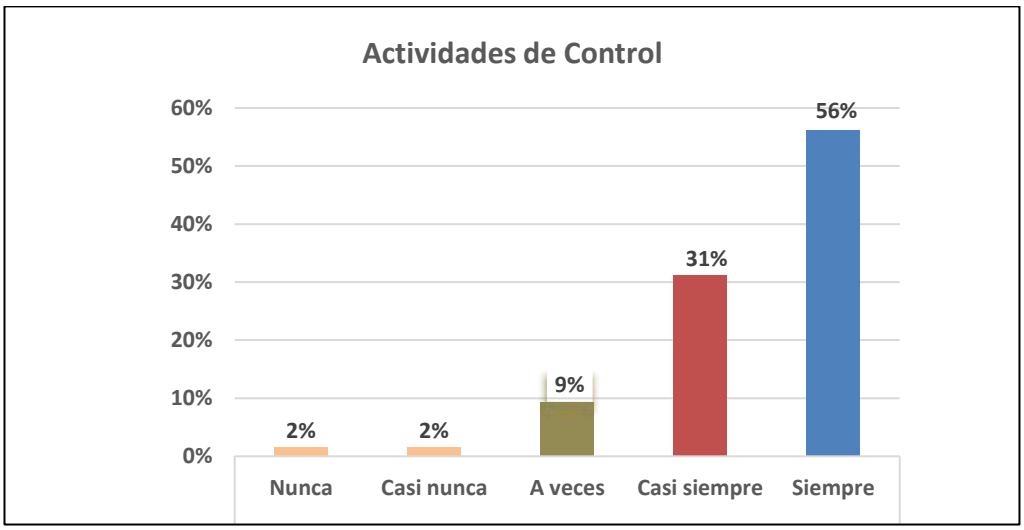


Gráfico 24: Resultado de respuestas de la dimensión actividades de control obtenida de la investigación.

Interpretación. En el grafico anterior se muestra que el 2% de los encuestados respondieron Nunca, el 2% respondieron Casi nunca, el 9% respondieron A veces, el 31% respondieron Casi siempre y el 56% respondieron Siempre, cuyos resultados evidencia: que las Actividades de

Control del SCI, influye de manera significativa en el manejo de conflictos sociales de la PCM periodo 2019.

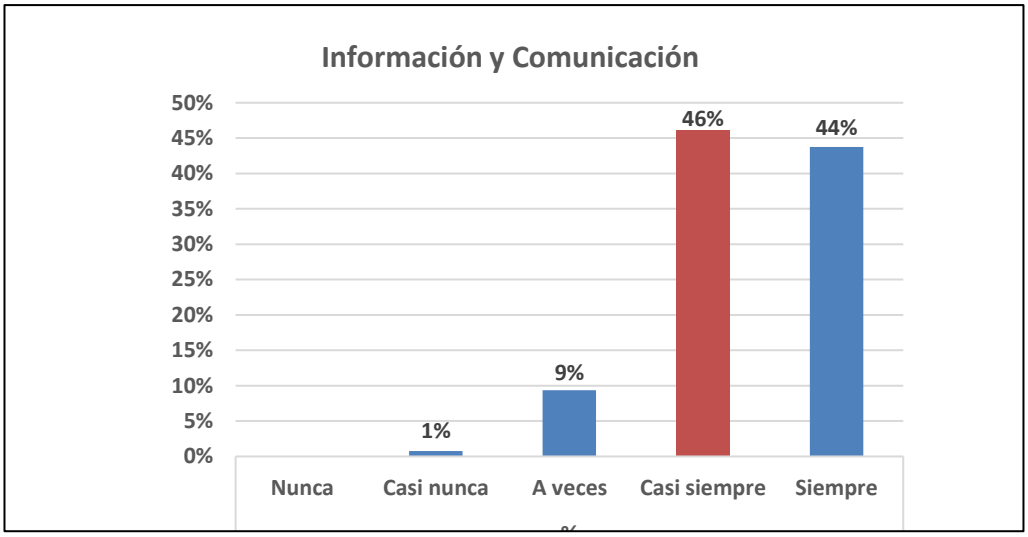


Gráfico 25: Resultado *de* respuestas de la dimensión información y comunicación obtenida de la investigación.

Interpretación. En el grafico anterior se muestra que el 1% de los encuestados respondieron Casi nunca, el 9% respondieron A veces, el 46% respondieron Casi siempre y el 44% respondieron Siempre, por tanto, se evidencia: que el elemento Actividades de Control del SCI, influye de forma significativa en el manejo de conflictos sociales de la PCM periodo 2019.

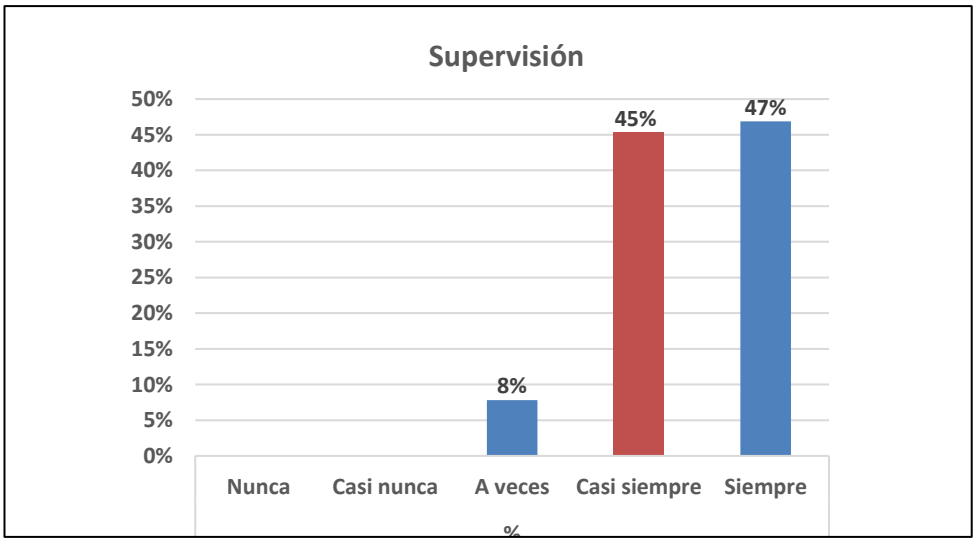


Gráfico 26: Resultado *de* respuestas del componente supervisión obtenida de la investigación.

Interpretación. El grafico anterior muestra que el 8% de los encuestados respondieron A veces, el 45% respondieron Casi siempre y el 47%

respondieron Siempre, lo que evidencia que el componente Supervisión del SCI, influye de manera significativa en el manejo de conflictos sociales de la PCM periodo 2019.

De igual forma la valoración de la Variable 2 Gestión de conflictos sociales, se ha efectuado mediante la evaluación a las cinco dimensiones, con un total de 10 preguntas, correspondiendo dos preguntas a cada medición, es decir dos preguntas a la dimensión Articulación intersectorial, dos a la dimensión Gestión de la información, dos a la dimensión Acción preventiva, dos a la dimensión Espacios de diálogos y/o negociación y dos a la dimensión Seguimiento y gestión de compromisos, siendo su comportamiento expresado en número de respuestas (128) de un total de 64 encuestados como sigue:

Cuadro 50: Resultados de respuestas de la dimensión de la variable 2.

Variable 2 Gestión de conflictos sociales	**N° de respuestas de los encuestados**				
	Nunca	**Casi nunca**	**A veces**	**Casi siempre**	**Siempre**
Articulación Intersectorial.	0	4	16	34	74
Gestión de Información.	0	0	20	49	59
Acción preventiva.	0	4	21	38	65
Espacios de Diálogos y/o negociación.	0	0	32	40	56
Seguimiento y gestión de los compromisos.	0	0	12	50	66

Fuente: Elaboración propia. Datos obtenidos de la investigación

El comportamiento de la valoración expresado en porcentajes de la Variable 2 Gestión de conflictos sociales, se ha efectuado mediante el análisis y evaluación de las cinco dimensiones, conforme se representa en los gráficos siguientes:

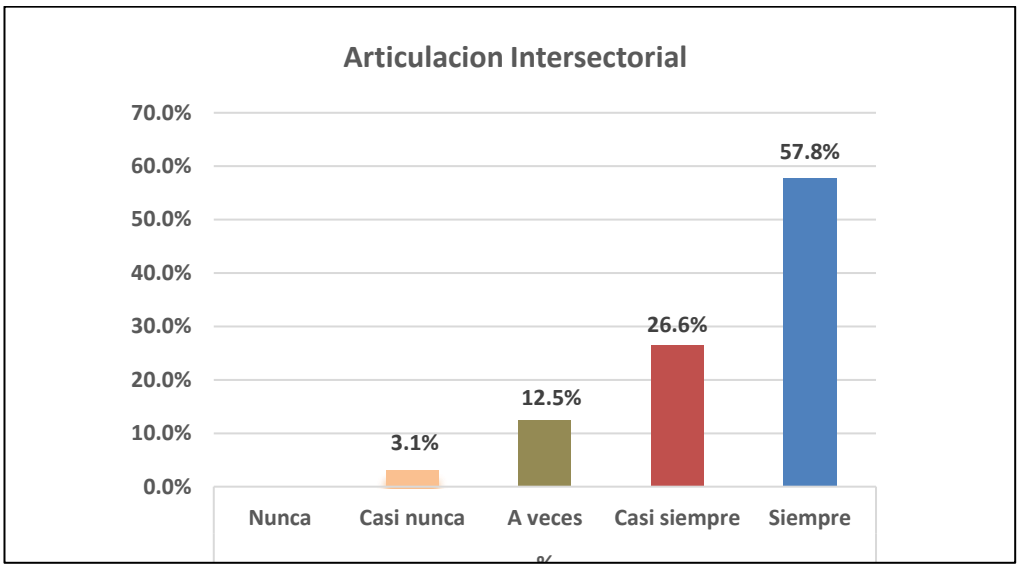


Gráfico 27: Resultado *de* respuestas de la dimensión información y comunicación obtenida de la investigación.

Interpretación. En el grafico anterior se muestra que el 1.1% de los encuestados respondieron Casi nunca, el 12.5% respondieron A veces, el 26.6% Casi siempre y el 57.8% respondieron Siempre, lo que evidencia: el SCI contribuye de manera importante en la mejora de la dimensión Articulación Intersectorial del manejo de conflictos sociales de la PCM periodo 2019.

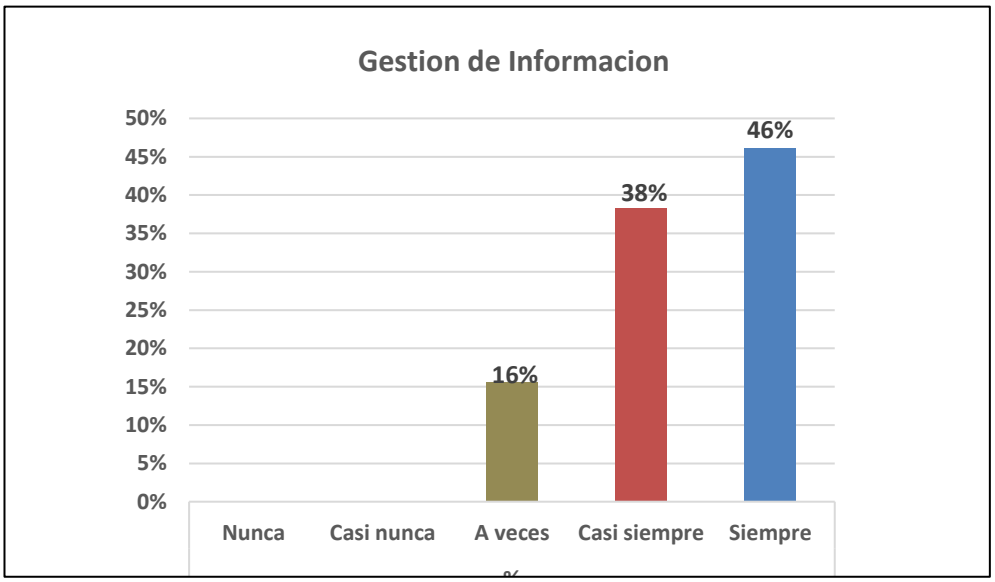


Gráfico 28: Resultado de respuestas de la dimensión gestión de información. Datos obtenidos de la investigación

Interpretación. En el grafico anterior se muestra que el 16% de los encuestados respondieron A veces el 38% respondieron Casi siempre y el

46% respondieron Siempre, lo que evidencia; el SCI, contribuye de manera considerable en la mejora del manejo de la Información, para el proceso de gestión de conflictos sociales de la PCM periodo 2019.

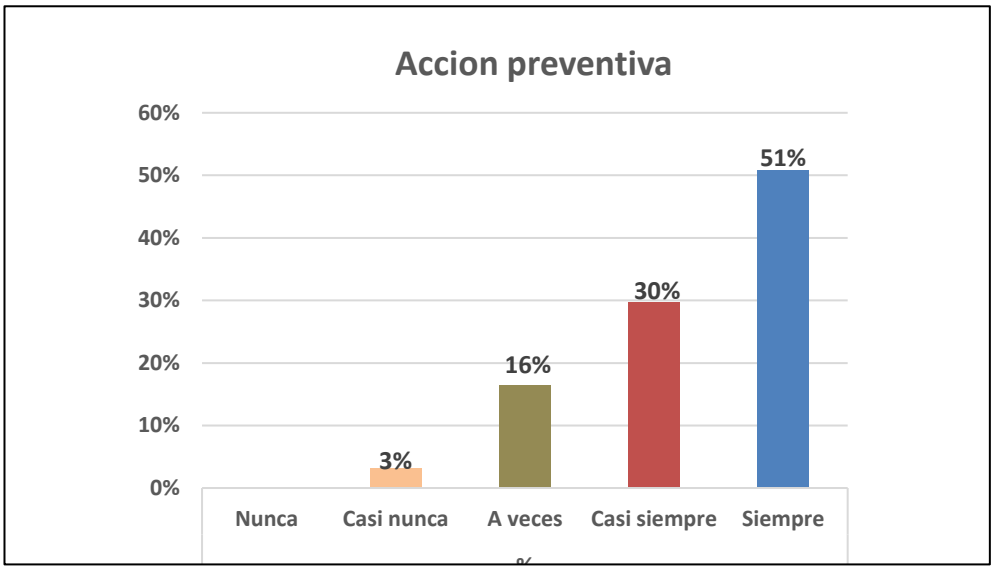


Gráfico 29: Resultado *de* respuestas de la dimensión acción preventiva. Dato obtenido de la investigación.

Interpretación. En el grafico anterior se muestra que el 3% de los encuestados respondieron Casi nunca, el 16% A veces, el 30% respondieron Casi siempre y, el 51% respondieron Siempre, lo que evidencia que el SCI, contribuye de manera relevante en la mejora de la Acción Preventiva, del manejo de conflictos sociales de la PCM periodo 2019.

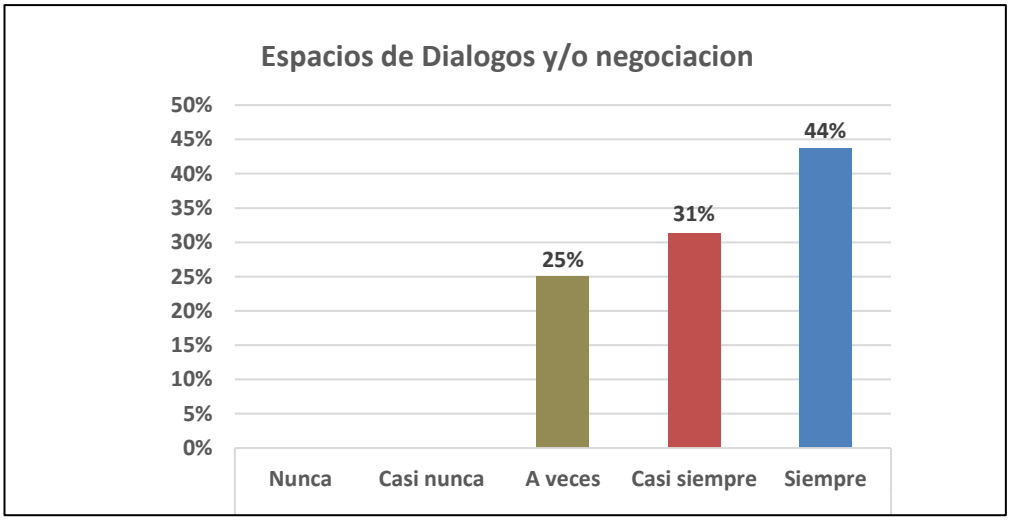


Gráfico 30: Resultado *de* respuestas de la dimensión espacios de dialogo y/o negociación. Datos obtenidos de la investigación.

Interpretación. En el grafico anterior se muestra que el 25% de los encuestados respondieron A veces, el 31% respondieron Casi siempre y el 44% respondieron Siempre, lo que evidencia que el SCI, influye de manera significativa en la mejora de los Espacios de Dialogo y/o Negociación del manejo de conflictos sociales de la PCM periodo 2019.

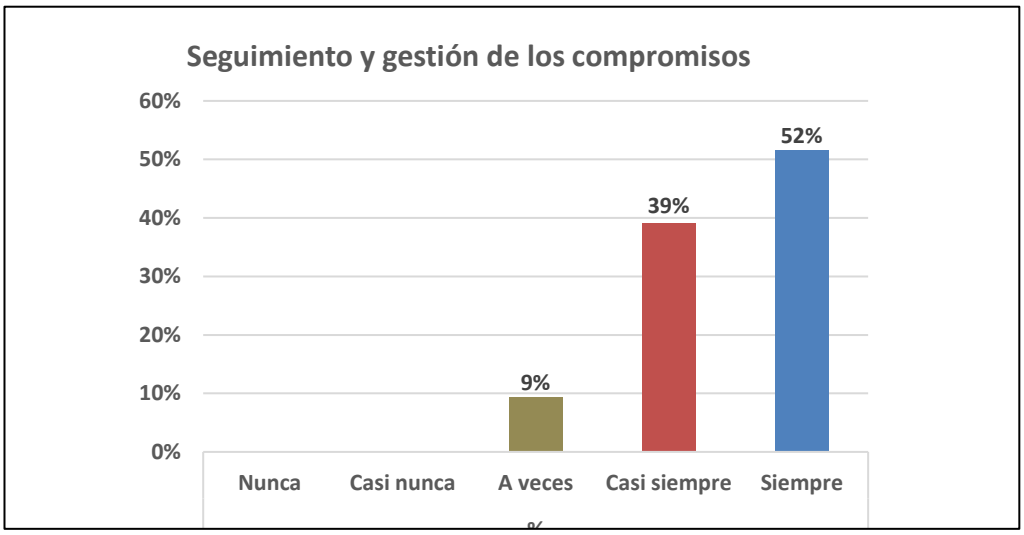


Gráfico 31: Resultado *de* respuestas de la dimensión seguimiento y gestión de los componentes. Dato obtenido de la investigación.

Interpretación. En el gráfico anterior se muestra que el 9% de los encuestados respondieron A veces, el 39% respondieron Casi siempre y el 55% respondieron Siempre, lo que evidencia que el SCI, contribuye de manera importante en la mejora de la dimensión Seguimiento y manejo de los compromisos, del proceso de conducción de conflictos sociales de la PCM periodo 2019.

Asimismo, de las entrevistas realizadas a tres (3) expertos en Sistema de Control Interno, profesionales con amplia experiencia en el ejercicio de la docencia universitaria y en la función pública, de las tres (3) preguntas referidas a la Variable 1 SCI y tres (3) preguntas referidas a la Variable 2 Gestión de conflictos sociales y una (1) pregunta respecto a su aporte sobre la puesta en funcionamiento del SCI en el manejo de conflictos sociales, se obtuvo como respuestas que los tres expertos coinciden en la importancia y la necesidad de la implementación, aplicación, fortalecimiento y mejora continua de los cinco elementos del SCI en todos los procedimientos y

actividades del manejo de conflictos sociales de la PCM, para la consecución de la finalidad institucional.

Posteriormente, se realizó la Prueba Estadística No Paramétrica Rho Spearman a la hipótesis general, así como a las cinco hipótesis específicas, conforme se detalla a continuación:

Al establecer de qué manera el SCI influye de forma significativa en la gestión de conflictos sociales de la PCM periodo 2019, se obtuvo el valor del coeficiente de correlación r = 0.784, a través de la prueba Rho Spearman. Lo que determina que hay una relación positiva considerable entre ambas variables. Esto quiere decir que el adecuado y eficiente manejo de conflictos sociales de la PCM está en función al grado de implementación del SCI en todos los procedimientos y actividades operativas para la consecución de la finalidad institucional. Frente a lo expresado se desestima la hipótesis nula y se admite la hipótesis de la investigación.

Estos resultados son corroborados por Causil, et. al (2021) quienes en su investigación concluyen que: “el fortalecimiento del SCI, es una responsabilidad de los superiores de la estructura organizacional, que desarrollan la función y visión de la organización, para establecer las estrategias y la trazabilidad de los objetivos y metas”, igualmente el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – COSO (2020) en su publicación precisa: “El CI es el proceso llevado a cabo por los directores, la dirección y todo el personal de una organización elaborado para proveer una garantía aceptable con respecto al logro de los propósitos, presentación de reportes y el cumplimiento de las leyes y normas”.

González (2018) en su obra concluyó “un SCI operativo requiere tomar una decisión y es establecido con el fin de proveer un grado de garantía aceptable con respecto a la consecución de los propósitos en conexión con la eficacia y la eficiencia de las actuaciones y la observancia de leyes y normas vigentes”.

Por otro lado, Mendoza y Garcia (2018) en su estudio concluyen: “El CI, procura fomentar la efectividad, eficacia, transparencia y economía en las actividades de la organización, la calidad de los servicios públicos que provee, (…), precisando que el SCI es un instrumento que facilita determinar factores de contingencia en ciertas áreas y permite alcanzar un propósito de control.

En tal sentido, bajo lo referido anteriormente y al analizar estos resultados, confirmamos que mientras mejor estructurada e implementada se encuentre el SCI, es un instrumento permanente de dirección, que contribuye a la eficiencia y eficaz administración de conflictos sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros; desarrollado para proveer una confianza prudente y consecución de las metas institucionales.

El estudio también apuntó a establecer cuál es la incidencia del Ambiente de Control en el manejo de conflictos sociales de la PCM periodo 2019, hallando que el coeficiente de correlación r = 0.735 a través de la prueba Rho Spearman. Lo que determina que hay una correspondencia mutua de las variables. Esto quiere decir el correcto adiestramiento, virtudes, comportamiento y reglas adecuadas ayudan a la instauración y fortalecimiento de políticas y acciones de CI que dirigen a la consecución de los propósitos institucionales y la educación institucional de control. Es decir, cuando mejora la aplicación del Ambiente de Control del SCI por parte de la SGSD, mejora el entorno organizacional de la SGSD de la PCM y por ende la gestión de conflictos sociales.

Estos resultados son corroborados por Salnave y Lizarazo (2017), quienes en su estudio concluyen: Es posible con las herramientas adecuadas y los expertos idóneos construir futuros alcanzables y darles la oportunidad a los que viven y aplican el SCI permanentemente, de expresar que cambiarían mucho conocimiento que no es aprovechado por los formuladores de políticas y ser creativos al momento de hacer propuestas sobre los cambios. Serrano (2016), en su investigación concluye que: el SCI, es la base para la consecución de la finalidad y propósitos de la administración, al punto que no se puede administrar sin controlar.

En tal sentido, bajo lo referido anteriormente y al analizar estos resultados, confirmamos que el componente Ambiente de Control es el soporte del SCI y es fundamental su implementación en todos los procesos y actividades operativas de manejo de conflictos sociales de la PCM, como parte del entorno organizacional acción que contribuirá en la elaboración de planes, políticas y estrategias para la consecución de los propósitos organizacionales.

Asimismo, la investigación apunto a analizar de qué manera el elemento Evaluación de Riesgos incide de manera significativa en el manejo de conflictos sociales de la PCM periodo 2019, obteniendo el valor del coeficiente de correlación r = 0.508 a través de la prueba Rho Spearman. Lo que determina que hay una correspondencia positiva mutua de las variables. Dicho de otra manera, la evaluación de riesgos forma parte del desarrollo de administración de contingencias, e incluye: planeamiento, reconocimiento, estudio, respuesta y el seguimiento de las contingencias sociales en la administración de conflictos en la PCM, por tanto, su implementación es de prioridad importancia con el fin de conservar dentro de límite de tolerancia que permita proveer confianza racional sobre la puesta en funcionamiento. Es decir, si se perfecciona, la puesta en práctica del elemento Evaluación de Riesgos del SCI por parte de la SGSD, mejora los planes y las estrategias de respuestas a los riesgos de conflictos sociales.

Los resultados son corroborados por Coha (2018) quien en su estudio concluye “Resulta necesario y obligatorio la puesta en practica del SCI en una entidad pública conforme a ley, (…), para ofrecer óptimos servicios a los ciudadanos, que son la razón de la existencia de las instituciones del Estado”.

En tal sentido, bajo lo referido anteriormente y al analizar estos resultados, confirmamos que el elemento Evaluación de Riesgos del SCI, es parte del procedimiento de administración de riesgos. Dado que su aplicación y fortalecimiento facilita, establecer planes y políticas de administración de riesgos de la conflictividad social y formular estrategias de respuesta para la

consecución de los propósitos institucionales en el manejo de conflictos sociales.

Otra dimensión del SCI, motivo del estudio fue establecer de qué modo las Actividades de Control influye en el manejo de conflictos sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019, obteniendo el valor del coeficiente de correlación r = 0.615, a través de la prueba Rho Spearman. Lo que determina que hay una correspondencia entre ambas variables. Esto quiere decir que las actividades de control es el procedimiento de preparar y documentar una estrategia para reconocer y analizar los peligros que puedan impactar paralizando la consecución de los propósitos. Por tanto, es indispensable e importante su implementación, asignando responsabilidades y entrenamiento al personal para una apropiada administración y supervisión de los peligros. La administración adecuada de los riesgos tiende a limitar la posibilidad de ocurrencia y del impacto negativo de éstos. Es decir, el perfeccionamiento de las actividades de control del SCI, mejora los planes y enfoques de la administración de riesgos sociales por parte de la SGSD de la PCM.

Los resultados son corroborados por Maita (2018) quien en su estudio concluyó “La implementación del CI influye significativamente en la actuación de la Institución Administrativa de Fondos de Aseguramiento en Salud del Ejercito del Perú, dado a la relación entre el Ambiente de Control, la Evaluación de Riesgos, las Actividades de Control, las Actividades de Prevención y Monitoreo, el Sistemas de Información y Comunicación el Seguimiento de Resultados los Compromisos de mejoramiento”. (p. 74)

En tal sentido, bajo lo referido anteriormente y al analizar estos resultados, confirmamos que la dimensión actividades de control, incluye políticas y procedimientos determinados para garantizar que se están llevando a cabo los actos necesarios en el manejo de los riesgos sociales que pueden perturbar los objetivos de la PCM. Por lo que el adecuado establecimiento de políticas y procedimientos de gestión de riesgos sociales permite la consecución de los propósitos y metas establecidas.

De la misma forma, en el estudio al establecer de qué modo la Información y Comunicación influye en el manejo de conflictos sociales de la PCM periodo 2019, se pudo encontrar el valor del coeficiente de correlación r = 0.694 < 0.05, a través de la prueba Rho Spearman. Lo que determina que hay una correspondencia entre las dos variables. En otras palabras, información y comunicación son métodos, procesos, canales, medios y acciones que aseguran la corriente de información en todos los sentidos con calidad y pertinencia. Esto posibilita dar cumplimiento con las obligaciones personales y grupales. Es decir, la mejora del empleo de la Información y Comunicación del SCI, mejora la administración de la información y comunicación respecto a la dirección de conflictos a cargo de la SGSD de la PCM, constituyéndose en un insumo importante para la adecuada y oportuna toma de decisiones.

Los resultados son corroborados por Gonzales (2019) quien en su investigación concluyó: “El control interno como instrumento de evaluación permite contar con una información a fin de generar los informes resultantes de la valoración del SCI que son instrumentos que permiten adoptar una óptima y eficiente toma de decisiones el establecimiento de políticas y acciones estratégicas que maximizan la labor de la organización”. Asimismo, Santa Cruz (2019) en su investigación concluyó “existe una correspondencia demostrativa directa entre el control interno y la dirección administrativa de una universidad pública de Amazonas”.

En tal sentido, bajo lo referido anteriormente y al analizar estos resultados, confirmamos que la Información y Comunicación del SCI, son técnicas, procedimientos, líneas, métodos y actuaciones que asegura el flujo de información con calidad y oportunidad, el cual sirve como insumo para la toma de decisiones en el manejo de conflictos sociales de la PCM. Por tanto, es indispensable e importante su implementación para cumplir con las responsabilidades de gestión de conflictos sociales.

Finalmente, en esta investigación al demostrar de qué manera la Supervisión influye respecto al manejo de conflictos sociales de la PCM

periodo 2019, se pudo encontrar el valor del coeficiente de correlación r = 0.719 < 0.05, a través de la prueba Rho Spearman. Lo que determina que existe una correspondencia entre una y otra variable. Es decir, las labores de vigilancia se realizan con relación de todos los procedimientos y actuaciones institucionales, viabilizando en su trayecto la individualización de posibilidades de perfeccionamiento y la toma de acciones precautorias o ratificatorias. Para ello es fundamental que la PCM, genere una mentalidad institucional que fomente el autocontrol y la diafanidad de gestión, conducente a la precaución y consecución de los propósitos del CI. Es decir, la mejora de la aplicación del componente Supervisión del SCI, mejora el seguimiento, control y monitoreo de los procedimientos de manejo de conflictos sociales a cargo de la SGSD de la PCM.

Estos resultados son corroborados por Ochsenius (2018) quien en su estudio concluye “es necesario aplicar las mediciones y controles que la ley vigente dispone y usar sus resultados; para luego, ver lo que no está cubierto, y que otros tipos o cantidad de controles se requieren para garantizar una contratación pública como la exigida por las sociedades actuales de España”. Asimismo, Valladares (2021) en su estudio concluyó entre otros “El SCI eficaz facilita la puesta en funcionamiento de acciones correctivas seguras en el Gobierno Regional de Ayacucho; mediante la evaluación permanente y el seguimiento correspondiente”.

En tal sentido, bajo lo referido anteriormente y al analizar estos resultados, confirmamos la relevancia de la puesta en aplicación del componente supervisión del SCI, en todos los procesos y actividades operativas de conducción de conflictos sociales de la PCM, acción que involucra la observación y valoración, por las instancias pertinentes, del proyecto, funcionalidad y manera cómo se toman las acciones de control interno para su oportuna modernización y mejoramiento, para la consecución de los propósitos de manejo de conflictos sociales. Dichas actividades se llevan a cabo mediante la previsión y observación, el rastreo de efectos y las obligaciones de perfeccionamiento.

CAPÍTULO V:

IMPACTOS

5.1 Propuesta para la solución del problema

Considerando que el suscrito cuenta con más de 30 años de experiencia profesional en materia de control gubernamental y gestión pública, habiendo desempeñado recientemente las funciones de Líder de Equipo de implementación del SCI en la PCM, de conformidad a lo dispuesto en la Directiva N° 013-2016-CG/GPROD, "Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado", aprobada por Res. de Contraloría General de la República N 149-2016-CG (2016) y conocedor de la problemática planteada deseo contribuir a la solución del mismo. Dado que actualmente ejerzo las funciones de Coordinador de Control Gubernamental de la PCM.

En esa línea en la presente investigación se propone la implementación y poner en marcha el Sistema de Control Interno (SCI), en el marco de la Ley N° 28716, (2006) Ley de Control Interno de las entidades del Estado, como un instrumento de dirección permanente, que ayude a la consecución de la previsión y manejo de conflictos sociales, considerando los siguientes aspectos:

a. **Eje Cultura Organizacional**, compuesto por el ambiente de control e información y comunicación, que fomente la concepción de situaciones convenientes para que la SGSD consolide la gestión con una estructura organizada apropiada, atribución clara de competencias canales de notificación seguros, procedimientos para la incorporación y retención del personal competente, y un ambiente institucional propicio para el adiestramiento de habilidades, valores morales y normas de comportamiento.

b. **Eje Gestión de Riesgos**, compuesto por evaluación de riesgos y actividades de control, referido a la individualización y evaluación de los

acontecimientos que pudieran alterar negativamente la observancia de las metas institucionales, concernientes a la previsión y gestión de conflictos sociales, así como establecer las medidas de vigilancia que disminuyan la posibilidad que se concreten dichos acontecimientos.

Para implementar el presente eje, la SGSD de la PCM, debe ejecutar los siguientes pasos:

- Fase 1: Priorización de Productos de la SGSD de acuerdo al Plan Estratégico Institucional (PEI) de la Presidencia del Consejo de Ministros,(2018) las Acciones Estratégicas Institucionales que se derivan de los Objetivos Estratégicos Institucionales),
- Fase 2: Evaluación de Riesgos, y
- Fase 3: Plan de Acción Anual-Sección Medidas de Control. En ese sentido los productos de la SGSD, es como sigue:

Cuadro 51: Productos priorizados para la implementación del SCI en la PCM.

Acción Estratégica Institucional	Indicador
02.01 Gestión preventiva de conflictos sociales.	Numero de alertas tempranas emitidas que fueron atendidas oportunamente por las entidades del nivel nacional
02.02 Instrumentos normativos y estrategias para la prevención y gestión de conflictos sociales a nivel nacional elaborados e implementados	Numero de instrumentos técnicos normativos y estrategias elaborados e implementados

Fuente: PEI 2018 – 2023 PCM

a. **El eje Supervisión,** relacionado a una serie de labores que posibilitan dar cuenta de la puesta en funcionamiento el SCI, a través del acompañamiento de la ejecución del Plan de Acción Anual formulado en función del perfeccionamiento de los ejes Cultura Organizacional y Administración de Riesgos, y la Evaluación Anual de la puesta en práctica el SCI.

A continuación, se detalla los procedimientos que debe seguir la SGSD de la PCM para la implementación del SCI, considerando los productos priorizados anteriormente:

Cuadro 52: Productos priorizados para la implementación del SCI

Ejes	Componentes	Pasos a seguir para la implementación del SCI
Cultura Organizacional	**Ambiente de control**	1.- El Titular de la SGSD, debe poner de manifiesto una posición de apoyo y responsabilidad con la probidad, las actitudes morales, las reglas de comportamiento como parte de la cultura organizacional, más allá del solo cumplimiento de las leyes, decretos, reglamentos y otras disposiciones normativas.
		2.- La SGSD, debe reactivar el trámite de aprobación del proyecto de Ley N° 2429/2017-CR (15 de febrero de 2018), que crea el Sistema Nacional de Prevención y gestión de Conflictos Sociales, a fin de que la SGSD obtenga mediante una Ley la rectoría a nivel del Estado de Previsión y manejo de conflictos sociales, considerando la existencia de 14 instancias en igual número de ministerios, a fin de mejorar la articulación y coordinación en la anticipación y conducción de conflictos sociales.
		3.- La SGSD, debe formular y aprobar políticas, planes y estrategias de previsión y manejo de conflictos sociales, en función a su misión, metas y objetivos, analizando la situación del entorno los resultados logrados, orígenes que exponen las desviaciones respecto a lo proyectado, la individualización de las reclamaciones presentes y futuras.
		4.- La SGSD, debe elaborar y aprobar estrategias, metodologías y acciones para la previsión, administración y solución de conflictos sociales a nivel nacional, en coordinación con los diversos sectores e instancias del sector público, documento que debe ser difundido a los responsables de la ejecución de los mismos.

		5.- La SGSD, debe establecer en forma documentaria y aprobar, el nivel de competencia, capacidades y habilidades del personal profesional requerido, acorde a las funciones y responsabilidades para las diversas jerarquías y cargos clave, alineados con las funciones de gestión de conflictos sociales.
		6.- La SGSD, debe precisar políticas e instrucciones que aseguren el reclutamiento y contratación del personal, ejecutándose el proceso de selección de manera ética. En consecuencia, la utilización satisfactoria de las disposiciones, instrumentos y prácticas de control establecidos por la SGSD está condicionado, por lo general, a la excelencia del recurso humano con que se dispone.
		7.- El/la Titular de la SGSD, debe poner de manifiesto el compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales con las competencias, capacidades y habilidades necesarias en previsión y manejo de conflictos sociales, para asegurar los propósitos fundamentales de la institución.
		8.- La SGSD, debe implementar el SCI, como instrumento de gestión inalterable, estableciendo roles y compromisos de los funcionarios/as y servidores/as civiles, a fin de mejorar la eficiencia de la previsión y manejo de conflictos sociales, para la consecución de los propósitos institucionales.
		9.- El Titular de la SGSD, debe incorporar el SCI a todos los procesos, actuaciones y quehaceres de la institución. Asimismo, debe valorar y observar periódicamente el desempeño apropiado y comunicar a todos los niveles de la organización de forma clara su obligación con el SCI.
		10.- El Titular de la SGSD, a través de sus actitudes y acciones debe fomentar la relevancia de la obligación de practicar y establecer los controles internos, dado que cada integrante desempeña un rol significativo dentro de la institución. Además, debe obtener que éstas sean tomadas con sensatez y estimular una actitud verdadera hacia el SCI.

	Información y Comunicación	1.- La SGSD, formalice mediante una directiva los mecanismos de recolección, registro y validación de la información relacionada al manejo de conflictos sociales en el territorio nacional, a fin de conocer el origen, sus dificultades y raíces fundamentales de los conflictos sociales, para el análisis cualitativo y cuantitativo y toma de decisiones.
		2.- La SGSD, implemente estrategias y controles de comunicaciones e informaciones provenientes de fuentes, internas y externas que salvaguarde la importancia, confiabilidad y circunstancia de la información, respecto a las situaciones de la conflictividad social, a fin de mejorar el nivel de eficiencia de las acciones de previsión y manejo de conflictos sociales.
		3.- Los datos obtenidos por la SGSD sobre la conflictividad a nivel nacional, deben ser identificados, clasificados, registrados, estructurados en informaciones y comunicados en tiempo y forma oportuna a los/as funcionarios/as competentes, motivando que las actuaciones que sustenten se respalden en la misma, concreten debidamente su objetivo.
		4.- La SGSD, debe gestionar de manera diligente la información generada, respecto a la previsión y manejo de conflictos sociales, para monitorear riesgos sociales y detectar de manera anticipada situaciones de conflictividad social para promover intervenciones tempranas.
		5.- La SGSD, debe evaluar periódicamente la efectividad de las estrategias de comunicación e información, así como las líneas de comunicación e información entre las entidades del gobierno nacional, regional y local, respecto a la previsión y manejo de conflictos sociales y, de ser necesario rediseñarlos cuando se descubren debilidades en sus protocolos y resultados.
		6.- La SGSD, debe establecer mediante una directiva, las estrategias y metodologías de comunicación e información destinadas a la gestión del diálogo con los

		actores de la conflictividad social, a fin de lograr una solución pacífica.
Gestión de riesgos	**Evaluación de riesgos**	1.- El titular de la SGSD, debe designar la responsabilidad de la conducción de contingencias de las controversias sociales, a un área o unidad orgánica o funcionario/a responsable, quienes deberán determinar la metodología, planes y mecanismos para el proceso de conducción de contingencias.
		2.- La SGSD, debe establecer políticas, planes, estrategias y procedimientos para reconocer contingencias sociales que puedan obstaculizar el cumplimiento de las metas de la SGSD, para preservar una apropiada administración de contingencias y reducir su posibilidad de surgimiento y su consecuencia negativa.
		3.- La SGSD, debe desarrollar metodologías y estrategias de reconocimiento de contingencias sociales, tomando como base acontecimientos y situaciones pasadas, así como métodos de prospección; agrupando en categorías las contingencias visibles mediante el acopio de los sucesos que suceden en los procesos clave, en las acciones críticas, en los origines de la información, en juicios de expertos, por contexto, entre otros.
		4.- La SGSD, debe establecer métodos para valorar las contingencias sociales a partir de dos puntos de vista: posibilidad repercusión usando tanto evidencias de sucesos pasados registrados, los cuales pueden suministrar una base imparcial; con la finalidad de obtener información para valorar la posibilidad de surgimiento, tiempo, intervención y repercusión, así como el impacto de un evento que genere riesgo.
		5.- La SGSD, en base a la valoración de potenciales riesgos de conflictividad, debe determinar y establecer las estrategias y procedimientos para tratarlos, estableciendo planes de contingencia, actualizando los controles internos que contribuya a eliminar o cambiar los que son inadecuados, obsoletos, inoperantes o poco efectivos.

		6.- La SGSD, debe establecer e implementar estrategias de respuesta a riesgos sociales, seleccionando la acción más oportuna en su administración (detenerlos, limitarlos, trasmitirlos y admitirlos) y su costo beneficio. También, debe dar la razón que permanente estará algún nivel de contingencia residual no solo porque los recursos son restringidos, sino siempre por circunstancias de la inseguridad futura inseparable y las restricciones intrínsecas de todas las tareas.
		7.- La SGSD, debe monitorear riesgos sociales y realizar revisiones periódicas para detectar de manera anticipada situaciones de conflictividad social y establecer procedimientos y estrategias de respuesta a los riesgos, en las diversas etapas del proceso de previsión y manejo de conflictos sociales.
	Actividad de control	1.- La SGSD, debe establecer políticas y estrategias de articulación y coordinación con los distintos sectores tanto privados como públicos, las cuales deben ser adecuadas, pertinentes e idóneas para enfrentar las contingencias a los que están expuestos la ejecución de la previsión y manejo de conflictos sociales en las diversas etapas de la conflictividad social.
		2.- La SGSD, en su calidad de órgano rector del manejo de conflictos sociales a nivel nacional, debe implementar el Registro de Conflictos Sociales (RECOS) y registrar todos eventos que ocurre en el territorio nacional, realizando el diagnostico correspondiente para articular y coordinar su intervención temprana en los tres niveles de gobierno.
		3.- La SGSD, debe realizar el seguimiento y monitoreo priorizando los potenciales riesgos sociales para la elaboración y atención de alertas tempranas, considerando los criterios de costo-beneficio en relación con el cumplimiento de los propósitos de la entidad.

		4.- La SGSD, debe efectuar la evaluación y valoración de la controversia social, contrastando la información con diversas fuentes, a fin de detectar potenciales riegos sociales, adoptando las medidas preventivas si como las intervenciones tempranas para prevenir la iniciación del agravamiento del conflicto social.
		5.- La SGSD, debe efectuar la revisión de escenarios retrospectivos elaborando escenarios prospectivos de previsión y manejo de conflictos sociales para implementar estrategias de espacios de diálogo con los distintos actores y ámbitos de gobierno, para la solución de los conflictos.
		6.- La SGSD, debe registrar, analizar, evaluar y emitir reportes mensuales sobre información de arreglos y promesas resultantes del manejo de conflictos sociales a nivel nacional, clasificando por sectores (privado y público), monitoreando el cumplimiento oportuno de los mismos.
		7.- La SGSD, en su calidad de ente rector en aspectos de previsión, manejo y resolución de conflictos sociales, debe llevar el registro y control de todos los conflictos sociales en el territorio nacional sin excepción, a fin de analizar y evaluar el estado situacional de la conflictividad social y, proponer intervenciones oportunas mediante los espacios de dialogo evitando el escalamiento de los mismos.
		8.- La SGSD, debe contar necesariamente con profesionales con las competencias, capacidades y habilidades probadas en manejo de conflictos sociales, a fin que contribuya en el diseño de los procesos y estrategias de diálogo con las instituciones del sector privado, sindicatos o colectividades a partir de un escenario de conflicto o contingencia, así como de la búsqueda de acuerdos consensuados a las demandas de los actores.
		9.- La SGSD, debe promover espacios de dialogo con diversos sectores públicos y privados, así como con los actores de la conflictividad social de manera oportuna,

		a fin de solucionar los conflictos sociales en forma pacífica.
Supervisión	**Supervisión**	1.- La SGSD, debe establecer documentariamente procedimientos de supervisión y seguimiento de los resultados obtenidos en la previsión y manejo de conflictos sociales, a fin de realizar propuestas de mejora continua para el logro de los objetivos.
		2.- La SGSD, debe establecer políticas y planes para el seguimiento y supervisión al cumplimiento de los acuerdos y compromisos asumidos por los diferentes sectores y niveles de gobierno derivados de la conducción de conflictos sociales, a fin de adoptar las mejoras necesarias en la toma de decisiones.
		3.- La SGSD, debe realizar el monitoreo y supervisión de los mecanismos de enlace y colaboración existentes entre las instituciones del Estado, como medida de control y medición oportuna de los efectos de la conducción y el grado de consecución de las metas y propósitos institucionales.
		4.- La SGSD, como órgano rector en materia de prevención y gestión de conflictos sociales, debe realizar seguimiento del nivel de cumplimiento de los acuerdos y compromisos asumidos por los diferentes sectores y niveles de gobierno derivados de la conducción de los conflictos sociales, sin excepción, a fin de adoptar las mejoras necesarias en la toma de decisiones.
		5.- La SGSD, debe establecer los controles periódicos respecto a la calidad, veracidad, oportunidad y objetividad, así como al flujo de la comunicación e información externa, para asegurar sobre la previsión y manejo de conflictos sociales en el territorio nacional y, de ser necesario adoptar las medidas correctivas.
		6.- La SGSD, debe realizar el control, monitoreo y seguimiento respecto a la atención adecuada y oportuna de las controversias cuando están en ese nivel, evitando que muchos conflictos sociales terminen en crisis.

Fuente: Elaboración propia

5.2 Valor de puesta en práctica de la propuesta

La propuesta de solución al problema no genera costo económico adicional, debido a que la SGSD de la PCM, cuenta con el personal necesario en sus tres Subsecretarías para efectuar el diagnóstico de la cultura organizacional, evaluación de riegos y seguimiento de la consecución del plan de acción y puesta en funcionamiento del SCI, para mejorar en las diferentes etapas del proceso de previsión y conducción de conflictos sociales de la PCM. Además, a nivel del Sector el encargado de poner en funcionamiento el SCI, es la Secretaría General como máxima autoridad administrativa, con apoyo de la Oficina de Integridad Institucional que cuenta con personal calificado en dicha materia y coordina con los representantes de la CGR, en dicha materia.

5.3 Ventajas que proporciona la propuesta

La puesta en práctica de la propuesta proporcionará a la SGSD de la PCM, los siguientes beneficios:

a. Promueve en toda la entidad una cultura organizacional basada en valores éticos.

b. Contribuye con el cumplimiento de la normativa y la formalización o actualización de los procesos, procedimientos, políticas, lineamientos, reglamentos, manuales, entre otros, en la previsión y manejo de conflictos sociales.

c. Mejora la eficacia, efectividad, transparencia y economía de las actuaciones de la SGSD y la excelencia de la asistencia que brinda (gestión de conflictos sociales).

d. Mejora a la conducción de las contingencias internas y externas de la entidad, reduciendo los riesgos de gestión y promueve el uso adecuado de los recursos y bienes asignados a la PCM.

e. Brinda mecanismos para una correcta dirección de recursos humanos, desarrollando la motivación del potencial humano con que cuenta.

f. Facilita establecer políticas que contribuyen con la salvaguarda de activos, con acciones y tareas de control a priori, concurrente y subsiguiente.

g. Permite ejercer control constante en lo relacionado a la previsión y manejo de conflictos sociales.

h. Permite involucrar a todo el personal en el Sistema de Control Interno y crear conocimiento que el CI es una labor que demanda la colaboración de todo el personal

5.4 Impacto

La implementación y fortalecimiento del SCI, en la SGSD de la PCM, permitirá detectar riesgos y mejorar el desempeño y los objetivos institucionales; el cual tendrá un impacto a nivel nacional, dado que generará impulsar la confianza entre el Gobierno, la sociedad y la empresa, para garantizar la gestión y resolución de conflictos sociales, evitando la violencia social, pérdidas de vidas humanas y económicas; impulsando las inversiones, el crecimiento y desarrollo económico sostenible del país, sobre todo una buena gobernanza.

CONCLUSIONES

Con base a los objetivos planteados y las pruebas obtenidas en relación a la investigación se ha arribado a las siguientes conclusiones:

1.- Se ha comprobado que el Sistema de Control Interno influye de manera significativa en la Gestión de Conflictos Sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros, periodo 2019, con un nivel de confianza de 95% y un coeficiente de correlación positiva alta de r = 0.784, entre la variable 1 y la Variable 2, a través de la prueba de Rho Spearman. Es decir, mientras mejor estructurada e implementada se encuentre el Sistema de Control Interno, proveerá mayor eficiencia y eficacia en las operaciones y logro de los objetivos institucionales.

2.- Se ha comprobado que el Ambiente de Control influye de manera significativa en la Gestión de Conflictos Sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros, periodo 2019, con un nivel de confianza de 95% y un coeficiente de correlación positiva alta de r = 0.735, entre el ambiente de control y la gestión de conflictos sociales, a través de la prueba de Rho Spearman; por cuanto, este componente es la base del SCI que ayuda a perfeccionar el contexto organizacional, la elaboración de planes estratégicos y operativos, el proceso de atraer, desarrollar y retener profesionales competentes para que desempeñen funciones en puestos y cargos claves.

3.- Se ha comprobado que la Evaluación de Riesgos influye de manera significativa en la Gestión de Conflictos Sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019, con un nivel de confianza de 95% y un coeficiente de correlación positiva moderada de r = 0.508, entre la evaluación de riesgos y gestión de conflictos sociales, a través de la prueba de Rho Spearman. Lo que implica que la evaluación de riesgos, proporciona una base fundamental para identificar y administrar los acontecimientos que puedan limitar la consecución de los planes, políticas y estrategias de respuesta a los riesgos sociales.

4.- Se ha evidenciado que las Actividades de Control influye de manera significativa en la Gestión de Conflictos Sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019, con un nivel de confianza de 95% y un coeficiente de correlación positiva alta de r = 0.615 entre actividades de control y gestión de conflictos sociales, a través de la prueba de Rho Spearman, dado que las actividades de control, comprende políticas y procedimientos establecidos para asegurar que se están llevando a cabo las acciones necesarias en la administración de los riesgos sociales, mejora de planes, políticas y procedimientos de la gestión de conflictos sociales.

5.- Se ha evidenciado que la Información y Comunicación influye de manera significativa en la Gestión de Conflictos Sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros 2019, con un nivel de confianza de 95% y un coeficiente de correlación positiva alta de r = 0.694, entre información y comunicación y; la gestión de conflictos sociales, a través de la prueba de Rho Spearman. Es decir, los sistemas de información y comunicación, son métodos, procesos, canales, medios y acciones que asegura el flujo de información con calidad, confiabilidad y oportunidad, para la acertada toma de decisiones que ayuda a mejorar la gestión de conflictos sociales.

6.- Se ha comprobado que la Supervisión influye de manera significativa en la Gestión de Conflictos Sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019, con un nivel de confianza de 95% y un coeficiente de correlación positiva alta de r = 0.719, entre la supervisión y gestión de conflictos sociales, a través de la prueba de Rho Spearman. Por cuanto, la supervisión implica la vigilancia y evaluación, por los niveles adecuados, del diseño, funcionamiento y modo cómo se adoptan las medidas de control interno para su correspondiente actualización y perfeccionamiento, verificando los resultados de los planes, políticas y procedimientos establecidos, mejora la gestión de conflictos y por ende el cumplimiento de los objetivos y metas previstas.

RECOMENDACIONES

Considerando la importancia que tiene esta investigación y en función de los efectos logrados a continuación, se formulan las recomendaciones:

1.- Se recomienda al Titular de la SGSD de la PCM, apruebe el modelo del Sistema de Control Interno propuesto en la presente tesis y disponga su implementación, en cumplimiento a lo dispuesto en la Ley N° 28716 “Ley de Control Interno de las entidades del Estado, la cual es de observancia obligatoria en los tres niveles de gobierno; acción que mejorará la eficiencia y efectividad de la gestión de conflictos sociales para alcanzar los objetivos y metas institucionales.

2.- La SGSD de la PCM, implemente el ambiente de control, dado que tiene gran influencia en la forma como se desarrollan las operaciones, se establecen los objetivos, se minimizan los riesgos y el comportamiento de los sistemas de información y contribuye a reconocer como elemento esencial la competencia profesional del personal, acorde con las funciones y responsabilidades asignadas en las entidades del Estado, acción que contribuirá a la consecución de los objetivos y metas previstas.

3.- Que, la SGSD de la PCM implemente en todos sus procesos y actividades operativas, la evaluación de riesgos, definiendo en forma clara y adecuada los objetivos, en alineación con las disposiciones legales vigentes, la misión y visión institucional, su plan estratégico y otros programas aplicables, para identificar, analizar las causas y responder a los riesgos sociales, acción que contribuirá a la mejora de la gestión de conflictos sociales.

4.- La SGSD de la PCM, ponga en práctica las actividades de control a través de políticas, procedimiento técnicas y mecanismos de control que hacen obligatorias las directrices. Dado que en sí mismas implican la forma correcta de hacer las cosas y son el medio idóneo de asegurar en mayor grado el logro de objetivos, por consiguiente, contribuirá a la mejora de la gestión de conflictos sociales.

5.- La SGSD de la PCM implemente en todos sus procesos y actividades operativas, la información y comunicación, con la finalidad de la obtención de datos relevantes, de fuentes confiables, de manera oportuna, suficiente y en función de los requisitos de información y la especificidad requerida para la toma de decisiones, acción que permitirá mejorar la gestión de conflictos sociales y por ende el logro de las metas.

6.- La SGSD de la PCM, debe poner en práctica las acciones de supervisión en todos sus procesos y actividades operativas, componente que ayuda a la evaluación, identificación de los controles débiles, insuficientes o innecesarios, para promover con el apoyo decidido del titular, adoptar las acciones preventivas o correctivas de las deficiencias de CI; a fin de perfeccionar el seguimiento de compromisos y monitoreo del manejo de conflictos sociales.

.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abrigo et.al (2018). *La matriz de consistencia: una metodología de investigación para desarrollar el estado del arte para emprendimientos artesanales enfocados en las TIC´s.* INNOVA Research Journal. Obtenido de https://doi.org/10.33890/innova.v3.n8.1.2018.773

Agencia EFE. (25 de Febrero de 2021). "Socavando Derechos: la defensa de los derechos humanos obstaculizada por intereses económicos" presenta una panorama en Perú de "constantes ataques y criminalización" de los defensores de derechos humanos y del medioambiente. *Agencia EFE S.A.* Obtenido de https://www.swissinfo.ch/spa/per%C3%BA-d-humanos_el-riesgo-de-protestar-y-defender-derechos-en-per%C3%BA--220-asesinados-en-10-a%C3%B1os/46400406

Alarcón (2021). *Diseño de un sistema de control de gestión para la unidad de negocio Latam de koppert Biological Systems (Tesis para optar el grado de MagiisTER).* Universidad de Chile, Santiago-Chile. Obtenido de https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/179107

Alayo (2019) *Sistema de control interno y operatividad en el proceso de tesorería de la Municipalidad Distrital de Comas, 2010-2014 (Tesis para optar el grado de Magister)* . Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima-Perú, 2019. Obtenido de https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

Álvarez y Castillo (2020). *Estrategias colaborativas para el abordaje de conflictos: espacios de diálogo en México,Perú,Colombia y Guatemala.* doi:https://www.rimisp.org/wp-content/uploads/2020/02/DT-263-A%CC%81lvarez-Castillo.pdf

Andina. (31 de Agosto de 2018). El papel de los gobiernos regionales ante un conflicto social. Recuperado el 20 de Mayo de 2020, de https://rpp.pe/politica/elecciones/la-responsabilidad-de-los-gobiernos-regionales-ante-conflictos-sociales-noticia-1146956.

Arteaga (2021). *Control interno en la gestión de compras en la Escuela de Aviación Civil del Perú en el año 2020 (Tesis para optar el grado de Magister).* Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima-Perú, Peru. Obtenido de

https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/17315/Arteaga_hl.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2017). *Lecciones de Cuatro Décadas de Conflicto en torno a los Proyectos de Infraestructura en América Latina y el Caribe.* Recuperado el 13 de Febrero de 2020

Banco Mundial. (Diciembre de 2015). *Construyendo desde el conflicto: Las mesas de diálogo de Tintaya y Moquegua en Perú.* Washington, DC 20433. doi:https://www.bancomundial.org/es/country/peru/publication/construyendo-desde-el-conflicto-las-mesas-de-dialogo-de-tintaya-y-moquegua-en-peru

Bernaldo (2019). *Aplicación de un sistema de control interno y la eficacia de la toma de decisiones en las cooperativas de ahorro y crédito en el Perú (Tesis para obtención grado de Doctor).* Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima, Perú. doi:http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/3539

Castañeda (2018). *Gestión, Administración de Riesgos y Modelos de Control Interno.* (F. U. Andina, Ed.) Bogotá, Colombia. Recuperado el 2023, de https://core.ac.uk/download/pdf/326423778.pdf

Causil et. al (2021). Diagnóstico del Sistema de control interno en la Fundación vida nueva y digna de la ciudad de Montería. *Revista Científica Anfibios, Vol. 4* (No. 2), 19. doi:https://doi.org/10.37979/afb.2021v4n2.90

CEPAL(agosto de 2018) Desarrollo y Conflictos asociados a la Construccion de Infraestructura. *Boletin N° 1 Edicion 361*. doi:https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/43573/S1800311_es.pdf

Chiavenato (2017) *Comportamiento Organizacional 3° Edición.* México: McGraw-Hill.doi:https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizacional._La_dinamica en las_organizaciones..pdf

Coha (2018). Control Interno en la Gestión Pública. El Caso en una entidad del estado,año 2017. *(Tesis para la obtención grado magister).* Universidad Cesa Vallejo, Lima-Perú. Obtenido de https://hdl.handle.net/20.500.12692/13476

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2020). *Gestión de los Riesgos de Cumplimiento: Aplicación del marco COSO de gestión de los riesgos empresarials.*

doi:https://drive.google.com/file/d/13d2GpG7tFxypI-g0_mGTrfqmVTmlyOjf/view

Constitucion Policita del Perú. (28 de Diciembre de 1993). (C. P. Perú, Trad.) Lima. doi:https://www.oas.org/juridico/spanish/per_res17.pdf

Contraloría General de la República (2014). *Marco Conceptual de Control Interno.* Lima, Perú doi:https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1305474/Marco%20conceptual.pdf

Contreras (2020) *Metodología de la Investigación Manual del Estudiante.* Universidad San Martin de Porres. Obtenido de file:///C:/Users/Christian/Desktop/TESIS%20DE%20COFLICTOS%20SOCIALES/METODOLOGIA%20DE%20INVESTIGACION%20UPSMP%202018.pdf

CooperAcción (Marzo de 2021) Editorial-Conflictos Mineros y Agenda electoral *Boletín electronico actualidad Minera*. doi:https://cooperaccion.org.pe/editorial-conflictos-mineros-y-agenda-electoral-marzo-2021/

Cruzado et. al. (2023) El Sistema de Control Interno en el Sector P´ublico de Per´u: Una Revisi´on. (E. d. Per´u., Ed.) *Revista de Climatolog´ıa Edici´on Especial Ciencias Sociales, 23*, 10. Recuperado el 2023, de https://rclimatol.eu/wp-content/uploads/2023/08/Articulo-CS23-R3.pdf

Cuevas (2018) *Control Interno en el sector Público.* México: Grupo Gasca. doi:https://docplayer.es/110840628-Control-interno-en-el-sector-publico.html

Cuya et.al (2018) Análisis de los conflictos sociales que tuvieron como hecho. *(Tesis para obtención grado de magister).* Univeridad peruana de ciencias aplicadas(UPC), Arequipa-Perú. Obtenido de http://hdl.handle.net/10757/623866

Decreto Supremo N°126-2021-PCM (02 de Julio de 2021) *Reglamento de Organización y Funciones de la Presidencia del Consejo de Ministros*. Lima, Perú. doi:https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-aprueba-la-seccion-primera-del-reglament-decreto-supremo-no-126-2021-pcm-1968283-3/

Diario Expreso. (18 de Junio de 2022). *SNMPE: US$ 195 millones perdidos en 5 meses por conflictos sociales*. doi:https://www.expreso.com.pe/economia/snmpe-us-195-millones-perdidos-en-5-meses-por-conflictos-sociales/

Diaz (04 de agosto de 2019). El rol del Estado peruano en la gestión de los conflictos sociales. *investigaciones sociales, 22*(42), 261. doi:https://doi.org/10.15381/is.v22i42.17491

Estrada (2019). *Control interno y gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Ocongate, 2017 (Tesis para optar el grado de M agister).* Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco, Cuzco-Perú. Obtenido de http://hdl.handle.net/20.500.12918/4558

Flores (15 de Julio de 1998). El control Gubernamental. *Quipukamayoc Revista del Instituto de Investigación de Ciencias Financieras y Contables*. doi:https://doi.org/10.15381/quipu.v5i9.6012

Gallardo (2017) *Metodología de la Investigación: manual autoformativo interactivo.* Huancayo, Perú: Universidad Continental. doi:https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4278/1/DO_UC_EG_MAI_UC0584_2018.pdf

Grace et. al. (2019). *Los Sistermas de Control Interno y su incidencia en la Eficiencia y Eficacia Empresarial* (1ra Edicion 2019 ed.). (I. E. L., Ed.) Guayaquil, Ecuador: E-IDEA OMWIN S.A. Recuperado el 2023, de https://estudioidea.org/wp-content/uploads/2020/06/LIBRO-CONTROL-INTERNO-con-portada-3.pdf

García (2002) Una nueva oportunidad para la prevención de conflictos análisis comparativo de las políticas de Estados Unidos y de la Unión Europea sobre la prevención de conflictos violentos Universidad de Deusto- Deustuko Unibertsitatea, Ed.) Bilbao. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.corteidh.or.cr/tablas/21264.pdf

Gonzales O (2019) *El control interno, orientado a verificar, la veracidad y confiabilidad de la información, contable y financiera en la DIREICAJ PNP (Tesis para la obtención grado de Magister)* . Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima-Perú. Obtenido de http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/3832

González M (2018). *Marco Integrado de Control Interno. Modelo COSO III.* Qualpro Consulting S.C. doi:https://www.ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf

Hernández & Mendoza (2018) *Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa,cualitativa y mixta* México: McGRAWHILL. doi:https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf

Hernández et. al (2014). *Metodología de la Investigación 6° Edición.* México: McGRAW-HILL. doi:http://repositorio.uasb.edu.bo/handle/54000/1292

Hurtado (17 de Julio de 2006). Requerimiento del Mrco Epistemologico en las (Tesis de Post Grado) Universsidad Nacional Mayor de San Marcos. *EL REQUERIMIENTO DEL MARCO EPISTEMÓLOGICO EN LAS TESIS DE POST GRADO.* Universsidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú. doi:https://doi.org/10.15381/gtm.v9i17.9327

Instituto Peruano de Economía. (28 de Marzo de 2022). Conflictos sociales costaron más de S/1.500 millones a la minería. *Rumbo Minero Internacional*. doi:https://www.rumbominero.com/peru/noticias/mineria/conflictos-sociales-costaron-mas-de-s-1-500-millones-a-la-mineria/

Leon (2019). Determinantes económicos y sociopolíticos de los conflictos socioambientales en el Perú. Recuperado el 03 de Abril de 2020

Ley N° 27785 (22 de Julio de 2002) *Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República*. Lima, Lima, Perú. doi:https://doc.contraloria.gob.pe/documentos/TILOC_Ley27785.pdf

Ley N° 28716 (17 de Abril de 2006) *Ley de Control Interno de las Entidades del Estado*. Lima, Perú. doi:https://www.google.com/search?q=ley+28716+ley+de+control+interno+de+las+entidades+del+estado&oq=ley&aqs=chrome.1.69i57j69i59j0i67i650l4j0i20i263i512j0i67i650l3.3814j0j15&sourceid=chrome&ie=UTF-8

Ley N° 29158 (20 de diciembre de 2007) *Ley Orgánica del Poder Ejecutivo*. Lima, Perú. doi:https://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/29158.pdf

Maita (2018). Implementación del control interno y su influencia en el desempeño de la institución administradora de fondos de aseguramiento en salud del Ejército

del Perú. *(Tesis para la obtención grado de magister).* Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima-Perú. Obtenido de http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/2515

Mamani (Febrero 2020). Estrategias colaborativas para el abordaje de conflictos: espacios de dialogo en Perú, Mexico, Colombia y Guatemala. Obtenido de https://www.rimisp.org/wp-content/uploads/2020/02/DT-263-A%cc%81lvarez-Castillo.pdf

Martínez.(2018) *Marco Integrado de Control Interno. Modelo COSO III.* Qualpro Consulting S.C.

Mendivil et.al (Diciembre de 2021) El control interno como factor determinante de la eficacia en los empleados de empresa maquiladora. (R. D. Sociales, Ed.) (36), 30 Recuperado el 2023, de https://revistainvestigacionacademicasinfrontera.unison.mx/index.php/RDIASF/article/view/405/400

Mendoza et.al (2018) El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *4*(4), 206-240. doi:http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/index

Molina et. al (may-junio de 2018) Cooperación y articulación intersectorial e interinstitucional en salud pública en el modelo de mercado del sistema de salud colombiano, 2012-2016. *Revista de Salud Píblica Universidad Nacional de Colombia, 20*. doi:https://www.redalyc.org/pdf/422/Resumenes/Resumen_42258458003_1.pdf

Montoya (Abril de 2018) *Conflictividad social, diálogo y gobernanza territorial*. Mexico, Mexico: PEARSON EDUCACIÓN. Obtenido de https://red.pucp.edu.pe/ridei/noticias/conflictividad-social-dialogo-y-gobernanza-territorial/

Muñoz (2011). *Cómo elaborar y asesorar una Investigación de Tesis* (Vol. Segunda Edición). México: PEARSON EDUCACIÓN. doi:http://www.hugoperezidiart.com.ar/tallerdetesis-ppt/Munoz_Razo_Como_Elaborar_y_Asesorar_una_Investigacion_de_Tesis_Caps-6-y-7.pdf

OCDE. (2015). *Estudio multidimencional del Perú Volumen 1: Evaluacion inicial.* Evaluacion incial. Recuperado el 13 de febrero de 2020, de https://www.oecd.org/dev/MDCR%20PERU%20Principales%20mensages_FINAL.pdf

OCDE (2017). *Estudio de la OCDE sobre integridad en el Perú: Reforzar la integridad del sector público para un crecimiento incluyente. Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública.* París: OCDE. doi:http://dx.doi.org/10.1787/9789264271470-es

Ochsenius (2018). *Mecanismos de control interno (Tesis para obtención grado de Doctor) Universidad de Zaragoza.* Universidad de Zaragoza, Zaragoza-España, España. Obtenido de https://zaguan.unizar.es/record/76131

Portilla (2018). *Control Interno Basado en eL COSO III, A Los Procesos de Gestión Del Área Financiera Del Concesionario Imbauto De La Ciudad De Ibarra, Provincia De Imbabura.* Ibarra. Recuperado el 2 de Marzo de 2020

Ramírez (2018). Control interno y gestión administrativa sobre el personal de la contraloría general de la república - Lima 2018. *Tesis para la obtención grado de magister.* Universidad de Cesar Vallejo, Lima-Perú. Obtenido de https://hdl.handle.net/20.500.12692/22288

Reporte de Conflictos Sociales N°190 (Diciembre de 2019) (A. d. Pueblo, Ed.) Lima. Obtenido de https://www.gob.pe/institucion/defensoria/informes-publicaciones/1973364-reporte-mensual-de-conflictos-sociales-n-190

Reporte de Conflictos Sociales N° 217 (Marzo de 2022) (A. p. Pueblo, Ed.) *Reporte de Conflictos Sociales*. Obtenido de https://www.defensoria.gob.pe/wp-content/uploads/2022/04/Reporte-Mensual-de-Conflictos-Sociales-N%C2%B0-217-Marzo-2022.pdf.pdf

Reporte de Conflictos Sociales. (Setiembre de 2017). El Valor del Dialogo. (A. p. Pueblo, Ed.) *Reporte de Conflictos Sociales*. doi:https://pefssp.org/wp-content/uploads/2020/06/El-valor-del-dialogo.pdf

Reporte de conflictos sociales. (diciembre de 2019). Los costos del Conflicto Social una aproximación metodológica a las dimensiones económicas,sociales e institucionales del conflicto social del Perú-Serie de informes de Adjuntía N°001-2019-DP/APCSG. (A. p. Pueblo, Ed.) *Reporte de conflictos sociales*.

doi:https://www.defensoria.gob.pe/wp-content/uploads/2022/01/INFORME-Defensorial-187-Conflictos-sociales-y-cumplimiento-de-acuerdos.pdf

Reporte de Conflictos Sociales *N°200* (octubre de 2020). Defensoria del Pueblo Adjuntia para la Prevencion de Conflictos Sociales Defensoria del Pueblo. Lima. Obtenido de https://www.defensoria.gob.pe/wp-content/uploads/2020/11/Reporte-Mensual-de-Conflictos-Sociales-N%C2%B0-200-octubre-2020.pdf

Reporte de Conflictos Sociales N° 202-2020 (Diciembre de 2020) (A. p. Pueblo, Ed.) *Reporte de Conflictos Sociales*(202). Obtenido de https://www.defensoria.gob.pe/documentos/reporte-mensual-de-conflictos-sociales-n-202-diciembre-2020/

Reporte de Conflictos sociales y cumplimiento de acuerdos ((2021) (Serie Informes Defensoriales N°187-2021-DP) (D. d. Pueblo, Ed.) *Reporte de Conflictos sociales y cumplimiento de acuerdos* Obtenido de https://www.defensoria.gob.pe/wp-content/uploads/2022/01/INFORME-Defensorial-187-Conflictos-sociales-y-cumplimiento-de-acuerdos.pdf.

Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG (03 de Noviembre de 2006) *Normas de Control Interno*. Lima, Lima, Perú. doi:https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/477570/Resolucio%CC%81n_de_Contralori%CC%81a_General_N__320-2006-CG.pdf?v=1579639071

Resolucion de Contraloría N°458-2008-CG (28 de Octubre de 2008) *Guía para la implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado*. Lima, Perú.doi:https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5498/RCG458-2008-CG.pdf?v=1529770756

Reslocion de Contraloría N°149-2016-CG (02 de Marzo de 2016) que aprueba la Directiva N° 013-2016-CG/GPROD "Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado. Lima, Perú.

Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG (13 de Mayo de 2019) que aprueba la *Directiva N° 006-2019-CG/INTEG Implementacion del Sistema de Control Inteno en las entidades del Estado*. (C. G. República, Ed.) Lima, Lima, Perú. Recuperado el 05 de Febrero de 2020

Resolución de ContraloríaN°093-2021-CG (30 de marzo de 2021) que modifica la Directiva N° 006-2019-CG "Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del estado" (C. G. República, Ed.) Lima, Perú. doi:https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1763933/RC_093-2021-CG.pdf.pdf?v=1617230375

Resolución de Secretaría de Gestión Social y Diálogo N° 008-2021-PCM/SGSD (08 de Agosto de 2021) *Lineamientos y protocolos para la intervencion del Poder Ejecutivo, Gobiernos Regionales y Locales en materia de Gestion de Cflictos Sociales*. (R. d. Ministros, Ed.) Lima, Perú. doi:https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2078499/RSGSDN%C2%B0008-2021-PCM-SGSD_VF07.08.pdf.pdf?v=1628797562

Resolucion Ministerial N° 161-2011-PCM (24 de Mayo de 2011) *Lineneamientos y Estrategias para la Gestion de Conflictos Sociales*. Lima, Lima, Perú. doi:https://leap.unep.org/countries/pe/national-legislation/resolucion-no-161-2011-pcm-lineamientos-y-estrategias-para-la

Resolucion Ministerial N° 137-2018-PCM (31 de Mayo de 2018) *Aprobacion del Plan Estrategico Institucional (PEI) 2018-2020 Modificado y el Plan Operativo (POI) del Pliegp Presidencia del Consejo de Ministros*. Lima, Lima, Perú. doi:https://www.rcc.gob.pe/2020/wp-content/uploads/2020/10/Plan-Estrat%C3%A9gico-Institucional-2018-2020

Resolución Ministerial N.° 156-2021-PCM (17 de Julio de 2021) *Texto integrado del reglamento de organización y funciones de la PCM*. Lima, Lima, Perú. doi:https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-modifica-el-decreto-supremo-n-184-2020-decreto-supremo-n-156-2021-pcm-1995017-1/

Resolución Ministerial N°141-2021-PCM (07 de Julio de 2021) *Aprueban la Sección Segunda del Reglamento de Organización y Funciones de la Presidencia del Consejo de Ministros*. Lima, Perú. doi:https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/2015622-141-2021-pcm

Resoluicion de Secretaría de Gsetion Social y Dialogo N° 006-2021-PCM/SGSD (27 de julio de 2021) *Protocolo para el monioreo y seguimiento de compromisos*. Lima, Obtenido de

https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2055754/RESOLUCI%C3%93N%20N%20D006-2021

Revista Willaqniki N° 12-2019. (2019) (S. d. Ministros, Ed.) *Revista Willaqniki*. doi:https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/477095/W_DICIEMBRE.pdf?v=1617635507

Revista Willaqniki N° 1 y 2-2020 (2020) (S. d. Ministros, Ed.) *Revista Willaqniki*. doi:https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/569480/Willaqniki_Enero_-_Febrero_2020.pdf?v=1584973431

Revista Willaqniki Nº 1-2021 Enero Marzo (2021) (S. d. Ministros, Ed.) *Revista Willaqniki*. doi:https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1848888/WILLAQNIKI_enero-febrero_2021.pdf.pdf?v=1619723632

Revista Willaqniki Nº 2 - 2021 Abril Junio (junio de 2021) (S. d. Ministros, Ed.) *Revista Willaqniki*. doi:https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2568841/WILLAQNIKI_abril-junio-2021.pdf%281%29.pdf.pdf?v=1638551886

Revista Willaqniki Nº 2 - 2022 Enero Marzo (8 de Junio de 2022) (S. d. Ministros, Ed.) *Revista Willaqniki*. doi:https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3241409/WILLAQNIKI_ENERO_A_MARZO_2022.pdf.pdf

Revista Willaqniki Nº 3 - 2022 Abril Junio (2022) (S. d. PCM, Ed.) *Revista Willaqniki*. doi:https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3589790/Willaqniki_Abril_Junio_2022%205.pdf.pdf

Rumbo Minero Internacional (9 de Marzo de 2021). PDAC 2021 Banco Mundial: En los últimos años Perú perdió una inversión de US$ 12 mil millones por conflictos sociales. *Revista Rumbo Minero Internacional*, 1. doi:https://www.rumbominero.com/peru/noticias/mineria/pdac-2021-banco-mundial-en-los-ultimos-anos-peru-perdio-una-inversion-de-us-12-mil-millones-por-conflictos-sociales/

Saade (2013). *Desarrollo minero y conflictos socioambientales: Los casos de Colombia,Mexico y el Perú.* Publicación de las Naciones Unidas.

doi:https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5369/LCL3706_es.pdf?seq

Salnave y Lizarazo (Agosto de 2018). *El sistema de control interno en el estado colombiano como instancia integradora de los sistemas de gestión y control para mejorar la eficacia y efectividad de la gestión pública a 2030.(Tesis para optar el grado de Doctor).* UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA, Bogota. Obtenido de https://doi.org/10.57998/bdigital.handle.001.661

Santa Cruz (2019) *Control interno y gestión administrativa de una universidad pública de Amazonas (Tesis para obtención grado de Magister)* . Universidad Cesar Vallezo, Chiclayo, Perú. Obtenido de https://hdl.handle.net/20.500.12692/38314

Serrano (2016) *El Control Interno de la Administración Pública:¿Elemento de estancamiento o de desarrollo organizacional?* Ciudad de México: D3 Ediciones SA de CV. doi:https://books.google.com.pe/books/about/El_control_interno_de_la_Administraci%C3%B3n.html?id=Ic0gtAEACAAJ&redir_esc=y

Sociedad Nacional de Minería y petroleo. (28 de Enero de 2022). Cómo mejorar los reportes de conflictos sociales, sobre la metodología, estructura y contenidos de los reportes de conflictos sociales de la Defensoría del Pueblo y del Viceministerio de Gobernanza Territorial de la PCM elaborados entre los años 2011 y 20. *Revista de la Sociedad Nacional de Minería y petroleo*, pág. 1. doi:https://www.desdeadentro.pe/2022/01/como-mejorar-los-reportes-de-conflictos-sociales/

Suarez et.al (agosto de 2015) La gestión de la información: Herramienta esencial para el desarrollo de habilidades en la comunidad estudiantil universitaria. (uys-editor@ucf.edu.cu, Ed.) *Revista Universidad y Sociedad, 7*, 72-79. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2218-362020150002000

USAID (2012). *Programa de Capacitación en Gestión de Conflictos Sociales para Gobiernos Regionales y Locales: Análisis de Conflictos Sociales* (Primera Edición ed.). Tarea asociación Gráfica educaTiva. doi:https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00HRZT.pdf

Uversidad de San Mantin de Porres. (2020). Metodología de la Investigacion Manual Del Estudiante. Lima, Perú. doi:https://www.studocu.com/pe/document/universidad-tecnologica-del-peru/comprension-y-redaccion-de-textos-i/usmp-2020-metodologia-de-investigacion-manual-del-estudiante/15112577

Valladares (2021) *sistema de control interno eficiente para implementar medidas correctivas efectivas en el gobierno regional de ayacucho (tesis para obtención de grado de magister).* universidad nacional federico villarreal, lima-perú, peru. obtenido de https://hdl.handle.net/20.500.13084/5445

yépez (2018). *control interno basado en el coso iii, a los procesos de gestión del área financiera del concesionario imbauto de la ciudad de ibarra, provincia de imbabura.* universidad técnica del norte instituto de postgrado maestría en contabilidad, ibarra-ecuador. obtenido de http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/8012

zamata (2018). *control interno en la gestión pública. el caso en una entidad del estado, año 2017.* lima. recuperado el 01 de Junio de 2020

Zapata (2016). *La gestión de los conflictos sociales que provienen de la expltación de los recuersos naturales y su impacto en el medio ambiente (Proyecto Conga en Cajamarca Recurso natural oro) Periodo julio 2011-julio 2016.* Lima. Recuperado el 18 de Febrero de 2020, de https://hdl.handle.net/20.500.12727/3994

VIII.- ANEXOS

ANEXO N° 1

Cuadro 52: **Matriz de consistencia: Sistema de Control Interno y gestión de conflictos sociales en la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019**

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES		METODOLGIA
PROBLEMA GENERAL	**OBJETIVO GENERAL**	**HIPÓTESIS GENERAL**	**VARIABLE 1.**	**DIMENSIONES**	
¿De qué manera el Sistema de Control Interno influye en la gestión de conflictos sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019?	Determinar de qué manera el Sistema de Control Interno influye en la gestión de conflictos sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros en el periodo 2019.	El Sistema de Control Interno influye de manera significativa en la gestión de conflictos sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019.	Sistema de Control Interno	1.- Ambiente de Control. 2.- Evaluación de Riesgos. 3.- Actividades de Control. 4.- Información y Comunicación. 5.- Supervisión.	**Tipo de investigación** Aplicada. **Enfoque.** Cuantitativo **Diseño** No experimental Transeccional Descriptivo Correlacional **Técnicas** Encuesta Entrevista **Cuestionario** Análisis de documentos
PROBLEMAS ESPECIFICOS	**OBJETIVOS ESPECIFICOS**	**HIPÓTESIS ESPECIFICOS**			
a. ¿De qué manera el Ambiente de Control influye en la gestión de conflictos sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019?	a. Determinar cuál es la influencia del ambiente de control en la gestión de conflictos sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019.	a.- El Ambiente de Control influye de manera significativa en la gestión de conflictos sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019.			
b. ¿De qué manera la Evaluación de Riesgos influye en la gestión de conflictos sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019?	b. Analizar de qué manera la Evaluación de Riesgos influye en la gestión de conflictos sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019.	b. La Evaluación de Riesgos influye de manera significativa en la gestión de conflictos sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019.			
c. ¿De qué manera las Actividades de Control influye en la gestión de conflictos sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019?	c. Determinar de qué manera las Actividades de Control influye en la gestión de conflictos sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019.	c. Las Actividades de Control, influye de manera significativa en la gestión de conflictos sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019.	**VARIABLE 2.**	1.- Articulación intersectorial. 2.- Gestión de la información.	**Población** Personal de Secretaria de Gestión Social y Dialogo de la

d. ¿De qué manera la Información y Comunicación influye en la gestión de conflictos sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019?	d. Establecer de qué manera la Información y Comunicación influye en la gestión de conflictos sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019.	d. La Información y Comunicación, influye de manera significativa en la gestión de conflictos sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019.	Gestión de conflictos sociales	3.- Acción preventiva. 4.- Espacios de dialogo y/o negociación. 5.- Seguimiento y gestión de compromisos.	Presidencia del Consejo de Ministros. **Muestra** 64 colaboradores
e. ¿De qué manera la Supervisión influye en la gestión de conflictos sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019?	e. Demostrar de qué manera la Supervisión influye en la gestión de conflictos sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019.	e. La Supervisión influye de manera significativa en la gestión de conflictos sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019.			

Fuente: Elaboración propio

ANEXO N° 2

INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN
ENCUESTA

El presente instrumento forma parte de la investigación titulada: Sistema de Control Interno y gestión de conflictos sociales en la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019, la misma que tiene fines exclusivamente académicos, cuyos resultados serán manejados de manera confidencial y reservada. Por lo que agradecemos su apoyo desinteresado en el desarrollo de la presente encuesta y por el tiempo brindado, desarrollando cada pregunta de manera objetiva y veraz.

Instrucciones: Después de leer cuidadosamente cada pregunta, marque con un aspa (x) la alternativa que considere pertinente según su apreciación en la realidad de la Secretaría de Gestión Social y Dialogo (SGSD) de la Presidencia del Consejo de Ministros:

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

Variable 1: Sistema de Control Interno

N°	Preguntas	Índices de Evaluación				
X1: Ambiente de control		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
1	¿Implementar el Sistema de Control Interno, como herramienta de gestión permanente, estableciendo roles y responsabilidades, mejora los niveles de eficiencia en las diferentes etapas de gestión de conflictos sociales?					
2	¿El Sistema de Control Interno facilita formular políticas, planes y estrategias en materia de gestión de conflictos sociales para una adecuada toma de decisiones?					
X2: Evaluación de Riesgos						
3	¿El Sistema de Control Interno facilita evaluar y detectar potenciales situaciones de conflictividad social, optimizando la implementación de mecanismos para la atención oportuna de procesos de prevención, diálogo y gestión social?					
4	¿Contar con estrategias de manejo e implementación de respuesta a los riegos sociales (probabilidad e impacto), mejora la selección de la opción más apropiada de gestión de conflictos sociales?					

X3: Actividades de control						
5	¿El Sistema de Control Interno permite diseñar políticas y estrategias de articulación y coordinación intersectorial de gestión de conflictos sociales?					
6	¿Evaluar permanentemente los procesos de gestión de conflictos sociales permite realizar propuestas de mejora continua para el logro de los objetivos?					
X4: Información y Comunicación						
7	¿El Sistema de Control Interno, permite establecer estrategias de comunicación e información, orientada a la articulación intersectorial e intergubernamental de gestión de conflictos sociales?					
8	¿Diseñar e implementar mecanismos que aseguren la confiabilidad, calidad, suficiencia y oportunidad de la información, mejora precisar la estrategia organizacional y, por ende, el logro de los objetivos y metas en la gestión de conflictos sociales?					
X5: Supervisión						
9	¿Monitorear las actividades del Sistema de Control Interno, de los procesos de gestión de conflictos sociales, permite mejorar la identificación de oportunidades de mejora y la adopción de acciones preventivas y correctivas?					
10	¿La autoevaluación periódica del Sistema de Control Interno facilita la medición oportuna de los efectos de la gestión y el grado de cumplimiento de los objetivos de gestión de conflictos sociales?					

Variable 2: Gestión de Conflictos Sociales

N°	**Preguntas**	**Índices de Evaluación**				
	Y1: Articulación intersectorial	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
11	¿La emisión de una Ley del Sistema Nacional de Prevención y Gestión de Conflictos Sociales estableciendo la rectoría y responsabilidades, mejorará institucionalizar la articulación y coordinación de gestión de conflictos sociales en los tres niveles del Gobierno?					
12	¿Fomentar mecanismos de articulación, con los diferentes sectores y niveles de gobierno estrategias de comunicación mejora prevenir situaciones de conflictividad social mediante la emisión de alertas tempranas y adopción de acciones oportunas?					
	Y2: Gestión de la información					
	¿El Sistema de Control Interno facilita administrar la información generada para formular, evaluar, implementar y realizar el					

13	seguimiento de las políticas, planes y estrategias de gestión de conflictos sociales a través de los espacios del dialogo?					
14	¿La calidad y oportunidad de la información que se genera y se comunica, permite diseñar estrategias de intervención temprana y prevenir posibles escalamientos de los conflictos a una fase de crisis?					
	Y3: Acción preventiva					
15	¿El Sistema de Control Interno facilita efectuar el análisis y diagnóstico de la conflictividad social y, detectar de manera anticipada situaciones de conflictividad social para promover intervenciones tempranas?					
16	¿Contar con personal con las competencias y habilidades profesionales en gestión de conflictos sociales mejora la elaboración de planes y estrategias de gestión del dialogo para evitar el inicio de la escalada del conflicto?					
	Y4: Espacios de diálogo y/o negociación					
17	¿Realizar el dialogo y negociación apelando al enfoque de derechos humanos, los principios rectores de las Naciones Unidas y principales estándares internacionales, mejora la solución de conflictos sociales?					
18	¿Contar con profesionales con las competencias y habilidades en gestión de conflictos sociales, mejora las estrategias y metodologías de solución de conflictos a través del dialogo y medios no violentos?					
	Y5: Seguimiento y gestión de los compromisos					
19	¿El Sistema de Control Interno, facilita formular e implementar políticas, planes y estrategias sobre el avance en el cumplimiento de acuerdos y compromisos asumidos en el marco de la gestión de conflictos sociales?					
20	¿Hacer seguimiento de acuerdos y compromisos asumidos por diferentes Sectores y niveles de Gobierno derivados de conflictos sociales, mejora la articulación y toma de decisiones sobre el nivel de su cumplimiento?					

ANEXO N° 3

INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN
ENTREVISTA SOBRE EL SISTEMA CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN DE CONFLICTOS SOCIALES.

(Instrucciones)

El principal objetivo de esta entrevista es obtener información de forma escrita y personalizada, experiencias y opiniones de profesionales expertos en Sistema de Control Interno (SCI) y su contribución a la gestión de conflictos sociales. Al respecto agradeceremos contestar las preguntas que a continuación se presentan, las mismas que serán de mucha importancia para nuestra investigación titulada Sistema de Control Interno y gestión de conflictos sociales en la Secretaria de Gestión Social y Dialogo (SGSD) de la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) periodo 2019.

1.- ¿Usted considera, que el entorno organizacional favorable contribuye al establecimiento y fortalecimiento de políticas y procedimientos de prevención y gestión de conflictos sociales en la PCM?

2.- ¿En su opinión, en qué medida las actividades de evaluación de riesgos del SCI, contribuye a un adecuado diseño de planes, políticas y estrategias de prevención y gestión de conflictos sociales en la PCM?

3.- ¿Considera usted, que la adecuada y oportuna gestión de la información y comunicación del SCI, permite efectivamente dotar la confiabilidad y eficiencia para la toma decisiones en la gestión de conflictos sociales en la PCM?

4.- ¿Considera usted, que la ejecución de actividades de control, contribuye a detectar de manera anticipada situaciones de conflictividad social para promover intervenciones tempranas y prevenir el escalamiento de conflictos sociales?

5.- ¿En su opinión, contar con personal con las competencias y habilidades profesionales en gestión de conflictos sociales, contribuye a la elaboración de estrategias y metodologías de solución de conflictos a través del dialogo y medios no violentos?

6.- ¿Considera usted, que el Sistema de Control Interno influye en el seguimiento y monitoreo del cumplimiento de acuerdos y compromisos asumidos por los diferentes sectores y niveles de gobierno derivados de gestión de conflictos sociales?

7.- ¿Cuál sería su aporte respecto al Sistema de Control Interno y la gestión de conflictos sociales, teniendo en consideración que la PCM, a través de su Secretaria de Gestión Social y Dialogo (SGSD) es el órgano técnico especializado responsable de prevenir y gestionar los conflictos sociales a nivel nacional?

ANEXO N° 4

VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y nombres del informante: Juan Alberto Sotomayor Casas
1.2. Grado Académico: Doctor en Contabilidad y Finanzas.
1.3. Profesión: Contador Público
1.4. Institución donde labora: Universidad de San Martin de Porres
5. Cargo que desempeña: Docente de Maestria de los cursos de Auditoria y de Control Interno.
1.6. Nombre del instrumento evaluado: Encuesta
1.7. Autor del instrumento: Paulino Villavicencio Yupanqui.
1.8. Programa de postgrado: Facultad de Ciencias Contables de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos

II. DATOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Título: Sistema de Control Interno y gestión de conflictos sociales en la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019.

2.2 Objetivo: Determinar de qué manera el Sistema de Control Interno influye en la gestión de conflictos sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros en el periodo 2019.

III. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Indicadores de evaluación del instrumento	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		1	2	3	4	5
Objetividad	Están expresados en conductas observables y medibles				X	
Claridad	Está formulado con un lenguaje apropiado y comprensible.				X	
Coherencia	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				X	
Organización	Presentación ordenada: problemas objetivos hipótesis				X	
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología para el desarrollo.				X	
Pertinencia	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados y correspondientes				X	
Suficiencia	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				X	
Consistencia	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
Sumatoria Parcial					X	
Sumatoria Total					X	

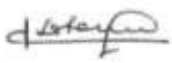
IV. CALIFICACIÓN

N°	Intervalo	Interpretación
1	[0.01-0.20>	Deficiente
2	[0.21-0.64>	Regular
3	[0.41-0.69>	Bueno
4	[0.61-0.80>	Muy bueno
5	[0.81-0.94]	Excelente

V. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: Muy Bueno
3.2. Opinión de aplicabilidad: Aplicable
3.3. Observaciones: Ninguna

Fecha: 20 abril 2022



Experto Informante
Dr. Juan Alberto Sotomayor Casas
DNI N° 08158842
Teléfono N° 999198658

VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y nombres del informante: Alberto Benjamin Espinoza Valenzuela
1.2. Grado Académico: Doctor en Ciencias Contables y Empresariales
1.3. Profesión: Contador Público y Economista
1.4. Institución donde labora: Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Contraloría General de la Republica
5. Cargo que desempeña: Docente de Maestría y Doctorado
Jefe del Órgano de Control Institucional.
1.6. Nombre del instrumento evaluado: Encuesta
1.7. Autor del instrumento: Paulino Villavicencio Yupanqui.
1.8. Programa de postgrado: Facultada de Ciencias Contables de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos

II. DATOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Título: Sistema de Control Interno y gestión de conflictos sociales en la Presidencia del Consejo de Ministros periodo 2019.

2.2 Objetivo: Determinar de qué manera el Sistema de Control Interno influye en la gestión de conflictos sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros en el periodo 2019.

III. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Indicadores de evaluación del instrumento	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		1	2	3	4	5
Objetividad	Están expresados en conductas observables y medibles				4	
Claridad	Está formulado con un lenguaje apropiado y comprensible.				4	
Coherencia	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					5
Organización	Presentación ordenada: problemas objetivos hipótesis					5
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología para el desarrollo.					5
Pertinencia	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados y correspondientes				4	
Suficiencia	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				4	
Consistencia	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					5
Sumatoria Parcial					16	20
Sumatoria Total						36

IV. CALIFICACIÓN

N°	Intervalo	Interpretación
1	[0.01-0.20>	Deficiente
2	[0.21-0.64>	Regular
3	[0.41-0.69>	Bueno
4	[0.61-0.80>	Muy bueno
5	[0.81-0.94]	Excelente

V. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: 36
3.2. Opinión de aplicabilidad: Muy bueno.
3.3. Observaciones:

Fecha: 12 de abril de 2022

Firmado digitalmente

Experto Informante
Dr. Alberto Benjamin Espinoza Valenzuela
DNI N°07335395
Teléfono N° 933148555