



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

TESIS

**EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y LA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD
PROVINCIAL DE ANTA 2021**

**PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
ADMINISTRACION**

AUTOR:

Br. ROSENDO ARISTIDES BACA PALOMINO

ASESOR:

Dr. FEDERICO MOSCOSO OJEDA

CÓDIGO ORCID:

0000-0001-8029-558X

CUSCO – PERÚ

2023

INFORME DE ORIGINALIDAD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-303-2020-UNSAAC)

El que suscribe, **Asesor** del trabajo de investigación/tesis titulada: EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ANTA 2021

presentado por: ROSENDO ARISTIDES BACA PAJAHINO con DNI Nro.: 23869944 presentado por: _____ con DNI Nro.: _____ para optar el título profesional/grado académico de MAESTRO EN ADMINISTRACION

Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 3 veces, mediante el Software Antiplagio, conforme al Art. 6° del **Reglamento para Uso de Sistema Antiplagio de la UNSAAC** y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 9 %.

Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No se considera plagio.	X
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las correcciones.	
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, quien a su vez eleva el informe a la autoridad académica para que tome las acciones correspondientes. Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	

Por tanto, en mi condición de asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y adjunto la primera página del reporte del Sistema Antiplagio.

Cusco, 16 de OCTUBRE de 2024

Firma

Post firma DR. FEDERICO MOSCOSO OJEDA

Nro. de DNI 23825517

ORCID del Asesor 0000-0001-8029-558X

Se adjunta:

1. Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
2. Enlace del Reporte Generado por el Sistema Antiplagio: oid: 27259:393440930

NOMBRE DEL TRABAJO

TESIS SCI Y ADM ANTA 2021.pdf

RECUENTO DE PALABRAS

29625 Words

RECUENTO DE CARACTERES

172268 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

134 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

2.8MB

FECHA DE ENTREGA

Oct 16, 2024 11:26 AM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Oct 16, 2024 11:28 AM GMT-5**● 9% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 9% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 4% Base de datos de trabajos entregados
- 0% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado
- Material citado
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 15 palabras)

PRESENTACIÓN

Señor: Director de la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco.

Señores miembros del Jurado:

De acuerdo con las normas establecidas por el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco, pongo a vuestra consideración el proyecto de tesis intitulado: **EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ANTA 2021**, con el propósito de optar al grado académico de Maestro en Administración con mención en Gestión Pública y Desarrollo Empresarial.

Se propone esta investigación para comprender la relación que existe entre el sistema de control interno y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta.

Esta tesis está desarrollada de acuerdo al plan de tesis aprobado e inscrito, el cual cumple con todas las normas de investigación establecidas en la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco.

DEDICATORIA

A mi señora madre por su incondicional apoyo durante mi formación académica y personal; a mis hijos por ser la motivación de superarme día a día.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco a la Universidad Nacional San Antonio abad del Cusco, que me brindó la oportunidad de realizar mis estudios de postgrado, así mismo, mi gratitud a la distinguida plana docente de la maestría en Administración, con los que compartí momentos gratos y de aprendizaje durante el periodo que realicé mi maestría.

Mi gratitud a mi asesor Mgt. Federico Moscoso, por sus enseñanzas constantes e inculcarme a la investigación científica, gracias por ser parte de este trabajo.

ÍNDICE

PRESENTACIÓN.....	II
DEDICATORIA.....	III
AGRADECIMIENTO.....	IV
ÍNDICE.....	V
ÍNDICE DE TABLAS	IX
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XI
RESUMEN.....	XII
ABSTRACT	XIII
INTRODUCCIÓN	XIV
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	16
1.1 Situación Problemática.....	16
1.2 Formulación del problema	19
1.2.1 Problema General	19
1.2.2 Problemas Específicos	19
1.3 Justificación de la Investigación.....	20
1.3.1 Conveniencia.....	20
1.3.2 Relevancia social	20
1.3.3 Implicaciones prácticas	20
1.3.4 Valor teórico	20
1.3.5 Utilidad metodológica.....	21
1.4 Objetivos de la Investigación	21

1.4.1	Objetivo General.....	21
1.4.2	Objetivos Específicos.....	21
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL		23
2.1	Bases teóricas	23
2.1.1	Sistema de Control Interno	23
2.1.2	Gestión Administrativa	37
2.1.3	Importancia de la administración y los procesos administrativos.....	45
2.2	Marco Conceptual	60
2.3	Marco Normativo	62
2.3.1	Constitución Política del Estado	62
2.3.2	La Resolución de Contraloría N° 320-2016-CG.....	62
2.3.3	Ley Nro. 27785.- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República	63
2.3.4	Ley Nro. 28716: Ley de Control Interno de las Entidades del Estado	64
2.3.5	Ley N° 28411: Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto	64
2.3.6	Ley N° 27972: Ley Orgánica de Municipalidades.....	65
2.3.7	Norma de Control Interno (RC N° 320-2006-CG)	65
2.4	Antecedentes Empíricos de la Investigación.....	65
2.4.1	Antecedentes internacionales	65
2.4.2	Antecedentes nacionales	68
CAPÍTULO III HIPÓTESIS Y VARIABLES		73

3.1	Hipótesis.....	73
3.1.1	Hipótesis General.....	73
3.1.2	Hipótesis Específicas	73
3.2	Variables	74
3.2.1	Identificación de Variables	74
3.3	Operacionalización de Variables.....	75
CAPÍTULO IV METODOLOGÍA		76
4.1	Ámbito de Estudio: Localización Política y Geográfica.....	76
4.2	Tipo y Nivel de Investigación	76
4.2.1	Tipo de investigación.....	76
4.2.2	Enfoque de investigación.....	77
4.2.3	Nivel de investigación.....	77
4.2.4	Diseño de investigación	78
4.3	Población de Estudio.....	79
4.4	Tamaño de Muestra.....	79
4.5	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información.....	80
4.5.1	Técnicas	80
4.5.2	Instrumentos.....	80
4.6	Técnicas de Análisis e Interpretación de la Información	80
4.7	Técnicas para Demostrar la Verdad o Falsedad de las Hipótesis Planteadas.....	81
CAPITULO V RESULTADOS Y DISCUSIÓN		82
5.1	Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados	82

5.1.1	Procesamiento	82
A.	Presentación del instrumento	82
5.1.2	Análisis e interpretación de Resultados	85
	Análisis descriptivo bivariado	96
5.2	Prueba de Hipótesis	103
5.3	Propuesta para la mejora del Sistema de Control Int y la Gestión Administrativa.	109
5.4	Discusión de Resultados.....	111
	CONCLUSIONES	113
	RECOMENDACIONES	116
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	119
	ANEXOS	124

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Distribución estadística variable Sistema de Control Interno	85
Tabla 2 Distribución estadística dimensión cultura organizacional	86
Tabla 3 Distribución estadística dimensión evaluación de riesgos	87
Tabla 4 Distribución estadística dimensión medidas de control	88
Tabla 5 Distribución estadística dimensión información y comunicación.....	89
Tabla 6 Distribución estadística dimensión supervisión	90
Tabla 7 Distribución estadística variable gestión administrativa	91
Tabla 8 Distribución estadística dimensión planeación	92
Tabla 9 Distribución estadística dimensión organización	93
Tabla 10 Distribución estadística dimensión dirección.....	94
Tabla 11 Distribución estadística dimensión control	95
Tabla 12 Cruce del Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa	96
Tabla 13 Cruce de la Cultura Organizacional y Gestión Administrativa	97
Tabla 14 Cruce de la Evaluación De Riesgos y Gestión Administrativa	98
Tabla 15 Cruce de las medidas de control y gestión administrativa	99
Tabla 16 Cruce de la Información y Comunicación y la Gestión Administrativa	101
Tabla 17 Cruce de la Supervisión y la Gestión Administrativa	102
Tabla 18 Rangos de asociación de variables	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 19 Contraste de correlación para la Hipótesis General	103
Tabla 20 Contraste de correlación para la hipótesis específica 4.....	104
Tabla 21 Contraste de correlación para la hipótesis específica 5.....	105
Tabla 22 Contraste de correlación para la hipótesis específica 6.....	106

Tabla 23 Contraste de correlación para la hipótesis específica 7.....	107
Tabla 24 Contraste de correlación para la hipótesis específica 8.....	108

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Histogramas de frecuencias variable Sistema de Control Interno	86
Figura 2 Histogramas de frecuencias dimensión cultura organizacional	87
Figura 3 Histogramas de frecuencias dimensión evaluación de riesgos	88
Figura 4 Histogramas de frecuencias dimensión medidas de control	89
Figura 5 Histogramas de frecuencias dimensión información y comunicación.....	90
Figura 6 Histogramas de frecuencias dimensión supervisión	91
Figura 7 Histogramas de frecuencias variable gestión administrativa	92
Figura 8 Histogramas de frecuencias dimensión planeación	93
Figura 9 Histogramas de frecuencias dimensión organización	94
Figura 10 Histogramas de frecuencias dimensión dirección.....	95
Figura 11 Histogramas de frecuencias dimensión control	96
Figura 12 Histogramas del cruce del Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa.....	97
Figura 13 Histogramas del cruce de la Cultura Organizacional y Gestión Administrativa	98
Figura 14 Histogramas del cruce de la Evaluación de Riesgos y Gestión Administrativa	99
Figura 15 Histogramas del cruce de las Medidas de Control y Gestión Administrativa.....	100
Figura 16 Histogramas del cruce de la Información y Comunicación y la Gestión Administrativa	101
Figura 17 Histogramas del cruce de la Supervisión y la Gestión Administrativa.....	102

RESUMEN

La investigación formulo como objetivo de investigación determinar la relación que existe entre el Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco, Región del Cusco-2021, siguiendo la metodología de investigación fue de nivel descriptivo y correlacional, de enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo), no experimental y de corte transversal; el método de investigación fue hipotético deductivo.

Teniendo como muestra a 49 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Anta. Los instrumentos que fueron aplicados son el cuestionario para ambas variables de estudio. Llegando a la conclusión que la variable Sistema de Control Interno alcanzo un porcentaje de 20,41% con un nivel eficiente y regular respectivamente, la variable Gestión Administrativa alcanzo un nivel eficiente y regular respectivamente; el resultado obtenido de la estadística inferencial fue analizado mediante la prueba paramétrica de correlación de Pearson resultando el valor de 0,633 y una significancia bilateral de 0,001; afirmando de que existe una correlación positiva alta entre el Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta 2021.

Palabras claves: Sistema de Control Interno, Gestión, Administración, Gestión Administrativa.

ABSTRACT

The main objective of the research was to determine the relationship that exists between the Internal Control System and Administrative Management in the Provincial Municipality of Anta, following the research methodology of a basic type of descriptive and correlational research level, in the same way the research design it was non-experimental and cross-sectional; the research method was hypothetical deductive. Taking as a sample 49 workers from the Provincial Municipality of Anta. The instruments that were applied are the questionnaire for both study variables. Coming to the conclusion that the Internal Control System variable reached a percentage of 20.41% with an efficient and regular level respectively, the Administrative Management variable reached an efficient and regular level respectively; the result obtained from the inferential statistics was analyzed using Pearson's parametric correlation test, resulting in a value of 0.633 and a bilateral significance of 0.001; affirming that there is a high positive correlation between the Internal Control System and Administrative Management in the Provincial Municipality of Anta 2021.

Keywords: Internal Control System, Management, Administration, Administrative Management.

INTRODUCCIÓN

La administración es un conjunto de actividades secuenciales donde se realiza el diseño y mantenimiento de un entorno en el que las personas trabajen eficazmente en grupos para lograr objetivos específicos. Este procedimiento consta en actividades tales como la planificación, organización, ejecución y control para determinar y lograr metas dictadas por el uso de recursos humanos y de otro tipo.

Es así que esta investigación se ha conformado por los siguientes capítulos:

El capítulo I: inicia con el planteamiento del problema, donde se describe la situación problemática con referencia a las variables de estudio, para luego centrarnos en la formulación del problema identificado que nos guiará al objeto de investigación, en seguida se incluye la justificación y los objetivos propuestos.

El capítulo II: Está centrado en el desarrollo del Marco Teórico, donde se detallan Las bases teóricas, así como los antecedentes de la investigación, el marco conceptual y normativo.

El capítulo III denominado: Hipótesis y variables, comprende el planteamiento de la hipótesis general y específica, así como la identificación de variables y su respectiva operacionalización.

El capítulo IV denominado: Metodología, se enmarca en el desarrollo del tipo y diseño de investigación como el enfoque y nivel, asimismo la población de estudio, la selección y tamaño de la muestra, por último, el diseño y aplicación de técnicas de recolección de datos.

El capítulo V muestra los Resultados y la Discusión respecto a la investigación realizada, por tanto, comprende el análisis de la información, interpretación y discusión de los mismos. Y finalmente se presenta las conclusiones y recomendaciones, así como una propuesta para la

solución de problemas. Finalmente se dispone del apartado bibliográfico y los respectivos anexos del estudio.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Situación Problemática

Actualmente, el control como función de la gestión es reconocido como determinante en el logro de la alta calidad del trabajo de las empresas y organizaciones. Existe una lógica generalmente aceptada: sin control, sin implementación exacta del plan, sin alto resultado de la actividad de la empresa (Akhmetshin et al., 2018). El propósito del control interno es promover las operaciones sólidas de la empresa, para garantizar eficacia y eficiencia de estas operaciones, e informar sobre la fiabilidad, puntualidad, transparencia y cumplimiento de las leyes y reglamentos pertinentes, así como otros objetivos (Liu, 2018).

Por ello, las diversas acciones relacionadas al control están cobrando relevancia. Tomando en cuenta la situación actual que viene generando inestabilidad económica, el control permite identificar reservas económicas y mejorar la actividad empresarial. En nuestra opinión, el control debe ser considerado como una herramienta para mejorar las funciones de gestión en una empresa. Como señalan los investigadores, la falta de un sistema de control interno en una empresa no solo conduce a una gestión deficiente de los recursos humanos y otros procesos comerciales, sino que también aumenta la probabilidad de consecuencias negativas para la empresa: pérdida de información comercialmente importante, asignación de cuota de mercado a los competidores, mayores riesgos de fraude (Akhmetshin et al., 2019). El sistema de control interno también puede afectar las características de los estados financieros. Los beneficios del control interno brindarán retroalimentación sobre los logros organizacionales y aumentarán el cumplimiento del gobierno local con las normas legales aplicables. Dentro del ámbito del

gobierno, los controles internos están diseñados para lograr los objetivos de la organización de modo que la información financiera se pueda lograr de manera efectiva (Muslim, 2021).

Por lo cual en el Perú, se promulgo la Ley Orgánica del Sistema de Control que tiene como objeto de la Ley propender al apropiado, oportuno y efectivo ejercicio del control gubernamental, para prevenir y verificar, mediante la aplicación de principios, sistemas y procedimientos técnicos, la correcta, eficiente y transparente utilización y gestión de los recursos y bienes del Estado, el desarrollo honesto y probo de las funciones y actos de las autoridades, funcionarios y servidores públicos, así como el cumplimiento de metas y resultados obtenidos por las instituciones sujetas a control, con la finalidad de contribuir y orientar al mejoramiento de sus actividades y servicios en beneficio de la Nación (El Congreso de la República, 2018).

La Municipalidad Provincial de Anta enfrenta serios desafíos en su gestión administrativa debido a la insuficiente implementación del sistema de control interno. Estos desafíos se manifiestan en diversos procesos administrativos que resultan en un mayor presupuesto de lo planeado, desviación de recursos económicos, incumplimiento de metas dentro de los plazos establecidos, y retrasos significativos en la ejecución de obras y proyectos. La ausencia de un control interno efectivo ha permitido que estas ineficiencias proliferen, generando impactos negativos tanto en la gestión de los recursos como en el logro de los objetivos institucionales. La falta de un sistema de control interno ha dado lugar a un aumento innecesario en los costos operativos y administrativos. La ineficiencia en el uso de los recursos financieros se ve exacerbada por la desviación de fondos que no son utilizados de manera óptima, lo que a su vez impacta negativamente en la capacidad de la municipalidad para cumplir con sus obligaciones y metas.

La planificación y ejecución de proyectos y obras públicas se ve gravemente afectada por la ausencia de controles internos robustos. Esto ha provocado que muchos proyectos no se completen dentro de los plazos previstos, afectando directamente el desarrollo local y la confianza de la ciudadanía en la administración municipal. Los retrasos no solo generan costos adicionales, sino que también disminuyen la eficacia de la gestión pública. La falta de control interno también expone a la municipalidad a un mayor riesgo de fraude, lo que puede resultar en pérdidas significativas de recursos y oportunidades. Además, sin un sistema adecuado para proteger la información crítica, existe un riesgo elevado de pérdida de datos esenciales para la toma de decisiones, lo que podría beneficiar a competidores y otros actores interesados.

La implementación oportuna de un sistema de control interno es crucial para revertir estas deficiencias y mejorar la eficiencia administrativa. Un control interno eficaz no solo permitiría prevenir el gasto excesivo, sino que también optimizaría la programación y planificación de los recursos. Esto, a su vez, facilitaría el cumplimiento de metas y objetivos de manera más eficaz y eficiente, en beneficio tanto de la comunidad como de la municipalidad.

Además, la promulgación de la Ley Orgánica del Sistema de Control en el Perú subraya la importancia de un control gubernamental adecuado para asegurar la correcta utilización de los recursos y bienes del Estado. Esta normativa proporciona un marco legal que respalda la implementación de sistemas de control interno en entidades públicas, asegurando que los recursos se gestionen de manera transparente y eficiente. La realidad actual de la Municipalidad Provincial de Anta destaca la urgente necesidad de implementar un sistema de control interno robusto. Este sistema no solo ayudaría a corregir las ineficiencias actuales, sino que también establecería las bases para una gestión administrativa más responsable, transparente, y alineada con los intereses de la comunidad.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 *Problema General*

¿Cuál es la relación que existe entre el Sistema Control Interno y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021?

1.2.2 *Problemas Específicos*

- a. ¿Cómo se viene desarrollando el Sistema de Control Interno en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021?
- b. ¿Como se viene aplicando la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021?
- c. ¿Cómo es la relación entre la Cultura Organizacional y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021?
- d. ¿Cómo es la relación entre la Evaluación de Riesgo y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021?
- e. ¿Cuál es el nivel de relación de las Actividades de Control y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021?
- f. ¿Cómo es la relación entre la Información y Comunicación y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021?
- g. ¿Cómo es la relación entre la Supervisión y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021?
- h. ¿Como se puede mejorar el Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021?

1.3 Justificación de la Investigación

1.3.1 *Conveniencia*

La Gestión Administrativa en los últimos años se ha venido desarrollando en función al enfoque por resultados, a la eficiencia de gasto y al mejor uso de los recursos del Estado. Existe una relación estrecha entre los diferentes componentes del sistema de control interno y la gestión administrativa específicamente cuando estos son aplicados oportunamente y coadyuvan al momento de tomar decisiones de manera eficiente.

1.3.2 *Relevancia social*

Los resultados hallados en la investigación, nos permitirá comprender como se viene desarrollando el sistema de control interno y la gestión administrativa en la municipalidad provincial de Anta. De esta manera, estos podrán encaminar planes de mejorar y acciones correctivas para así cumplir sus objetivos según estipula las normas y leyes vigentes en el país.

1.3.3 *Implicaciones prácticas*

La gestión administrativa y los diferentes procesos que la componen se ven reforzados cuando el acompañamiento del sistema de control interno cumple sus objetivos; a través de ello los resultados esperados en objetivos y metas se transcriben en la eficiencia de gasto, por ello es determinante comprender como se viene desarrollando el sistema de control interno y de igual forma la gestión administrativa en dicha comuna provincial de la región del Cusco.

1.3.4 *Valor teórico*

La investigación se justifica de manera teórica, debido a que se optó por usar diversas teorías y modelos científicos, realizando una revisión minuciosa y exhaustiva de referencias en libros, artículos científicos, normas vigentes, relacionadas a el sistema de control interno y la

gestión administrativa, lo cual permitió comprender de manera fácil las variables de la investigación y así desarrollar la investigación.

1.3.5 Utilidad metodológica

En la investigación se estableció como utilizar los diversos métodos científicos con el fin de lograr los objetivos planteados, tales como la utilización de instrumentos y técnicas con el fin de que los resultados tengan la mayor confiabilidad y que sean los más verídicos posible, lo cual aportaran datos exactos para así planificar acciones que mejoren la municipalidad provincial de Anta.

1.4 Objetivos de la Investigación

1.4.1 Objetivo General

Determinar la relación que existe entre el Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021.

1.4.2 Objetivos Específicos

- a. Describir como se viene desarrollando el Sistema de Control Interno en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021.
- b. Describir como se viene aplicando la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021.
- c. Determinar la relación entre la Cultura Organizacional y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021.
- d. Determinar la relación entre la Evaluación de Riesgo y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021.
- e. Determinar el nivel de relación de las Actividades de Control y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021.

- f. Determinar la relación entre la Información y Comunicación y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021.
- g. Determinar la relación entre la Supervisión y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021.
- h. Proponer un modelo con el fin de mejorar el Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1 Bases teóricas

Primero para explicar la variable “Sistema de Control Interno” abordare la Teoría General de Sistemas y el Sistema de Control Interno desde la Contraloría.

2.1.1 *Sistema de Control Interno*

2.1.1.1 *Generalidades del Control Interno*

“El Diccionario de la Real Academia define el control como la acción y efecto de comprobar, inspeccionar, fiscalizar o intervenir. Por su parte, Word Reference, establece que el control implica comprobar e inspeccionar una cosa, tener dominio o autoridad sobre alguna cosa o limitar o verificar una cosa. A nivel académico, respecto de los estudios del ciclo gerencial y sus funciones, el control se define como la medición y corrección del desempeño a fin de garantizar que se han cumplido los objetivos de la entidad y los planes ideados para alcanzarlos. En la misma línea, el control como actividad de la administración es el proceso que consiste en supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planeado y corregir cualquier desviación significativa”.(Ablan y Méndez, 2010)

2.1.1.2 *Definición de Sistema*

“Un sistema es un conjunto de partes ordenadas e interrelacionadas para llegar a un propósito o fin determinado, el cual debe cumplir con condiciones tales como:

- a) El desempeño de cada una de las partes que conforma el sistema afecta la totalidad del conjunto.
- b) El desempeño de las partes, así como sus efectos sobre la totalidad del sistema son interdependientes.

- c) Ninguno de los efectos causados por el desempeño de alguna de las partes, tiene efectos independientes”.

“De aquí se siguen dos propiedades fundamentales de todo sistema: cada parte tiene propiedades que se pierden al separarse del sistema, y b. Cada sistema tiene características únicas que no son compartidas por ninguna parte del mismo. Por lo tanto, cuando una de sus partes se transforma o se elimina, todo el sistema cambia, por lo que se pierde su esencia. Un punto clave de este concepto son las dependencias entre las diferentes partes del sistema y entre éste y su entorno”.

2.1.1.3 Definición de Sistema de Control Interno

Para el caso del Control Interno en las entidades públicas, el Sistema de Control Interno 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 objetivos y políticas institucionales de manera armónica. “En otras palabras, un sistema de control interno no es un proceso secuencial en el que un componente solo afecta al siguiente, sino un proceso multidireccional en el que cada componente afecta a otros componentes que juntos forman un sistema. Sistemas integrados que reaccionan dinámicamente a las condiciones cambiantes. Por ello, es muy importante entender que el sistema de control interno es un todo armónico, lo que facilita que todas las áreas de la organización participen activamente en el control como medio para contribuir activamente al logro eficaz y eficiente de las metas y objetivos. . Propuestas que se hagan en cada dependencia para que pueda cumplir con los fines del Estado de acuerdo con las funciones que tiene asignadas”.

2.1.1.4 Importancia del Control Interno

“El Control Interno trae consigo una serie de beneficios para la entidad. Su implementación y fortalecimiento promueve la adopción de medidas que redundan en el logro de sus objetivos. A continuación, se presentan los principales beneficios.

- La cultura de control favorece el desarrollo de las actividades institucionales y mejora el rendimiento.
- El Control Interno bien aplicado contribuye fuertemente a obtener una gestión óptima, toda vez que genera beneficios a la administración de la entidad, en todos los niveles, así como en todos los procesos, sub procesos y actividades en donde se implemente.
- El Control Interno es una herramienta que contribuye a combatir la corrupción.
- El Control Interno fortalece a una entidad para conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad y prevenir la pérdida de recursos.
- El Control Interno facilita el aseguramiento de información financiera confiable y asegura que la entidad cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdidas de reputación y otras consecuencias. En suma, ayuda a una entidad a cumplir sus metas, evitando peligros no reconocidos y sorpresas a lo largo del camino. La implementación y fortalecimiento de un adecuado Control Interno promueve entonces” (Meneses, 2019):
 - a) “La adopción de decisiones frente a desviaciones de indicadores.
 - b) La mejora de la Ética Institucional, al disuadir de comportamientos ilegales e incompatibles.

- c) El establecimiento de una cultura de resultados y la implementación de indicadores que la promuevan.
- d) La aplicación, eficiente, de los planes estratégicos, directivas y planes operativos de la entidad, así como la documentación de sus procesos y procedimientos.
- e) La adquisición de la cultura de medición de resultados por parte de las unidades y direcciones.
- f. La reducción de pérdidas por el mal uso de bienes y activos del Estado.
- f) La efectividad de las operaciones y actividades.
- g) El cumplimiento de la normativa.
- h) La salvaguarda de activos de la entidad”(Medina, 2015).

2.1.1.5 Limitaciones del Control Interno

Como se hizo mención previamente, los controles internos desempeñan un papel importante al proporcionar información de gestión sobre las actividades de una entidad y respaldar la toma de decisiones informadas. Sin embargo, en muchas ocasiones, las expectativas depositadas en ellos superan sus capacidades. Incluso si se diseña un sistema de controles internos de manera óptima, solo puede ofrecer una seguridad razonable, no absoluta, de que se alcanzarán los objetivos establecidos por la dirección. La probabilidad de alcanzar estos objetivos se ve influida por las limitaciones inherentes al entorno en el que opera el sistema de control interno. Algunas de estas limitaciones incluyen:

- a) “Los juicios en la toma de decisiones pueden ser defectuosos.
- b) Pueden ocurrir fallas por simples errores o equivocaciones.
- c) Los controles pueden estar circunscritos a dos o más personas y la administración podría sobrepasar el sistema de control interno.

- d) El diseño de un sistema de Control Interno puede hacerse sin considerar el adecuado costo-beneficio, generando ineficiencias desde el diseño” (Meneses, 2019).

2.1.1.6 El Control Interno en el Sector Público

Los controles internos en las entidades del sector público deben ser interpretados considerando sus particularidades distintivas en comparación con las empresas privadas. Esto implica tener en cuenta: a) los enfoques utilizados para alcanzar objetivos de carácter social o político; b) la utilización de recursos públicos; c) el ciclo presupuestario y de planificación, y d) la complejidad inherente a su funcionamiento.

“Esto significa hacer un balance entre los valores tradicionales como la legalidad, la integridad y la transparencia, presentes por su naturaleza en los asuntos públicos y los valores gerenciales modernos como la eficiencia y la eficacia. Las entidades públicas requieren del cumplimiento de normativas (que dependiendo de las funciones asignadas o de los sistemas administrativos pueden ser abundantes y especializadas). En éstas, se reglamenta la gestión de la entidad y la forma de operar. Los ejemplos incluyen la ley de presupuesto, los tratados internacionales, la ley general de contratación pública, las leyes sobre la administración y gestión pública, la ley de contabilidad, la ley de derechos civiles y protección del medio ambiente, las regulaciones sobre el manejo de los impuestos y las acciones que eviten el fraude y la corrupción. El Control Interno proporciona una seguridad razonable –no absoluta- respecto a que se logren los objetivos de la entidad, esto debido a que un Sistema de Control Interno eficiente, no importa cuán bien se haya diseñado o si está operando el sistema de gestión de riesgos, no puede suministrar a la administración pública una seguridad absoluta respecto al logro de sus objetivos misionales. Además, los factores externos fuera de control de una entidad, como el

factor político pueden impactar la capacidad de alcanzar los objetivos”(Contraloría General de la República, 2010).

2.1.1.7 Objetivos del Control Interno en el Sector Público

- a) **“Gestión Pública:** Su objetivo es mejorar la eficacia, la eficiencia y la economía de las operaciones y la calidad del servicio. Este objetivo se relaciona con los controles internos empleados por las entidades públicas para asegurar que las operaciones se realicen de acuerdo con estándares de eficacia, eficiencia y economía. La eficacia está directamente relacionada con el logro de las metas y objetivos del programa. La eficiencia se refiere a la relación entre los bienes o servicios producidos y los recursos utilizados para producirlos. La economía se refiere a los términos y condiciones para obtener recursos materiales, financieros y humanos en cantidad y calidad adecuadas al menor costo posible. Estos controles incluyen los procesos de planificación, organización, dirección y control de las operaciones de la entidad, y los sistemas de medición del desempeño y seguimiento de las actividades realizadas. Dicho control interno en el sector público debería facilitar mejoras en las actividades realizadas por las entidades públicas y proporcionar una mayor satisfacción pública, menos defectos y desperdicios, mayor productividad y menor costo de los servicios.
- b) **Lucha Anticorrupción:** Busca proteger y conservar los recursos contra cualquier pérdida, desperdicio, uso indebido, irregularidad o conducta ilegal. Este objetivo se relaciona con las medidas tomadas por las entidades públicas para prevenir o detectar operaciones no autorizadas, acceso no autorizado o apropiación indebida

de recursos, que podría causar un daño sustancial a la entidad, incluidos los casos de uso derrochador, irregular o ilegal de los medios. .

- c) **Legalidad:** Esforzarse por cumplir con las leyes, reglamentos y normas gubernamentales. Este objetivo está relacionado con que las entidades públicas aseguren que el uso de los recursos públicos cumpla con las leyes y reglamentos y normas relacionadas con la gestión gubernamental mediante la emisión de políticas y procedimientos específicos. y ejercer sus facultades y funciones.
- d) **Rendición de Cuentas y Acceso a la Información Pública:** Se busca brindar información válida y confiable, presentada en tiempo y forma. Este objetivo se relaciona con las políticas, métodos y procedimientos desarrollados por las entidades públicas para asegurar que la información generada sea válida, confiable y debidamente divulgada en los informes. La información es válida y confiable porque se refiere a operaciones o actividades que realmente ocurrieron y porque reúne las condiciones necesarias para ser considerada como tal. La información confiable brinda confianza a quienes la utilizan”.

2.1.1.8 Componentes y principios del Sistema de Control Interno

Organización del Sistema de Control Interno: “El Sistema de Control Interno consta de cinco componentes funcionales y diecisiete principios que representan los conceptos fundamentales asociados a cada componente. Los componentes del Sistema de Control Interno son cinco: I) Ambiente de Control II) Evaluación de Riesgo III) Actividades de Control IV) Información y Comunicación V) Actividades de Supervisión. Los cuatro primeros se refieren al diseño y operación del control interno. El quinto, Actividades de Supervisión, está diseñado para asegurar que el control interno continúa operando con efectividad. Una entidad puede lograr un

Control Interno efectivo cuando los cinco componentes están implementados, es decir, están presentes y funcionan adecuadamente. Es preciso indicar que el artículo 3° de la Ley 28716 (Ley de Control Interno de las Entidades del Estado), menciona siete componentes del Sistema de Control Interno, siendo el caso que Actividades de prevención y monitoreo, Seguimiento de Resultados y Compromisos de mejoramiento corresponden al componente Actividades de Supervisión”.

2.1.1.9 Componentes del sistema de control interno

2.1.1.9.1 Cultura organizacional

- “Ambiente de control
 - a) La entidad demuestra compromiso con la integridad y valores éticos
 - b) El órgano o unidad responsable de la implementación del SCI demuestra independencia de la alta dirección y ejerce la supervisión.
 - c) La alta dirección establece las estructuras, líneas de reportes y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos.
 - d) La entidad demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a los profesionales competentes.
 - e) La entidad define las responsabilidades de las personas a nivel del control interno para la consecución de objetivos.
- Información y comunicación
 - a) La entidad obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.
 - b) La entidad comunica la información íntegramente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios.

- c) La entidad comunica con las partes interesadas externas sobre los aspectos claves que afectan el funcionamiento del control interno.

2.1.1.9.2 *Gestión de riesgos*

- Evaluación de riesgos
 - a) La entidad define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos.
 - b) La entidad identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos sus niveles y los analiza como base sobre el cual determinar cómo se deben gestionar.
 - c) La entidad considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos.
 - d) La entidad identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente en el SCI.
- Actividades de control
 - a) La entidad define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos.
 - b) La entidad identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos sus niveles y los analiza como base sobre el cual determinar cómo se deben gestionar.
 - c) La entidad considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos.
 - d) La entidad identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente en el SCI.

2.1.1.9.3 Supervisión

- La entidad desarrolla, selecciona 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 del control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas de remediación y medidas de control, según corresponda” (Contraloría General de la República, 2019).

2.1.1.10 Entidades que conforman el SCI

El sistema está conformado por las siguientes entidades que a continuación mencionaremos:

- a) La contraloría general de la república (como ente principal de control)
- b) Instituciones responsables de las funciones de supervisión del gobierno. La entidad a que se refiere el artículo 3 de esta Ley, ya sea sectorial, regional, institucional o regulada por cualquier otro sistema de organización.
- c) Firma de auditoría externa independiente designada por la Contraloría. Servicios generales y contractuales para la realización de servicios de auditoría en entidades: económicas, financieras, informáticas, ambientales y otras durante un período determinado.(El Congreso de la República, 2018)

2.1.1.11 Atribuciones del SCI

- a) Supervisión, vigilancia y verificación del buen manejo, uso de los recursos y bienes del Estado, que también incluyen la supervisión prudencial y fiscalmente transparente de la legalidad de las acciones de los sujetos obligados en la implementación de lineamientos para una mejor gestión de las finanzas públicas,

y la ejecución de los presupuestos del sector público y la operación de la deuda pública.

- b) “Proporcionar sugerencias oportunas para mejorar la capacidad y la eficiencia del servicio. La toma de decisiones y la gestión de recursos de las entidades, y los procedimientos y operaciones que utilizan en sus operaciones para optimizar sus sistemas de administración, gestión y control interno.
- c) Promover la modernización y mejora de la administración pública mediante la optimización. Administrar sistemas y ejercer el control gubernamental, con especial énfasis en áreas clave sensibles a la corrupción administrativa.
- d) Abogar por la formación permanente de funcionarios que se encargan de la gestión y control del gobierno. El objetivo de la formación es consolidar, actualizar y profesionalizar su formación técnica, profesional y ética. Para tal efecto, la Contraloría General de la República, a través de la Academia de Control del Estado, o mediante convenios con entidades públicas o privadas, tiene un rol de tutela en el desarrollo de dichos proyectos y actividades. El titular de la entidad está obligado a prever la participación de las personas que trabajen en el sistema de gestión en las actividades de capacitación organizadas por la Academia Estatal de Control, debiendo estos funcionarios y asistentes acreditar dicha participación cada dos años. Las obligaciones anteriores se aplican a las sociedades de auditoría que formen parte del sistema en la medida en que empleen personas para realizar auditorías externas.
- e) Exigir a los funcionarios públicos y funcionarios que asuman la plena responsabilidad de su conducta en el trabajo que ejecutan, determinan el tipo de

responsabilidad que se origina, ya sea funcional administrativa, civil o penal, y recomiendan las acciones preventivas y correctivas necesarias a implementar.

Para identificar correctamente las responsabilidades de los funcionarios y servidores públicos, se deben considerar al menos los siguientes criterios:

identificación del incumplimiento del deber, retención, presunción de legalidad, causalidad, los cuales serán establecidos por el Auditor General.

- f) Como resultado de la ejecución de la acción de control, se emite el informe correspondiente, con el debido sustento técnico y legal, constituyendo prueba preconstituida para iniciar la acción administrativa y/o judicial recomendada en dicho informe. No procede iniciar una investigación policial o previa, ni requerir u ordenar la realización de peritajes contables de oficio, si el informe resultante del operativo de control involucra al Ministerio Público y/o la Policía Nacional.
- g) Brindar apoyo técnico al Ministerio Público o representante legal de la entidad, por si acaso. En tales casos, deberá iniciarse la acción judicial derivada de la acción de control para facilitar y/o esclarecer el caso y obtener la documentación acreditativa de las responsabilidades asumidas. Los órganos del sistema ejercen estas facultades y las expresamente previstas en esta ley y sus reglamentos” (El Congreso de la República, 2018).

2.1.1.12 Clasificación de entidad para la implementación del SCI

2.1.1.12.1 Grupo 1

- Nacional: poderes del estado, ministerios, organismos que cuentan con autonomía constitucional, empresas públicas que no sean parte del FONAFE, empresas y entidades adscritas y ejecutoras.

- Regional: sede central de los gobiernos regionales con excepciones las direcciones regionales y sus unidades ejecutoras que tengan la autonomía constitucional.
- Local: municipalidades de Lima metropolitana, municipalidad provincial del Callao y sus municipalidades distritales,

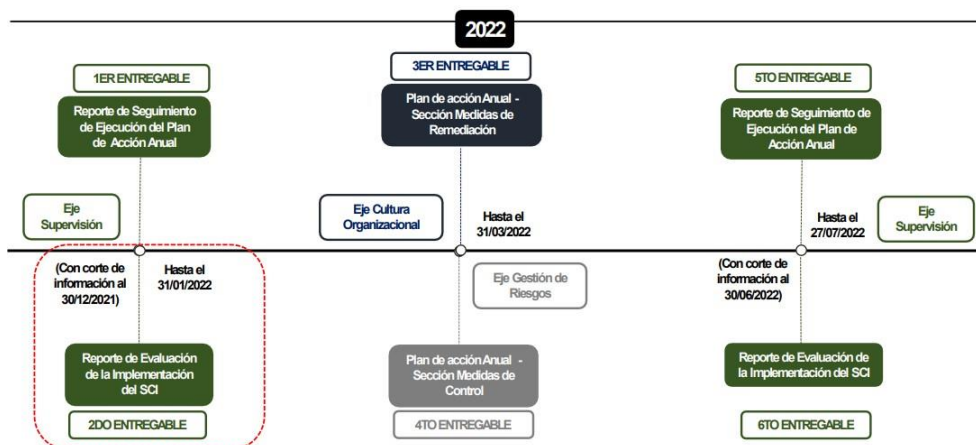
2.1.1.12.2 Grupo 2

- Regional: direcciones regionales y sus unidades ejecutoras que cuenten con autonomía administrativa y económica de su sede central, como son hospitales regionales, UGEL y empresas públicas regionales.
- Local: municipalidades provinciales con clasificación A y B según el MEF, y las municipalidades distritales que estas tengan un 70% de población urbana, con clasificación D y E.

2.1.1.12.3 Grupo 3

- Local: municipalidades distritales que cuenten con menos de 70% de población urbana, de tipo F y G según el MEF (El Congreso de la República, 2016).

PLAZOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO -





Segundo para explicar la variable “Gestión Administrativa” se abordó la Teoría Neoclásica de la Administración y la Gestión Administrativa.

2.1.1.13 Teoría del Control Interno de COSO

La Teoría del Control Interno basada en el modelo de COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) es la base teórica más utilizada para analizar los sistemas de control interno. Esta teoría propone un marco integral para el diseño, implementación y evaluación del control interno dentro de una organización, abarcando cinco componentes clave: el entorno de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación, y el monitoreo. El marco COSO sostiene que el control interno debe ser un proceso continuo y dinámico que involucra a todos los niveles de la organización para asegurar el logro de objetivos en las áreas de efectividad y eficiencia operativa, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de normativas. En el contexto de la Municipalidad Provincial de Anta, esta teoría es crucial, ya que el control interno no solo debe salvaguardar los recursos públicos, sino también mejorar la eficiencia administrativa al reducir errores, fraudes y desviaciones de los procedimientos establecidos (Goodwin, 2003).

La fortaleza de este marco radica en su enfoque sistémico y adaptable, lo que permite su aplicación en organizaciones de diversa naturaleza, como es el caso de una entidad municipal. La implementación efectiva de un sistema de control interno según COSO mejora significativamente la toma de decisiones y el rendimiento organizacional, facilitando una gestión administrativa más eficiente.

2.1.2 *Gestión Administrativa*

“En el estudio de la Administración es común encontrar el uso indistinto de las palabras Administración y Gestión, lo que hasta cierto punto hace difícil identificar una diferenciación clara entre los términos y en ocasiones pueden ser considerados de alguna manera como sinónimos. Sin embargo, se podría precisar que, dentro de las lógicas de la organización, la administración y la gestión tienen objetos de intervención diferentes, con procesos y procedimientos particulares que hace que se diferencien tanto en sus propósitos como en sus alcances. A continuación, se presenta un intento por establecer la distinción entre administración y gestión. Una mirada etimológica de los términos Administración y Gestión nos conduce a entender porque la cercanía en la definición de los términos”(Zumárraga, 2019).

2.1.2.1 *Conceptos de Administración y Gestión*

Administración: La raíz de los términos administrer y administration, es totalmente latina, proveniente del verbo administrare, que puede definirse directamente como administrar un bien, administrar en defensa de los intereses de quienes nos confían su patrimonio (Aktouf, 2003)

Management: La palabra management procede del latín manus, que significa mano, vocablo del cual procede el verbo inglés to mange, que significa inicialmente entrenar, hacer, andar, conducir (Aktouf, 2003). De allí surge Management, el cual ha sido traducido en el

idioma inglés como administración, organización, supervisión y en otros idiomas como gerencia, gobierno, gestión, administración, grupo que decide, maneja recursos, dirige empresas, negocios. (Martínez, 1999)

Gestión: Gere y gestión, provienen del verbo latino *genere*, que significa conducir (en el sentido amplio de llevar o llevar a cabo) y dirigir e incluso gobernar (Aktouf, 2003). Como se puede ver, desde lo etimológico, los términos Administración y Gestión están vinculados con la noción de conducción y dirección. Por ello, vistos en términos de su concepción y del proceso de intervención en una organización, existe una profunda diferencia entre ambos términos.

Definición. “Para la conceptualización de la Gestión Administrativa es necesario definir teóricamente términos tales como gestión y administración”:

Concepto Gestión, “bien se puede plantear que aún es un concepto en construcción en la disciplina administrativa, se encuentra en un proceso de consolidación de un cuerpo teórico solido que desde dicha perspectiva permita el entendimiento de los fenómenos propios de la disciplina”.

“La gestión se ha entendido coloquialmente como el “hacer diario de los directivos”. Etimológicamente, diligencias. Por su parte, Aktouf, señala que *geres* y *gestión* provienen del verbo latino *gerere*, que ya en la lengua de Cicerón significaba conducir (...) y dirigir, e incluso, gobernar”(Carrasco Guerra, 2018)

Lorino por ejemplo (1995) plantea que la gestión es: “La medida y el análisis, la visión y la comprensión, para la acción. La medida y el análisis son la base de la acción, puesto que la acción se hace muy incierta si no se puede ver o no se puede comprender. La generalidad de las definiciones propuestas alrededor de la gestión, se relacionan con el concepto de administración, son pocas las acepciones que no evocan actividades propias de la administración. Pero desde la

lógica que se entiende Gestión en este artículo, se relaciona con la acción dentro de las organizaciones que permite establecer las directrices que las conducen a un estado superior de acuerdo con su identidad, fines y propósitos. Esto evidencia que el concepto de gestión, plantea una visión más amplia que lo estrictamente operacional. Para llevarla a cabo se requiere de conocimientos, conceptos y herramientas que conducen a la articulación de los subsistemas de la organización”.

En consecuencia (Romero, 1998): “La gestión evoca la estrategia [...] y hoy se considera una construcción nueva [...] que se coloca en el plano de intermediar entre las grandes y gruesas directrices del manejo económico y resolver la dinámica del funcionamiento de las organizaciones. La gestión no existe en sí misma, es el producto de la interacción de múltiples actores, los cuales acaban determinando un sistema de manejo, de proyección y de visión el cotidiano y del futuro. La gestión permite proyectar la organización con los componentes que el entorno le ofrece, apoyándose para ello en la estrategia, la cual se constituye en su eje, porque permite establecer el camino para construir el futuro de la organización. La gestión no solamente se centra en el manejo de lo interno, sino también de los elementos determinantes del entorno. Así la gestión cumple una función de articulación entre la organización y los demás sistemas del medio y asume la labor de proyección de la organización, para lo cual debe estar en contacto continuo con las variables externas. Adicionalmente, como mecanismo de regulación, la gestión se asegura que los medios utilizados obedezcan a los fines, permitiendo así que la organización reflexione sobre su propio comportamiento y sea capaz de modificarlo si es necesario. Es decir, la gestión es esencialmente acción sobre la organización, acción del latín *actionem*; que significa toda manifestación de intención o expresión de interés capaz de influir en una situación dada”.

“La acción en la gestión se ve materializada por la estrategia, lo que genera una relación recursiva entre ambos conceptos. Dicha relación se debe abordar desde los diferentes problemas ligados a la acción, que se ha centrado en el estudio de cuatro problemas principales: la perspectiva teleológica, la sociológica, la ideológica y la ecológica”.

El primero enfatiza los objetivos de la organización, sus conceptos y las formas en que la organización los logra a lo largo del tiempo; el segundo se enfoca en comprender a los diferentes actores, tanto internos como externos, que son parte del proceso de estrategia, quienes formulan la estrategia y ejecutar desde la estrategia en la acción; tercero, “el espíritu del discurso estratégico y su impacto en el orden organizacional y la sociedad en su conjunto; cuarto, en elementos ambientales como el mercado o los grupos de interés externos, y más recientemente en elementos como el entorno natural y su relación con la organización”.

Por otro lado (Cuervo, 2010), en la revista de Pensamiento Económico define a la gestión como la acción de administrar, es decir, hacer diligencias conducentes al logro de un negocio; coloca al empresario frente a un estilo gerencial más dinámico, orientado a los resultados. “La gestión es un conjunto de acciones para alcanzar un objetivo. En este sentido, es un concepto ambiguo con respecto a la administración, aunque con frecuencia son usados de manera indistinta. En ocasiones la gestión apunta al proceso de toma de decisiones; en otras es aceptada como la concurrencia de la ejecución, el análisis y el control”.

En síntesis, la gestión es la interface entre planeación-acción, acción-control y control-planeación. (Velásquez, 2013). “Pensar entonces, que la administración y la gestión responden a la misma naturaleza y tienen procesos de acción similares en la organización, sería desconocer la evolución de la disciplina y por tanto las implicaciones que este hecho tiene para la comprensión e intervención del fenómeno organizacional. **En cuanto al concepto de administración,** es

necesario señalar su significativa evolución, desde inicios del siglo XX donde se empieza a construir su marco de referencia, fundamentalmente enmarcado en las propuestas de Taylor y Fayol, como exponentes de la Administración Científica y la Administración Industrial respectivamente. Quienes plantearon conceptos de Administración en ambos casos, centrados en unos principios”.

“Para Taylor, la Administración se enmarca en un conjunto de principios encaminados a lograr la máxima productividad y la prosperidad para el trabajador.

Por su parte Fayol, asume la Administración como un conjunto de principios que se desarrollan bajo la previsión, la organización, la dirección, la coordinación y el control” (Chiavenato A., 2004).

Herbert Simón (1972), “plantea una noción más amplia de administración, centrando su atención en el proceso de toma de decisiones: Relacionadas con el colectivo humano que conforma la organización, en función de los objetivos a alcanzar, en sus diferentes fases: formulación del problema, análisis, síntesis y determinación de alternativas, incluida la definición de criterios de elección, su implementación y evaluación”.

Para Peter Drucker (1975), “la administración se define como una “nueva función social, motor de cambio y desarrollo, ligada a variables como la cultura organizacional, el espíritu empresarial, la innovación social y la creatividad. Ampliando el concepto tradicional que se tenía de administración. Aktouf (2003), logra una definición que da cuenta del desarrollo histórico del concepto, la define como una: Serie de actividades interdependientes destinadas a lograr que cierta combinación de medios (financieros, humanos, etc.) pueda generar una producción de bienes o servicios económicos o social- mente útiles y en lo posible rentables para la empresa con fines de lucro”.

Robbins (1994), define a la administración como el “proceso de conseguir que se realicen las actividades eficientemente con otras personas y por medio de ellas. La eficiencia dentro de las actividades, exige responsabilidades para emprender acciones que permitan a las personas, realizar sus mejores contribuciones al cumplimiento de metas”.

“La Administración es una de las actividades más importantes, pues a medida en que la sociedad empezó a depender del esfuerzo grupal y que muchos grupos organizados tendieron a crecer; la tarea de los administradores se volvió más importante, puesto que la administración persigue la productividad, lo que implica eficiencia y eficacia”.

Asimismo, Robbins integra su conceptualización revelando que “es el proceso de hacer que las actividades se cumplan con eficiencia y eficacia por medio de otras personas Lograr la consecución de los objetivos, o más bien dicho el logro de los efectos deseados en cualquier actividad, es el término que define la eficacia. Para poder lograr que las personas alcancen su mayor productividad, es necesario guiarlos por el camino que conlleve a los objetivos de la organización, al mismo tiempo efectuar las tareas con la menor cantidad de recursos, es lo que genera la eficiencia dentro de la empresa”.

Stoner (1996), “define a la administración, en su libro del mismo nombre de la siguiente forma: Administración es la ciencia, técnica o arte que, por medio de los recursos humanos, materiales, y técnicos, pretende el logro óptimo de los objetivos mediante el menor esfuerzo para lograr una mayor utilidad. Dentro de la definición anterior, se destacan los medios por los cuales el concepto de Administración es una ciencia. En el Recurso Humano se persigue la satisfacción de objetivos organizacionales a través de un Esfuerzo Humano Combinado. La importancia en el esfuerzo combinado de jefe, subalterno es determinante para el logro de las metas. Los Recursos Materiales también son importantes para lograr los objetivos de la empresa, la capacidad

instalada e insumos para la producción son esenciales para la satisfacer las necesidades (bienes), que la Sociedad Demanda, obteniendo mayores utilidades para la empresa. El Recurso Técnico, factor clave para el desarrollo organizacional, persigue la tecnificación en el desarrollo de las actividades dentro de la empresa; la capacitación al personal, seminarios, talleres, entre otras; hacen que las empresas tengan una eficiente administración de los Recursos, logrando óptimos resultados con el menor esfuerzo para lograr una mayor utilidad”.

“La administración es universal, como necesidad, como disciplina, como proceso, como conjunto de técnicas y herramientas que son necesarias estudiar con toda la seriedad y profundidad. Son las condiciones políticas, económicas, sociales y culturales las que determinan las modalidades de Administración en general, pero son los problemas empresariales los que exigen soluciones prácticas, ante los diferentes acontecimientos en torno a la nueva era de la globalización como, por ejemplo, los Tratados de Libre Comercio, Tendencias Tecnológicas, entre otras, desde esa dimensión surge la necesidad de la Administración”.

“Las empresas actualmente deben de llevar a cabo una eficiente administración, de tal manera que logren alcanzar un excelente funcionamiento, pues de ellas depende qué tan adecuado sea el uso de los recursos con que cuentan para realizar sus operaciones. Los diferentes conceptos presentados, aunque no agotan las propuestas que en este sentido se han generado, sí permiten visualizar la evolución que ha tenido el concepto de Administración, incluso las diversas nociones que han sido desarrolladas en diferentes contextos y que responden a condiciones políticas, económicas, sociales, culturales particulares, y muestran el avance que han tenido en cuanto a disciplina” (López y Mariño, 2010).

En la evolución de esta área de estudio, la idea de administración se introduce antes que la idea de gestión.

“De lo expuesto anteriormente podemos decir que la *Gestión Administrativa* es la capacidad para lograr los objetivos acordados en el tiempo establecido, movilizand o estrategias y acciones en el marco de los principios y valores institucionales. Incluye la habilidad para formular objetivos, metas, ejecutar planes, hacer uso eficiente y racional de los recursos, realizar seguimiento e incorporar los ajustes requeridos. Implica ser proactivo para anticipar posibles retos en la gestión o labor que se realiza, así como actuar frente a las dificultades con recursividad, persistencia y determinación. En concordancia con lo manifestado en el párrafo anterior, Brook Adams define la administración como La capacidad de coordinar hábilmente muchas energías sociales con frecuencias conflictivas en un solo organismo, para que aquellas puedan operar como una sola unidad. (Brook, 2009). Evidentemente, se asume que la capacidad no se puede lograr solamente a través de la práctica, sino que demanda un buen conocimiento de los principios sobre los cuales descansa la administración como ciencia por ser justamente la que les ofrece las bases filosóficas administrativas y los métodos científicos adecuados para evitar los conflictos sociales, así como la negociación y la habilidad para llegar a acuerdos en aspectos formales, y de esta manera lograr otra característica importante de la administración como requisito esencial de un administrador eficiente”.

“En consecuencia, la sistematización teórica de los conceptos y definiciones en este contexto investigativo, la *Gestión Administrativa* se define como un proceso distintivo que consiste en la planeación, organización, dirección, y control para lograr los objetivos de una mediana empresa que persigue la innovación en los productos y servicios con la participación dinámica y coherente de los recursos humanos y materiales desde una postura humanista favorable, que satisfaga y resuelva las necesidades socio - económicas de los grupos, y los individuos en un determinado contexto histórico - social concreto”.

2.1.3 Importancia de la administración y los procesos administrativos

“La administración es la herramienta más poderosa para la permanencia y competitividad de cualquier organización. La importancia de la administración es indiscutible debido a que reporta múltiples ventajas como:

- A través de sus técnicas y procesos se logra mayor rapidez, efectividad y simplificación en el trabajo con los consecuentes ahorros de tiempo y costo.
- De acuerdo con lo anterior, incide en la productividad, eficiencia, calidad y competitividad de cualquier organización.
- Propicia la obtención de los máximos rendimientos y la permanencia en el mercado.(Huamán, 2018)

2.1.3.1 Planificación

Según Stoner F., R, & D., (1996) “Planificar implica que los administradores piensan con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o lógica y no en corazonadas. Es esencial para que las organizaciones logren óptimos niveles de rendimiento, estando directamente relacionada con ella, la capacidad de una empresa para adaptarse al cambio. La planificación incluye elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización”.

A. Importancia de la planificación en las organizaciones

“La planificación es el proceso de establecer metas y elegir los medios para alcanzar dichas metas. Sin planes los gerentes no pueden saber cómo organizar su personal ni sus recursos debidamente. Quizás incluso ni siquiera tengan una idea clara de que deben organizar, sin un plan no pueden dirigir con confianza ni esperar que los demás le sigan. Sin un plan, los gerentes y sus seguidores no tienen muchas posibilidades de alcanzar sus metas ni de saber cuándo ni dónde se desvían del camino. El control se convierte en un ejercicio trivial. Con mucha

frecuencia los planes eficientes afectan el futuro de toda la organización. La planificación es fundamental, ya que esta (Chavez, 2009):

1. “Permite que la empresa esté orientada al futuro.
2. Facilita la coordinación de decisiones,
3. Resalta los objetivos organizacionales.
4. Se determina anticipadamente qué recursos se van a necesitar para que la empresa opere eficientemente.
5. Permite diseñar métodos y procedimientos de operación.
6. Evita operaciones inútiles y se logran mejores sistemas de trabajo.
7. La planeación es la etapa básica del proceso administrativo: precede a la organización, dirección y control, y es su fundamento.
8. Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o empirismo.
9. Facilita el control al permitir medir la eficiencia de la empresa”(Chavez, 2009).

B. Propósito de la planificación

“La planeación reduce el impacto del cambio, minimiza el desperdicio y la redundancia y fija los estándares para facilitar el control. La planeación establece un esfuerzo coordinado. Da dirección tanto a los administradores como a los que no lo son. Cuando todos los interesados saben a dónde va la organización y con que deben contribuir para lograr el objetivo, pueden empezar a coordinar sus actividades, a cooperar unos con otros, y a trabajar en equipo. La falta de planeación puede dar lugar a un zigzaguo y así evitar que una organización se mueva con eficiencia hacia sus objetivos. La planeación reduce la incertidumbre. También aclara la consecuencia de las acciones que podrían tomar los administradores en respuesta al cambio. La

planeación también reduce la superposición y desperdicios de actividades. La coordinación antes del hecho probablemente descubra desperdicios y redundancia. Además, cuando los medios y los fines están claros, las ineficiencias son obvias”(Chavez, 2009). En resumen, los propósitos son:

- “Disminuir el riesgo del fracaso
- Evitar los errores y asegurar el éxito de la empresa.
- Administrar con eficiencia los recursos de la empresa.
- Asegurar el éxito en el futuro”.

C. Principios de la planeación

1. “Precisión: Los planes no deben hacerse con afirmaciones vagas y genéricas, sino con la mayor precisión posible, porque van a regir acciones concretas”.
2. Flexibilidad: Todo plan debe dejar margen para los cambios que surjan en este, y a razón en la parte imprevisible, y de las circunstancias que hayan variado después de la revisión.
3. Unidad de dirección: “Los planes deben ser de tal naturaleza que pueda decirse que existe uno sólo para cada función, y todos los que se aplican en la empresa deben de estar de tal modo coordinados e integrados que en realidad pueda decirse que existe un solo plan general”(Tälero, n.d.).
4. Consistencia: Todo plan deberá estar perfectamente integrado al resto de los planes, para que todos interactúen en conjunto, logrando así una coordinación entre los recursos, funciones y actividades, a fin de poder alcanzar con eficiencia los objetivos.
5. Rentabilidad: Todo plan deberá lograr una relación favorable de los beneficios que espera con respecto a los costos que exige, definiendo previamente estos

últimos y el valor de los resultados que se obtendrán en la forma más cuantitativa posible. El plan debe expresar que los resultados deben ser superiores a los insumos o gastos.

6. Participación Todo plan deberá tratar de conseguir la participación de las personas que habrán de estructurarlo, o que se vean relacionadas de alguna manera con su funcionamiento”.(Tálero, n.d.)

Pasos prácticos de la planeación que son aplicados de forma general de la siguiente manera: Koontz et al., (2012) mencionan los siguientes pasos:

- **“Establecimiento de objetivos:** Primero para toda la organización y luego para cada una de las unidades de trabajo. Los objetivos o metas son los fines hacia los cuales se dirige una actividad. Representan no sólo el punto final de la planeación sino también el fin hacia el cual se dirigen la organización, integración de personal, dirección y control. Aunque los objetivos de la empresa constituyen su plan básico, un departamento también puede tener sus propios objetivos de la empresa, pero los dos conjuntos de metas pueden ser completamente diferentes. Un objetivo administrativo es la meta que se persigue un ámbito definido y sugiere la dirección a los esfuerzos de planeación de un gerente. Esta definición incluye cuatro conceptos:
 - ✓ Meta: Es el fin hacia el que se dirige la empresa, de manera general se identifica con los objetivos y propósitos que la empresa se marca.
 - ✓ Ámbito: Se puede designar a un campo de actividades, áreas o sector que entiende un asunto.
 - ✓ Carácter definitivo:

- ✓ Dirección.
- ✓ Desarrollo de premisas: Establecer, poner en circulación y obtener la aceptación de utilizar premisas decisivas de la planeación como pronósticos, políticas básicas aplicables y los planes ya existentes en la institución”.
- **Determinación de cursos alternativos:** “Buscar y examinar alternativas que no son perceptibles a primera vista. Es importante realizar un examen preliminar para descubrir las posibilidades más factibles. Consiste en buscar y examinar cursos alternativos de acción, especialmente los que no son muy evidentes, ya que en muchas ocasiones la alternativa razonable que no es muy obvia puede ser la mejor. El problema no radica en encontrar alternativas sino en reducir su número para analizar las más prometedoras. Después de buscar los cursos alternativos y examinar sus fortalezas y debilidades, el siguiente paso es evaluarlos mediante una comparación entre estos y las metas antes fijadas. Ya que existe gran cantidad de cursos para todas las situaciones y son muchas las variables que se deben analizar, en este paso de la planeación la investigación de operaciones y las técnicas matemáticas y de computación tienen su principal aplicación en la administración”.
- **Evaluación de cursos alternativos:** “Aquí se examina, se mide y se compara contra los objetivos y premisas, se evalúan y aquellas alternativas que estén de acuerdo con los objetivos y metas, nos quedamos con ellas. Es posibles que ciertas alternativas parezcan más rentables, pero exigen mayor desembolso de capital a un largo periodo de recuperación, otras perecerán menos redituables,

pero con menor riesgo y otras también podrán convenir más a nuestros intereses”.(Koonntz et al., 2012)

- **Selección de un curso de acción:** “Este es el punto donde se adopta el plan, es decir el verdadero punto de la toma de decisiones. Este análisis y selección de los recursos revelan que al administrador puede optar por seguir varios cursos de acción en lugar de uno solo.
- **Formulación de planes derivados:** Una vez tomada la decisión anterior, la planeación no puede darse por concluida pues lo indicado es dar el séptimo paso, ya que todo plan principalmente requiere invariablemente de planes derivados en apoyo al básico, sobre el principal.
- **Traslado de planes a cifras:** En todas las organizaciones se deberán poner en práctica los pasos antes mencionados para realizar una planeación más objetiva y real. En este paso se le da significado a la toma de decisiones y al establecimiento del plan, mediante una expresión numérica convirtiéndolos en presupuestos. Los presupuestos globales de una empresa son la suma total de los ingresos y los gastos, con las utilidades, presupuestos de las principales partidas del balance general (efectivo y gastos de capital). Si los presupuestos son bien elaborados sirven de medio para sumar los diversos planes y fijar estándares importantes contra los que se pueda medir el avance de la planeación”(Koonntz et al., 2012).

D. Tipos de planeación

1. **“Planeación de recursos:** Es la que determina cuáles serán las necesidades en cantidad y calidad de tipo de recursos y distribución para cada periodo.

2. **Recursos financieros:** Se refiere a los recursos de carácter económico y monetario que la empresa necesita para el desarrollo de sus actividades.
3. **Recursos humanos:** Es la que determina la calidad y el número de personas necesarias para desarrollar el plan y el momento de reclutarse.
4. **Recursos materiales:** En los que se establece objetivos y se determina un curso de acción a seguir.
5. **Planeación estratégica:** Es la planeación de tipo general proyectada a largo plazo de los objetivos institucionales de la empresa y tiene como finalidad el establecimiento de guías generales.
6. **La administración estratégica:** Hace referencia a la forma eficiente de utilizar los recursos de la empresa, teniendo como una herramienta la visión estratégica, en donde se plantea la misión y visión de la empresa, por ello se realiza la organización y planificación de los recursos con el fin de alcanzar los objetivos empresariales. También permite a los directivos de las organizaciones tener una mejor comprensión de la organización para así realizar una adecuada organización”.

Por ello debemos mencionar que estos procesos constan de dos fases que a continuación detallaremos (Stoner et al., 1996):

Planificación estratégica: en este proceso se realiza el establecimiento de las metas y la formulación de las estrategias de la organización.

Implantación de estrategia: en esta etapa se realiza acciones sobre la planificación que se maneja en la empresa, dentro de esta etapa tenemos los pasos administrativos y control estratégicos. Por otra parte, Robbins y Coulter (2014), indica que el proceso de administración

estratégica tiene ocho etapas el cual inicia con la planificación, su implementación y el control pertinente que a continuación lo mencionaremos:

- “Identificación de la misión actual de la organización, sus objetivos y estrategias: Definir la misión de la organización obliga a la gerencia a identificar el ámbito de sus productos o servicio con todo cuidado. Determinar el propósito o la razón de un negocio es tan importante para organizaciones lucrativas y no lucrativas, igualmente es necesario conocer los objetivos actuales de la misma para saber si en el transcurso del tiempo es necesario cambiarlos o no.
- Análisis del entorno externo: Este paso es importante en la medida que el entorno define en mayor o menor grado las opciones disponibles para la gerencia en la toma de decisiones. Una estrategia de éxito será aquella que se ajuste bien al entorno y logre identificar las tendencias que importantes que pudieran afectar sus operaciones.
- Identificación de oportunidades y amenazas: Lo que una organización considere como oportunidades o amenazas depende de los recursos que controla. La gerencia debe evaluar el entorno para determinar las oportunidades y aprovecharlas; igualmente para identificar las amenazas diversas que pueda generar el mismo en función de sus planes y metas.
- Análisis de los recursos de la organización: Cada organización está restringida de alguna manera por los recursos y habilidades que dispone. Por ejemplo, aspectos tales como la manejabilidad de los recursos disponibles de la misma, habilidades de los empleados, recursos en general y posibilidades de obtención de ingresos sobre la base de operaciones futuras.

- **Identificación de fortalezas y debilidades:** La gerencia luego de realizar una evaluación de los recursos internos de la organización, tales como: capital, experiencia técnica y fuerza de trabajo capacitada y la potencialidad para desempeñar actividades funcionales distintas como: mercadeo, producción, operaciones y finanzas; pueden determinar con exactitud cuáles son las fortalezas y debilidades de esta.
- **Formulación de estrategias:** Es necesaria para la gerencia desarrollar y evaluar opciones que le permitan seleccionar luego estrategias que sean compatibles a cada nivel y que además permitan determinar que la organización capitalice mejor sus fortalezas y oportunidades del entorno, lo que derivará, luego de una aplicación correcta, el obtener una mejor ventaja competitiva.
- **Implementación de estrategias:** Es importante que la gerencia ponga en práctica las estrategias diseñadas, ya que es la única manera de saber la efectividad de estas. En este sentido si una organización hace cambios significativos en sus planes, necesita hacer los ajustes apropiados en su diseño estructural general y contar con el liderazgo necesario por parte de los conductores de esta.
- **Evaluación de resultados:** Consiste en evaluar lo logrado en la aplicación de las estrategias. Se mide la efectividad y grado de cumplimiento de objetivos, pudiendo igualmente rediseñar las mismas o realizar los ajustes pertinentes”.(Robbins y Coulter, 2014)

2.1.3.2 Organización

“Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización”(Stoner et al., 1996).

A. Actividades importantes de la organización

- “Subdividir el trabajo en unidades operativas (deptos.)
- Agrupar las obligaciones operativas en puestos
- Reunir los puestos operativos en unidades manejables y relacionadas.
- Aclarar los requisitos del puesto.
- Seleccionar y colocar a los individuos en el puesto adecuado.
- Proporcionar facilidades personales y otros recursos.
- Ajustar la organización a la luz de los resultados del control.
- La organización, por ser el elemento final del aspecto teórico, recoge, complementa y lleva hasta sus últimos detalles todo lo que la planeación ha señalado respecto a cómo debe ser una empresa.
- Nivel jerárquico: las unidades deben ordenarse en el organigrama de acuerdo con los diferentes niveles jerárquicos de la organización, los cuales varían según su naturaleza, función, sector, ámbito, contenido y presentación”.

“La organización es un proceso encaminado a obtener un fin. Una vez que se han determinado las metas, los planes y las estrategias de una organización, la gerencia debe estructurar una estructura efectiva que facilite su cumplimiento. La estructura de la organización describe el marco formal o el sistema de comunicación y autoridad de la organización. La

estructura de la organización puede describirse en base a tres componentes: complejidad, formalización y centralización”(Robbins y Coulter, 2014).

Según el autor Robbins y Coulter (2014) pag. 335, menciona los principales propósitos de los procesos administrativos:

- “Dividir el trabajo a realizar en puestos y departamentos específicos
- Asignar las tareas y responsabilidades asociadas con los puestos individuales.
- Coordinar las diversas tareas organizacionales.
- Unificar tareas homogéneas en unidades de trabajo
- Establecer relaciones entre individuos, grupos y departamentos
- Establecer líneas de autoridad formales
- Asignar y utilizar los recursos organizacionales”.

“La acción de organizar es un proceso gerencial permanente. Las estrategias se pueden modificar, el entorno organizacional puede cambiar y la eficacia y la eficiencia de las actividades de la organización varían constantemente según se desarrollen las actividades de la misma. El diseño organizacional”, según Stoner et al., (1996) comprende cuatro pasos básicos:

1. “Dividir la carga de trabajo entera en tareas que puedan ser ejecutadas, en forma lógica y cómoda, por personas o grupos. Esto se conoce como la división formal del trabajo.
2. Combinar las tareas en forma lógica y eficiente. La agrupación de empleados y tareas se suele conocer como la departamentalización.
3. Especificar quien depende de quién en la organización. Esta vinculación de los departamentos produce una jerarquía de la organización.

4. Establecer mecanismos para integrar las actividades de los departamentos en un todo congruente y para vigilar la eficacia de dicha organización. Este procedimiento se conoce como la coordinación”.(Stoner et al., 1996)

B. Organización formal e informal

“La organización formal básicamente está estructurada de manera intencional con una serie de cargos y niveles propios de una organización, es decir aquella que representa la base teórica sobre la que está diseñada la organización como tal. Este tipo de estructura ha de ser flexibles, ya que es necesario dar cabida a la discrecionalidad para aprovechar los talentos creativos y reconocer las preferencias y capacidades individuales.

La organización informal es aquella red de relaciones personales y sociales no establecidas ni requeridas por la organización formal pero que se producen espontáneamente a medida que las personas se asocian entre sí”.(Koonntz et al., 2012)

2.1.3.3 Dirección

Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales”. Stoner et al. (1996) realizo una descripción con el fin de mejorar la comunicación con los empleados de una organización, teniendo en cuenta las metas y objetivos organizacionales.

A. Actividades de la Dirección

- “Poner en práctica la filosofía de participación por todos los afectados por la decisión.
- Conducir y retar a otros para que hagan su mejor esfuerzo.
- Motivar a los miembros.
- Comunicar con efectividad.

- Desarrollar a los miembros para que realicen todo su potencial.
- Recompensar con reconocimiento y buena paga por un trabajo bien hecho.
- Satisfacer las necesidades de los empleados a través de esfuerzos en el trabajo.
- Revisar los esfuerzos de la ejecución a la luz de los resultados del control. Estas actividades propias de la etapa de dirección le garantizan al Gerente guiar las acciones hacia el logro de los objetivos además de mantener buenas relaciones y un ambiente fraterno dentro de la organización reduciendo al mínimo el conflicto”.(Stoner et al., 1996)

B. Principios de la Dirección

- Armonía del objetivo: En esta etapa de dirigir tendrá mejores resultados cuando esté dirigida al logro de los objetivos empresariales, un correcto modo de autoridad y organizar las actividades al cumplimiento de los resultados trazados.
- Supervisión directa: hace referencia a una adecuada comunicación y el apoyo que deben de realizar los directivos en la ejecución de las actividades, ofreciendo facilidades a sus colaboradores.
- Vía jerárquica: Hace referencia a el respeto de los canales de información que están establecidos por los directivos de la empresa, por ello aquí se debe de cumplir el orden adecuado para comunicar la información por los diferentes niveles, y por otro lado minimizar o anular los conflictos dentro de la empresa.
- Resolución de los conflictos: la importancia de esta actividad es que nos permitirá resolver diversos problemas que se puedan suscitar en la organización.

- Aprovechamiento de los conflictos: En este punto hacemos referencia de que debemos de observar nuevas formas de ver estrategias y emprender nuevas actividades con el fin de cumplir los objetivos de la empresa.

2.1.3.4 Control

Según Robbins y Coulter (2014) quienes mencionan que la etapa del control se define como "el proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa" (p.654).

Por otro lado, Stoner et al., (1996) hace la siguiente definición: "El control administrativo es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas".

A. Elementos Control

Según la revisión bibliográfica donde podemos nombrar algunos elementos básicos y esenciales que a continuación mencionaremos:

- Primero, realizar un adecuado proceso con el fin de supervisar y controlar las actividades de la empresa.
- Segundo, realizar una estandarización de las actividades con el fin de nombrar las desviaciones de estos.
- Tercero, el control pertinente y adecuado nos permitirá la detección de errores y corregirlos en su debido momento, teniendo en cuenta los objetivos de la organización.
- Por último, al momento de controlar también debemos realizar la planificación de los objetivos a alcanzar, después de realizar las rectificaciones de los errores.

Robbins y Coulter (2014) mencionan las actividades que tienen mucha importancia para la etapa de control:

- “Comparar los resultados con los planes generales.
- Evaluar los resultados contra los estándares de desempeño.
- Idear los medios efectivos para medir las operaciones. • Comunicar cuáles son los medios de medición.
- Transferir datos detallados de manera que muestren las comparaciones y las variaciones.
- Sugerir las acciones correctivas cuando sean necesarias.
- Informar a los miembros responsables de las interpretaciones.
- Ajustar el control a la luz de los resultados del control”.

B. Pasos del Control

Principalmente la etapa de control tiene tres componentes que a continuación desarrollaremos:

1. “Establecimiento de estándares: Debido a que los estándares son simples criterios de desempeño, se trata entonces de definir los puntos seleccionados en todo un programa de planificación en los que se realizan mediciones de desempeño para que los administradores puedan conocer cómo va la marcha de las actividades de la organización.
2. Medición del desempeño: La medición del desempeño es la manera como se lleva el registro de los resultados de las actividades de la organización, siguiendo los parámetros establecidos en los planes. Esta medición se puede realizar antes de la

actividad como al final de la misma, de esa forma se detecta cualquier medición de los estándares preestablecidos.

3. Corrección de las desviaciones: La corrección de las desviaciones es el punto en el que el control se puede ver como una parte del sistema completo de administración y se puede relacionar con las demás funciones administrativas. Los gerentes pueden corregir las desviaciones rehaciendo sus planes o modificando sus metas. Los tipos de estándares de referencia más comunes son los estándares físicos, de costos, de capital, de ingresos, de programas entre otros”.

2.2 Marco Conceptual

Control Interno: “Es el conjunto de normas, principios, fundamentos, procesos, procedimientos, acciones, mecanismos, técnicas e instrumentos de Control que, ordenados, relacionados entre sí y unidos a las personas que conforman una institución pública, se constituye en un medio para lograr una función administrativa de Estado integra, eficaz y transparente, apoyando el cumplimiento de sus objetivos institucionales y contribuyendo al logro de la finalidad social del Estado. El Control Interno no es un evento aislado, es una serie de acciones de control que ocurren de manera constante, a través del funcionamiento y operación de cada institución pública, debiendo reconocerse como un componente integral de cada sistema o parte inherente a la estructura administrativa y gestión de cada organismo y entidad pública, y asistiendo a la máxima autoridad de manera permanente, en cuanto al manejo de la institución y alcance de sus objetivos”(Contraloría General de la República, 2010)

Sistema Administrativo: Es un conjunto de procesos que deben llevar adelante los integrantes de una organización para alcanzar las metas preestablecidas.

Proceso Administrativo: “Es el flujo continuo e interrelacionado de las actividades de planeación, organización, dirección y control, desarrolladas con el objetivo de aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales y de otro tipo, con los que cuenta la organización, para hacerla efectiva para sociedad”(Instituto Universitario Politécnico Santiago Mariño, 2018).

Administración: “Es el acto de administrar, planificar, controlar y dirigir los diversos recursos con los que cuenta una persona, empresa, negocio u organización, con el fin de alcanzar una serie de objetivos”(Instituto Universitario Politécnico Santiago Mariño, 2018).

Planificación: “Los esfuerzos que se realizan a fin de cumplir objetivos y hacer realidad diversos propósitos se enmarcan en una planificación. Este proceso exige respetar una serie de pasos que se fijan en un primer momento, para lo cual aquellos que elaboran una planificación emplean diferentes herramientas y expresiones”(Instituto Universitario Politécnico Santiago Mariño, 2018).

Dirección: “Es una de las etapas más importantes del proceso administrativo, en la que se aplica el conocimiento adquirido para llevar a cabo una toma de decisiones pertinentes”(Instituto Universitario Politécnico Santiago Mariño, 2018).

Organización: “Es un sistema diseñado para alcanzar ciertas metas y objetivos. Estos sistemas pueden, a su vez, estar conformados por otros subsistemas relacionados que cumplen funciones específicas. En otras palabras, una organización es un grupo social formado por personas, tareas y administración, que interactúan en el marco de una estructura sistemática para cumplir con sus objetivos”(Instituto Universitario Politécnico Santiago Mariño, 2018).

Eficacia: Según James, Freeman y Gilbert (2006) es la medida del logro de resultados, es decir, la capacidad para cumplir objetivos y alcanzar resultados. En términos globales, significa

la capacidad de una organización para satisfacer necesidades del ambiente o el mercado. Se refiere a los fines deseados.

Eficiencia: Según James, Freeman y Gilbert (2006) es la relación entre costos y beneficios, entre entradas y salidas; es decir, entre lo que se conseguido y lo que se quiere conseguir. Significa hacer las cosas correctamente y resaltar los medios con los cuales son ejecutadas. Se refiere a los medios, es decir, los métodos utilizados

2.3 Marco Normativo

2.3.1 *Constitución Política del Estado*

“En el Artículo 82°. “La Contraloría General de la República es una entidad descentralizada de Derecho Público que goza de autonomía conforme a su ley orgánica. Es el órgano superior del Sistema Nacional de Control. Supervisa la legalidad de la ejecución del Presupuesto del Estado, de las operaciones de la deuda pública y de los actos de las instituciones sujetas a control”(Contraloría General de la República, 2019).

2.3.2 *La Resolución de Contraloría N° 320-2016-CG*

“Esta norma Aprueba las Normas de Control Interno las mismas que se aplican a las Entidades del Estado de conformidad con lo establecido por la Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado. Esta resolución nos indica cómo debe organizarse el control interno y menciona que la adecuada implantación y funcionamiento sistémico del control interno en las entidades del estado, exige que la administración institucional prevea y diseñe apropiadamente una debida organización para el efecto, y promueva niveles de ordenamiento, racionalidad y la aplicación de criterios uniformes que contribuyan a una mejor implementación y evaluación integral. En tal sentido, se considera que son principios aplicables al sistema de control interno: el autocontrol, en cuya virtud todo funcionario y servidor del Estado debe

controlar su trabajo, detectar deficiencias o desviaciones y efectuar correctivos para el mejoramiento de sus labores y el logro de los resultados esperados; la autorregulación, como la capacidad institucional para desarrollar las disposiciones, métodos y procedimientos que le permitan cautelar, realizar y asegurar la eficacia, eficiencia, transparencia y legalidad en los resultados de sus procesos, actividades u operaciones; y la autogestión, por la cual compete a cada entidad conducir, planificar, ejecutar, coordinar y evaluar las funciones a su cargo con sujeción a la normativa aplicable y objetivos previstos para su cumplimiento. La organización sistémica del control interno se diseña y establece institucionalmente teniendo en cuenta las responsabilidades de dirección, administración y supervisión de sus componentes funcionales, para lo cual en su estructura se preverán niveles de control estratégico, operativo y de evaluación”.

2.3.3 Ley Nro. 27785.- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República

“Esta Ley establece las normas que regulan el ámbito, organización, atribuciones y funcionamiento del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República como ente técnico rector de dicho Sistema. Es objeto de la Ley propender al apropiado, oportuno y efectivo ejercicio del control gubernamental, para prevenir y verificar, mediante la aplicación de principios, sistemas y procedimientos técnicos, la correcta, eficiente y transparente utilización y gestión de los recursos y bienes del Estado, el desarrollo honesto y probo de las funciones y actos de las autoridades, funcionarios y servidores públicos, así como el cumplimiento de metas y resultados obtenidos por las instituciones sujetas a control, con la finalidad de contribuir y orientar el mejoramiento de sus actividades y servicios en beneficio de la Nación. Las normas contenidas en esta Ley y aquéllas que emita la Contraloría General son

aplicables a todas las entidades sujetas a control por el Sistema, independientemente del régimen legal o fuente de financiamiento bajo el cual operen.”. (El Congreso de la República, 2018)

2.3.4 Ley Nro. 28716: Ley de Control Interno de las Entidades del Estado

“Esta Ley tiene por objeto establecer las normas para regular la elaboración, aprobación, implantación funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del control interno en las entidades del Estado, con el propósito de cautelar y fortalecer los sistemas administrativos y operativos con acciones y actividades de control previo, simultáneo y posterior, contra los actos y prácticas indebidas o de corrupción, propendiendo al debido y transparente logro de los fines, objetivos y metas institucionales. Cuando en ella se mencione al control interno, se entiende éste como el control interno gubernamental a que se refiere el artículo 7 de la Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República. De acuerdo con esta norma, se denomina sistema de control interno al conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y el personal, organizados e instituidos en cada entidad del Estado, para la consecución de los objetivos indicados en el artículo 4 de la presente Ley”.(El Congreso de la República, 2016)

2.3.5 Ley N° 28411: Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto

“La Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, en adelante Ley General, establece los principios, así como los procesos y procedimientos que regulan el Sistema Nacional de Presupuesto a que se refiere el artículo 11 de la Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público - Ley N° 28112, en concordancia con los artículos 77 y 78 de la Constitución Política. La Ley General es de alcance a las siguientes Entidades: 1. Las Entidades del Gobierno

General, comprendidas por los niveles de Gobierno Nacional, Gobierno Regional y Gobierno Local”(Ley General Del Sistema Nacional de Presupuesto, 2004)

2.3.6 Ley N° 27972: Ley Orgánica de Municipalidades

“La presente ley orgánica establece normas sobre la creación, origen, naturaleza, autonomía, organización, finalidad, tipos, competencias, clasificación y régimen económico de las municipalidades; también sobre la relación entre ellas y con las demás organizaciones del Estado y las privadas, así como sobre los mecanismos de participación ciudadana y los regímenes especiales de las municipalidades”.(El Congreso de la República, 2005)

2.3.7 Norma de Control Interno (RC N° 320-2006-CG)

“Precisa la estructura de Control Interno como el conjunto de los planes, métodos, procedimientos y otras medidas (incluyendo la actitud de la Dirección) que posee una institución para ofrecer una garantía razonable de que se cumplen sus objetivos”(Ablan y Méndez, 2010).

2.4 Antecedentes Empíricos de la Investigación

2.4.1 Antecedentes internacionales

Rahim et al. (2018) en el artículo de investigación “*Sistema de control interno y gestión del riesgo operativo percibido en la industria bancaria convencional de Malasia*”. La finalidad de fue examinar la relación entre el sistema de control interno y la gestión del riesgo operativo percibido en los bancos. La teoría de la agencia se utiliza para examinar la relación.

Diseño/metodología/enfoque: Se enviaron por correo electrónico cuestionarios de encuestas a gerentes y subgerentes de sucursales de 650 sucursales de bancos comerciales locales en Malasia. Un total de 132 encuestados completaron y enviaron los cuestionarios de la encuesta. Los datos se analizaron mediante regresiones múltiples. Conclusiones: el estudio encontró que los bancos convencionales de Malasia tienen un buen sistema de control interno y una gestión

del riesgo operativo percibida con una media de 4,71 y 4,56, respectivamente. Se informaron resultados mixtos sobre la relación del sistema de control interno y la gestión del riesgo operativo percibido. Implicaciones de la investigación: se encontró que la implementación de la evaluación de riesgos, la información y comunicación de la alta dirección, la información y comunicación de la sucursal y el monitoreo de la alta dirección tienen un resultado significativo en la documentación de la identificación de peligros y la decisión de control. Se observó que el control de la alta dirección es un factor importante que influyó en la percepción de la gestión del riesgo operativo en los bancos convencionales locales de Malasia. Originalidad/valor: este documento destacó varias cuestiones importantes relacionadas con el sistema de control interno y la gestión del riesgo operativo percibido que no se discuten ampliamente en la literatura. Los hallazgos de este estudio aportan nuevos conocimientos y son utilizados tanto por académicos como por profesionales. Los hallazgos pueden tener algunas implicaciones políticas con respecto a los bancos convencionales locales de Malasia y la política de gobernanza (consejo asesor, supervisión de la alta dirección).

Akhmetshin et al. (2018) en el artículo de investigación “*Sistema de control interno en la gestión empresarial: Análisis y matrices de interacción*”. Este estudio tiene como objetivo el desarrollo de una guía para el análisis de la actividad económica de una empresa para controlar y garantizar la interacción de las tareas y funciones de gestión en los aspectos actuales y estratégicos en las condiciones de desarrollo innovador. Se desarrolla la metodología propietaria para la formación del sistema de control de gestión empresarial. Se introduce el concepto de matrices de análisis e interacción entre las funciones de la dirección empresarial. La matriz de control y gestión operativa, la matriz de control y gestión estratégica, la matriz de control y gestión integrada son consideradas por los autores. El concepto de control de gestión empresarial

se considera aquí. También se describen los objetivos del sistema de control de gestión en la economía moderna. Se fundamenta el papel clave del control en la implementación de los objetivos actuales y estratégicos de la gestión empresarial. Las propuestas están formuladas para mejorar la función de control en la empresa con la ayuda de las nuevas tecnologías de la información. Basado en la metodología propietaria de análisis matricial e interacción de objetivos y funciones del sistema de gestión empresarial, se desarrolla el algoritmo para la formación de un sistema de control interno integrado flexible.

Liu (2018) en el artículo de investigación “*Un sistema de control interno que incluya la responsabilidad social empresarial para la sostenibilidad social en la nueva era*”, Aunque la importancia de la responsabilidad social corporativa ha recibido más atención a lo largo de los años, el objetivo de la sostenibilidad social aún no se ha logrado. La principal razón es que las empresas que buscan implementar la sostenibilidad social, no han logrado incorporar el concepto de responsabilidad social empresarial en sus objetivos de control interno empresarial. Además, el estudio de la relación interactiva entre la responsabilidad social corporativa y el control interno y la garantía de la consistencia de la estrategia corporativa y los objetivos de control interno se realizan para ayudar a promover el desarrollo sostenible de las empresas. Por lo tanto, con el fin de promover la sostenibilidad social y mejorar las brechas en la toma de decisiones gerenciales, el propósito de este documento es desarrollar un nuevo modelo de decisión híbrido de múltiples atributos para evaluar el impacto de la responsabilidad social corporativa para la implementación del control interno que incluye responsabilidad social corporativa. responsabilidad. Los resultados empíricos muestran que un sistema de control interno orientado a la responsabilidad social puede ser una mejor estrategia que mantener los objetivos originales de control interno. Además, al ajustar el sistema de control interno para promover conjuntamente los objetivos de

desarrollo sostenible de la empresa y asegurar la consistencia de la estrategia corporativa y los objetivos de control interno, la empresa puede ser verdaderamente guiada para implementar los objetivos de gestión de la responsabilidad social. Por último, los objetivos de desarrollo social sostenible se pueden realizar verdaderamente y los intereses de todas las partes interesadas en la empresa se pueden satisfacer verdaderamente.

Ablan y Méndez (2010) en el artículo de investigación “*Los sistemas de control interno en los entes descentralizados estatales y municipales desde la perspectiva COSO*”, “teniendo como objetivo principal analizar los sistemas de control interno de los entes descentralizados estatales y municipales, desde la óptica del modelo conceptual COSO (Committee of Sponsoring Organizations), con una metodología cualitativa donde obtuvieron los siguientes resultados debilidades en la instrumentación del sistema de control interno al compararse con lo propuesto por COSO y como conclusión el control interno es concebido por los entes como una exigencia legal y no se visualiza con un enfoque integral y proactivo”.

2.4.2 Antecedentes nacionales

Briceño (2020) en la tesis de investigación “*Control interno en la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de la Perla*”, tuvo como objetivo determinar cómo el control interno incide en la mejora de la gestión administrativa de dicha entidad pública, teniendo como población de estudio 79 personas a quienes se les aplicó una encuesta, el estudio fue de tipo descriptivo explicativo, donde obtuvo los siguientes resultados el Control Interno incide en la mejora de la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de la Perla y llegando a la conclusión de que la primera variable incide en la mejora de la gestión administrativa, esto refleja que tener un sistema establecido de control tiene un impacto significativo”.

Chiroque (2020) desarrollo tesis para alcanzar el grado de Magister en gestión pública “*Control interno y la gestión administrativa en la Gerencia Administrativa de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019*”, teniendo como objetivo de este estudio consistía en establecer la conexión entre el control interno y la gestión administrativa en la Gerencia Administrativa de una municipalidad, utilizando una muestra de 51 empleados. La investigación se llevó a cabo utilizando un enfoque básico, sin experimentación y de naturaleza correlacional. Los resultados revelaron que no se encontraba una relación significativa ($Rho = .262$ $p = .063$) entre el control interno y la gestión administrativa en general. Sin embargo, se identificaron relaciones significativas entre diferentes dimensiones del control interno y la gestión administrativa, específicamente en el ambiente de control ($Rho = .327^*$ $p = .043$), la evaluación de riesgo ($Rho = .476^*$ $p = .035$), las actividades de control ($Rho = .498^*$ $p = .034$), y la información y comunicación ($Rho = .493^*$ $p = .037$). En última instancia, la conclusión del estudio fue que en la Gerencia Administrativa de la Municipalidad Provincial de Tumbes en 2019, no existía una relación significativa entre el control interno en su conjunto y la gestión administrativa, con un valor de $Rho = .262$.

Manrique (2019) desarrollo la tesis de investigación “*El control interno y su influencia en la gestión administrativa de las Municipalidades del Perú: caso Municipalidad Distrital de Nuevo Imperial, 2015*”, teniendo como “objetivo describir la influencia del control interno en la gestión administrativa de las municipalidades del Perú y de la Municipalidad Distrital de Nuevo Imperial, 2015, la investigación tuvo un diseño no experimental – bibliográfico – documental y de caso, se aplicó un cuestionario a funcionarios de las municipalidades, quienes obtuvieron los siguientes resultados los autores nacionales y regionales no han demostrado estadísticamente la influencia del control interno en la gestión administrativa de las municipalidades del Perú; sin

embargo, en las bases teóricas se establece que sí existe influencia entre el control interno y la gestión administrativa, y como conclusión principal a nivel nacional como en el caso de estudio, no se ha demostrado la influencia del control interno en la gestión administrativa de las municipalidades del Perú y de la municipalidad del caso de estudio; sin embargo, la literatura pertinente señala que, si se aplican adecuadamente los componentes del informe COSO, el control interno influye positivamente en la gestión administrativa, permitiendo tener resultados eficientes y eficaces en el uso de los recursos físicos y financieros de las instituciones públicas y privadas en general y de las municipalidades en particular”

Aragon (2019) realizó una tesis de investigación “*La aplicación de los componentes del control interno en la gestión administrativa de la municipalidad distrital de Macari, periodo: 2017*”, teniendo como objetivo “analizar la aplicación de los componentes de control interno y su influencia en la gestión administrativa, con una población de estudio conformada por 26 funcionarios del municipio, obteniendo los siguientes resultados una calificación de 2.83 ubicándose dentro del rango deficiente mostrando una eficacia de aplicación del 40.4% considerándose malo y un nivel de riesgo de 59.6% calificándose deficiente y respecto a los procesos administrativos, se obtuvo un nivel de aplicación regular en la gestión administrativa y a la conclusión que la Municipalidad Distrital de Macari resultó no ser óptimo el Control Interno en la gestión administrativa; ello debido a que no existe voluntad política, compromiso por parte del titular y los funcionarios y servidores de la entidad que conlleva a una gestión administrativa deficiente”.

Estrada (2019) en su “trabajo de investigación *Control interno y gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Ocongate, 2017*, teniendo como objetivo determinar la relación que existe entre el Control interno y la gestión administrativa según los colaboradores, el trabajo

de investigación fue de tipo básico, con un enfoque cuantitativo, de diseño descriptivo correlacional, la muestra estuvo conformada por 49 colaboradores, donde se llegó a la siguiente conclusión que existe relación directa y significativa entre el Control interno y la gestión administrativa”.

Huerta (2017) en la tesis “*El control interno y la gestión administrativa de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Carhuaz – Ancash, 2017*”, tuvo como objetivo “determinar la relación entre el control interno y la gestión administrativa de las municipalidades distritales de la Provincia de Carhuaz, se aplicó un cuestionario a 85 trabajadores del municipio, donde se llegó a los siguientes resultados, indicando que existe correlación positiva media ($r=0.716$) entre control interno y gestión administrativa, es decir, un adecuado control interno, buena gestión administrativa o inadecuado control interno, mala gestión administrativa. Los resultados son similares cuando se correlaciona las dimensiones del control interno (ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y monitoreo) con la gestión administrativa, es decir la correlación es positiva media y como conclusión existe correlación positiva media (0.716) entre el control interno y la gestión administrativa es positiva media, es decir a un adecuado control interno, buena gestión administrativa o inadecuado control interno, mala gestión administrativa”

Melgarejo (2017) en “el trabajo de investigación denominado *Control interno y gestión administrativa según trabajadores de la municipalidad provincial de Chota, 2016*, tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el Control interno y la gestión administrativa según los trabajadores de la municipalidad provincial de Chota, 2016, el tipo fue básico, con un nivel descriptivo con un enfoque cuantitativo, la muestra estuvo conformada 112 empleados de las diversas áreas de la municipalidad, donde se arribó a la siguiente conclusión que existe

relación directa y significativa entre el Control interno y la gestión administrativa. Lo que se demuestra con el estadístico de Spearman (sig. bilateral = .000 < 0.01; Rho = .735**)

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1 Hipótesis

3.1.1 *Hipótesis General*

Existe una relación significativa entre el Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021 para el logro de los objetivos de la institución.

3.1.2 *Hipótesis Específicas*

- a. El Sistema de Control Interno en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021 tiene una importancia muy determinante con el fin de poder medir si se vienen cumpliendo los objetivos trazados en dicha organización.
- b. La Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021, no se viene aplicando adecuadamente debido a que existe falta de planificación, organización, dirección y control de manera articulada por todas las áreas de la comuna municipal.
- c. La relación entre la Cultura Organizacional y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021 influirá en un buen funcionamiento y una gestión escrupulosa.
- d. La relación entre la evaluación de riesgo y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021 influirá en el cumplimiento de objetivos de la entidad.
- e. El nivel de relación de las Actividades de Control y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021 es significativo.

- f. Existe relación significativa entre la Información y Comunicación y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021.
- g. Existe relación significativa entre la Supervisión y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021.
- h. Para mejorar el Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021, se debe de tomar en consideración diversos aspectos que permitan desarrollar actividades de planificación y así determinar una propuesta estructurada y que esta englobe toda la entidad.

3.2 Variables

3.2.1 Identificación de Variables

Definición Conceptual de la Variables:

Definición Conceptual de la variable 1: Sistema de Control Interno

“Se denomina Sistema de Control Interno al conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y la persona, organizados e instituidos en cada entidad del Estado, para la consecución de los objetivos indicados en la ley”.

Definición Conceptual Variable 2: Gestión Administrativa

“Es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles”. “Es coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos. Existen cuatro elementos importantes que están relacionados con la gestión administrativa, sin ellos es imposible hablar de gestión administrativa, estos son: planeación, organización, recursos humanos, dirección y control”.(Chiavenato, 2007)

3.3 Operacionalización de Variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Sistema de Control Interno	“Se denomina sistema de control interno al conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y la persona, organizados e instituidos en cada entidad del Estado, para la consecución de los objetivos indicados en la ley”.	Cultura Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Filosofía de la Dirección • Integridad y valores éticos • Administración Estratégica • Estructura Organizacional • Administración de los Recursos Humanos • Competencia Profesional • Asignación de autoridad y responsabilidad • Órgano de Control Institucional
		Evaluación de Riesgos	<ul style="list-style-type: none"> • Planeamiento de la Administración de Riesgos • Identificación de Riesgos • Valoración de riesgos • Respuesta al riesgo
		Medidas de Control	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento de Autorización y Aprobación • Segregación de funciones Evaluación Costo-Beneficio • Controles sobre el acceso a los recursos o archivos • Verificaciones y conciliaciones • Evaluación de desempeño • Rendición de cuentas • Documentación de procesos, actividades y tareas. • Revisión de procesos actividades y tareas • Control de tecnologías de información y comunicación
		Información y Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Funciones y características de la información • Información y responsabilidad • Calidad de y suficiencia de la información • Sistemas de información • Flexibilidad al cambio • Archivo institucional • Comunicación interna y externa
		Supervisión	<ul style="list-style-type: none"> • Actividades de prevención y monitoreo • Seguimiento de resultados • Compromiso de mejoramiento
Gestión Administrativa	Es “la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles”. “Es coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos. Existen cuatro elementos importantes que están relacionados con la gestión administrativa, sin ellos es imposible hablar de gestión administrativa, estos son: planeación, organización, recursos humanos, dirección y control”.(Chiavenato, 2007)	Planeación	<ul style="list-style-type: none"> • Misión/Visión • Políticas asumidas • Metas previstas • Coordinación de actividades • Elección de estrategias
		Organización	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de funciones • Estrategias de atención • Modelo organizacional • Organigrama institucional
		Dirección	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategias de comunicación • Trabajo en equipo • Toma de decisiones • Estrategias de motivación • MOF • RIC • RIT
		Control	<ul style="list-style-type: none"> • Control previo • Control concurrente • Control posterior

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

4.1 Ámbito de Estudio: Localización Política y Geográfica

El presente trabajo de investigación se realizó en la Provincia de Anta, Región del Cusco. Este estudio de investigación se llevó a cabo durante el lapso que abarca desde enero hasta diciembre del año 2021.

4.2 Tipo y Nivel de Investigación

4.2.1 *Tipo de investigación*

La investigación aplicada es un tipo de estudio que trasciende la teoría para abordar problemas concretos y tangibles en la vida real, centrándose en la búsqueda de soluciones prácticas a situaciones específicas. A diferencia de la investigación puramente teórica, que se limita a expandir el conocimiento conceptual, la investigación aplicada toma esos conceptos y los utiliza como herramientas para resolver retos cotidianos y mejorar procesos. Según Hernández y Mendoza (2018), este tipo de investigación se enfoca en emplear conocimientos teóricos y metodológicos para abordar necesidades inmediatas (Hernández y Mendoza, 2018).

Este tipo de investigación permite que las teorías no se queden solo en el papel, sino que cobren vida en el día a día de la gestión pública, proporcionando soluciones prácticas que mejoren la calidad de los servicios ofrecidos a los ciudadanos. Así, la investigación aplicada en este contexto no solo resuelve problemas técnicos, sino que también tiene un impacto humano, contribuyendo al bienestar de la sociedad al mejorar la capacidad del gobierno local para gestionar recursos, implementar políticas y atender a la población de manera más efectiva.

4.2.2 Enfoque de investigación

De acuerdo con Sampieri, la investigación cuantitativa se caracteriza por ser un enfoque sistemático y ordenado que utiliza datos numéricos para medir y analizar fenómenos. En su libro, explica que este tipo de investigación parte de la formulación de un problema de estudio, seguido de la creación de hipótesis y la recolección de datos a través de instrumentos estandarizados (como encuestas, cuestionarios o mediciones), que luego son analizados estadísticamente para corroborar o refutar las hipótesis planteadas (Hernández y Mendoza, 2018).

De acuerdo con Muñoz, la investigación de enfoque cuantitativo cuantitativa se caracteriza por centrarse en la medición y análisis de datos numéricos con el fin de explicar fenómenos y establecer relaciones entre variables. Muñoz destaca que este tipo de investigación parte de la recolección de datos objetivos que pueden ser medidos, generalmente mediante herramientas estandarizadas como encuestas, pruebas o experimentos (Muñoz, 2016).

4.2.3 Nivel de investigación

La investigación descriptivo-correlacional es un alcance o nivel de estudio que se sitúa en un nivel más avanzado, considerado de tercer nivel, y tiene un enfoque preliminar. Su principal propósito es recolectar información detallada acerca de las características, atributos, dimensiones o aspectos de las variables que se investigan, para luego identificar las relaciones que puedan existir entre ellas (Ñaupas y Paitán, Marcelino Raúl Valdivia Dueñas, Jesús Josefa Palacios Vilela, 2018). Este tipo de investigación no solo describe las variables, sino que busca entender cómo se relacionan entre sí, proporcionando una base más sólida para futuras intervenciones o estudios.

Estas metodologías no solo ofrecen un análisis profundo en un momento dado, sino que también permiten trabajar con múltiples categorías, conceptos o variables. Además, estos diseños

pueden ser complejos, abarcando varios grupos o categorías para comparar cómo se relacionan y se diferencian entre sí las variables, ya sea en términos de semejanza o en la identificación de causas y efectos (Hernández y Mendoza, 2018). Esto resulta esencial cuando se busca entender fenómenos multifacéticos, como es el caso de la interacción entre el control interno y la gestión administrativa en una institución, ya que ambas áreas están estrechamente vinculadas y su correcto funcionamiento es clave para una administración eficiente (Hernández y Mendoza, 2018).

4.2.4 *Diseño de investigación*

Hernández, Fernández y Baptista (2014) indica que “el diseño de estudio es no experimental, porque no existe manipulación de las variables, observándose de manera natural los hechos o fenómenos, es decir tal y como se dan en su contexto natural”. El diseño no experimental sobre el sistema de control interno y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta permitió observar y analizar estas variables en su entorno real, proporcionando datos valiosos para entender su relación sin necesidad de intervención directa.

Por otra parte un estudio de corte transversal, por definición, es aquel que recolecta datos en un solo punto temporal, con el propósito de describir las características o relaciones existentes entre variables en ese momento particular, sin realizar un seguimiento a lo largo del tiempo (Hernández y Mendoza, 2018).

En este caso, el análisis se limita a la situación y el contexto de la gestión administrativa y el control interno de la Municipalidad durante ese año específico. No se busca evaluar cambios o evoluciones en periodos anteriores o posteriores a 2021, sino que se centra en obtener una fotografía detallada de cómo interactúan estas dos variables en un marco temporal concreto. Además, este tipo de estudio es ideal para identificar correlaciones entre variables, como es el

caso del control interno y la gestión administrativa, y determinar si existen asociaciones significativas entre ambas en un momento puntual. El diseño transversal es adecuado cuando el objetivo es entender el estado actual de las cosas, lo que encaja con el propósito de evaluar el funcionamiento del sistema de control interno y su influencia en la gestión administrativa durante el periodo de estudio en la Municipalidad de Anta.

4.3 Población de Estudio

De acuerdo con Hernández et al. (2014) “la población es el conjunto de elementos que son posibles de ser analizados, dentro de una situación problemática. En este caso la población está conformada por un total de 158 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Anta durante el año 2021”.

4.4 Tamaño de Muestra

La muestra quedo conformada por 49 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Anta en el año 2021, se realizará un muestreo no probabilístico por conveniencia.

Muestreo

El método de selección de la muestra se denomina “muestreo No probabilístico de tipo intencional o por conveniencia”, donde la selección dependió del cargo que desempeñan los funcionarios públicos y servidores públicos en la Municipalidad Provincial de Anta, ya que ellos son los involucrados en la Gestión Administrativa y también son supervisados por el Órgano Control Interno de esta manera la muestra quedo conformada por 49 empleados de la Municipalidad Provincial de Anta.

4.5 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

4.5.1 Técnicas

Bernal (2010) “variedad de técnicas o instrumentos para la recolección de información en el trabajo de campo de una determinada investigación. De acuerdo con el método y el tipo de investigación que se va a realizar, se utilizarán”:

Encuesta

Asimismo, Bernal (2010), sobre la encuesta afirma que: “Es una de las técnicas de recolección de información más usadas. La encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas. En el presente estudio se hizo uso de la técnica de la encuesta y el uso del Instrumento del Cuestionario, en este caso se hizo uso de dos cuestionarios, uno para cada una de las variables.”

4.5.2 Instrumentos

Guía de Entrevista

Para realizar el trabajo de campo se desarrollará una guía de entrevistas donde según Mónica Pinilla indica “la guía de entrevista es un formato en el que se encuentran los criterios en torno a los cuales se desarrolla la entrevista, este instrumento permite identificar los aspectos que han de ser evaluados, tener una perspectiva de indagación definida y valorar a todos los candidatos bajo los mismos parámetros”. (2008, pág. 117)

4.6 Técnicas de Análisis e Interpretación de la Información

Las principales técnicas que se utilizara en la investigación serán:

- ✓ Encuesta
- ✓ Entrevista
- ✓ Análisis documental

“En el presente trabajo de investigación para el procesamiento de los datos, se utilizará el software estadístico SPSS versión 25.0 para Windows, generándose una base de datos para el almacenamiento de los datos de la tesis de investigación.

Se realizará el siguiente procedimiento:

- Revisión de datos de los instrumentos a fin de hacer las correcciones pertinentes.
- Codificación de datos transformando los datos en códigos numéricos.
- Clasificación de datos según codificación, escala, nivel de medición e indicadores.
- Se utilizará los criterios de la estadística descriptiva e inferencial.

Se organizó y presento los resultados en Tablas y gráficos, donde se obtuvo el grado de correlación, en el cual se comentó y analizo los valores considerados en las tablas, y por último se planteó las conclusiones de acuerdo a los objetivos e hipótesis planteadas”.

4.7 Técnicas para Demostrar la Verdad o Falsedad de las Hipótesis Planteadas

Se realizará las pruebas de correlación a través del coeficiente de Spearman o Pearson, con el fin de establecer el nivel de relación entre las dos variables de estudio.

CAPITULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1 Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados

5.1.1 *Procesamiento*

A. Presentación del instrumento

Para el desarrollo y cumplimiento de los objetivos establecidos, se analizó y se encuestó a 49 trabajadores. Los instrumentos aplicados para la presente tesis de investigación son:

Primero, un cuestionario de preguntas para la primera variable Sistema de Control Interno, que consta de 33 preguntas, divididas por las dimensiones consideradas:

Sistema de control interno

Total 33 preguntas

<i>Dimensión 1: Cultura organizacional</i>	1 al 8 pregunta
<i>Dimensión 2: Evaluación de riesgos</i>	9 al 12 pregunta
<i>Dimensión 3: Medidas de control</i>	13 al 22 pregunta
<i>Dimensión 4: Información y control</i>	23 al 30 pregunta
<i>Dimensión 5; Supervisión</i>	31 al 33 pregunta

Segundo, un cuestionario de preguntas para la primera variable Gestión Administrativa, que consta de 25 preguntas, divididas por las dimensiones consideradas:

<i>Gestión Administrativa</i>	<i>Total 25 preguntas</i>
<i>Dimensión 1: Planificación</i>	1 al 5 pregunta
<i>Dimensión 2: Organización</i>	6 al 9 pregunta
<i>Dimensión 3: Dirección</i>	10 al 16 pregunta
<i>Dimensión 4: Control</i>	17 al 25 pregunta

B. Baremacion de las variables

Para un mejor análisis de los resultados se Baremo las variables de la siguiente manera:

Baremo para la variable: Sistema de control interno

<i>ESCALA</i>	<i>RANGO</i>	<i>INTERPRETACIÓN</i>
DEFICIENTE	(33 a 76)	El sistema de control interno se presenta de modo deficiente en la institución
REGULAR	(77 a 120)	Se va teniendo una evidencia de mejora del manejo del sistema de control interno, calificado como regular
EFICIENTE	(121 a 165)	Coexiste un alto manejo del sistema de control interno, generando eficiencia.
		<i>Descripción</i>
		<i>Baremación*</i>
		<i>Aplicación del software SPSS v. 26</i>
		<i>Si las calificaciones son superiores: Valor de la escala*total de ítems:</i>
		$33 \times 5 = 165$
		<i>Si las calificaciones son inferiores: Valor de la escala*total de ítems:</i>
		$33 \times 1 = 33$
		<i>Rango=valor máximo-valor mínimo</i>

$$165-33 = 132$$

La amplitud=Rango/Número de niveles

$$132/3 = 44$$

Elaboración Propia

Baremo para la variable: Gestión empresarial

<i>ESCALA</i>	<i>RANGO</i>	<i>INTERPRETACIÓN</i>
DEFICIENTE	(25 a 58)	El sistema de control interno se presenta de modo deficiente en la institución
REGULAR	(59 a 90)	Se va teniendo una evidencia de mejora del manejo del sistema de control interno, calificado como regular
EFICIENTE	(91 a 125)	Coexiste un alto manejo del sistema de control interno, generando eficiencia.

Descripción

*Baremación**

Aplicación del software SPSS v. 26

*Si las calificaciones son superiores: Valor de la escala*total de ítems:*

$$25 \times 5 = 125$$

*Si las calificaciones son inferiores: Valor de la escala*total de ítems:*

$$25 \times 1 = 25$$

Rango=valor máximo-valor mínimo

$$125-25 = 100$$

La amplitud=Rango/Número de niveles

$$100/3 = 33.33$$

Elaboración Propia

C. Fiabilidad del instrumento

La confiabilidad es una herramienta de investigación donde precisa y mide si un instrumento, tiene la finalidad de validar la confiabilidad de los instrumentos, en esta

investigación se utilizará el coeficiente de Alfa de Combrach donde tiene escalas menores a 0.5 determina un nivel de confiabilidad no aceptable, valor entre 0.5-0.6 es nivel insuficiente, si es 0.6-0.7 es un nivel admisible, si es entre 0.7-0.8 es nivel muy aprobatorio, si es entre 0.8-0.9 es nivel bueno y si es mayor a 0.6 es nivel de confiabilidad excelente (Sampieri, 2019).

Estadísticas de fiabilidad

	<i>Alfa de Cronbach</i>	<i>N° de elementos</i>
<i>Sistema de Control Interno</i>	0.725	33
<i>Gestión empresarial</i>	0,799	25

Nota: Elaboración propia

En la tabla se puede evidenciar que el Alfa de Cronbach es de 0.725 que corresponde al cuestionario de la variable Sistema de control interno, que consta de 33 ítems; Por otro lado, se tiene 25 ítems de la variable Gestión empresarial, con un Alfa de Cronbach de 0.799, Esta coherencia entre los ítems es un indicador positivo de la fiabilidad del test, ya que sugiere que los ítems miden el mismo constructo o tema. Se puede concluir que los instrumentos empleados son fiables y aplicables.

5.1.2 *Análisis e interpretación de Resultados*

Tabla 1

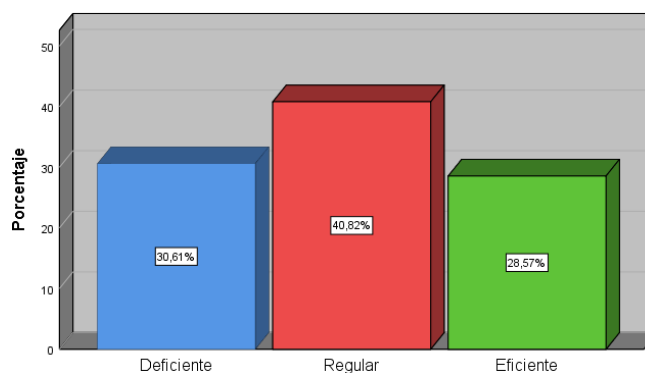
Distribución estadística variable Sistema de Control Interno

Control interno				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	15	30,6	30,6	30,6

Regular	20	40,8	40,8	71,4
Eficiente	14	28,6	28,6	100,0
Total	49	100,0	100,0	

Figura 1

Histogramas de frecuencias variable Sistema de Control Interno



Nota. Según la tabla 1 y la figura 1 donde se aprecia, que del total de los trabajadores encuestados; el 40,82% refieren que la variable Sistema de Control Interno fue de nivel regular en la Municipalidad Provincial de Anta. Por otro lado, el 30,61% refieren que el Sistema de Control Interno fue de nivel deficiente en la Municipalidad Provincial de Anta y finalmente se tiene que el 28,57% refieren que el Sistema de Control Interno fue de nivel eficiente en la Municipalidad Provincial de Anta. Según se observa en los resultados la entidad tiene en cuenta el Sistema de Control Interno por lo cual tiene conocimiento de los riesgos y así poder minimizar sus impactos en la entidad y según las normas establecidas por Contraloría General de la República.

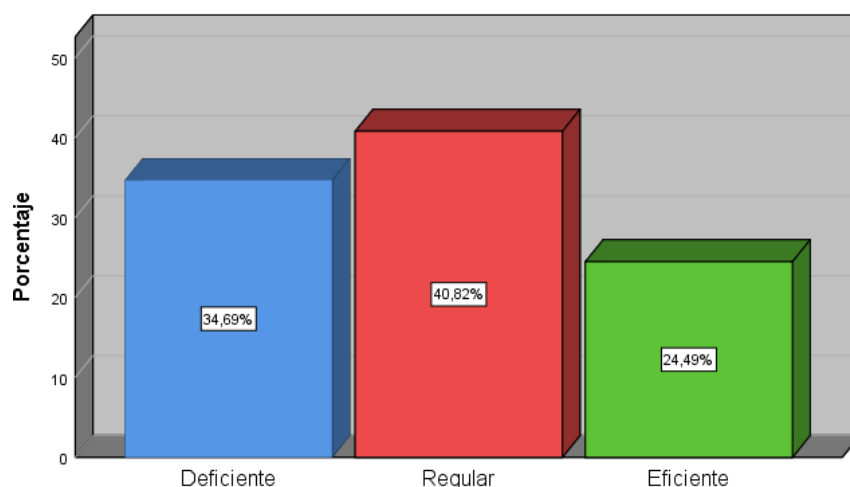
Tabla 2

Distribución estadística dimensión cultura organizacional

Cultura organizacional				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	17	34,7	34,7	34,7
Regular	20	40,8	40,8	75,5
Eficiente	12	24,5	24,5	100,0
Total	49	100,0	100,0	

Figura 2

Histogramas de frecuencias dimensión cultura organizacional



Nota. En referencia a la tabla 2 y la figura 2 donde se aprecia, que del total de los trabajadores a quienes se les aplicó un cuestionario; el 40,82% refieren que la dimensión cultura organizacional fue de nivel regular en la Municipalidad Provincial de Anta. Por otro lado, el 34,69% refieren que la cultura organizacional fue de nivel deficiente en la Municipalidad Provincial de Anta y finalmente se tiene que el 24,49% refieren que la cultura organizacional fue de nivel eficiente en la Municipalidad Provincial de Anta. En referencia a esta dimensión en la organización se maneja y demuestra un buen ambiente de control con integridad y valores éticos, del mismo modo la información y comunicación es adecuada determinando las responsabilidades y funciones de cada funcionario dentro del Sistema de Control Interno institucional.

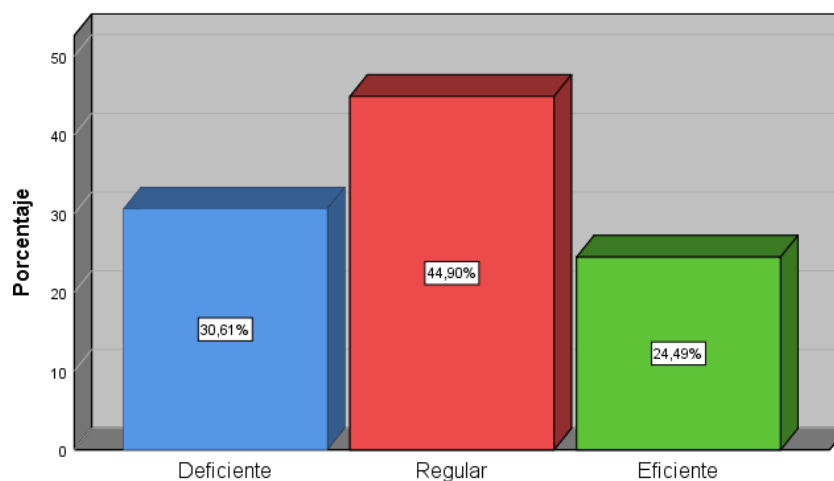
Tabla 3

Distribución estadística dimensión evaluación de riesgos

Evaluación de riesgos				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	15	30,6	30,6	30,6
Regular	22	44,9	44,9	75,5
Eficiente	12	24,5	24,5	100,0
Total	49	100,0	100,0	

Figura 3

Histogramas de frecuencias dimensión evaluación de riesgos



Nota. En referencia a la tabla 3 y la figura 3 donde se aprecia, que del total de los trabajadores a quienes se les aplicó un cuestionario; el 44,90% refieren que la dimensión evaluación de riesgos fue de nivel regular en la Municipalidad Provincial de Anta. Por otro lado, el 30,61% refieren que la evaluación de riesgos fue de nivel deficiente en la Municipalidad Provincial de Anta y finalmente se tiene que el 24,49% refieren que la evaluación de riesgos fue de nivel eficiente en la Municipalidad Provincial de Anta. Como indica la Contraloría General de la República, la entidad maneja e identifica adecuadamente los riesgos del mismo modo evalúa cuales serían las consecuencias y como estas afectarían en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

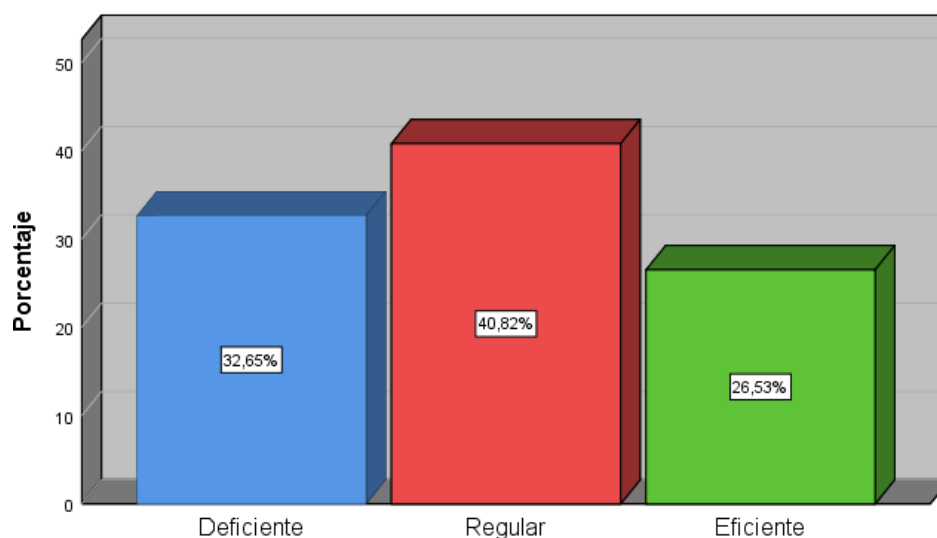
Tabla 4

Distribución estadística dimensión medidas de control

Medidas de control				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	16	32,7	32,7	32,7
Regular	20	40,8	40,8	73,5
Eficiente	13	26,5	26,5	100,0
Total	49	100,0	100,0	

Figura 4

Histogramas de frecuencias dimensión medidas de control



Nota. En referencia a la tabla 4 y la figura 4 donde se aprecia, que del total de los trabajadores encuestados; el 40,82% refieren que la dimensión medidas de control fue de nivel regular en la Municipalidad Provincial de Anta. Por otro lado, el 32,65% refieren que las medidas de control fueron de nivel deficiente en la Municipalidad Provincial de Anta y finalmente se tiene que el 26,53% refieren que las medidas de control fueron de nivel eficiente en la Municipalidad Provincial de Anta. La entidad viene desarrollando actividades que permiten controlar y mitigar los riesgos mediante políticas y que estas sean puestas en práctica a través del Sistema de Control Interno y que estos engloben todos los niveles de la entidad.

Tabla 5

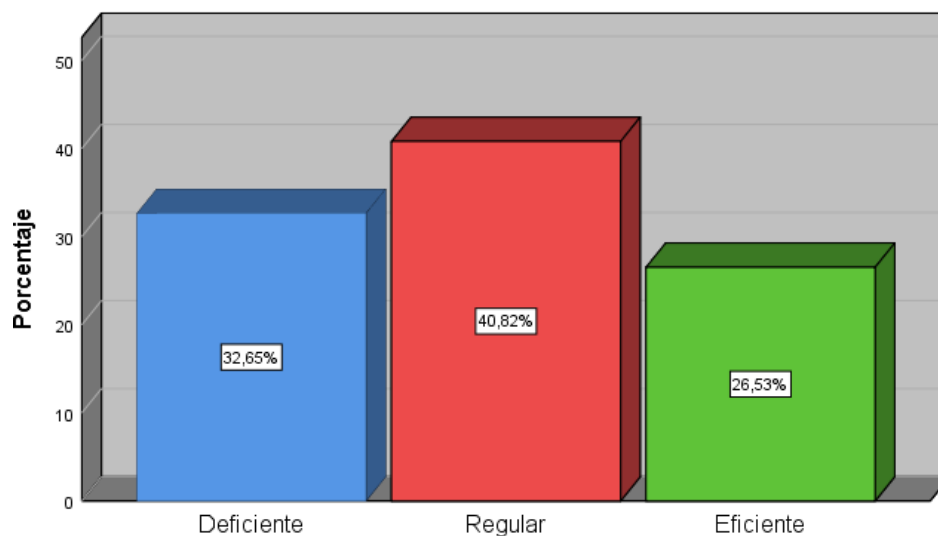
Distribución estadística dimensión información y comunicación

Información y comunicación				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	16	32,7	32,7	32,7
Regular	20	40,8	40,8	73,5
Eficiente	13	26,5	26,5	100,0

Total	49	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Figura 5

Histogramas de frecuencias dimensión información y comunicación



Nota. En referencia a la tabla 5 y la figura 5 donde se aprecia, que del total de los trabajadores encuestados; el 40,82% refieren que la dimensión información y comunicación fue de nivel regular en la Municipalidad Provincial de Anta. Por otro lado, el 32,65% refieren que la información y comunicación fue de nivel deficiente en la Municipalidad Provincial de Anta y finalmente se tiene que el 26,53% refieren que la información y comunicación fue de nivel eficiente en la Municipalidad Provincial de Anta. La entidad viene generando y utilizando información precisa y relevante con el fin de apoyar al Sistema de Control Interno, del mismo modo, esta es comunicada entre las diversas áreas de la Municipalidad Provincial de Anta.

Tabla 6

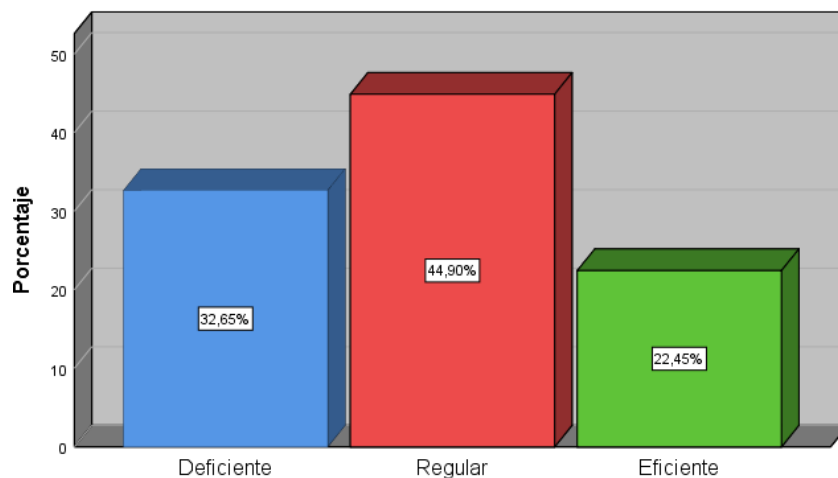
Distribución estadística dimensión supervisión

	Supervisión			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	16	32,7	32,7	32,7
Regular	22	44,9	44,9	77,6

Eficiente	11	22,4	22,4	100,0
Total	49	100,0	100,0	

Figura 6

Histogramas de frecuencias dimensión supervisión



Nota. En referencia a la tabla 6 y la figura 6 donde se aprecia, que del total de los trabajadores encuestados; el 44,90% refieren que la dimensión supervisión fue de nivel regular en la Municipalidad Provincial de Anta. Por otro lado, el 32,65% refieren que la supervisión fue de nivel deficiente en la Municipalidad Provincial de Anta y finalmente se tiene que el 22,45% refieren que la supervisión fue de nivel eficiente en la Municipalidad Provincial de Anta. La entidad viene aplicando la norma de acuerdo a lo que establece la Contraloría General de la Republica y realiza evaluaciones de manera continua, designando a los responsables tanto a los de la alta dirección como también en la parte operativa con el fin de aplicar medidas de remediación.

Tabla 7

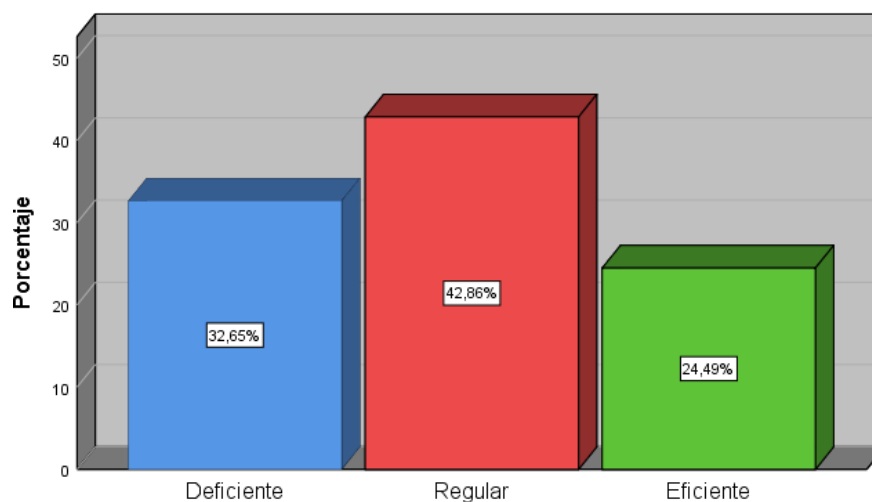
Distribución estadística variable gestión administrativa

Gestión administrativa				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	16	32,7	32,7	32,7

Regular	21	42,9	42,9	75,5
Eficiente	12	24,5	24,5	100,0
Total	49	100,0	100,0	

Figura 7

Histogramas de frecuencias variable gestión administrativa



Nota. En referencia a la tabla 7 y la figura 7 donde se puede percibir, que del total de los trabajadores encuestados; el 42,86% indicaron que la variable Gestión Administrativa es regular en la Municipalidad Provincial de Anta. De igual manera el 32,65% indicaron que la variable Gestión Administrativa es deficiente en la Municipalidad Provincial de Anta y por último tenemos que el 24,49% indicaron que la variable Gestión Administrativa es eficiente en la Municipalidad Provincial de Anta. Como mencionan muchos autores que el proceso administrativo tiene vital importancia con el fin de lograr los objetivos planificados en la entidad, del mismo modo observamos que existe un control de riesgo, pero la entidad presenta falta de segregación de funciones, debilidad en la supervisión de la gestión, etc.

Tabla 8

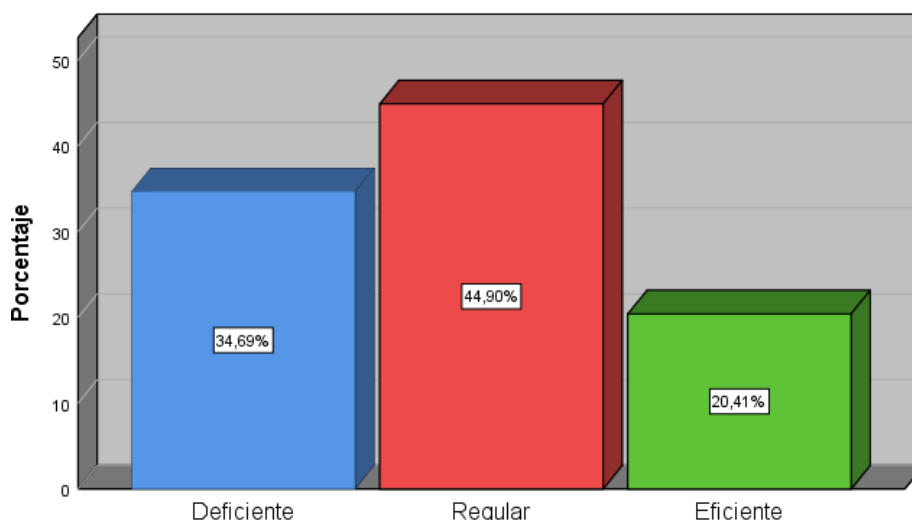
Distribución estadística dimensión planeación

Planeación			
Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado

Deficiente	17	34,7	34,7	34,7
Regular	22	44,9	44,9	79,6
Eficiente	10	20,4	20,4	100,0
Total	49	100,0	100,0	

Figura 8

Histogramas de frecuencias dimensión planeación



Nota. En referencia a la tabla 8 y la figura 8 donde se puede percibir, que del total de los trabajadores encuestados; el 44,9% indicaron que la dimensión planeación es regular en la Municipalidad Provincial de Anta. De igual manera el 34,69% indicaron que la dimensión planeación es deficiente en la Municipalidad Provincial de Anta y por último tenemos que el 20,41% indicaron que la dimensión planeación es eficiente en la Municipalidad Provincial de Anta. La planificación en la entidad fue de manera regular, debido que muchas veces no tienen metas y objetivos claros debido a que no existe una buena comunicación, y del mismo modo muchos trabajadores no tienen conocimiento de los planes que se establecen en la alta dirección y no se sienten involucrados con las actividades planificadas.

Tabla 9

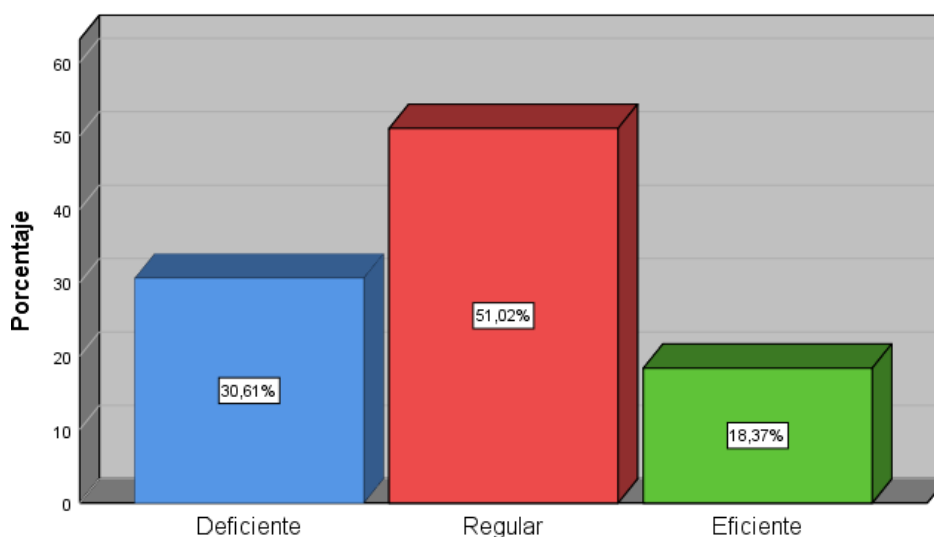
Distribución estadística dimensión organización

Organización

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	15	30,6	30,6	30,6
Regular	25	51,0	51,0	81,6
Eficiente	9	18,4	18,4	100,0
Total	49	100,0	100,0	

Figura 9

Histogramas de frecuencias dimensión organización



Nota. En referencia a la tabla 9 y la figura 9 donde se puede percibir, que del total de los trabajadores encuestados; el 51% indicaron que la dimensión organización es deficiente en la Municipalidad Provincial de Anta. De igual manera el 30,62% indicaron que la dimensión organización es regular en la Municipalidad Provincial de Anta y por último tenemos que el 18,37% indicaron que la dimensión organización es eficiente en la Municipalidad Provincial de Anta. Existe una adecuada organización debido a que existe un manual de organización y funciones donde se establecen las responsabilidades de cada uno de los empleados y así también identificar su rol en el control interno.

Tabla 10

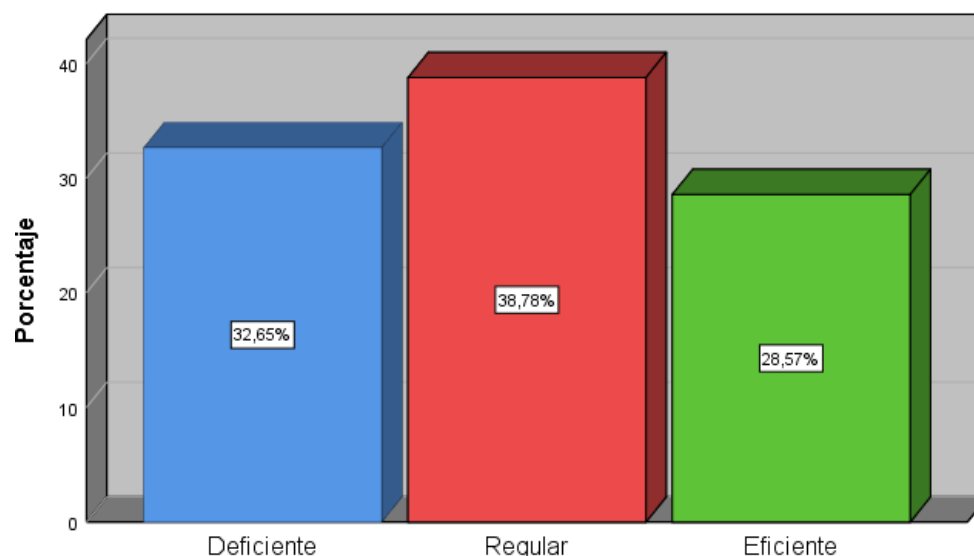
Distribución estadística dimensión dirección

Dirección

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	16	32,7	32,7	32,7
Regular	19	38,8	38,8	71,4
Eficiente	14	28,6	28,6	100,0
Total	49	100,0	100,0	

Figura 10

Histogramas de frecuencias dimensión dirección



Nota. En referencia a la tabla 10 y la figura 10 donde se puede percibir, que del total de los trabajadores encuestados; el 38,76% indicaron que la dimensión dirección es deficiente en la Municipalidad Provincial de Anta. De igual manera el 32,65% indicaron que la dimensión dirección es regular en la Municipalidad Provincial de Anta y por último tenemos que el 28,57% indicaron que la dimensión dirección es eficiente en la Municipalidad Provincial de Anta. Se observa que existe una adecuada dirección, lo cual presentan una influencia y motivar al personal y así lograr los objetivos institucionales.

Tabla 11

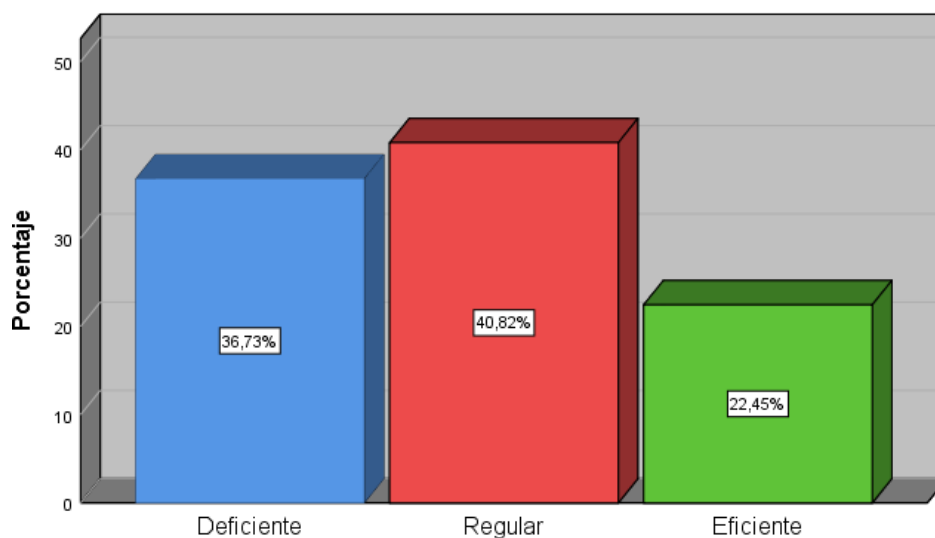
Distribución estadística dimensión control

Control

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	18	36,7	36,7	36,7
Regular	20	40,8	40,8	77,6
Eficiente	11	22,4	22,4	100,0
Total	49	100,0	100,0	

Figura 11

Histogramas de frecuencias dimensión control



Nota. En referencia a la tabla 11 y la figura 11 donde se puede percibir, que del total de los trabajadores encuestados; el 40,82% indicaron que la dimensión control es regular en la Municipalidad Provincial de Anta. De igual manera el 36,37% indicaron que dimensión control es deficiente en la Municipalidad Provincial de Anta y por último tenemos que el 22,45% indicaron que la dimensión control es eficiente en la Municipalidad Provincial de Anta. Los autores indican que el control cumple un rol importante debido a que con las actividades que se realicen se pueden detectar los errores y así tomar medidas correctivas en el futuro y que estos reencaminen al cumplimiento de las metas y objetivos.

Análisis descriptivo bivariado

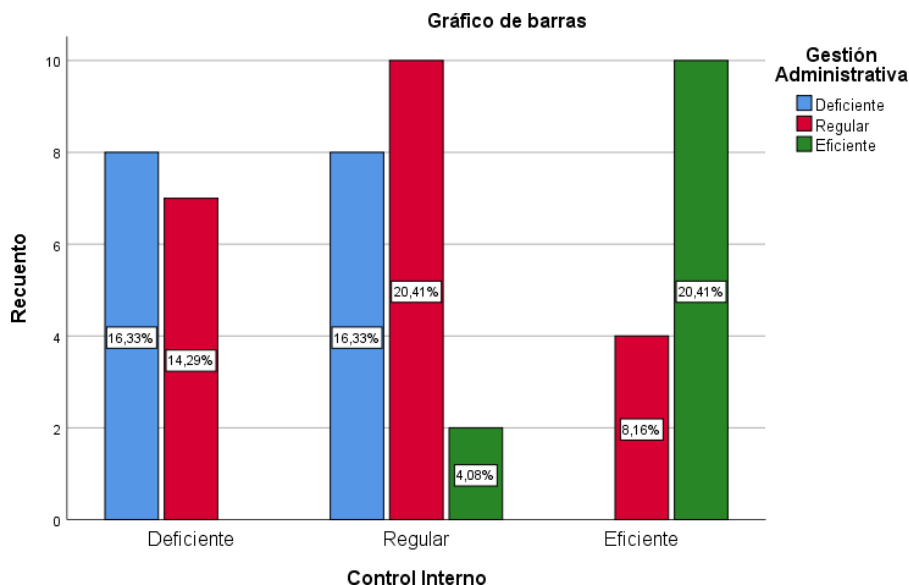
Tabla 12

Cruce del Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa

		Gestión Administrativa			Total
		Deficiente	Regular	Eficiente	
Sistema de Control interno	Deficiente	16,3%	14,3%		30,6%
	Regular	16,3%	20,4%	4,1%	40,8%
	Eficiente		8,2%	20,4%	28,6%
Total		32,7%	42,9%	24,5%	100,0%

Figura 12

Histogramas del cruce del Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa



Nota. En referencia a la tabla 12 y la figura 12 donde se presenta los resultados, que del

total de los empleados a los que se les aplicó una encuesta, indicaron que cuando la variable Sistema de Control interno alcanzó un porcentaje de 20,41% con un nivel eficiente y regular respectivamente, la variable Gestión Administrativa alcanzó un nivel eficiente y regular respectivamente; el 16,33% indicaron que en la intersección de las variables el Sistema de Control Interno alcanzó un nivel regular y eficiente respectivamente y la variable Gestión Administrativa alcanzó un nivel deficiente; sin embargo, el 14,29% indicaron que en la intersección de las variables el Sistema de Control Interno alcanzó un nivel deficiente y por otra parte, la Gestión Administrativa alcanzó un nivel deficiente y regular respectivamente.

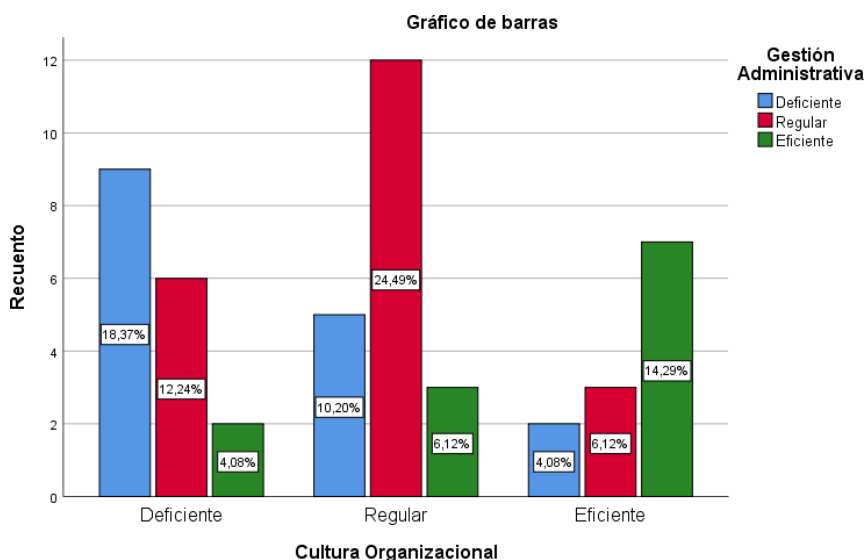
Tabla 13

Cruce de la Cultura Organizacional y Gestión Administrativa

		Gestión Administrativa			Total
		Deficiente	Regular	Eficiente	
Cultura Organizacional	Deficiente	18,4%	12,2%	4,1%	34,7%
	Regular	10,2%	24,5%	6,1%	40,8%
	Eficiente	4,1%	6,1%	14,3%	24,5%
Total		32,7%	42,9%	24,5%	100,0%

Figura 13

Histogramas del cruce de la Cultura Organizacional y Gestión Administrativa



Nota. En referencia a la tabla 13 y la figura 13 donde se presenta los resultados, que del total de los trabajadores a los que se les aplicó una encuesta, indicaron que cuando la dimensión Cultura Organizacional alcanzó un porcentaje de 24,49% con un nivel regular, la variable Gestión Administrativa alcanzó un nivel regular; el 18,37% indicaron que en la intersección la dimensión Cultura Organizacional alcanzó un nivel deficiente y la variable Gestión Administrativa alcanzó un nivel deficiente; sin embargo, el 14,29% indicaron que en la intersección la Cultura Organizacional alcanzó un nivel eficiente y por otra parte, la Gestión Administrativa alcanzó un nivel eficiente; finalmente el 12,24% indicaron que en la intersección la dimensión Cultura Organizacional alcanzó como resultado un nivel deficiente y por otra parte, la Gestión Administrativa alcanzó un nivel regular.

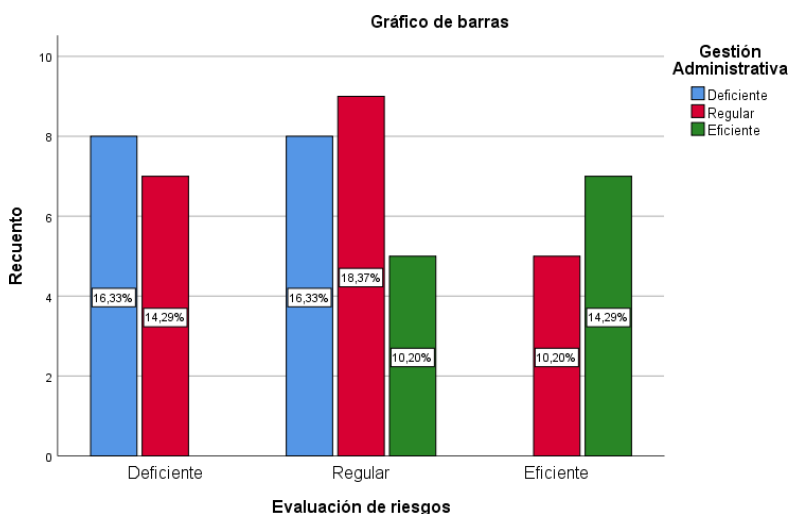
Tabla 14

Cruce de la Evaluación De Riesgos y Gestión Administrativa

		Gestión administrativa			Total
		Deficiente	Regular	Eficiente	
Evaluación de riesgos	Deficiente	16,3%	14,3%		30,6%
	Regular	16,3%	18,4%	10,2%	44,9%
	Eficiente		10,2%	14,3%	24,5%
Total		32,7%	42,9%	24,5%	100,0%

Figura 14

Histogramas del cruce de la Evaluación de Riesgos y Gestión Administrativa



Nota. En referencia a la tabla 14 y la figura 14 donde se presenta los resultados, que del total de los empleados a los que se les aplico una encuesta, indicaron que cuando la dimensión Evaluación de Riesgos alcanzo un porcentaje de 18,37% con un nivel regular, la variable Gestión Administrativa alcanzo un nivel regular; el 16,33% indicaron que en la intersección la dimensión Evaluación de Riesgos alcanzo un nivel regular y deficiente respectivamente y la variable Gestión Administrativa alcanzo un nivel deficiente; sin embargo, el 14,29% indicaron que en la intersección la Evaluación de Riesgos alcanzo un nivel eficiente y deficiente respectivamente y por otra parte, la Gestión Administrativa alcanzo un nivel eficiente y regular respectivamente; finalmente el 10,20% indicaron que en la intersección la dimensión Evaluación de Riesgos alcanzo como resultado un nivel eficiente y regular por otra parte, la Gestión Administrativa alcanzo un nivel eficiente y regular.

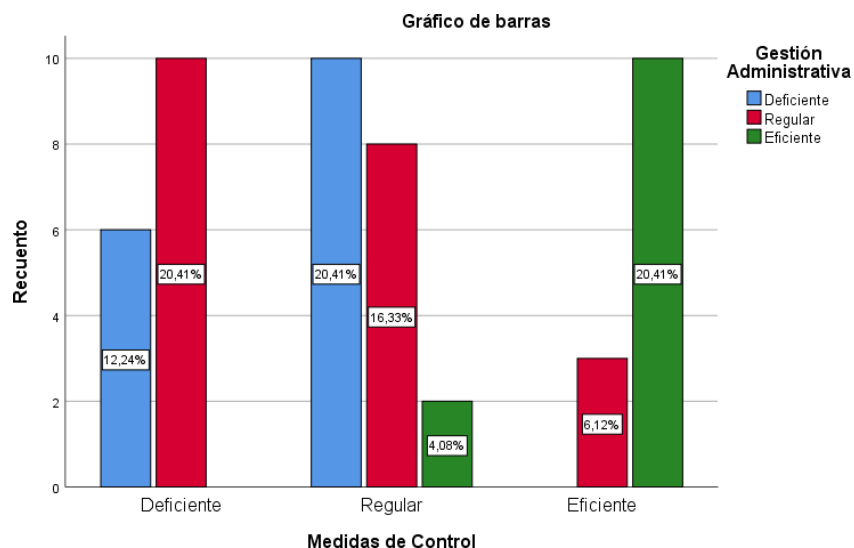
Tabla 15

Cruce de las medidas de control y gestión administrativa

		Gestión administrativa			Total
		Deficiente	Regular	Eficiente	
Medidas de Control	Deficiente	12,2%	20,4%		32,7%
	Regular	20,4%	16,3%	4,1%	40,8%
	Eficiente		6,1%	20,4%	26,5%
Total		32,7%	42,9%	24,5%	100,0%

Figura 15

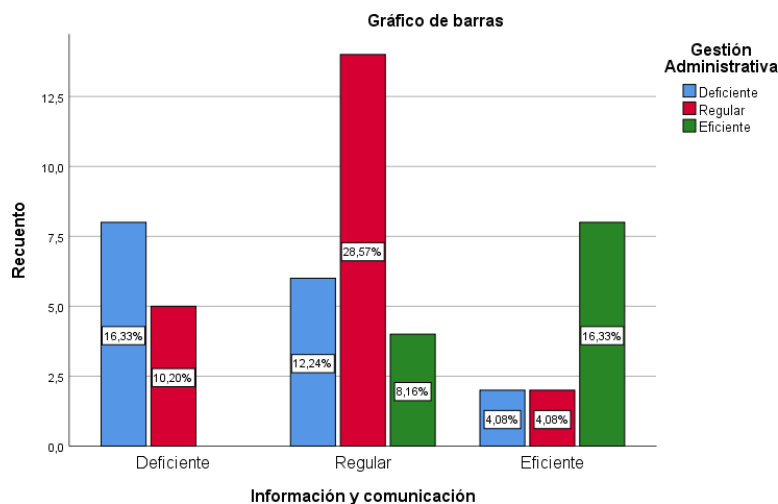
Histogramas del cruce de las Medidas de Control y Gestión Administrativa



Nota. En referencia a la tabla 15 y la figura 15 donde se presenta los resultados, que del total de los empleados a los que se les aplicó una encuesta, indicaron que cuando la dimensión Medidas de Control alcanzó un porcentaje de 20,41% con un nivel eficiente, regular y deficiente respectivamente, la variable Gestión Administrativa alcanzó un nivel eficiente, regular y deficiente respectivamente; el 16,33% indicaron que en la intersección la dimensión Medidas de Control alcanzó un nivel regular y la variable Gestión Administrativa alcanzó un nivel regular; sin embargo, el 12,24% indicaron que en la intersección las Medidas de Control alcanzó un nivel deficiente y por otra parte, la Gestión Administrativa alcanzó un nivel deficiente.

Tabla 16*Cruce de la Información y Comunicación y la Gestión Administrativa*

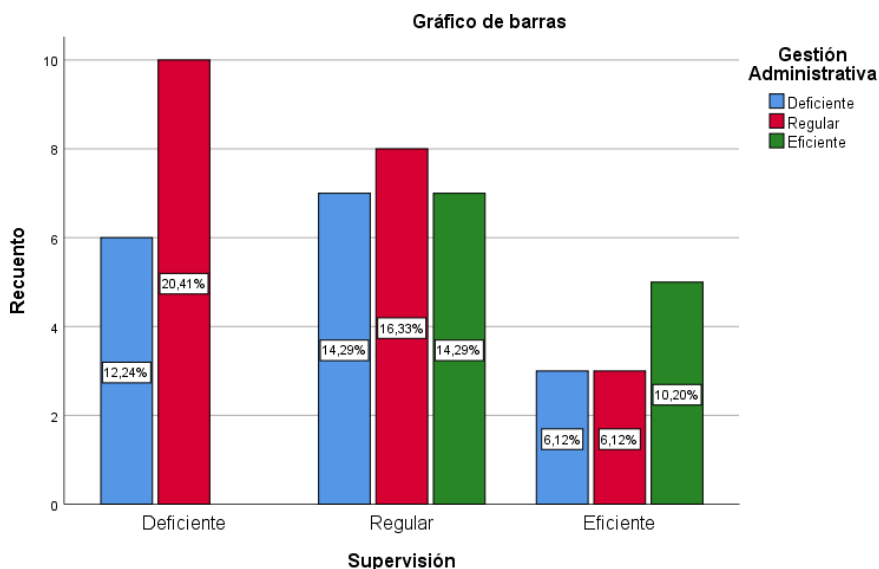
		Gestión administrativa			Total
		Deficiente	Regular	Eficiente	
Información y comunicación	Deficiente	16,3%	10,2%		26,5%
	Regular	12,2%	28,6%	8,2%	49,0%
	Eficiente	4,1%	4,1%	16,3%	24,5%
Total		32,7%	42,9%	24,5%	100,0%

Figura 16*Histogramas del cruce de la Información y Comunicación y la Gestión Administrativa*

Nota. En referencia a la tabla 16 y la figura 16 donde se presenta los resultados, que del total de los empleados a los que se les aplico una encuesta, indicaron que cuando la dimensión Información y Comunicación alcanzo un porcentaje de 28,6% con un nivel regular, la variable Gestión Administrativa alcanzo un nivel regular; el 16,33% indicaron que en la intersección la dimensión Información y Comunicación alcanzo un nivel eficiente y deficiente respectivamente y la variable Gestión Administrativa alcanzo un nivel eficiente y deficiente respectivamente; sin embargo, el 12,24% indicaron que en la intersección la Información y Comunicación alcanzo un nivel regular y por otra parte, la Gestión Administrativa alcanzo un nivel deficiente; finalmente el 10,20% indicaron que en la intersección la dimensión Información y Comunicación alcanzo como resultado un nivel deficiente y por otra parte, la Gestión Administrativa alcanzo un nivel regular.

Tabla 17*Cruce de la Supervisión y la Gestión Administrativa*

		Gestión administrativa			Total
		Deficiente	Regular	Eficiente	
Supervisión	Deficiente	12,2%	20,4%		32,7%
	Regular	14,3%	16,3%	14,3%	44,9%
	Eficiente	6,1%	6,1%	10,2%	22,4%
Total		32,7%	42,9%	24,5%	100,0%

Figura 17*Histogramas del cruce de la Supervisión y la Gestión Administrativa*

Nota. En referencia a la tabla 17 y la figura 17 donde se presenta los resultados, que del total de los empleados a los que se les aplicó una encuesta, indicaron que cuando la dimensión Supervisión alcanzó un porcentaje de 20,21% con un nivel deficiente, la variable Gestión Administrativa alcanzó un nivel regular; el 16,33% indicaron que en la intersección la dimensión Supervisión alcanzó un nivel regular y la variable Gestión Administrativa alcanzó un nivel regular; sin embargo, el 14,29% indicaron que en la intersección la Supervisión alcanzó un nivel regular y por otra parte, la Gestión Administrativa alcanzó un nivel eficiente y deficiente respectivamente; finalmente el 12,24% indicaron que en la intersección la dimensión Supervisión alcanzó como resultado un nivel deficiente y por otra parte, la Gestión Administrativa alcanzó un nivel deficiente.

5.2 Prueba de Hipótesis

Ha Existido una relación significativa entre el Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta para el logro de los objetivos de la institución.

Tabla 18

Contraste de correlación para la Hipótesis General

		Correlaciones	
		Control interno	Gestión administrativa
Sistema de Control Interno	Correlación de Pearson	1	,633**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	49	49
Gestión Administrativa	Correlación de Pearson	,633**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	49	49

Nota. Según la tabla 19, donde se obtuvo como resultado que existe una relación significativa entre el Sistema de Control Interno y Gestión Administrativa con un indicador de 0,633; por lo cual, afirmamos de la correlación es positiva fuerte según los rangos formulados por Sáenz y Tamez (2014). Del mismo modo, se observa que la curva de correlación tiene una tendencia positiva, por ello se deduce que la relación es proporcional; finalmente, que el Sistema de Control Interno tiene una incidencia de manera directa en el mejoramiento de la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta 2021.

Decisión. Según los resultados la Sig. x (Bilateral)=0.001 lo cual se procedió a rechazar la hipótesis nula y reafirmar la hipótesis de investigación alterna; por ello avalamos que existe una correlación de manera positiva alta entre el Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta 2021.

Prueba de Hipótesis Específica 4

Ha La relación entre la Cultura Organizacional y la Gestión Administrativa es significativa en la Municipalidad Provincial de Anta influirá en un buen funcionamiento y una gestión escrupulosa.

Tabla 19

Contraste de correlación para la hipótesis específica 4

		Correlaciones	
		<u>Cultura organizacional</u>	<u>Gestión administrativa</u>
Cultura organizacional	Correlación de Pearson	1	,413**
	Sig. (bilateral)		,003
	N	49	49
Gestión administrativa	Correlación de Pearson	,413**	1
	Sig. (bilateral)	,003	
	N	49	49

Nota. Según la tabla 20, donde se obtuvo como resultado que existe una relación significativa entre la Cultura Organizacional y la Gestión Administrativa con un indicador de 0,413; por lo cual, afirmamos de la correlación es positiva moderada según los rangos formulados por Sáenz y Tamez (2014). Del mismo modo, se observa que la curva de correlación tiene una tendencia positiva, por ello se deduce que la relación es proporcional; finalmente, que la cultura organizacional tiene una incidencia de manera directa en el mejoramiento de la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta 2021.

Decisión. Según los resultados la Sig. x (Bilateral)=0.001 lo cual se procedió a rechazar la hipótesis nula y reafirmar la hipótesis de investigación alterna; por ello avalamos que existe una correlación positiva moderada entre la Cultura Organizacional y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta 2021.

Prueba de Hipótesis Específica 5

Ha La relación entre la Evaluación de Riesgo y la Gestión Administrativa es significativa en la Municipalidad Provincial de Anta en el cumplimiento de objetivos de la entidad.

Tabla 20

Contraste de correlación para la hipótesis específica 5

		Correlaciones	
		<u>Evaluación de riesgos</u>	<u>Gestión administrativa</u>
Evaluación de riesgos	Correlación de Pearson	1	,542**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	49	49
Gestión administrativa	Correlación de Pearson	,542**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	49	49

Nota. Según la tabla 21, donde se obtuvo como resultado que existe una relación significativa entre la Evaluación de Riesgos y la Gestión Administrativa con un indicador de 0,542; por lo cual, afirmamos de la correlación es positiva moderada según los rangos formulados por Sáenz y Tamez (2014). Del mismo modo, se observa que la curva de correlación tiene una tendencia positiva, por ello se deduce que la relación es proporcional; finalmente, que la evaluación de riesgos tiene una incidencia de manera directa en el mejoramiento de la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta 2021.

Decisión. Según los resultados la Sig. x (Bilateral)=0.001 lo cual se procedió a rechazar la hipótesis nula y reafirmar la hipótesis de investigación alterna; por ello avalamos que existe una correlación positiva moderada entre la Evaluación de Riesgos y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta 2021.

Prueba de Hipótesis Específica 6

Ha El nivel de influencia de las actividades de control y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta es significativa.

Tabla 21

Contraste de correlación para la hipótesis específica 6

		Correlaciones	
		Medidas de control	Gestión administrativa
Medidas de control	Correlación de Pearson	1	,558**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	49	49
Gestión administrativa	Correlación de Pearson	,558**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	49	49

Nota. Según la tabla 22, donde se obtuvo como resultado que existe una relación significativa entre las Medidas de Control y la Gestión Administrativa con un indicador de 0,558; por lo cual, afirmamos de la correlación es positiva moderada según los rangos formulados por Sáenz y Tamez (2014). Del mismo modo, se observa que la curva de correlación tiene una tendencia positiva, por ello se deduce que la relación es proporcional; finalmente, que las medidas de control tiene una incidencia de manera directa en el mejoramiento de la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta 2021.

Decisión. Según los resultados la Sig. x (Bilateral)=0.000 lo cual se procedió a rechazar la hipótesis nula y reafirmar la hipótesis de investigación alterna; por ello avalamos que existe una correlación positiva moderada entre las Medidas de Control y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta 2021.

Prueba de Hipótesis Específica 7

Ha Existe relación significativa entre la Información y Comunicación y la Gestión

Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta.

Tabla 22

Contraste de correlación para la hipótesis específica 7

		Correlaciones	
		<u>Información y comunicación</u>	<u>Gestión administrativa</u>
Información y comunicación	Correlación de Pearson	1	,529**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	49	49
Gestión administrativa	Correlación de Pearson	,529**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	49	49

Nota. Según la tabla 23, donde se obtuvo como resultado que existe una relación significativa entre la Información y Comunicación y la Gestión Administrativa con un indicador de 0,558; por lo cual, afirmamos de la correlación es positiva moderada según los rangos formulados por Sáenz y Tamez (2014). Del mismo modo, se observa que la curva de correlación tiene una tendencia positiva, por ello se deduce que la relación es proporcional; finalmente, que la información y comunicación tiene una incidencia de manera directa en el mejoramiento de la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta 2021.

Decisión. Según los resultados la Sig. x (Bilateral)=0.000 lo cual se procedió a rechazar la hipótesis nula y reafirmar la hipótesis de investigación alterna; por ello avalamos que existe una correlación positiva moderada entre la Información y Comunicación y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta 2021.

Prueba de Hipótesis Específica 8

Ha Existe relación significativa entre la Supervisión y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta.

Tabla 23

Contraste de correlación para la hipótesis específica 8

		Correlaciones	
		Supervisión	Gestión administrativa
Supervisión	Correlación de Pearson	1	,280
	Sig. (bilateral)		,001
	N	49	49
Gestión administrativa	Correlación de Pearson	,280	1
	Sig. (bilateral)	,001	
	N	49	49

Nota. Según la tabla 24, donde se obtuvo como resultado que existe una relación significativa entre la Supervisión y la Gestión Administrativa con un indicador de 0,280; por lo cual, afirmamos de la correlación es positiva baja según los rangos formulados por Sáenz y Tamez (2014). Del mismo modo, se observa que la curva de correlación tiene una tendencia positiva, por ello se deduce que la relación es proporcional; finalmente, que la Supervisión tiene una incidencia de manera directa en el mejoramiento de la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta 2021.

Decisión. Según los resultados la Sig. x (Bilateral)=0.001 lo cual se procedió a rechazar la hipótesis nula y reafirmar la hipótesis de investigación alterna; por ello avalamos que existe una correlación positiva baja entre la Supervisión y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta 2021.

5.3 Propuesta para la mejora del Sistema de Control Interno y la Gestión

Administrativa

en resumen, se describen brevemente los siete pasos y, finalmente, se propone una gama de herramientas para abordar los riesgos identificados en cada proceso y beneficios a obtener con la mejorara del Sistema de Control Interno actual y la Gestión Administrativa.

Por ello, proponemos y mencionaremos cada paso de manera sistemática que permitirán obtener mejores resultados en cuanto al manejo de las variables de estudio.

Primer paso: Seleccionar e identificar los problemas a través de la observación y mediante actividades pertinentes con el fin de comprender donde existen errores y así tomar una decisión con el fin de mitigar dicho error. Y así contar con operaciones sólidas en la Municipalidad Provincial de Anta, para garantizar eficacia y eficiencia de estas operaciones, e informar sobre la fiabilidad, puntualidad, transparencia y cumplimiento de las leyes y reglamentos pertinentes emitidas por la Contraloría General de la República.

Segundo paso: Del mismo modo establecer los objetivos que incluya todos los resultados que se deben alcanzar con la aplicación adecuada de las normas y leyes de control interno. Con el fin de resolver los problemas que fueron encontrados anteriormente porque tienen que definir las actividades a realizar, de manera de tener una clara comprensión de la dirección del trabajo, para lograr los siguientes efectos: identificar las herramientas utilizadas para recopilar los datos, la información que necesitamos para analizar la importancia del plan de mejora que queremos recomendar, luego proceder a través de la matriz para identificar posibles riesgos y cuáles serían sus riesgos es decir las causas y consecuencias que tienen y tendrán para el futuro. Y que todas estas estén ceñidas a la Ley Orgánica del Sistema de Control. De igual manera permitían mejorar los beneficios del Sistema de Control Interno brindando de esta manera una retroalimentación en

la municipalidad provincial y aumentarán el cumplimiento del gobierno local con las normas legales aplicables. Dentro del ámbito del gobierno, los controles internos están diseñados para lograr los objetivos de la organización de modo que la información financiera se pueda lograr de manera efectiva.

Tercer paso: Después de proceder a proponer controles para cada riesgo identificado, con fechas establecidas en el cronograma para validar su efectividad, continuamos implementándolo en todas las áreas de misión de la entidad, asegurando que el plan se incluyera en la política de control para asegurar que seguirá realizándose de manera regular, otro punto muy importante es la capacitación continua de los jefes de cada área, esto reduce la posibilidad de que las actividades de control se realicen de manera incorrecta. Por ello se propone lo siguiente en las diferentes áreas de la Municipalidad Provincial de Anta:

- En tema presupuestal, se observa que existe una carga incorrecta de los proyectos en el sistema: por desconocimiento, estos pasos se deben realizar, el control pertinente en lo que es la ejecución y/o construcción de dichos proyectos, comprobantes de tarifas, con base en observaciones ubicadas en la zona de riesgo considerada y del mismo modo tener en cuenta que se tiene que realizar la capacitación adecuada de los encargados de cada una de estas actividades con el fin de que no se incurra en faltas que establece la Contraloría General de la República.

También se tiene que establecer y planificar actividades que permita realizar un control mensual sobre la ejecución del presupuesto, con el fin de tener la información exacta sobre el manejo de recursos financieros y así programar y destinar el dinero en el futuro, para lo cual se debe de capacitar a las personas

encargadas y así contar con un menor riesgo y que estas se pueden controlar en un futuro, también generar formatos donde se pueda realizar un control uniforme cada periodo de tiempo.

- En el área de contabilidad, se debe de contar con control adecuado sobre el saneamiento contable y así conocer el valor histórico y la depreciación actual de los bienes de la entidad, siempre tomando en cuenta las diversas normas y leyes estipuladas y promulgadas en el país. El sistema de control interno también puede afectar las características de los estados financieros. Los beneficios del control interno brindarán retroalimentación sobre los logros organizacionales y aumentarán el cumplimiento del gobierno local con las normas legales aplicables.

Los resultados hallados nos permiten proponer y aportar al realizar las tareas de mejora tienen por objeto crear un ambiente preventivo y correctivo del proceso que se está abordando actualmente, ya que esta es una recomendación a la entidad para implementar y monitorear continuamente a su entera discreción.

5.4 Discusión de Resultados

Como se planteó en el objetivo general de determinar la relación que existe entre el Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta 2021, donde del total de los empleados a los que se les aplicó una encuesta, por lo cual se analizó los resultados mediante la estadística descriptiva donde se obtuvo que cuando la variable Sistema de Control Interno alcanzó un porcentaje de 20,41% con un nivel eficiente y regular respectivamente, la variable Gestión Administrativa alcanzó un nivel eficiente y regular respectivamente; de igual manera se realizó el análisis mediante la estadística inferencial, por ello se optó en realizar la prueba de correlación de Pearson obteniendo como indicador de 0,633;

afirmando de que existe una correlación positiva alta entre el Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta 2021. Los resultados son similares a los hallados por Ablan y Méndez (2010) quien obtuvo que el control interno es concebido por los entes como una exigencia legal y no se visualiza con un enfoque integral y proactivo. También tenemos a Briceño (2020) quien indica que el control interno incide en la mejora de la gestión administrativa, esto refleja que tener un sistema establecido de control tiene un impacto significativo; Manrique (2019) refiere que el control interno influye positivamente en la gestión administrativa, permitiendo tener resultados eficientes y eficaces en el uso de los recursos físicos y financieros de las instituciones públicas y privadas en general y de las municipalidades en particular. Por otro lado los resultados son diferentes a los hallados por Chiroque (2020) quien refiere que no existe relación significativa entre el control interno y la gestión administrativa, esto es debido a que en su unidad de análisis no cuentan con una oficina de control interno.

CONCLUSIONES

PRIMERA: Los resultados descriptivos indicaron que la variable Sistema de Control Interno alcanzo un porcentaje de 20,41% con un nivel eficiente y regular respectivamente, la variable Gestión Administrativa alcanzo un nivel eficiente y regular respectivamente; el resultado hallado después de analizar la correlación de Pearson con el valor de 0,633 y una significancia bilateral de 0,001; afirmando de que existe una correlación positiva alta entre el Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta 2021.

SEGUNDA: Los resultados descriptivos indican que el 40,82% de los encuestados refieren que la variable Sistema de Control Interno fue de nivel regular, debido a que muchos de los empleados encargados de realizar dicho control no se encuentran capacitados adecuadamente.

TERCERA: Los resultados descriptivos indican que el 42,86% de los encuestados indicaron que la variable Gestión Administrativa fue de nivel regular, el cual indica que no se viene desarrollando adecuadamente la planificación, organización, dirección y control el cual tiene una repercusión directa en el logro de los objetivos establecidos en el planeamiento estratégico.

CUARTA: Los resultados descriptivos indicaron que cuando la dimensión Cultura Organizacional alcanzo un porcentaje de 24,49% con un nivel regular, la variable Gestión Administrativa alcanzo un nivel regular; el resultado obtenido de la estadística inferencial fue analizado mediante la prueba paramétrica de correlación de Pearson resultando el valor de 0,413 y una significancia bilateral de 0,001; afirmando de que existe una correlación positiva moderada entre la Cultura Organizacional y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta 2021.

QUINTA: Los resultados descriptivos indicaron que cuando la dimensión Evaluación de Riesgos alcanzo un porcentaje de 18,37% con un nivel regular, la variable Gestión Administrativa alcanzo un nivel regular; el resultado hallado después de analizar la correlación de Pearson con el valor de 0,542 y una significancia bilateral de 0,001; afirmando de que existe una correlación positiva moderada entre la Evaluación de Riesgos y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta 2021.

SEXTA: Los resultados descriptivos indicaron que cuando la dimensión Medidas de Control alcanzo un porcentaje de 20,41% con un nivel eficiente, regular y deficiente respectivamente, la variable Gestión Administrativa alcanzo un nivel eficiente, regular y deficiente respectivamente; el resultado hallado después de analizar la correlación de Pearson con el valor de 0,558 y una significancia bilateral de 0,001; afirmando de que existe una correlación positiva moderada entre las Medidas de Control y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta 2021.

SÉPTIMA: Los resultados descriptivos indicaron que cuando la dimensión información y comunicación alcanzo un porcentaje de 28,6% con un nivel regular, la variable Gestión Administrativa alcanzo un nivel regular; el resultado hallado después de analizar la correlación de Pearson con el valor de 0,558 y una significancia bilateral de 0,001; afirmando de que existe una correlación positiva moderada entre la Información y Comunicación y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta 2021.

OCTAVA: Los resultados descriptivos indicaron que cuando la dimensión Supervisión alcanzo un porcentaje de 20,21% con un nivel deficiente, la variable Gestión Administrativa alcanzo un nivel regular; el resultado hallado después de analizar la correlación de Pearson con el valor de 0,280 y una significancia bilateral de 0,001; afirmando de que existe una correlación

positiva baja entre la Supervisión y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta 2021.

NOVENA: Con la implementación del Sistema Control Interno a la Gestión Administrativa, la entidad tendrá un mejor manejo de sus operaciones y permitirá servir y ejecutar proyectos que cubran las necesidades de la población en general, de igual manera se incurrirá en menores actos de corrupción.

RECOMENDACIONES

PRIMERA: A la municipalidad provincial de Anta, continuar con la implementación del Sistema de Control Interno considerando los resultados de la Gestión Administrativa contenidos en el informe de gestión anual para establecer un proceso de retroalimentación permanente que permita el desarrollo adecuado de los proyectos para el desarrollo la provincia y tener una mejor calidad de vida de sus ciudadanos.

SEGUNDA: Por otro lado, en cuanto a la cultura organizacional en la Municipalidad Provincial de Anta se recomienda continuar con el desarrollo de actividades, programas que permitan mejorar la cultura organizacional, basados en el conocimiento del personal de la Municipalidad Provincial de Anta como son la visión, misión, objetivos, conocimiento de los sistemas administrativos para el logro de resultados; de igual forma contar con un ambiente laboral adecuado donde cada uno de los colaboradores se sientan identificados y también puedan desarrollar sus funciones de la manera más eficiente y eficaz.

TERCERA: En relación a la Evaluación de Riesgos en la Municipalidad Provincial de Anta, se sugiere que la entidad debe identificar los riesgos que puedan influir en la consecución de sus metas, llevando a cabo un análisis exhaustivo de los factores de riesgo tanto internos como externos, así como su potencial impacto en el cumplimiento de los objetivos. Además, se recomienda la implementación de métodos eficaces para abordar y rectificar los riesgos detectados.

CUARTA: De la misma manera, en la Municipalidad Provincial de Anta, la Información y Comunicación debe estar orientada a mejorar la ejecución del Sistema de Control Interno; la información debe ser relevante para que la entidad pueda identificar y asignar adecuadamente las responsabilidades asociadas a cada proceso administrativo.

QUINTA: Asimismo, la Supervisión en la Municipalidad Provincial de Anta debe considerar la efectividad y la calidad de su desempeño a lo largo del tiempo y facilitar la retroalimentación. Será esencial llevar a cabo evaluaciones periódicas, ya sean independientes, continuas o una combinación de ambas, con el fin de verificar si todos los componentes y sus principios se están implementando de manera adecuada y dentro de los plazos establecidos.

SEXTA: En cuanto a las Medidas de Control en la Municipalidad Provincial de Anta, se aconseja que se adopte y siga la metodología establecida por la Contraloría General de la República para evitar, identificar y rectificar errores y anomalías durante el flujo de información a través de los sistemas. Asimismo, se sugiere que se establezcan de manera clara, se asignen y se comuniquen oficialmente las responsabilidades correspondientes a cada proceso, actividad o tarea a los funcionarios respectivos.

SÉPTIMA: A la Dirección de Comunicación Interna de la Municipalidad de Anta, se le recomienda mejorar los canales de comunicación interna para asegurar que la información crítica fluya de manera clara y oportuna entre los diferentes niveles administrativos. Esto permitirá que las responsabilidades y decisiones administrativas se asignen y gestionen con mayor precisión, contribuyendo a una mejor gestión administrativa.

OCTAVA: A la Oficina de Supervisión de la Municipalidad de Anta, se le recomienda reforzar los procesos de supervisión mediante evaluaciones regulares y rigurosas que permitan detectar posibles deficiencias en la gestión administrativa. Esto debe incluir auditorías internas periódicas y capacitaciones para los supervisores con el objetivo de fortalecer su capacidad para identificar problemas y aplicar soluciones correctivas de manera efectiva.

NOVENA: A la alcaldía y al equipo administrativo de la Municipalidad de Anta, se les recomienda una implementación completa y rigurosa del Sistema de Control Interno para

mejorar la eficiencia en la gestión administrativa. La implementación correcta de este sistema ayudará a prevenir actos de corrupción y garantizará un uso adecuado de los recursos, lo que redundará en una mejor ejecución de proyectos para satisfacer las necesidades de la población.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ablan, N. y Méndez, Z. (2010). Los sistemas de control interno en los entes descentralizados estadales y municipales desde la perspectiva COSO. *Visión Gerencial*, 0(1), 5-17-17.
- Akhmetshin, E. M. y Vasilev, V. L. y Mironov, D. S. y Zatsarinnaya, E. I. y Romanova, M. V. y Yumashev, A. V. (2018). Internal control system in enterprise management: Analysis and interaction matrices. *European Research Studies Journal*, 21(2), 728-740.
- Akhmetshin, E. M. y Vasilev, V. L. y Vlasova, N. I. y Kazakov, A. V. y Kotova, X. Y. y Ilyasov, R. H. (2019). Improving management functions at an enterprise: Levels of the internal control system. *Quality - Access to Success*, 20(171), 39-43.
- Aragon, A. (2019). *La aplicación de los componentes del control interno en la gestión administrativa de la municipalidad distrital de Macari, periodo: 2017*. Universidad Nacional del Altiplano.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (Tercera ed). Pearson.
- Briceño, W. (2020). Control interno en la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de la Perla. In *Repositorio Institucional - UCV*. Universidad Cesar Vallejo.
- Carrasco Guerra, J. A. (2018). Propuesta de un Modelo de Gestión Administrativa para el Desarrollo Empresarial en las Empresas Constructoras de los Distritos de Tarapoto, Morales y la Banda de Shilcayo [Universidad Nacional De San Martín]. In *Estrategias de promoción y notoriedad de marca de la empresa veronika solar cateringC company de la ciudad de tarapoto año 2017. Tesis* (Issue Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración). <https://doi.org/10.1103/PhysRevA.76.032109>

- Chavez, J. A. (2009). *Administracion*.
- Chiavenato, I. (2007). Introducción a la Teoría General de la Administración. In *Mc Graw Hill Interamericana*. Mc Graw Hill Interamericana.
- Chiroque, O. (2020). Control interno y la gestión administrativa en la Gerencia Administrativa de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2019. In *Repositorio Institucional - UCV*. Universidad Cesar Vallejo.
- Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, (2004).
- Contraloría General de la República. (2010). *Dirección general de control de organismos departamentales y municipales*.
- Contraloría General de la República. (2019). *RC_146-2019-CG.pdf* (p. 40).
- Daft, R. L. (2007). Teoría y diseño organizacional. In *Cengage Learning Editores, S.A.* Cengage Learning Editores, S.A.
- Eisenhardt, K. M. (1989). Agency Theory: An Assessment and Review. *Academy of Management Review*, 14(1), 57–74. <https://doi.org/10.5465/amr.1989.4279003>
- El Congreso de la República. (2005). Ley Orgánica de Municipalidades Ley n.º 27972. *Diario El Peruano*, 27972.
- El Congreso de la República. (2016). Ley de Control Interno de las Entidades del Estado Ley N°28716. *Normas Legales*, 1–7.
- El Congreso de la República. (2018). *Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República LEY N° 27785* (Vol. 0, Issue 21).
- Estrada, A. (2019). *Control interno y gestion administrativa en la Municipalidad Distrital de Ocongate, 2017*. Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.
- Goodwin, J. (2003). The Relationship Between the Audit Committee and the Internal Audit

- Function: Evidence from Australia and New Zealand. *International Journal of Auditing*, 7(3), 263–278. <https://doi.org/10.1046/j.1099-1123.2003.00074.x>
- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C. (2018). Metodología de la Investigación: las Rutas Cuantitativa, Cualitativa y mixta. In *Mc Graw Hill Educación*.
- Hernández, R. y Fernandez, C. y Baptista, P. (2014). *Metodologia de la investigacion* (Mc Graw Hill Education (ed.); Sexta Edic).
- Huamán, E. del R. (2018). *La gestión administrativa en el instituto de educación superior tecnológico público – Cajamarca, 2018*. Universidad Privada del Norte.
- Huerta, E. (2017). El control interno y la gestión administrativa de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Carhuaz – Ancash, 2017. In *Universidad César Vallejo*. Universidad Cesar Vallejo.
- Instituto Universitario Politécnico Santiago Mariño. (2018). *Conceptos fundamentales de la organizacion*.
- Koonntz, H. y Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial*. Mc Graw Hill.
- https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod_resource/content/1/Administracion_una_perspectiva_global_y_empresarial_Koontz.pdf
- Liu, J. Y. (2018). An internal control system that includes corporate social responsibility for social sustainability in the new era. *Sustainability (Switzerland)*, 10(10), 3382. <https://doi.org/10.3390/su10103382>
- Manrique, J. (2019). El control interno y su influencia en la gestión administrativa de las Municipalidades del Perú: caso Municipalidad Distrital de Nuevo Imperial, 2015 [Universidad Católica los Ángeles de Chimbote]. In *Universidad Católica Los Ángeles de*

Chimbote. <https://doi.org/1>

- Medina, P. G. J. (2015). *Propuesta de un sistema informático para el control interno de los bienes muebles. Caso Departamento de Medios Audiovisuales de la Universidad Veracruzana*.
- Melgarejo, N. (2017). *Control interno y gestión administrativa según trabajadores de la municipalidad provincial de Chota, 2016*. Universidad Cesar Vallejo.
- Meneses, P. (2019). *Gestión administrativa y control interno en la Municipalidad de Independencia*. Universidad Nacional de Educación.
- Muñoz, C. I. (2016). *Metodología de la investigación*. Oxford University Press.
- Muslim, R. S. (2021). The Role of Internal Control System on Characteristics of Village Financial Reports. *Jurnal Akuntansi*, 25(2), 239. <https://doi.org/10.24912/ja.v25i2.808>
- Ñaupas, H. y Paitán, Marcelino Raúl Valdivia Dueñas, Jesús Josefa Palacios Vilela, H. E. R. D. (2018). Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis. In *Journal of Chemical Information and Modeling* (Vol. 53, Issue 9). <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Rahim, N. F. A. y Ahmed, E. R. y Faeq, M. K. (2018). Internal Control System and Perceived Operational Risk Management in Malaysian Conventional Banking Industry. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 10(1), 137–149.
- Robbins, S. P. y Coulter, M. (2014). *Administración* (Decimosegu, Vol. 1, Issue 1). Pearson.
- Rodrigues, C. A. (2001). Fayol's 14 principles of management then and now: a framework for managing today's organizations effectively. *Management Decision*, 39(10), 880–889. <https://doi.org/10.1108/EUM00000000006527>
- Sáenz, K. y Tamez, G. (2014). *Métodos y Técnicas cualitativas y cuantitativas aplicables a la*

investigación en ciencias sociales. Editorial Tirant Humanidades.

Stoner, J. A. F. y Freeman, R. E. y Gilbert Jr., D. R. (1996). *Administración* (Sexta edic).

Prentice Hall Hispanoamerica.

Tälero, R. M. (n.d.). *Coaching empresarial*.

Zumárraga, J. (2019). *Modelo de gestión administrativa para el fortalecimiento de la competitividad de la empresa tejidos Ruiz en la ciudad de Otavalo*.

ANEXOS

Anexo N° 1 MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ANTA 2021

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	MARCO TEORICO	METODOLOGIA	
<p>PROBLEMA PRINCIPAL</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el Sistema Control Interno y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021?</p> <p>PROBLEMAS SECUNDARIOS</p> <p>1. ¿Cómo se viene desarrollando el Sistema de Control Interno en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021?</p> <p>2. ¿Como se viene aplicando la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021?</p> <p>3. ¿Como se puede mejorar el Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021?</p> <p>4. ¿Cómo es la relación entre la Cultura Organizacional y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021?</p> <p>5. ¿Cómo es la relación entre la Evaluación de Riesgo y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Determinar la relación que existe entre el Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>1. Describir como se viene desarrollando el Sistema de Control Interno en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021.</p> <p>2. Describir como se viene aplicando la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021.</p> <p>3. Proponer un modelo con el fin de mejorar el Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021.</p> <p>4. Determinar la relación entre la Cultura Organizacional y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021.</p> <p>5. Determinar la relación entre la Evaluación de Riesgo y la Gestión Administrativa en la</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL</p> <p>Existe una relación significativa entre el Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021 para el logro de los objetivos de la institución.</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</p> <p>1. El Sistema de Control Interno en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021 tiene una importancia muy determinante con el fin de poder medir si se vienen cumpliendo los objetivos trazados en dicha organización.</p> <p>2. La Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021, no se viene aplicando adecuadamente debido a que existe falta de planificación, organización, dirección y control de manera articulada por todas las áreas de la comuna municipal.</p> <p>3. Para mejorar el Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa en la Municipalidad</p>	<p>VARIABLE 1</p> <p>Sistema de Control interno</p>	<p>DIMENSIONES</p> <p>DIMENSION 1 Cultura organizacional</p> <p>DIMENSION 2 Evaluación de riesgos</p> <p>DIMENSION 3 Medidas de control</p> <p>DIMENSION 4 Información y control</p> <p>DIMENSION 5 Supervisión</p>	<p>INDICADORES</p> <p>Filosofía de la Dirección Integridad y valores éticos Administración Estratégica Estructura organizacional Administración de los Recursos Humanos Competencia Profesional Asignación de autoridad y responsabilidad Órgano de Control Institucional</p> <p>Planeamiento de la Administración de Riesgos Identificación de Riesgos Valoración de riesgos Respuesta al riesgo</p> <p>Procedimiento de Autorización y Aprobación Segregación de funciones Evaluación Costo-Beneficio Controles sobre el acceso Verificaciones y conciliaciones Evaluación de desempeño Rendición de cuentas Documentación de procesos, actividades y tareas. Revisión de procesos actividades y tareas Control de tecnologías de información y comunicación</p> <p>Funciones y características de la información Información y responsabilidad Calidad de y suficiencia de la información Sistemas de información Flexibilidad al cambio Archivo institucional Comunicación interna y externa</p> <p>Actividades de prevención y monitoreo Seguimiento de resultados Compromiso de mejoramiento</p>	<p>TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN</p> <p>Tipo de Investigación: Aplicada Nivel de Investigación: No experimental.</p> <p>Método de la investigación Según su carácter: Cuantitativa Según su profundidad: Descriptivo - Correlacional Según su finalidad: Investigación Aplicada Según su alcance temporal: Transversal</p> <p>Diseño de la Investigación Diseño General: Transversal. Diseño Específico: Descriptivo - Correlacional</p> <p>Régimen de Investigación: Libre</p> <p>Técnicas, Instrumentos y Fuentes o Informantes de recolección de datos. Técnicas a) La técnica de la encuesta</p> <p>Instrumentos a) Cuestionario</p> <p>Técnicas de Procesamiento y análisis de datos recolectado</p> <p>Los datos obtenidos se procesarán a través del software estudio para hacer el análisis estadístico y con ellos se realizaron los cruces que consideran las Hipótesis (variables) y con precisiones en la significancia,</p>

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	MARCO TEORICO	METODOLOGIA
<p>6. ¿Cuál es el nivel de relación de las Actividades de Control y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021?</p> <p>7. ¿Cómo es la relación entre la Información y Comunicación y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021?</p> <p>8. ¿Cómo es la relación entre la Supervisión y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021?</p>	<p>Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021.</p> <p>6. Determinar el nivel de relación de las Actividades de Control y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021.</p> <p>7. Determinar la relación entre la Información y Comunicación y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021.</p> <p>8. Determinar la relación entre la Supervisión y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021.</p>	<p>Provincial de Anta, Región del Cusco-2021, se debe de tomar en consideración diversos aspectos que permitan desarrollar actividades de planificación y así determinar una propuesta estructurada y que esta englobe toda la entidad.</p> <p>4. La relación entre la Cultura Organizacional y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021 influirá en un buen funcionamiento y una gestión escrupulosa.</p> <p>5. La relación entre la evaluación de riesgo y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021 influirá en el cumplimiento de objetivos de la entidad.</p> <p>6. El nivel de relación de las Actividades de Control y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021 es significativo.</p> <p>7. Existe relación significativa entre la Información y Comunicación y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021.</p>	<p>VARIABLE 2 Gestión Administrativa</p>	<p>DIMENSIÓN 1 Planeación</p> <p>Misión/Visión Políticas asumidas Metas previstas Coordinación de actividades Elección de estrategias</p> <p>DIMENSIÓN 2 Organización</p> <p>Manual de funciones Estrategias de atención Modelo organizacional Organigrama institucional</p> <p>DIMENSIÓN 3 Dirección</p> <p>Estrategias de comunicación Trabajo en equipo Toma de decisiones Estrategias de motivación MOF RIC RIT</p> <p>DIMENSIÓN 4 Control</p> <p>Control previo Control concurrente Control posterior</p>	

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	MARCO TEORICO	METODOLOGIA
		<p>8. Existe relación significativa entre la Supervisión y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Anta, Región del Cusco-2021.</p>			

Instrumento de recolección de datos

Los fines de esta investigación son estrictamente académicos. La información que usted nos proporcione, solo será empleada para el cumplimiento de los objetivos de la investigación; dichos objetivos, tienen el propósito de contribuir a la formación profesional de los estudiantes de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, en el ámbito de la formación práctica, que es la que complementa a la formación teórica.

ESCALA DE VALORACIÓN				
NUNCA 1	CASINUNCA 2	A VECES 3	CASI SIEMPRE 4	SIEMPRE 5

N°	DESCRIPCIÓN	Valoración				
		1	2	3	4	5
	VARIABLE 1: SISTEMA DE CONTROL INTERNO					
	DIMENSIÓN 1: Cultura organizacional					
1.	¿Aplica Ud. el conocimiento de la filosofía de la dirección con el objetivo de mejorar el ambiente de control y permitir un adecuado control interno dentro de la municipalidad provincial de Anta?					
2.	¿Aplica Ud. la Integridad y valores éticos para contribuir a mejorar el ambiente de control y permitir un adecuado control interno dentro de la municipalidad provincial de Anta?					
3.	¿La entidad ha difundido a sus colaboradores la información del cumplimiento de sus objetivos, metas o resultados, a través de diversos canales?					
4.	¿Se evalúa periódicamente la estructura organizacional del ambiente de control para mejorar y permitir un adecuado control interno de la municipalidad provincial de Anta?					
5.	¿Aplica Ud. Adecuadamente las políticas de administración de recursos humanos del ambiente de control con el objetivo de permitir un adecuado control interno?					
6.	¿Aplican los procedimientos necesarios para evaluar la competencia profesional del ambiente de control y mejorar el nivel de control interno?					
7.	¿Cumple Ud. Con la asignación de responsabilidades y niveles de autoridad del ambiente de control de manera consistente con los objetivos de la Entidad, MOF, reglamentos y otros documentos normativos, que permita un adecuado control interno?					
8.	¿La municipalidad provincial realiza la Evaluación anual de desempeño de los funcionarios?					
	DIMENSIÓN 2: Evaluación de riesgos					
9.	¿De acuerdo a las funciones y características de la información, se brinda una información fidedigna, oportuna, confiable y de utilidad con el objetivo de mejorar la información y comunicación y permitir aplicar el control interno dentro?					
10.	¿En la actualidad se ha logrado establecer una Información que permita al titular y funcionarios públicos cumplir con sus obligaciones y responsabilidades en el tiempo y					

	forma oportuna con el objetivo que la información y comunicación permita mejorar el control interno?					
11.	¿La municipalidad provincial de Anta cumple con difundir a la ciudadanía la información de su ejecución presupuestal, de forma semestral a través de los canales de comunicación que dispone?					
12.	¿Se ha logrado establecer que los sistemas de información como instrumentos diseñados e implementados cumplan con establecer estrategias organizacionales y cumplimiento de los objetivos y metas de la entidad para que la información y comunicación permitan mejorar el control interno?					
	DIMENSIÓN 3: Medidas de control					
13.	¿Se considera la flexibilidad de cambio de la entidad (objetivos, metas, estrategias, políticas y programas) en los sistemas de información para que la información y comunicación permitan mejorar el control interno dentro?					
14.	¿El archivo institucional con el que se cuenta permite la preservación y conservación de los documentos e información y evidenciar sobre la gestión con el objetivo de mejorar la información y comunicación y permitir aplicar el control interno dentro?					
15.	¿Aplica Ud. una comunicación interna clara y eficaz que ayude a facilitar y agilizar el flujo de mensajes entre los miembros de la entidad con la finalidad que se cumplan los objetivos?					
16.	¿Aplica la entidad una comunicación externa orientada a un flujo de mensajes e información de manera segura, correcta y oportuna generando una imagen positiva?					
17.	¿Se logra desarrollar un adecuado Planeamiento de la administración de riesgo (matrices, planes, lineamientos y políticas) para una mejor evaluación de riesgo que permita un adecuado control interno?					
18.	¿Se logra plasmar todos los riesgos ocasionados por factores internos y externos necesarios en la Identificación de los riesgos, para una mejor evaluación de riesgo que permita un adecuado control interno?					
19.	¿Se logra utilizar la combinación de métodos cualitativos y cuantitativos en la Valorización de riesgos para una mejor evaluación de riesgo que permita un adecuado control interno dentro?					
20.	¿Se logra elaborar una estrategia de respuesta a los riesgos considerando la probabilidad y el impacto en relación con la tolerancia a la contingencia y su relación costo beneficio, para mejorar la evaluación de riesgo que permita un adecuado control interno?					
21.	¿Se logra formular los Procedimientos de autorización y aprobación de acuerdo a los dispositivos legales vigentes emitidos por el Gobierno Nacional y a los lineamientos, normas y procedimientos establecidos en las Directivas para mejorar las actividades de control que permita un adecuado control interno?					
22.	¿Se logra establecer que la Segregación de funciones, los deberes y responsabilidades deben estar asignados sistemáticamente y asegurar la existencia de revisiones efectivas para mejorar las actividades de control?					
	DIMENSIÓN 4: Información y control					
23.	¿Se logra establecer una Evaluación costo-beneficio en el diseño e implementación de cualquier procedimiento de control, estableciendo como criterios la factibilidad y conveniencia, con el objetivo de mejorar las actividades de control?					
24.	¿Se ha logrado realizar adecuadamente Controles sobre el acceso a los recursos y archivos para mejorar las actividades de control?					
25.	¿Se evalúa periódicamente las Verificaciones y conciliaciones para mejorar las actividades de control?					

26.	¿Se realizan periódicamente las Evaluaciones de desempeño del personal para obtener resultados que permitan implementar una serie de medidas correctivas y poder mejorar las actividades de control?					
27.	¿Se logra aplicar los principios de acuerdo a la Resolución de la Contraloría en el proceso y elaboración del informe de Rendición de cuentas para contribuir a mejorar las actividades de control?					
28.	¿Cumple Ud. con la Documentación de procesos, actividades y tareas debidamente documentados de manera eficiente con el objetivo de mejorar las actividades de control?					
29.	¿Se efectúa periódicamente la Revisión de procesos, actividades y tareas para asegurar el cumplimiento de los reglamentos, políticas y procedimientos, con el objetivo de mejorar las actividades de control?					
30.	¿Se ha logrado incluir Controles tecnológicos de Información y comunicaciones que garanticen el cumplimiento de los objetivos, permitiendo prevenir, detectar y corregir errores e irregularidades con el fin de mejorar las actividades de control?					
DIMENSIÓN 5: Supervisión						
31.	¿Se realiza seguimiento continuo y evaluaciones puntuales que permitan un monitoreo oportuno y de prevención con el fin de determinar su vigencia, consistencia y calidad, así como efectuar las modificaciones pertinentes para mantener su eficacia?					
32.	¿Se cuenta con canales alternativos de comunicación que permita que el reporte de deficiencias sea registrado y puestas a disposición de los responsables con el fin de que tomen las acciones necesarias para su corrección, y poder mejorar la supervisión?					
33.	¿Se promueve y establece la ejecución periódica de autoevaluaciones como un Compromiso continuo?					
VARIABLE 2: GESTIÓN ADMINISTRATIVA						
DIMENSIÓN 1: Planeación						
1.	Estás de acuerdo con las estrategias empleadas para el desarrollo de los planes operativos.					
2.	La elaboración de las estrategias para el POI cuenta con una metodología adecuada					
3.	Las metas y objetivos programados en el POI se cumplen					
4.	El logro de las metas del POI sirve para medir el rendimiento					
5.	Se toma en cuenta los tiempos programados para el logro de los objetivos					
DIMENSIÓN 2: Organización						
6.	Los resultados obtenidos del POI, sirven para la toma de decisiones					
7.	La institución cuenta con un organigrama funcional					
8.	Se toman decisiones de acuerdo a la valoración de los riesgos obtenidos en forma inmediata					
9.	Se realizan innovaciones en las funciones con la finalidad de mejorar					
DIMENSIÓN 3: Dirección						
10.	El personal de la oficina se involucra con la misión institucional					
11.	Se promueve la capacitación del personal para el desempeño de sus funciones					
12.	Se reporta información periódica sobre el cumplimiento de metas y objetivos					
13.	Se cuenta con el diseño de cargos de acuerdo a las funciones organizacionales					
14.	El Liderazgo directivo influye en el logro de los objetivos del plan operativo					
15.	El directivo influye con sus opiniones en el personal de su área, referente a las labores administrativas a desarrollarse.					
16.	El directivo valora la capacidad de iniciativa y creatividad del personal a su cargo.					
DIMENSIÓN 4: Control						

17.	El jefe de área comparte los logros con los integrantes de la oficina					
18.	Se percibe la motivación en la oficina para el logro de las metas.					
19.	La oficina fomenta la atención de los requerimientos de información efectuado por otras dependencias.					
20.	La comunicación y coordinación entre el personal de diversas dependencias promueve las buenas relaciones.					
21.	Se promueven políticas para el control del cumplimiento de objetivos estratégicos.					
22.	Se difunde los resultados del uso de indicadores estratégicos.					
23.	Se promueven políticas para el control del logro de los objetivos de las dependencias.					
24.	Se difunde los resultados del uso de indicadores de las áreas.					
25.	Se promueven políticas para el logro del control de las metas de las áreas.					

¡Gracias por su colaboración!...

