



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN GESTIÓN
PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

El sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades
estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad

AUTORA:

Tavara Rosillo de Moran, Kharenm Bhetzabeht (orcid.org/0000-0002-8814-0547)

ASESOR:

Dr. Cajavilca Lagos, Wilder Oswaldo (orcid.org/0000-0002-7895-3173)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

LIMA - PERÚ

2022

Dedicatoria

Mi hermosa familia, el auténtico propósito y sentir de este trabajo académico.

A mis padres José Oswaldo, su legado la fortaleza y habilidad que me encamino hacer este digno estudio el principal sacrificio personal y Rosa Elvira que con su presencia me ayuda a perseverar en mi estudio.

A mis hermanos, como la inspiración permanente en esta investigación.

Agradecimiento

El aliado de mi vida Jorge Luis y mis tres hijos: Janice Alison, José Luis y Maricielo Angelina por darme fortaleza y paciencia cuando lo necesité apoyándome incondicionalmente.

Mis educadores de mi alma mater Universidad César Vallejo, compartiendo sus habilidades y destrezas en gestión pública y gobernabilidad, guiándome desinteresadamente en mi proyecto de investigación.

Mis colegas especialistas, quienes han apoyado en mi investigación al máximo y generosamente me han apoyado con su conocimiento y tiempo para completar este trabajo.

índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	vi
Índice de figuras	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	7
III. METODOLOGÍA	21
3.1. Tipo y diseño de investigación	21
3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización.	23
3.3. Escenario de estudio	25
3.4. Participantes	26
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	26
3.6. Procedimiento	27
3.7. Rigor científico	27
3.8. Método de análisis de datos	27
3.9. Aspectos éticos	28
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	29
Subcategoría 1: Ambiente de control	29
Subcategoría 2: Liderazgo	31
Subcategoría 3: Evaluación del riesgo	33
Subcategoría 4: Planeamiento estratégico	35
Subcategoría 5: Actividades de control	37
Subcategoría 6: Orientación hacia la ciudadanía	39
Subcategoría 7: Información y comunicación	41
Subcategoría 8: Medición, análisis y gestión del conocimiento	42
Subcategoría 9: Supervisión	44

Subcategoría 10: Orientación hacia el talento humano	45
Subcategoría 11: Gestión por procesos	47
Subcategoría 12: Resultados	49
V. CONCLUSIONES	51
VI. RECOMENDACIONES	53
VII. PROPUESTA	55
REFERENCIAS	58
ANEXOS	
Anexo 1: Matriz cualitativa	
Anexo 2: Instrumento de recolección de datos	
Anexo 3: Validez y confiabilidad y juicio de expertos	

Índice de tablas

Tabla 1: <i>Categorías y subcategorías del Sistema de Control Interno y modelo Malcolm Baldrige</i>	67
---	----

Índice de figuras

Figura 1: Sistema de control interno	87
Figura 2: Modelo Malcolm Baldrige	88

RESUMEN

El estudio tuvo como objetivo analizar el sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022. Se formulo el Paradigma del interpretativo, enfoque cualitativo. investigación tipo básica, nivel descriptivo y de diseño de Teoría Fundamentada. Las categorías fueron el sistema de control interno y modelo Malcolm Baldrige. Los participantes fueron ocho; la técnica practicada fue la entrevista en profundidad y el instrumento una guía de entrevista. Reúne los discernimientos de credibilidad, transferibilidad y confirmabilidad. La matriz de categorización, identificó las categorías y subcategorías, utilizando la herramienta Atlas.Ti realizando el proceso de desmembración de datos, categorización y construcción teórica. Se concluye que el sistema de control interno y el Modelo Malcolm Baldrige están en proceso de ejecución y adecuación en las instituciones públicas de acuerdo a los entrevistados. Si bien desde la perspectiva teórica y del conocimiento de los entrevistados ambas categorías presentan aspectos importantes y trascendentales para el perfeccionamiento de la gestión pública, sin embargo, en la realidad se viene realizando medianamente y que requiere mayor esfuerzo para la concreción de manera eficiente para tener resultados efectivos que beneficien a la ciudadanía en general. En tanto la información y comunicación en las instituciones públicas son importantes y trascendentales para certificar la transparencia de un informe.

Palabras clave: Sistema de control interno, gestión del riesgo, gestión pública, Malcolm Baldrige, madurez.

Abstract

The study aimed to analyze the internal control system in risk management and strategic priorities in public management by Malcolm Baldrige, 2022. The Paradigm of the interpretive, qualitative approach is formulated. basic type research, descriptive level and Grounded Theory design. The categories were the internal control system and the Malcolm Baldrige model. The participants were eight; the technique used was the in-depth interview and the instrument was an interview guide. It meets the criteria of reliability, transferability and confirmability. The categorization matrix identified the categories and subcategories, using the Atlas tool. Ti performing the process of data segmentation, coding and theoretical construction. It is concluded that the internal control system and the Malcolm Baldrige Model are in the process of implementation and adaptation in public institutions according to the interviewees. Although from the theoretical perspective and from the knowledge of the interviewees, both categories present important and transcendental aspects for the improvement of public management, however, in reality it has been carried out moderately and requires greater effort to be concretized efficiently in order to have effective results that benefit citizens in general. While information and communication in public institutions are important and transcendental to guarantee the transparency of information.

Keywords: Internal control system, risk management, public management, Malcolm Baldrige, maturity.

I. INTRODUCCIÓN

Éste año 2022, expuso el contexto de la falla de cumplimiento del Sistema de control interno en las instituciones del Estado peruano, pese a la obligatoriedad de la normativa; el desempeño del control reflejó que algunos titulares de entidades públicas continúan abordando medidas de mitigación para fortalecer la gestión de riesgos, que se encuentra muy marcada en la persona que ejerce control, dicho de otra manera, aún se evidencian casos de entidades que incumplen en la presentación de entregables del seguimiento a la ejecución del Sistema de control interno, incrementándose responsabilidades administrativas y legales por falta criterio de liderazgo en las prioridades estratégicas considerado en el modelo Malcolm Baldrige debe ser aplicado en la mejora de la calidad.

La razón del Sistema de control interno en la ejecución de las políticas de gestión pública fue nula e inexistente ya que, su aplicación no fortalece la validez, de que los recursos públicos estén administrados de forma fehaciente; sensibilizar el capital humano en control interno y después verificar los diagnósticos de riesgos en los procedimientos administrados en las entidades del Estado, todavía *identifican brechas* respecto a la aplicación de los elementos de control interno y la gestión del riesgo (Norma legales, 2016). Ciertamente, se exhortó a los titulares de las instituciones públicas, ejercer el control interno, con el fin de prevenir riesgos, conductas rutinarias corruptas y fraude, para lograr que los valores institucionales estén estratégicamente planificados y se cumplan. (Nomas legales, 2006).

En cuanto al *problema del estudio*, la carencia de hacer control Interno, facilitó el incremento de los índices de corrupción y fraude, haciendo que la gestión pública, revele la ineficiencia de las políticas públicas consideradas prioridades durante el año 2022, siendo el desafío pendiente en un inestable entorno político-económico: “(1) Garantizar el regreso seguro a clases, (2) Mejorar la atención en salud, (3) Reactivar el empleo, (4) Recuperar la confianza en la economía, (5) Lograr un gasto público más eficiente; ello para salvaguardar los recursos oficiales en una decaída gestión pública y en un desprovisto control interno en las instituciones del Estado”. (El comercio – IPE, 2021).

El propósito del estudio, se sustenta y responde al planteamiento del problema, siendo que las entrevistas semi estructuradas realizadas a los profesionales de gestión pública o dicho de otra forma aquel recurso humano que se encuentra responsable al ejecutar eficientemente una labor en una entidad pública; la generación de opiniones vertidas de las categorías en estudio fortalecieron a descubrir el riesgo que demanda la aplicabilidad y ejecución del Sistema de control interno el cual carece de sanciones al no ejecutarse o son tardías.

Siendo que para ejecutar el control al interior de las entidades públicas es necesario comprenderlo, “El control interno se define como un proceso aplicado por la máxima autoridad, la gerencia y los empleados de cada organización, para asegurar razonablemente que los recursos públicos se protegen y logran alcanzar las metas institucionales. [...], a los que se les aplicarán los métodos de control previo, continuo y posterior” (Canelos, 2013, pág. 67). El autor reconoce que las 3 pautas para ejercer el control gubernamental que deviene de iniciar con las actividades administrativas preliminares, el compromiso, la afectación presupuestal, la contabilización y el pago respectivamente.

Al realizar el análisis de la información y poder emitir los reportes de resultados de control, el marco conceptual nos facilita como hacerlo: Con base en el procesamiento de la información, se elaborarán reportes numéricos y gráficos de acuerdo a la madurez del Control Interno, a nivel nacional, a nivel sectorial, por tipo de entidad y a nivel específico de división. o de acuerdo a los principios y procedimientos dentro de la unidad, (CGR, 2014, pág. 49)

El progreso en la ejecución del sistema de control interno desde 2014 aún no se ha implementado en su totalidad, ya que el nivel promedio de aplicación del control interno es del 25 % en 655 unidades en todo el Perú. Como resultado, del nivel de actividad promedio de las instituciones a nivel del gobierno central (36%) también es superior al de las instituciones de los gobiernos locales y regionales (20%), los datos se muestran en la tabla de información institucional "Control", que menciona “Para establecer un Sistema de control interno no es necesario que las

unidades aumenten presupuestos ni establezcan horas extraordinarias. Solo se necesita voluntad política, liderazgo y compromiso para mejorar la gestión pública en beneficio de los ciudadanos”. (CGR, 2015, pág. 2).

Por ello, se argumenta que la teoría del riesgo moral es la base de un sistema de control interno, en el que “(...) las personas actúan cuando están aisladas de las consecuencias de sus acciones, respecto de quienes aceptan responder de la responsabilidad derivada de su conducta, o de los riesgos derivados (...)” (Franco, 2020, pág. 75). Esta teoría considera que las personas son expuestas a procesos, tareas, etc., en busca de ejercer la moral, los valores inculcados del hogar lo eficiente y confiable en la labor a desempeñar. Siendo que el riesgo es inherente en los sistemas funcionales administrativos de las entidades públicas peruanas. La evaluación de riesgos es un proceso por la cual se ve la identificación de cada personal y “(...) la supervisión de cada riesgo que pueda pasar en un proceso de la administración es: planeamiento, identificación, valoración o análisis, (...)” (Toma, 2020, pág. 25).

La teoría del riesgo se ajusta a este estudio cualitativo en los siguientes postulados: “(...) La teoría se basa en tres aspectos principales; a) relaciones de trabajo, b) equilibrio organizacional, y c) mecanismos de racionalidad limitada. Nos centramos en este último. Los mecanismos de racionalidad limitada se asientan sobre dos pilares básicos: a) búsqueda de alternativas y b) satisfacción. Simón mantiene así una postura diferente a la teoría neoclásica”. (Pascale, 2010, pág. 8).

A partir de estos supuestos, surge la pregunta del problema general de investigación: **¿Cuál ha sido el desempeño del sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022?**, en tanto los problemas específicos son: PE.1. ¿Cuáles han sido los efectos del Ambiente de control y el Liderazgo en el desempeño del sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022?; PE.2. ¿Cuáles han sido los efectos de la Evaluación del riesgo y el Planeamiento estratégico en el desempeño del sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por

Malcolm Baldrige, 2022?; PE.3. ¿Cuáles han sido los efectos de las Actividades de control y la orientación hacia la ciudadanía en el desempeño del sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022?; PE.4. ¿Cuáles han sido los efectos de la Información y comunicación y la Medición, análisis y gestión del conocimiento en el desempeño del sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022?; PE.5. ¿Cuáles han sido los efectos de las Actividades de Supervisión y el Enfoque hacia el talento humano en el desempeño del sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022?; PE.6. ¿Cuáles han sido los efectos de las Actividades de supervisión y la Gestión de procesos en el desempeño del sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022?; PE7. ¿Cuáles han sido los efectos de las Actividades de Supervisión y los Resultados en el desempeño del sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022?

Conviene señalar, la justificación en base teórica del estudio, fue sólida porque consigno reconocer si el gestor público se encuentra especializado para afrontar, aceptar y mejorar el control interno en base al análisis de las cinco (5) categorías e indicadores del Sistema de control interno, que demandan riesgos en las instituciones a nivel central, regional y local; así como del modelo de Malcolm Baldrige, en los siete (7) criterios o principios de calidad para la mejora de los resultados y cumplimiento de los objetivos institucionales que se brinda a los ciudadanos,

Por consiguiente, la justificación del estudio es práctica, porque informará al nivel gerencial: gerentes, jefes de oficina y expertos de gestión pública; en razón a la importancia de ejercer un eficaz sistema de control interno valiéndonos de la estrategia del modelo Malcolm Baldrige en la aplicación de indicadores o principios de calidad. La certeza de estudiar las categorías es conseguir resultados esperados de calidad y mejora en la gestión administrativa y su vinculación con el modelo Malcolm Baldrige la herramienta exacta, para analizar la gestión pública y

garantizar positivamente la calidad la información en las políticas, normas y procedimientos de control interno, que conlleven a la oportuna toma activa de decisiones en la gestión administrativa.

Entonces la justificación del estudio en razón a lo social, porque el costo-beneficio sea oportuno en el accionar de los tres (3) niveles organizacionales de la entidad pública: Alta dirección, gerencial y operacional, para evitar casos de descontrol y desbalance patrimonial en la gestión pública, cubriendo los riesgos de un control deficiente debido a irregularidades en los sistemas administrativos, en un escenario de corrupción y fraude. Además, dado que los ciudadanos de una gestión pública eficiente, son los mayores beneficiarios los que se favorecerán de sistemas de control efectivos con enfoque del servicio público en la administración pública.

Por lo tanto, la justificación del estudio metodológico, busca en el objetivo de la investigación hacer referencia al problema de investigación, en un proceso metodológico ordenado y sistemático que busca encontrar que las técnicas de investigación cualitativa analítica orienten la síntesis hacia las categorías del sistema de control interno y el modelo de Malcolm Baldrige, para que puedan ser analizadas a partir de las subcategorías y sus indicadores, aplicando los principios de control en los riesgos de las actividades previas, concurrentes y posteriores como mecanismo de evaluación y seguimiento y destaque de procedimientos normativos precisos para priorizar actividades y tareas de la gestión pública; Es imperativo prevenir situaciones negativas de fraude y falta de control de riesgos, a partir de este estudio basado en criterios descriptivos y explicativos de los resultados de entrevistas a expertos en gestión pública.

Dicho esto, la investigación tiene como objetivo general: **Analizar el sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022**. En tanto los objetivos específicos son siete (7): OE1. Analizar los efectos del ambiente de control y el liderazgo en el sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022; OE 2. Analizar los efectos de la evaluación del

riesgo y el planeamiento estratégico en el sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022; OE3. Analizar los efectos de las Actividades de Control y la Orientación hacia la ciudadanía en el sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022; OE4. Analizar los efectos de la información y comunicación con la medición, análisis y conocimiento en el sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022; OE5. Analizar los efectos de las actividades de supervisión y el enfoque hacia el talento humano en el sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022; OE6. Analizar los efectos de las actividades de supervisión y la gestión de procesos en el sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022; OE7. Analizar los efectos de las actividades de supervisión y los resultados en el sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022.

II. MARCO TEÓRICO

En el ámbito nacional, encontramos a **Toma (2020)** consideró que el sistema de control interno está inmerso en las actividades de control, que representan el 34,29%, de las políticas públicas donde existan procedimientos de gestión de la alta dirección adecuados de impacto positivo para la reducción de riesgos. En cambio, **Perez, (2020)** consideró que las auditorías son la relación positiva en el control de calidad administrativa (control interno), de acuerdo a las directivas y procedimientos de control. Asimismo, **Huiman, (2022)**, concluyó que, el control interno juega un papel central en el desempeño de las funciones públicas, asegurando la eficacia de las funciones y el derecho al uso racional de los recursos del Estado. La tarea de la gestión administrativa estatal es lograr los objetivos, utilizar eficazmente los recursos públicos y determinar significativamente una nueva cultura para satisfacer las necesidades de la sociedad.

Es relevante que Carbajal (2021) concluyó que, los riesgos en la administración pública es la no recepción correcta de los almacenes en cuanto a la verificación de los productos se refiere, donde muchas veces no están de acorde con los requerimientos del área usuaria. La Transparencia en las operaciones administrativas públicas es la clave para brindar la calidad en los servicios públicos prestados por la entidad. Identifica la importancia de los valores como filosofía de la entidad, en aras de la equidad con objetivos estratégicos. La ejecución del control interno es la independencia de la alta dirección para establecer la estructura y el nivel de autoridad para lograr los objetivos. Sin embargo, Neira (2021) concluye que el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación y su adecuada fiscalización, son interdependientes, buscando sinergia para alcanzar los objetivos corporativos, promoviendo la transparencia, la gestión óptima, la ética. La aplicación estricta del control interno ayuda a identificar riesgos, menor seguimiento, retrasos en el proceso de adquisiciones, irregularidades, retrasos en el desempeño del trabajo, costos innecesarios, corrupción, todos estos son perjudiciales para la entidad y para el estado peruano. Satisfactoriamente Vásquez , (2021), concluyó que, el control interno y su impacto en la gestión administrativa radica en los procesos de identificación de problemas (riesgos), implementación de planes de acción,

evaluación periódica de los acuerdos alcanzados y aplicación de acciones correctivas para asegurar la mejora continua. Mientras Flores, (2022), concluyó que la vigilancia del control, es importante para ayudar a optimizar los recursos y poder desplegar estrategias; determinó que existe una relación entre el nivel de verificación y la gestión administrativa, para la prueba de los requisitos establecidos en la normativa vigente.

A nivel internacional

En el ámbito internacional, encontramos a Velásquez et al., (2020) considero que desempeño organizacional es el indicador de autovalidez, que evalúa el control efectivo planificado, implementado y validado en el análisis e integración de las áreas, procesos sub procesos, tareas y funciones, criterios del control interno en los resultados decisiones oportunas, en situaciones de riesgos. Sin embargo, Contreras, (2019) consieró que, optimizar la realización y evaluación de los controles internos, es asegurar la calidad de los procedimientos de control aplicados a planes y programas, objetivos, códigos de conducta, normas y valores, métodos de evaluación, autoevaluación – control y autorregulación de gestión, mapa de riesgos, política de riesgos, política de información y comunicación, política de talento y política de transparencia. Para Mayorga y Llagua, (2018) considera que el fraude en el patrimonio sistematiza la reducción en la implantación y gestión de controles dentro de la entidad, que para asegurar buenos resultados son necesarios objetivos planificados y objetivos de mejora de la calidad de vida de los ciudadanos, como perfecto apoyo estratégico al talento; Para priorizar la gestión de grandes objetivos financieros (insumos), se cree que los servicios financieros y no financieros, la supervisión, el control y la supervisión, son necesarios para la visión estratégica. Asimismo, Moreno et al., (2019) concede importancia a la profesionalización de los talentos con fines de verificación y proporciona documentos de orientación para el control continuo de las actividades de las agencias administrativas estatales para garantizar la legitimidad y la transparencia en el campo de las actividades de servicio público. Para Ibarra et al., (2019) consideró que la falta de cumplimiento del control interno acarrea las consecuencias de errores y fraudes que se pueden detectar en la auditoría y en el

control interno, y se esfuerza por mejorar la eficacia, la eficiencia y el cumplimiento de los objetivos de la organización. Según Polo de Lobatón, et al., (2016) concluyó que, mediante la evaluación de los sistemas de control interno, es adecuar sistemas funcionales mejorados, con herramientas estratégicas, en la implementación de acciones de mejora, prevención y fraude; También cree que cuando se detectan errores en el control interno, los riesgos prevalecen. De Antoni, (2018) y (Donaldson, 2001) ambos consideraron que la pérdida del desempeño en el recurso humano, es la causa principal de las contingencias laborales y depende mucho la forma de organizar y de administrar una entidad, siendo el clima laboral organizacional el factor motivacional que se practique.

En tanto Vega et al., (2021) consideró que, La madurez del control interno es la forma en que se detectan regularmente los factores nocivos dentro de una entidad, y la eficacia del control interno es la capacidad para lograr este objetivo. Para Cajiao & Calvache, (2017) consideraron que Las Normas Internacionales de Auditoría son guías rápidas para detectar fraudes y errores, reconociendo que los estados financieros reflejan la situación económica y financiera de una empresa, incluidos los controles internos. Coincidiendo Lopez y Canizares, (2018) al manifestar que, componentes del sistema de control interno en la localidad de Tiwintza escasamente adaptativa, cumpliendo con un 71.63% en la evaluación de riesgos, y un 0% en información; la investigación realizada determinó que el sistema de control siempre debe ser planificado y probado continuamente y que el personal asuma el control del mismo.

Según Quinaluisa et al., (2018) considerón que, la aplicación de controles específicos en apoyo a la alta dirección y al nivel operativo es para no incidir en riesgos, y la auditoria es la mejor estrategia en las operaciones de una la entidad. Siendo que los componentes del control interno siempre deben ser aplicados por la administración en busca de la garantía razonable, siendo los principios básicos conceptuales del sistema de control interno. Asimismo, De la Cruz, et al., (2017) consideró que, la estrategia de adecuar la ejecución del sistema de control interno, es asegurando la sostenibilidad de la dependencia, mediante el aumento de la eficiencia en la atención, lo que se puede concretar en el modelo de calidad de

atención al público. Para Bodes & Ruiz, (2020) concluyó que, implementar la mejora continua en las entidades es realizar un seguimiento de los controles internos durante la gestión de las auditorías y certificaciones de aseguramiento de la calidad, en línea con el nuevo modelo de gestión documental adaptable y configurable sobre una plataforma de gestión de contenido empresarial libre. Coincide con Brandão, (2020) concluyó que, El sistema de control interno, en un escenario ordenado y de acuerdo con el derecho internacional, forma perspectivas teóricas y prácticas para ser aplicadas al correcto uso del sistema de control, evitando el despilfarro de recursos públicos y obtener resultados organizacionales positivos, para generar informes valiosos para administradores públicos para tomar decisiones acertadas y oportunas.

Según Setyaningsih, (2021) considero que, el control interno está directamente relacionado con el tipo de organización y con el desarrollo de sus funciones administrativas y funcionales; Debido a que el control interno es parte integral de la gestión y del personal de una entidad, para hacer frente a los riesgos y asegurar adecuadamente la misión y los objetivos de la entidad, estos procesos se realizarán de manera ordenada, referida a la eficiencia, eficacia y ética comercial para cumplir con las obligaciones de rendición de cuentas y cumplir con las leyes y reglamentos aplicables, para proteger los recursos de pérdidas, mal uso, destino y daños. Mientras Fidelis de Olivera, (2021) concluyó que, el análisis del sistema de control interno requiere la generación de datos, la toma de decisiones económicas, basadas en componentes del sistema de control que brinden una ventaja de costos de flexibilidad funcional, en la administración de procesos y en las operaciones normales. El sistema de control interno de la organización debe estar tan libre de errores como sea posible para minimizar los errores y entregar a tiempo. Sin embargo, la efectividad de las herramientas de control interno depende de la competencia e integridad de los empleados en el desempeño de las funciones correspondientes a esas herramientas.

Según Medeiros, et al., (2021) concluyen que, a partir de los comentarios de los gerentes, las empresas públicas generalmente tienen estructuras de control interno de menor calidad que las empresas privadas. Sin embargo, los auditores

externos a menudo creen que la estructura de control interno de una empresa abierta es adecuada porque existen regulaciones que requieren la formalización e ejecución de procedimientos de empresa abierta. Sin embargo Ferreira et al., (2019) concluyó que, el sistema de control interno está diseñado para facilitar el logro eficaz y eficiente de los objetivos de la organización, posibilitando así la generación de estados financieros confiables que sean relevantes a nivel competencial, normativo y gerencial. Las deficiencias en el control interno corresponden a fallas en el control y manejo de las comunicaciones internas, muchas veces con consecuencias en el desarrollo de información gerencial para la toma racional de decisiones.

Para (Uskara 2019) concluyó que, la eficacia del sistema de control interno sobre el desempeño del personal de gestión medido por el alcance de las actividades fraudulentas en la gestión de fondos durante una auditoría aplicada a estos fondos; los resultados muestran que cuanto menor es la efectividad del control interno, mayor es el nivel de fraude en la gestión de fondos; reflejan el bajo rendimiento de la entidad. Además, el sistema de control interno deja en claro que un sistema de control interno es una política y un procedimiento diseñado para proporcionar a la alta dirección una garantía razonable de que se pueden alcanzar los objetivos y metas del puesto. Sin embargo, Nguyen, (2021) concluyó que, el impacto del control interno y las subsidiarias en los bancos comerciales vietnamitas sobre el riesgo de crédito en el período 2009-2018, considerando el control interno como un mecanismo para solucionar los conflictos de interés entre la agencia principal y su subsidiaria: siendo que el ambiente de control es el número de estándares, procedimientos y estructuras que subyacen y guían la ejecución del control interno en cualquier organización, en la que la alta gerencia se enfoca en la importancia de los controles internos, incluidos los estándares esperados de conducta y ética comercial, para proteger los intereses de los propietarios y reducir el riesgo crediticio a un nivel tolerable.

Sudaryati et al., (2019) concluyó que, el fraude ocurre no solo en las empresas gubernamentales igualmente sucede en las «agencias gubernamentales», donde los factores que influyen en el fraude son el impulso

moral y los sistemas de control interno del gobierno. En el estudio se utilizó la muestra censal. Los datos se recogieron mediante el envío de cuestionarios a todos los encuestados. Los datos se analizaron mediante regresión múltiple SPSS 20.0. También afirma que este estudio, en consulta con Dewi, pág. 39-40, argumenta que los controles internos efectivos reducen la probabilidad de una tendencia al fraude. Asimismo, Hidayah (2019) el sistema de control interno se aplica tanto al gobierno central como al local, proporciona garantía razonable sobre la eficacia y eficiencia del logro de los objetivos del gobierno estatal, la confiabilidad de los informes financieros, la seguridad de los activos del gobierno y el cumplimiento de las leyes y reglamentos.

Nunuy et al., (2020) concluyó que, la influencia de las competencias del personal y del sistema de control interno en la calidad de la información contable. Las unidades de observación utilizadas fueron el gobierno local SKPD (módulos de trabajo local) y PPKD (módulo de gestión financiera) para procesar la información contable y de control del gobierno provincial, cada una de las cuales produjo seis cuestionarios de investigación. Los resultados también muestran que tanto la capacidad de los empleados como el sistema de control interno tienen un impacto revelador en la calidad de la información contable, por lo que la mezcla de estos dos indicadores puede considerarse como una sola área que necesita mejorar.

Cornelio y Fonseca, (2016) las tendencias de control en la Contraloría General de la República de Cuba, se consigna mediante el autocontrol, donde examina el comportamiento de los indicadores en un período de tiempo determinado proponiendo un proceso con técnicas de multicriterio donde cinco expertos, especialista en calidad, control de procesos y auditoría, alto nivel de experiencia y establecieron la guía de autocontrol en el sistema de control interno. Por lo consiguiente Mosquera et al., (2019) concluyó que, el sistema de control interno en los componentes de comunicación e información (TIC) impiden el riesgo y contravenciones en el procesamiento de datos forenses y favorecen la ejecución de políticas de control interno en cada organización. Mediante el método Delphi se obtuvo un consenso de opiniones informadas. Además, Portal, (2016) concluyó que, el sistema de control interno promueve y refuerza la política de integridad en: El directorio de la organización. Planificación estratégica Ética e integridad, Control

interno, Gestión de riesgos, Auditoría interna y externa, en el Comité de auditoría, Evaluación de desempeño y Transparencia y rendición de cuentas. La política de control interno e integridad es el resultado de la revisión de la calidad de cada informe de auditoría emitido.

Bases Teóricas

La Teoría del riesgo moral y el sistema de control interno, Según Franco, (2020) consideró el comportamiento de las personas, como el resultado de sus acciones derivadas de actos, o intenciones de dolo o fraude o negligencia; refirió que la administración de recursos depende de una información vulnerable a un control y al riesgo moral encomendado.

Mientras que la teoría de la Fiscalización privada y el sistema de control interno según Franco, (2020): Teoría de la Persona Jurídica, la propiedad y la deuda regulada en la normativa, dando énfasis a la seguridad y la confianza jurídica, indicadores básicos de una gestión pública. Esta teoría analiza la fiscalización preventiva, con un enfoque sociológico– crítico-analítico, en la construcción de aseveraciones relevantes para la comprensión del control interno.

La Teoría de la contingencia y el sistema de control interno, según Barrientos, (2011), es identificar las “estructuras, procesos y el comportamiento organizacional”, son los ajustes situacionales necesarios en los niveles de: (a) Nivel Empresa, coordinadamente la misión y políticas organizacionales; (b) Nivel Corporativo, estratégicamente la planificación de servicio/estado; (c) Nivel de Dependencia, segmento público en ejecución y (d) Nivel funcional, las funciones específicas de los empleados dentro de la organización.

La teoría general de los sistemas y el sistema de control interno, según Domínguez & López, (2019) es necesario asegurar la sustentabilidad del sistema en el entorno, para ello es fundamental un mecanismo de control preciso, cuya función principal es detectar cualquier desviación que tenga del objetivo o la meta a alcanzar y a través de la retroalimentación como esta desviación es advertido para que luego de este análisis se tomen las medidas necesarias para encaminar la actividad hacia el fin deseado, es decir, se debe controlar el sistema, para que sus actividades estén debidamente reguladas.

La teoría de la Organización y el sistema de control interno, según Robledo-Ardila, (2021), los niveles organizacionales y el mapeo puestos, en el desempeño

de tareas. Las tareas son la coordinación y el control del talento humano en la Capacitación para obtener resultados positivos en los modelos de trabajo que facilitan el desempeño operativo y directivo. La tecnología y las relaciones ambientales de la entidad son planificadas y reformuladas. Cabrera et al., (2016), organizar es *contexto administrativo*, inmerso en los procesos administrativos de gestión pública. Cabrera et al., (2015) integración organizacional, es gestión individual o personal. Rodríguez y Dabos (2017) organizar son las estrategias personales en el trabajo y en el entorno personal. Ochoa et al., (2020). organizar son las estrategias organizacionales para impedir riesgos en el control interno como resultado de las acciones de planificación, distribución y otras acciones para el desempeño de la organización, en la forma del trabajo y distribución de tareas.

El modelo COSO 2013 base del sistema de control interno Según COSO (2013), el sistema de control interno es la administración de los riesgos, en los objetivos de la eficiencia, eficacia, transparencia y economía. Los objetivos de eficiencia operativa, seguridad de la información y cumplimiento, yacen en los cinco criterios del sistema de control interno.

Bases Teóricas del modelo Malcolm Baldrige

Según (Benzaquen-De las Casas, J., & Pérez-Cepeda, M., 2016, pág. 168), afirmaron que la Teoría de la calidad en el modelo Malcolm Baldrige, asegura la competitividad y la calidad de las organizaciones transparentando la gestión de calidad a través de las políticas y lineamientos de la organización, estableciendo metas estratégicas y objetivos de calidad, y asignando recursos en cooperación organizacional. Por lo que las organizaciones se adaptaron de una a la gestión pública moderna a una gestión pública estratégica. Para Potosí (2015), La metodología del modelo Malcolm Baldrige fue analizada en el modelo de gestión PMI, modelo representativo del liderazgo organizacional; con base en la metodología del Project Management Institute (PMI), se describe el modelo de liderazgo organizacional de Malcolm Baldrige siendo esta la característica precisa y decisiva en una organización, para que el recurso humano, se motive profesionalizándose para colaborar en los procesos operacionales, permitiendo con ello adecuar la calidad del talento humano y la mejora continua en cada proceso

productivo, creando principios y normas para el buen desempeño, siendo desarrollado bajo la estrecha supervisión de los gerentes de línea.

(Lucero-Narváez, J. C., Hidalgo-Flor, R., & Cueva-Sánchez, 2020). considera que Malcolm Baldrige es la calidad como un método que identifica defectos en la mejora del producto en la gestión, el personal, el marketing, la distribución y el envío, y el cumplimiento de pedidos y/o servicios, para mejorar la calidad hacia la satisfacción del cliente y/o usuario. Para Escobar et al., (2017). La calidad en una organización, esta en la productividad y la competitividad, interviniendo el Estado para promover el control y la fiscalización para fortalecer los riesgos. Establecer parámetros de calidad significa implementar estándares internacionales acreditados en organizaciones certificadas internacionalmente como son las ISO.

Según García, & Jesús, (2021) Malcom Baldrige, se basa en los valores y conceptos de desempeño de la cultura organizacional y en la gestión pública, donde la importancia para resolver problemas económicos para administrar de manera eficaz y eficiente los recursos escasos para satisfacer las necesidades de las personas para lograr la satisfacción colectiva. Afirmativamente Valenzuela y Rosas (2021) concluyó que, el modelo de Malcolm Baldrige, cuantifica las metas en resultados efectivos; evaluar los planes y políticas a corto y largo plazo es gestión de la calidad. Crear valores, creencias y comportamientos de alto rendimiento, base de acción y la respuesta para el logro de la excelencia en la gestión de la calidad y el desempeño. Los criterios de Baldrige son siete: (1) liderazgo, (2) enfoque en los clientes o ciudadanos, (3) planificación estratégica, (4) gestión de recursos humanos, (5) gestión y distribución de información, análisis de datos, (6) gestión de procesos y (7) rendimiento. Para Pastor et al., (2021) Por otro lado, la calidad total es verificar el cuadro de mando integral integrado en el modelo Malcolm Baldrige, según Pastor (2021), la importancia reside en los recursos internos; en el conocimiento, análisis y gestión y la gestión del conocimiento para la mejora organizacional y la competitividad. Integrados en los estándares del cliente o recurso humano.

Rodríguez y Sandoval, (2018) el modelo Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA), es la autoevaluación y capacitación. La productividad y la satisfacción del cliente o usuario en la participación de la gestión pública y mayor productividad. Integrar estrategias de gestión, en política, reside en viabilizar los modelos de calidad implementados en las entidades públicas (ISO y otros), para productos/servicios en constante mejora, mejor eficacia y eficiencia de la organización y tener oportunidades únicas de aprendizaje organizacional. Para Valenzuela y Rosas, (2007) los modelos de calidad, son informes que conducen mejoras de gestión y se analizan fácilmente. Malcolm Baldrige es el principal modelo de la calidad. Rangel, (2016). Además, el Modelo de la calidad, se avala satisfactoriamente en el beneficio que aporta al perfeccionamiento integral, para evaluar y gestionar la mejora de calidad dentro de sus organizaciones. Para Pérez, (2016) Malcolm Baldrige exige en los criterios ajustados a la entidad pública buscan implementar sistemas administrativos de calidad, validados en los siete criterios, que se ajustan a la organización en una mejora continua, haciendo que los procesos o sub procesos organizaciones se validen asignando el puntaje óptimo de calidad.

Según Haktanır, (2020) concluyó que, Malcolm Baldrige es un sistema de evaluación y recompensa de la calidad, siendo su objetivo la gestión de la calidad. Al evaluar y revisar 341 publicaciones durante los años 1994 y 2004, se determinaron factores de éxito en una buena gestión de calidad siempre que existan futuros líderes de operaciones, siendo la brecha el conocimiento estratégico y el valor competitivo. Asif (2019), Revela la existencia de una estrecha relación entre el liderazgo participativo y la calidad administrativa en una toma de decisiones satisfactoria. Lo mismo, Macedo y Cordeiro, (2020) concluyó que, la percepción de los usuarios, fue ampliar el estudio de los componentes de análisis e incluir la participación del cliente/usuario en investigaciones futuras. Resultando, que existe eficacia de la gestión de la calidad en las universidades públicas brasileñas. Baldrige no muestra una correlación simultánea entre todos los componentes, siendo escaso el desempeño del liderazgo, en instituciones públicas educativas superiores. Para Baldrige (2019) el modelo es la orientación puntual al buen uso de las herramientas de gestión y la mejora del desempeño en instituciones educativas de nivel superior, percibiendo que la efectividad se logra perfeccionando los

resultados enfocados en un proceso de enseñanza y aprendizaje entre funcionarios y servidores públicos.

Dieter & Rosser, (2020) Malcolm Baldrige, aplicado en una organización sanitaria, integra programas de mejora y de procesos. El enfoque Baldrige es optimizar los procesos, visión de toda organización. La satisfacción de los clientes fue la mejora de atención personal, con calidad e innovando técnicas que otras instituciones ya están integrando, dentro de su organización, desarrollando tendencias a largo plazo que facilitan la labor asistencial y el buen desempeño profesional técnico de los trabajadores en salud, haciendo que el modelo Malcolm Baldrige cumpla con los criterios de calidad en cualquier tipo de organización.

Mills-Senn (2021). Baldrige ayuda a las organizaciones a lidiar por la excelencia. Desarrollar un modelo integrado, opiniones donde es importante escuchar activamente, para tener la capacidad de concentrarse en los momentos adecuados. La segunda estrategia es tener consultores que identifiquen oportunidades de crecimiento a lo largo plazo y crean estrategias complejas basadas en procesos.

Marco conceptual del control

Sistema de control interno, es analizar las definiciones, objetivos, normas, roles, importancia, componentes y principios, así analizar el control interno en el sector público, con el fin de promover el fortalecimiento control interno en las unidades del estado a nivel nacional. (Contraloría General, 2014, pág.6).

Control según el Diccionario de la Real Academia, se define como el acto y efecto de controlar, inspeccionar, vigilar o interferir. También se define “*Control: Comprobación, inspección, fiscalización, intervención, regulación. Dominio, mando, preponderancia. (...)*”. Toledo, (2021). El control es la herramienta para adpatar y gerenciar politicas publicas, en un entorno administrativo en base a procedimientos de calidad de información. Además Control, se define (...) Una técnica o proceso que tiende a extender los comportamientos o eventos que ayudan a tomar una decisión viable. El control es una decisión. El control permite una decisión política, jurídica, económico-contable o técnica, que se regirá por los principios y reglas de la ciencia política, del derecho, de la economía o de la ciencia práctica. Toledo,

(2021). Control es la técnica que se apoya en las ciencias sociales para ser más viable el control, es decir integra por necesidad las definiciones jurídicas, económicas y contables para realizar la labor de fiscalización y verificación de la información.

Control Interno en COSO (2013), es un sistema estructurado de cinco componentes relacionados con armonización. Proporciona un estándar de evaluación comparativa, para que las organizaciones puedan evaluar y mejorar su sistema de control. La Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (OLCEF), definió al control interno, como el plan de organización para proteger los recursos de la organización y para verificar la exactitud y autenticidad financiera para promover la eficiencia operativa y fomentar el cumplimiento de la política regulatoria y asegurar el cumplimiento de los objetivos y metas programadas.

Según los tipos de control, existen 2 clases de control: a) Los controles externos son políticas técnicas, estándares, métodos y procedimientos; aplicada por la Contraloría General de la República u otro organismo del Sistema Nacional de Control. (b) El control interno es un proceso de gestión realizado por propietarios, funcionarios y agentes, diseñado para abordar los riesgos operativos y proporcionar una garantía razonable sobre la misión de la entidad, con el fin de reducir el riesgo. (CGR., 2014, pág.11). Ambos tipos de control, sensibilizan al personal la comprensión de hacer control interno de acuerdo a la normativa vigente del sistema nacional de control SNC-CGR.

De acuerdo con los objetivos de control interno, son siete (7): (1) Promover y optimizar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía de las operaciones de la entidad, así como la calidad de sus operaciones, la cantidad de servicios públicos, que la entidad proporciona; (2) Cuidar y proteger los recursos y bienes del Estado contra toda forma de pérdida, daño, abuso y violación de la ley y contra cualquier interés inusual que pueda afectarlos; (3) Cumplir con la normativa aplicable a la entidad y sus operaciones; (4) Asegurar la confiabilidad y oportunidad de la información; (5) Promover y fomentar la práctica de los valores institucionales; (6) Promover el respeto a los funcionarios públicos por su responsabilidad con los fondos públicos y la propiedad pública y/o con la misión u objetivo asignado y

aceptado, y (7) Promover la creación de valor público para los bienes y servicios que los ciudadanos. (CGR., 2014, pág.11).

Según la Importancia del control interno, se aplica, adoptando las medidas correctivas oportunas y precisas, en : (1) La cultura de control promueve el desarrollo de las actividades institucionales y mejora el desempeño; (2) El control interno bien aplicado contribuye en gran medida a una gestión óptima, ya que beneficia la gestión de la entidad, en todos los niveles, así como en todos los procesos, subprocesos y actividades para las que se realiza; (3) El control interno es una herramienta para ayudar a combatir la corrupción; (4) el control interno fortalece a la entidad para lograr sus objetivos de desempeño y utilidades y para prevenir la pérdida de recursos; (5) El control interno facilita el aseguramiento de información financiera confiable y asegura que la entidad cumpla con las leyes y regulaciones, evitando el desprestigio y otras consecuencias. (CGR., 2014, pág.12).

Según los objetivos del control interno consignado en el Artículo 4º - Ley N° 28716, consideró que, para facilitar el trabajo de los especialistas en control de la gestión pública peruana es necesario conocer y analizar los objetivos del control para el sector público como la mejor forma de concientizar la labor equitativa de todo servidor público, como se detalla: (a) Gestión Pública, Busca promover la eficacia, la eficiencia y la economía de las operaciones y la calidad del servicio; (b) Lucha Anticorrupción, Busca proteger y preservar los recursos contra cualquier pérdida, desperdicio, uso indebido, irregularidad o ilegalidad; (c) Legalidad Busca cumplir con las leyes, los reglamentos y las normas gubernamentales y (d) Rendición de Cuentas, busca brindar información válida y confiable, presentada en tiempo y forma. (CGR., 2014, pág.21).

Marco normativo referencial

Según el alcance del sistema de control interno, este se aplica en el País, los organismos y organismos del Estado, cualquiera que sea su denominación y formen parte del Poder Ejecutivo, incluidas las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional, y sus respectivas agencias, filiales o sucursales. Los organismos

reguladores y organizaciones de servicios públicos son responsables de monitorear el cumplimiento de los compromisos de inversión de los contratos de privatización. Organizaciones privadas, ONG y organismos internacionales, dedicados a los recursos y bienes del Estado que reciben o administran. (Ley N° 28716, Art. 2, 18 de abril del 2006). Por lo consiguiente, para la ejecución del sistema de control, son necesarias tres (3): Fase de Planificación, formular un Plan de Trabajo que incluyó los procedimientos y actividades para implementar el Sistema de control interno, iniciando con el diagnóstico de la entidad; Fase de Ejecución, implantar el Sistema de Control Interno al interior de la entidad en cada proceso administrativo, actividad, recurso, operaciones y actos institucionales, desarrollando un Plan de Trabajo; Fase de la Evaluación, evaluar los avances logrados y las limitaciones encontradas en el proceso de ejecución considerando la autoevaluación - Supervisión. (Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CG, 30 de octubre del 2008. A la fecha surte deficiencias en cada una de ellas en las instituciones del Estado

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

La investigación formuló el **Paradigma del interpretativo**, un estudio en el campo de la estética ofrece la posibilidad de un orden conversacional: observar y escuchar la obra para dialogar. Pero en este caso, fue el discurso y el lector quien lo recibió. Para transitar fácilmente este camino, es necesario establecer claramente la posición de importancia frente a las concepciones teóricas que pueden hacer una analogía de él, pero sin recontar sus conceptos y sin perder la orientación estética; En resumen, fue una conversación (Baptista, 2022).

La presente investigación según el tipo de estudio, es una **investigación básica**; la indagación de nuevos conocimientos y campos de estudio que enriquezcan el conocimiento científico con el propósito de descubrir principios y leyes; es decir, parto de un marco teórico que pretende brindar los fundamentos teóricos y conceptuales del problema planteado. (Mejia, 2005, pág.28)

La investigación se formula en el **enfoque cualitativo**, en las técnicas de investigación cualitativas: Observación, entrevistas y los grupos focales, ello para obtener información sobre el comportamiento de las personas y las percepciones de los elementos de investigación, en entornos naturales.

Caracterizará la investigación en: (a) La Pregunta de investigación, planteada en un problema; (b) El análisis del entorno social y partir de la observación se construirán bases teóricas; (c) Desarrolla una teoría subyacente; (d) generará hipótesis como resultado final del proceso de investigación; (e) Se usan las técnicas de: observaciones no estructuradas, entrevistas abiertas, revisiones de literatura, discusiones grupales, experiencias personales o evaluaciones de historia de vida; (f) Las respuestas y avances teóricos ayudaran a cumplir con los objetivos específicos; (g) Los efectos del proceso de investigación cualitativa no pretenden generalizar lo que se ha encontrado a la población general, por lo que los resultados forman una teoría de fondo en lugar de una teoría formal. (Hernández & Baptista, 2010).

Mediante el análisis de las bases teóricas de la Teoría del Riesgo moral, Teoría de la organización, Teoría de la fiscalización y control, consideradas en los antecedentes preliminares de esta investigación. Por lo que las entrevistas realizadas con los especialistas en gestión pública, consolido los criterios y opiniones para resguardar las expectativas de un control interno en un estado de crisis sanitaria, capaz de adoptar las soluciones prioritarias urgentes a la problemática de sistema de control interno. Creswell, (2005).

Además, la investigación desarrolla un **nivel descriptivo**, en el análisis de los efectos y variables en una población, Así como las características de un fenómeno en dicha población (participantes) en un momento de corte en el tiempo (2022), en un escenario de emergencia sanitaria (COVID-19). En la Identificación de los atributos, características y perfiles de las personas, grupo, comunidad, proceso, objeto del fenómeno que se analiza. Fernández et al., (2014).

Por lo tanto, el estudio es de Diseño de **Teoría Fundamental**, por lo que desarrolla una teoría sustantiva basada en datos empíricos y será aplicable a sectores específicos, como es el caso de la gestión pública en el Perú. El desarrollo de esta Teoría será rico en interpretación y traerá nuevos conocimientos sobre un determinado fenómeno, en caso de que el problema de investigación del control interno sea limitado. Luego elaboré, en interacción entre investigador y participante, una teoría fundamental, que será presentada en la discusión y conclusión de la presente investigación. Hernández et al., (2006).

También, el estudio es de una fenomenología hermenéutica, centrándose en la interpretación de cómo se han venido desempeñado los profesionales para ejecutar el sistema de control interno en la gestión pública. Se buscan los criterios profesionales donde identifique: a) identificar un fenómeno o problema de investigación de interés constante para el investigador, b) estudiarlo y reflexionar sobre él, c) explorar las categorías y temas esenciales del fenómeno (que forman la calidad de la experiencia), d) describirlo, y e) interpretarlo (mediar los diferentes significados proporcionados por los participantes) Fernández et al., (2014).

3.2 Categorías, subcategorías y matriz de categorización apriorística

Como se trata de una investigación particularmente inductiva (de lo particular a lo general), se inician con las categorías preliminares y subcategorías; Durante la encuesta, se encontraron subcategorías (emergentes), lo que finalmente nos permitió tener dos categorías y seis subcategorías presentadas en la matriz. (Ver Anexo). Como se detalla a continuación:

Categoría 1: Sistema de Control Interno

En cambio, Bolaño, (2019) considera que el sistema de control interno es el diseño, implementación y evaluación de los resultados del procedimiento de gestión de riesgos que brindó la razón para la elaboración de un plan de acción preventivo y contribuyó al fortalecimiento del Sistema de Control.

Se detallan los cinco (5) componentes del Sistema de control interno:

Sub categoría 1: Ambiente de Control

Es la organización y los valores, conductas y reglas utilizadas para el buen ejercicio del control interno en la gestión pública.

Sub categoría 2: Información y Comunicación

Es el examen, proceso, integración y publicidad de la información, vista en las bases de datos y soluciones informáticas de la entidad, que sirve positivamente para otorgar la seguridad, transparencia y validez a los procesos de gestión y control interno institucional.

Sub categoría 3: Evaluación del Riesgo

Es la identificación, análisis y administración de los acontecimientos que afectan la observancia de los fines, metas, objetivos, actividades y operaciones institucionales.

Sub categoría 4: Actividades de Control

Son las políticas y procedimientos de control emitidos desde la dirección, gerencia y los niveles ejecutivos, para asegurar responsablemente el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

Sub categoría 5: Actividad de Supervisión

Son las acciones adoptadas para el desempeño de los cargos asignados, a fin de cuidar y asegurar, la idoneidad y calidad del recurso humano, para la consecución de los objetivos del control interno.

Categoría 2: Modelo MALCOLM BALDRIGE

Según (Fragoso, 2011), desde la perspectiva teórica, el modelo Malcolm Baldrige es *un* modelo que fue creado para sensibilizar a los diversos tipos de organizaciones que utilicen la gestión de la calidad total como instrumento y estrategia competitiva, siendo éste el mecanismo que integra la autoevaluación de la calidad basada en siete (7) criterios: Liderazgo, Planeamiento estratégico, Orientación hacia la ciudadanía, Medición, análisis y conocimiento, Enfoque hacia el Talento humano, Gestión de procesos, Resultados, esto determinará si las organizaciones están preparadas a los cambios de estructura y a innovar con nuevos paradigmas organizacionales. (Juanes & Blanco,2001).

Se detallan los siete (7) criterios del Modelo Malcolm Baldrige:

Sub categoría 1: Liderazgo.

Examina cómo la alta dirección dirige y apoya a la organización. Además, evalúa el gobierno de la organización y cómo aborda las responsabilidades éticas, legales y comunitarias.

Sub categoría 2: Planeamiento Estratégico

Examina la organización y desarrolla objetivos estratégicos y planes de acción para luego evaluarlos y medirlos en su enfoque.

Sub categoría 3: Orientación hacia la ciudadanía.

Examina calidad de la organización en los requerimientos, necesidades, expectativas y preferencias de los clientes y mercados para evaluar la adquisición, satisfacción del cliente, lealtad y retención de clientes, así como a la sostenibilidad de la organización.

Sub categoría 4: Medición, análisis y conocimiento

Examina la organización al seleccionar, recolectar, analizar, gestionar y mejorar los Softwares, las técnicas administrativas, soporte técnico para evaluarlos en el ejercicio organizacional.

Sub categoría 5: Enfoque hacia talento humano

Examina los regímenes de trabajo de la organización, el aprendizaje y la motivación personal, para desarrollar y utilizar el máximo potencial del recurso humano, plasmando los objetivos, estrategias y planes de acción de la organización justos, para un excelente clima organizacional en el ejercicio y el desarrollo personal y organizacional.

Sub categoría 6: Gestión de Procesos

Examina la gestión de los procesos de la entidad, mejorando las actividades organizacionales, mediante la identificación, selección, descripción, documentación y mejora continua de los procesos de la organización, procesos de productos, servicios para la creación de valor en procesos de soporte claves.

Sub categoría 7: Resultados

Examina la satisfacción del cliente, el desempeño financiero y de mercado, el desempeño de la orientación hacia las personas, el desempeño operativo y el desempeño del liderazgo y la responsabilidad social. Para evaluar el trato con otras organizaciones que proveen productos y servicios equivalentes.

3.3 Escenario de estudio

La investigación se realizó en un organismo autónomo de la República del Perú, que administra recursos públicos, a donde asisten los profesionales

especialistas con formación multidisciplinaria en gestión pública. Se formalizó la investigación en una situación de crisis sanitaria, económica, social y financiera provocada del COVID-19, donde se modificaron los estadios laborables en las áreas administrativas en el trabajo remoto – virtual y trabajo presencial.

3.4 Participantes

Los participantes fueron los especialistas en gestión pública de una entidad pública de Lima, el número total de especialistas (8), se ha elegido una cantidad de ocho participantes, teniendo en cuenta los siguientes criterios:

De inclusión:

- Especialistas en gestión pública con experiencia en control gubernamental, pero con cargos laborales diferentes. (E1, E2, E3....E8)
- Especialistas en gestión pública, desempeñando trabajo mixto. (E1, E2, E3....E8).
- Especialistas en gestión pública, que acepten (consentimiento informado) participar de la investigación. (E1, E2, E3....E8)

De exclusión:

- Especialistas de la gestión pública, que no laboren en entidades públicas.
- Especialistas de la gestión pública, que no hayan firmado el consentimiento informado de participación en la investigación,

Los colaboradores conformaron un grupo heterogéneo. Se trabajó con ocho participantes, punto de saturación de la información.

3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica de recolección de datos son las entrevistas en profundidad y como herramienta, una guía de entrevista. Esta técnica permite recolectar datos de los participantes de manera inductiva (creciente y emergente), de manera que se definen subcategorías emergentes que permiten construir la estructura teórica de los resultados y conclusión. La guía de entrevista es semiestructurada, teniendo en cuenta que es una guía del problema o pregunta y que el entrevistador es libre de introducir preguntas adicionales para aclarar conceptos o recabar más información. (Hernández et al., 2014, p. 597).

3.6 Procedimiento

Como regla general, se abordó las unidades analíticas (participantes) se les solicitó la firma del *consentimiento informado* y se estableció un cronograma de entrevistas en profundidad con cada integrante. Luego, las respuestas se reescribieron, analizaron y clasificaron adecuadamente. Luego se interpretan los datos y se formulan teóricamente los resultados y las conclusiones.

3.7 Rigor científico

El estudio cumple con los criterios de transferibilidad (los datos se pueden aplicar en otros contextos) y confirmabilidad o comprobabilidad (reducción de sesgos y sesgos del investigador). Criterios de investigación, registro y documentación como investigador). (Guba & Lincoln, 1989) (Citado en Salgado, 2007).

3.8 Método de análisis de datos

Para analizar los datos se realizó a través de una matriz de categorización, donde se consignaron las respuestas a las preguntas, por cada participante. Se utilizó el arte de la hermenéutica, actividad interpretativa de datos, para el análisis de conceptos propios del quehacer administrativo y contable, de quienes trabajan en gestión pública. Se fortalecieron enunciados de las teorías, metodologías y datos bibliográficos nacionales e internacionales de las categorías de estudio, para lograr nuevos argumentos con criterio especializado claro y aceptable, que precisó resolver la problemática de investigación. Según Moreno, (2019) el análisis documental, sintético, sistémico y exegético conlleva a resultados efectivos.

Por lo consiguiente, la segmentación de datos logrados de las afirmaciones de los entrevistados conlleva a efectuar la categorización y la construcción teórica, en el sistema de Atlas ti., que fue el instrumento de informática que el estadista manipuló en el análisis cualitativo de la investigación. Según Mayorga, (2018), el análisis es la metodología, que categoriza la información para analizarla de la mejor manera.

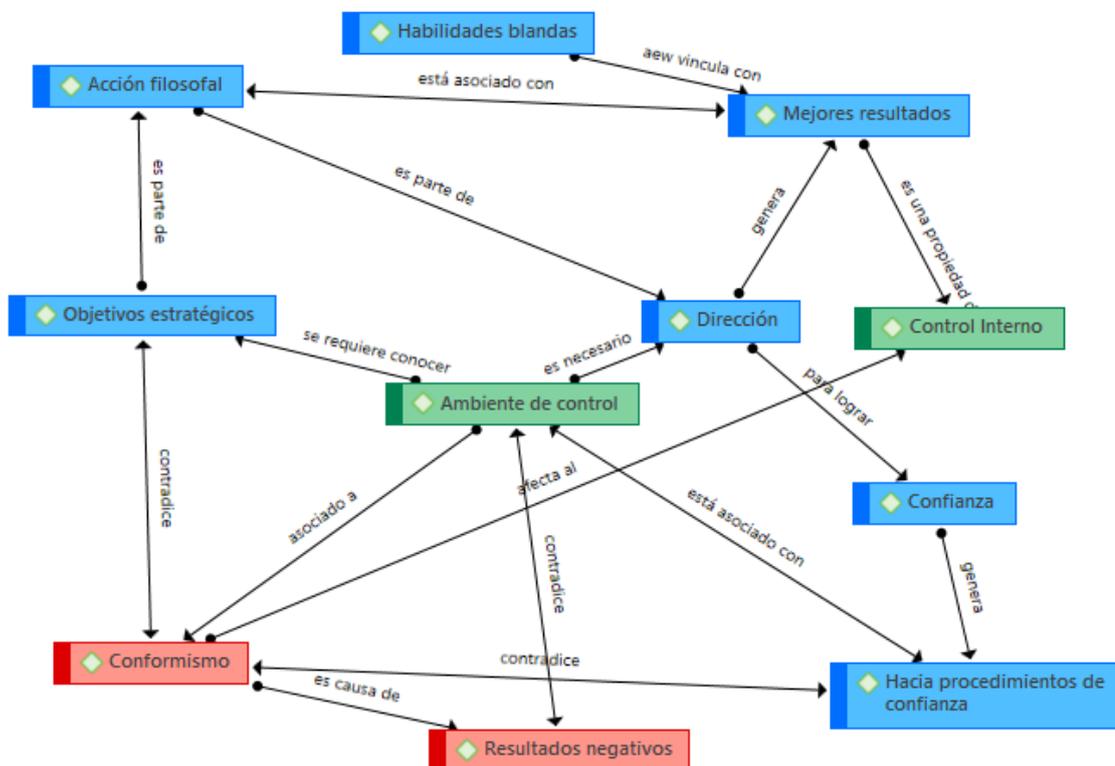
3.9 Aspectos éticos

Durante la investigación, con sentido de respeto por los derechos de propiedad intelectual, el analista tomó la decisión de participar en una entrevista gracias al consentimiento de 8 expertos en gestión pública que dieron sus respuestas en forma de: 28 preguntas abiertas, se construyó el formulario de acuerdo con los objetivos específicos del instrumento de recolección de datos, la entrevista; según la confidencialidad de los datos proporcionados por el sistema y la responsabilidad social, etc., todo ello en cumplimiento de los lineamientos éticos de la investigación.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

De acuerdo al objetivo específico 1. Analizar los efectos del ambiente de control y el liderazgo en el sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022.

Subcategoría 1: Ambiente de control



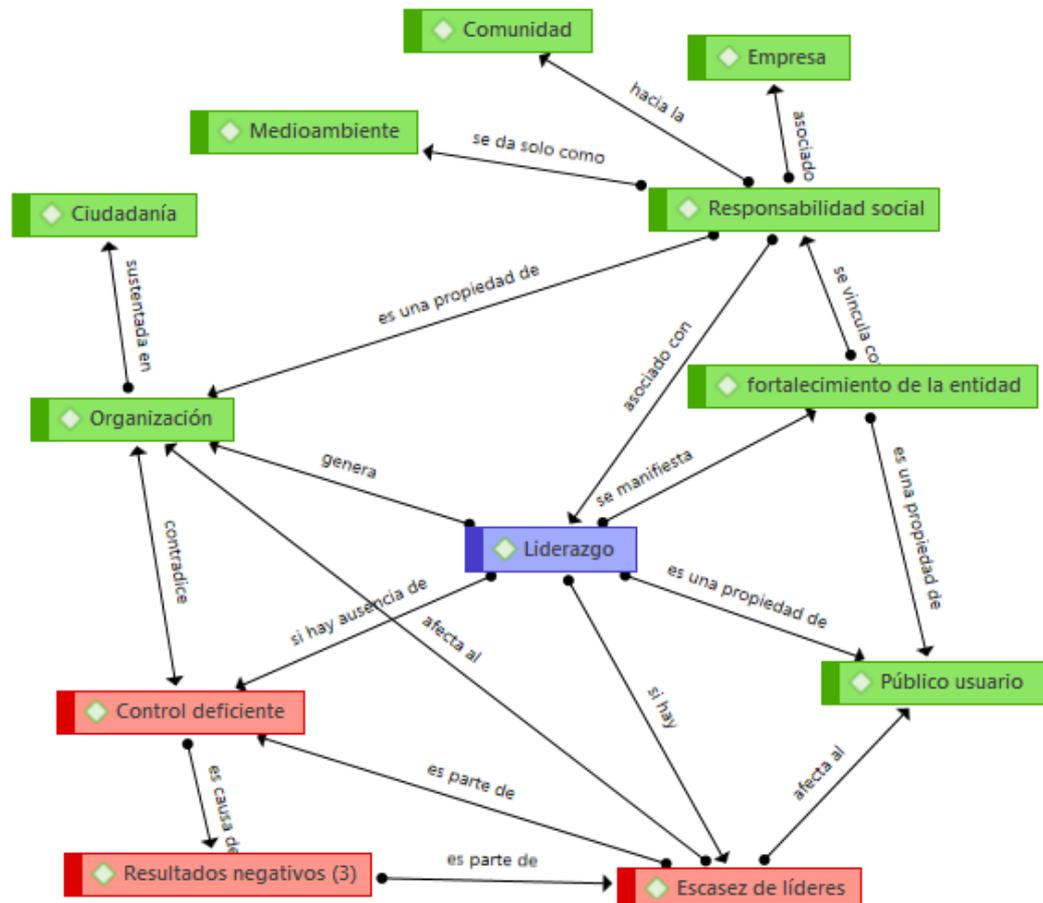
De acuerdo a los resultados de la investigación, la subcategoría ambiente de control, la filosofía de la dirección motiva el desarrollo y perfeccionamiento del control interno en una organización; sin embargo, de acuerdo a algunos entrevistados se aprecia cierto conformismo en cuanto a la ejecución de aspectos asociados al ambiente en donde se desarrolla el control interno. Tal como precisa el entrevistado (E3):” ... siempre existen empleados públicos que no les gusta el cambio de un gerente eficiente y eficaz, les gusta cumplir un horario laboral y no sudar la camiseta de la entidad para la cual prestan sus servicios”.

Contrariamente, si el ambiente de control es adecuado, tal como lo es de acuerdo a algunos entrevistados, mejora la dirección y viceversa, lo que a su vez genera confianza en el personal y provoca procedimientos de confianza, lo que se condice con el desarrollo de la organización; para algunos, se ha observado que en su organización, el ambiente de control está directamente vinculado a los objetivos estratégicos y a la acción filosófica, lo que se evidencia con el desarrollo de las habilidades blandas de los trabajadores. *la Filosofía de Dirección motiva al desarrollo y perfeccionamiento del control interno; por cuanto, son los horizontes institucionales, ayudando a identificar las deficiencias para poder corregirlas y llegar a objetivos institucionales (E8).*

Estos resultados coinciden con lo hallado por Velásquez et al. (2020) en el sentido que el sistema de control interno en una organización es la parte fundamental e imprescindible para las acciones organizacionales de mejora; es clave del desempeño organizacional y el indicador de auto validez, que dispone de: políticas, normas, procedimientos y formatos desarrollados con el propósito de realizar la evaluación de un control efectivo en la planificación, ejecución y la entrega de resultados, eficientes. Según el estudio, el fortalecimiento del SIC, de una auditoría se realizó analizando íntegramente las áreas, procesos sub procesos, tareas y funciones, con los criterios del SIC siendo la base para conseguir resultados positivos y ayudar a las instituciones públicas en las decisiones oportunas, cuando se presenten situaciones de riesgos.

En esa línea, De Antonio (2018) estableció el valor al desempeño del recurso humano para corregir el control, como el eje central de toda organización sea pública o privada, siendo la estructura organizacional la que realiza una toma de decisiones satisfactoria. Las mejores decisiones se cumplen con metas y objetivos claros para ejercer labores en diferentes trabajos encomendados, en tanto que reconocen la pérdida del desempeño en el recurso humano, causa principal de las contingencias laborales y depende mucho la forma de organizar y de administrar una entidad el clima organizacional que se practique.

Subcategoría 2: Liderazgo

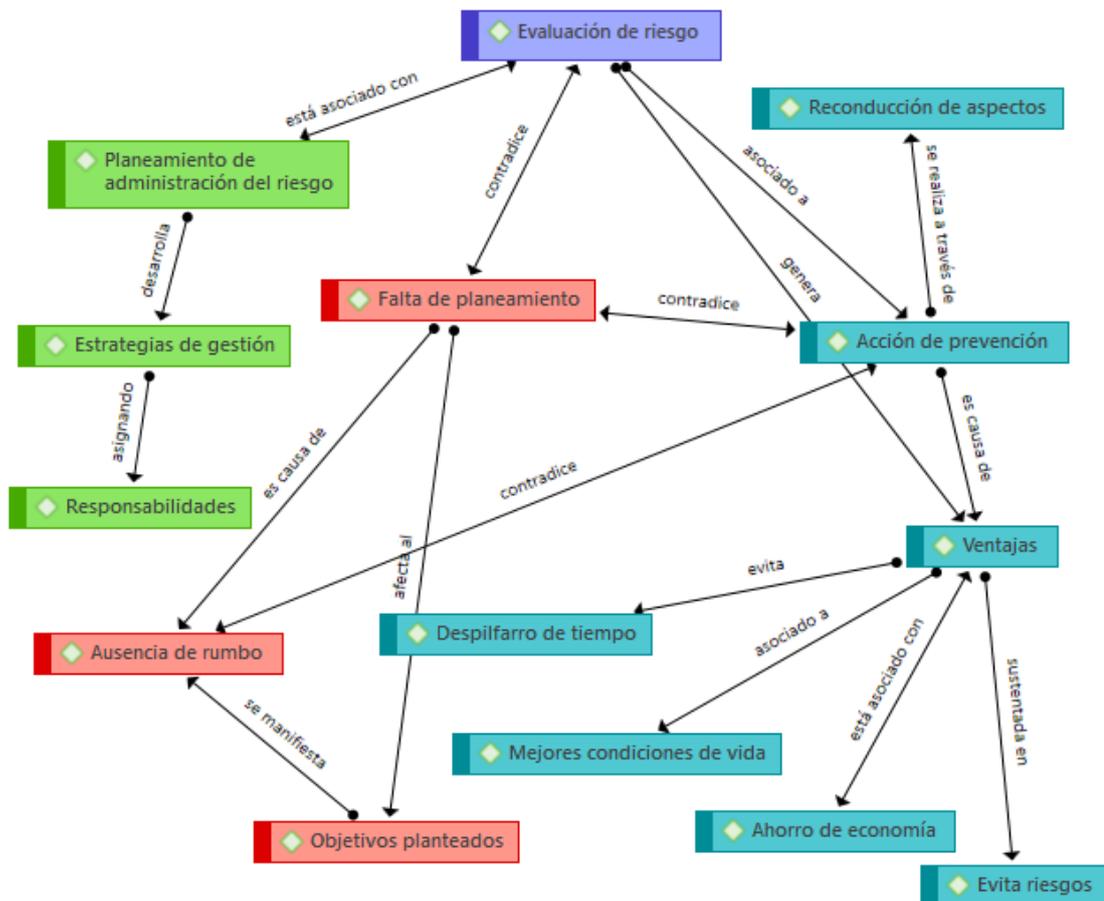


Según los resultados de la investigación, el liderazgo es un factor importante y necesario en la organización, por cuanto tiene directa relación con la buena organización en concordancia con las necesidades que la ciudadanía requiere y como una labor esencialmente vinculada a la responsabilidad social, así como al cuidado del medioambiente, la comunidad y la empresa; es decir, existe una vinculación entre estos elementos. De darse esta vinculación positiva entonces hay el fortalecimiento de la entidad que beneficia directamente al público usuario. *“El liderazgo es fundamental en toda organización para ser eficiente la labor de los empleados públicos, porque su rol es el servicio al público usuario y tener empatía con ellos y no porque eres funcionario y/o empleado público se va abusar de ellos” (E3); “la entidad se ve fortalecida y los que se benefician son los usuarios o ciudadanos” (E8).* Contrariamente, si ocurre que hay un liderazgo deficiente, esto se refleja en un control inadecuado lo que, a su vez, influye en

los resultados que, son negativos para la organización y, consecuentemente, para la sociedad, lo que se evidencia en la falta de la responsabilidad social y la falta de vinculación con los otros elementos: medioambiente, ciudadanía. “... *la escasez de adecuados líderes que tengan esa visión, no ayuda*” (E5). Según menciona la CGR que, para establecer un Sistema de control interno en una gestión pública moderna (...), solo se necesita voluntad política, liderazgo y compromiso para mejorar la gestión pública en beneficio de los ciudadanos”. (CGR, 2015, pág. 2). Reconociendo que mediante el Liderazgo se motiva al colaborador hacer una gestión de recursos públicos, adoptado mecanismos de control. Así mismo Potosí (2015), indica que liderazgo organizacional, según Malcolm Baldrige, es la característica precisa y decisiva en una organización, para que el recurso humano, se motive profesionalizándose para colaborar en los procesos operacionales, permitiendo con ello adecuar la calidad del talento humano y la mejora continua en cada proceso productivo, (...). Afirmando Macedo y Cordeiro, (2020) al concluir que el resultado, de la gestión de la calidad en las universidades públicas brasileñas radica en escaso el desempeño del liderazgo de su personal directivo.

De acuerdo al objetivo específico 2. Analizar los efectos de la evaluación del riesgo y el planeamiento estratégico en el sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022

Subcategoría 3: Evaluación del riesgo



De acuerdo a los resultados de la investigación, en cuanto a la subcategoría 3: evaluación de riesgo, una adecuada administración de los riesgos va a permitir el desarrollo de estrategias de gestión provocando que se asuman responsabilidades en los miembros de la organización. Así, una adecuada evaluación de los principales riesgos potenciales es considerada como una acción de prevención y va a generar determinadas ventajas, tales como evitar el despilfarro de tiempo valioso, de crear mejores condiciones de vida en los trabajadores e indirectamente

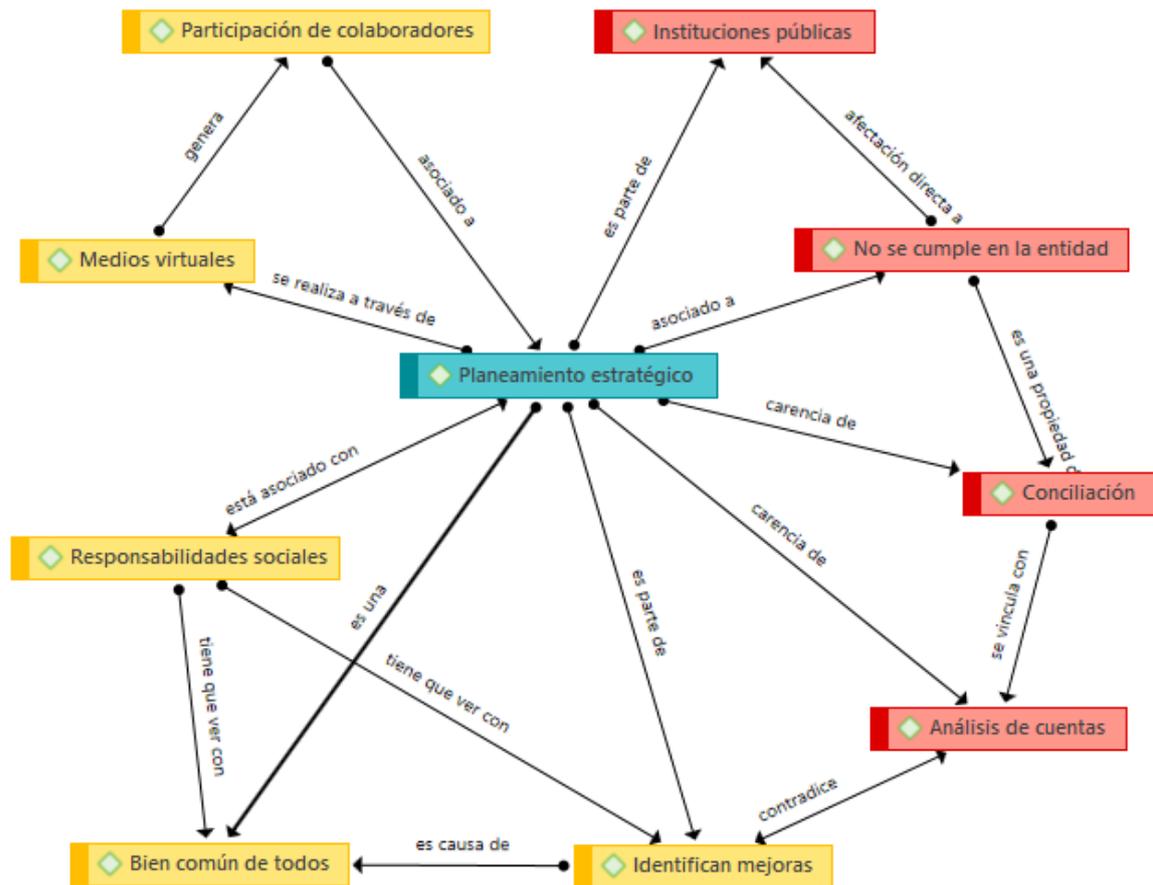
en los familiares de estos y en la sociedad; asimismo, concurre como ventaja el ahorro de economía y, consecuentemente, evitar riesgos que puedan afectar al conjunto de la organización pública y a sus macroprocesos importantes y necesarios. *“Se han desarrollado estrategias, definiendo específicamente los macroprocesos institucionales y habiendo establecido procesos y actividades críticas” (E5); “esta evaluación constante de planeamiento de la administración del riesgo aporta a reconducir aspectos que no fueron ponderados” (E8); “La acción de prevención contribuirá en varios aspectos, ahorro de economía, mejores condiciones de vida, despilfarro de tiempo, etc.” (E6).* Sin embargo, cuando no se realiza un adecuado planeamiento o hay ausencia de este, provoca condiciones inestables y la organización está sin un rumbo fijo y no se cumplen los objetivos planteados y, sobre todo, *“porque en la administración pública estamos expuestos a riesgos fraudulentos en todas las áreas de la entidad” (E1); “por cuanto estos aspectos vulnerables generaran retrasos en los objetivos planteados a nivel organizacional” (E8).*

Estos resultados son corroborados por Polo-De Lobatón et al. (2016) debido a que es pertinente evaluar los riesgos de manera preventiva en la organización; es evidente que las alternativas de solución que los especialistas deben tener en cuenta en el control interno en un entorno de sistema funcional. De acuerdo a ello, sin embargo, los auditores públicos, al evaluar la prevención y el control del fraude no analizan los controles internos, haciendo prevalecer la importancia de la gestión del riesgo. Identificaron y aplicaron los estándares de calidad en las auditorías, para evaluar los controles internos, para prevenir el riesgo y el fraude.

Desde la perspectiva teórica, de acuerdo a la teoría del Riesgo Moral, los resultados de la investigación se explican en razón que los controles internos en las organizaciones debe ser una constante a fin de que las acciones derivadas de actos, o intenciones de dolo o fraude o negligencia, no afecten a la administración pública (Betancur 2012, como se citó en Franco, 2020). En tanto, de acuerdo a la teoría del Control Societario, las auditorías integrales sobre un control interno en base al cumplimiento de leyes y normas, establecidas por cada país, la fiscalización contable y comercial son el resultado del desempeño de las labores de auditoría o

control, denominándolo “conocimientos previos especializados” (Hernández Belaides, 2017).

Subcategoría 4: Planeamiento estratégico



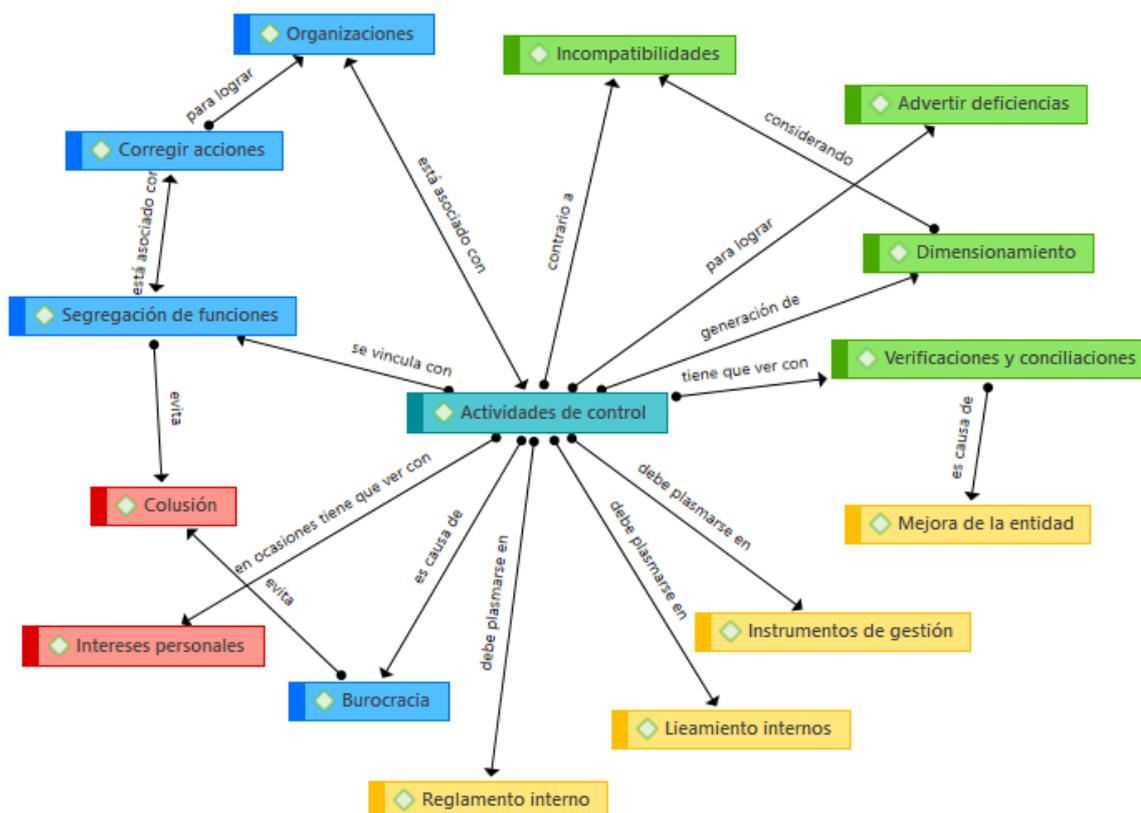
Según los resultados obtenidos en la investigación, el planeamiento estratégico en las instituciones públicas, de darse en mejores condiciones pasa por establecer la adecuada oferta de los servicios y procesos para el bien de la población, en la medida que se mejoran los servicios en las entidades: *“más que cambios se identifican mejoras en los servicios que las entidades brindan a los usuarios y en un caso extremo será el cambio para alcanzar la expectativas de los beneficiarios”* (E8); *“...las estrategias apuntan siempre a brindar un mejor servicio en general”* (E5). Uno de los medios en que se ha venido desarrollando el planeamiento

estratégico ha sido la plataforma virtual y que ha provocado la participación activa y total de los colaboradores, de acuerdo a algunos entrevistados; a su vez, esto ha provocado plasmar la responsabilidad social y que beneficia directamente al bien común de todos en un proceso concomitante de identificación de mejoras continuas. Sin embargo, según algunos entrevistados, un buen planeamiento no se cumple a cabalidad, lo que está provocando la falta de análisis de cuentas en un marco de ausencia de conciliación y que todo ello provoca afectación a la entidad y, consecuentemente, a las instituciones públicas. Esto significa que, de las posiciones contrarias es preciso considerar la necesidad urgente de realizar adecuados planeamientos y que sean estratégicos para la institución pública y sin perder de vista las necesidades de la sociedad en su conjunto.

Estos resultados adquieren coincidencia con lo hallado por Moreno et al. (2019) en el sentido que, en una entidad, el monitoreo de actividades estratégicas de la administración pública busca asegurar que se cumplan con la legalidad, la transparencia y el servicio público; práctica que no se encuentra en los países latinoamericanos. En esa línea, Ibarra et al. (2019) reportaron que no ejercer un sistema de control interno conduce a consecuencias de errores y fraudes en las organizaciones y un entorno caótico. La gestión de auditoría y el control interno juega un papel importante en la mejora de la eficiencia, la eficacia y el cumplimiento de una organización, se Identificaron las tendencias clave nacionales e internacionales, mejorando los indicadores de desempeño de las empresas.

De acuerdo al objetivo específico 3. Analizar los efectos de las Actividades de Control y la Orientación hacia la ciudadanía en el sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022

Subcategoría 5: Actividades de control

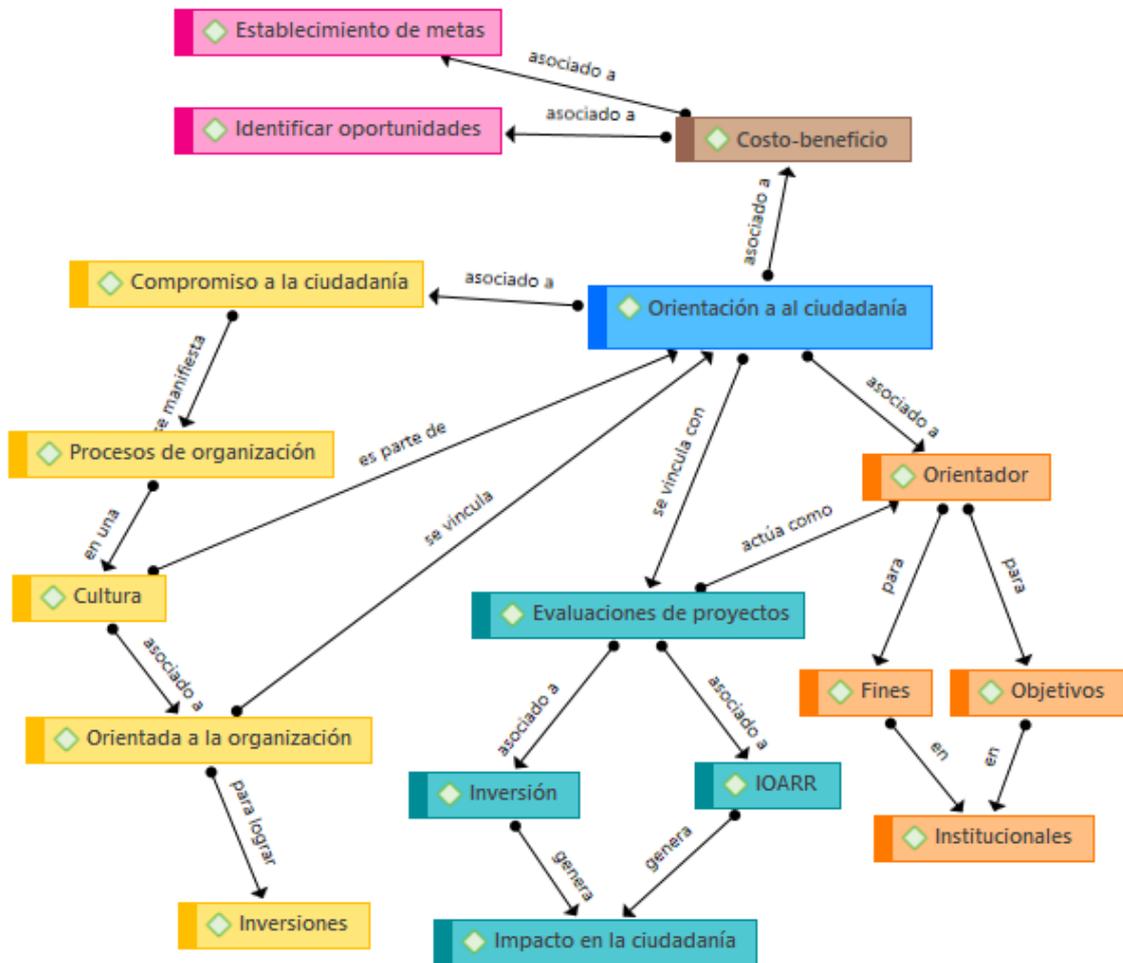


En lo que respecta a la subcategoría actividades de control, los resultados de las entrevistas en profundidad reportan que la segregación de las funciones en las instituciones públicas evita la colusión, lo que impide que una persona sea el responsable de aspectos claves para un determinado periodo excesivo de tiempo, debido a que cada trabajador es responsable de sus funciones y el trabajo en equipo, que significa el cumplimiento de un conjunto de responsabilidades funcionales, permite la mejora de la organización a fin de evitar errores para lograr una adecuada funcionalidad organizacional. De hecho, tal como precisan varios entrevistados, estas actividades deben estar consideradas en el reglamento interno, en los demás instrumentos de gestión y debe estar acorde a los

lineamientos internos. *“... aun cuando se cree burocracia, la responsabilidad se limita a pocas funciones cambiables en cualquier momento” (E2); “se han emitido y considerado en los instrumentos de gestión y lineamientos internos, e incluso se ha realizado un dimensionamiento considerando las incompatibilidades” (E5);* lo que permite la no *“acumulación de funciones que está acuesta de un solo individuo sino de varios en los cuales se puede identificar y corregir acciones en beneficio de la organización” (E8)*. En esa línea, las verificaciones y conciliaciones logran establecer la veracidad de las informaciones operativas en las entidades, así como las financieras, administrativas y estratégicas: *“en estas verificaciones se confirmará las acciones conforme a los establecido o se advertirá deficiencias o acciones presuntamente irregulares y la institución tomará decisiones” (E8); “los lineamientos implementados internamente lo han establecido y se consiguen buenos resultados” (E5)*. Sin embargo, según refieren algunos entrevistados existen intereses personales en ciertos casos, lo que no se condice con los propósitos de las actividades de control.

Estos resultados tienen coincidencia con lo hallado por Contreras (2019) en el sentido que la Norma Internacional de Auditoría y Aseguramiento (IAASB) y la Norma Internacional para Contratos de Aseguramiento (ISAE) 3000, son mecanismos exactos de procedimientos de control de calidad aplicados a los planes y programas para el logro de objetivos, códigos de conducta, normas y valores, métodos de evaluación, autoevaluación - control, autorregulación. y autorregulación de la gestión, mapa de riesgos, política de riesgos, política de información y comunicación, política de Talento y política de Transparencia. En esa línea, Mayorga y Llagua (2018) reportan que el apoyo estratégico es efectivo a la gestión de grandes objetivos financieros (insumos), para crear servicios financieros y no financieros, monitoreados en el desempeño de la organización como respuesta de una buena visión estratégica.

Subcategoría 6: Orientación hacia la ciudadanía



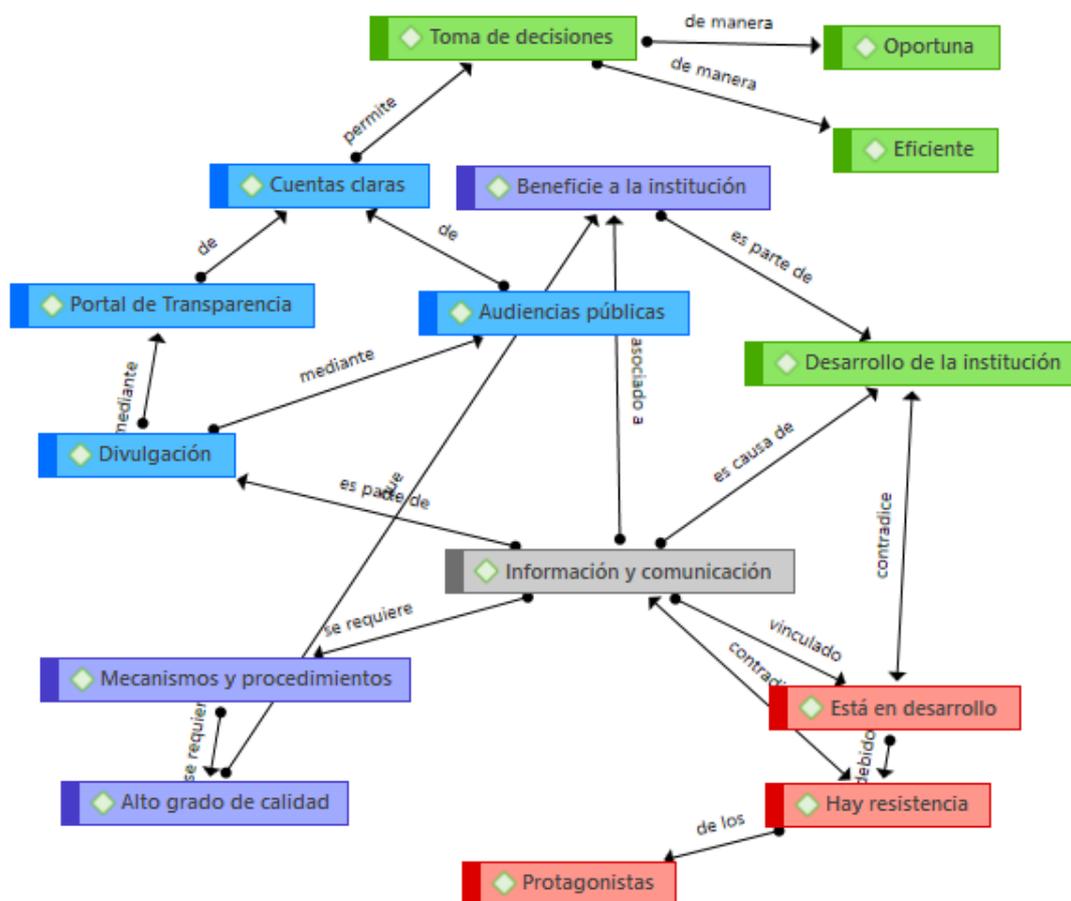
De acuerdo a los resultados de la investigación, la subcategoría orientación a la ciudadanía, la cual es un componente importante del Modelo Malcolm Baldrige, se tiene en cuenta el compromiso para examinar los procesos de la organización en una cultura que está o debe estar orientada a la organización en concordancia con las inversiones, teniendo en cuenta a la ciudadanía: *“si tienes en cuenta a los ciudadanos previo a volcarlos hacia ellos, debes tener una buena organización”* (E2). En esa línea, la evaluación de proyectos en ese contexto, permite vincular a la inversión y al IOARR que permiten analizar el impacto en la ciudadanía: *“... en todas las evaluaciones de los proyectos de inversión y los IOARR se analiza el impacto en la ciudadanía”* (E5). Lo importante es que se beneficie a la ciudadanía: *“Sí los ciudadanos se encuentran satisfechos con la labor de funcionarios públicos*

el cual se refleja en la satisfacción de los usuarios” (E1); “... ayuda a regular y realizar cambios donde el gobierno no pierda, pero favoreciendo así al ciudadano” (E2). En ese proceso se tiene en cuenta el costo/beneficio o la efectividad en las metas e identificación de las oportunidades de mejorar la imagen de la institución pública: “se mide a través de cuestionarios procesados inmediatamente en cada contacto que tienen los ciudadanos con la institución a todo nivel, también se recurre a consultorías para medir la calidad de atención, con la finalidad de mejorar el contacto con el ciudadano” (E5).

Estos resultados, desde la perspectiva de la teoría de Calidad, asegura la competitividad y calidad de las organizaciones sociales, haciendo sostenible la gestión de las entidades públicas, liderar es una forma de implementar de manera eficaz y transparente la gestión de calidad a través de las políticas y lineamientos de la organización, estableciendo metas estratégicas y objetivos de calidad, y asignando recursos en cooperación organizacional. Como parte de la intervención, los organizadores adaptan la gestión pública moderna en la gestión estratégica (Benzaquen & Pérez, 2016).

De acuerdo al objetivo específico 4. Analizar los efectos de la información y comunicación con la medición, análisis y conocimiento en el sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022.

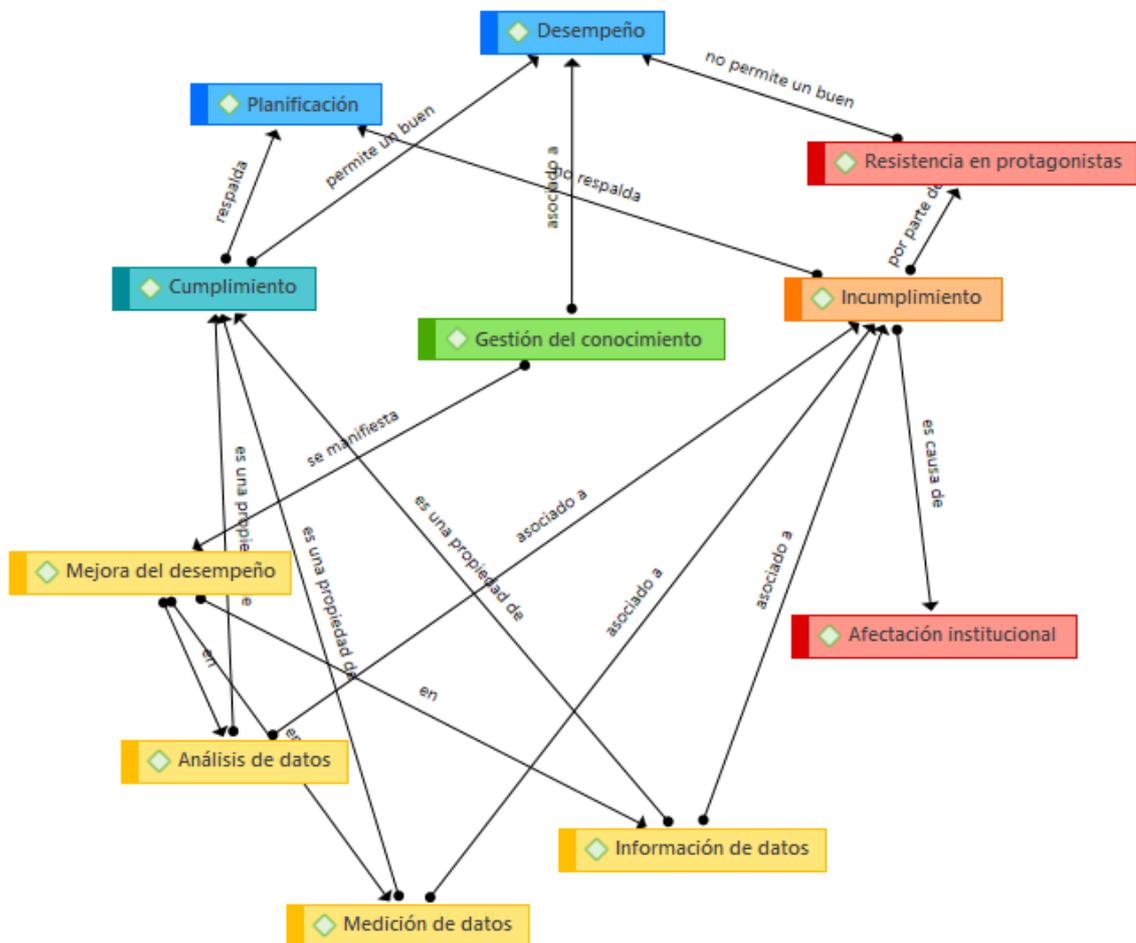
Subcategoría 7: Información y comunicación



De la red semántica se infiere que la información y comunicación en las instituciones públicas son importantes y trascendentales para garantizar la transparencia de la información, cuya divulgación, de acuerdo a los entrevistados, debe darse en audiencias públicas y a través del Portal de Transparencia. De hecho, como sostienen los entrevistados, es mejor transparentar los datos que son de interés público: “al tener mayor transparencia en la información aporta a una toma decisión oportuna y eficiente ganando los beneficios del servicio o bien” (E8).

La calidad y suficiencia de la información implica los procedimientos y mecanismos necesarios para el aseguramiento que la información presente un alto grado de calidad y confiabilidad. “Si hay calidad, pero no aplican las funciones que está estipulado en el Manual de Organización y Funciones” (E1); “la mayoría de las decisiones se apoyan en la información que generan los sistemas estructurados para la toma de decisiones importantes” (E5). La adecuada gestión de la divulgación de la información va a permitir, de acuerdo a los entrevistados, la toma de decisiones oportunas y adecuadas para el desarrollo de la institución y, en consecuencia, el beneficio de la población; no obstante, según un entrevistado, la divulgación esté en proceso de desarrollo debido a que hay resistencia en cierto sector laboral, de los mismos protagonistas.: “Me parece que está en desarrollo; ya que hay resistencia en los protagonistas” (E8).

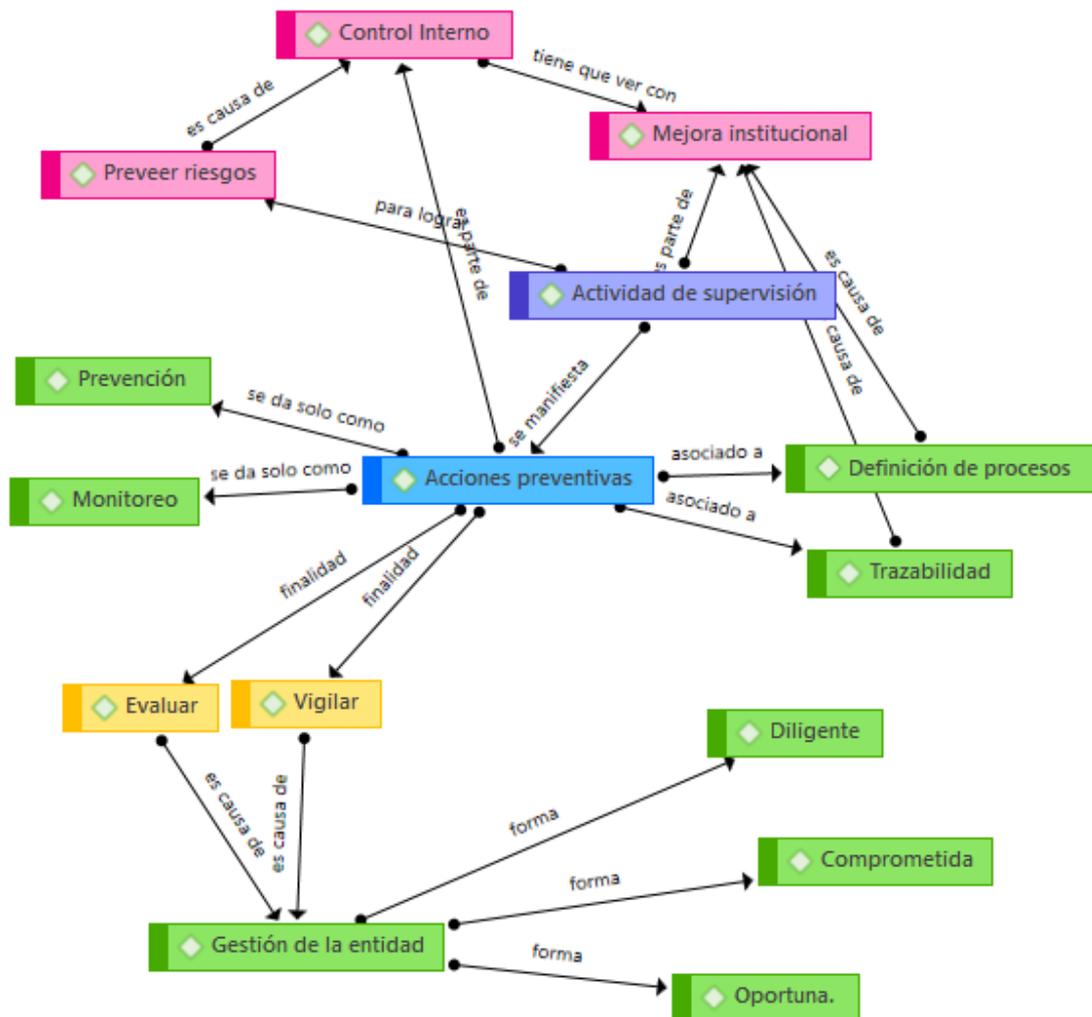
Subcategoría 8: Medición, análisis y gestión del conocimiento



De acuerdo a los resultados de las entrevistas en profundidad, la gestión del conocimiento es un aspecto importante y necesario en una institución pública. Está vinculada a la mejora del desempeño a través de un adecuado análisis de los datos y una buena medición de la información obtenida y que se requiere compartir. Si la gestión del conocimiento se cumple de manera óptima entonces va a respaldar los procesos de planificación y que van a conllevar a un buen desempeño organizacional: "... apoya la oportuna toma de decisiones y la eficiencia en los procesos principales y secundarios" (E5); "... porque se cumple a plenitud el plan de desarrollo de personas comunicado a SERVIR y además se implementan complementariamente otras acciones para mejorar el desempeño como las evaluaciones por competencias, medición del clima laboral entre otros. (E5). Sin embargo, el incumplimiento que en ocasiones se da por parte de algunos protagonistas, entonces no va a provocar un buen desempeño y esto va a provocar la afectación a la institución: "la limitación es que existe resistencia en los trabajadores, se necesita mayor capacitación y que los recursos sean amigables para su uso" (E8); "Está en desarrollo; por existir resistencia en los protagonistas y la percepción es que no hay avances en las entidades" (E8).

De acuerdo al objetivo específico 5. Analizar los efectos de las actividades de supervisión y el enfoque hacia el talento humano en el sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022.

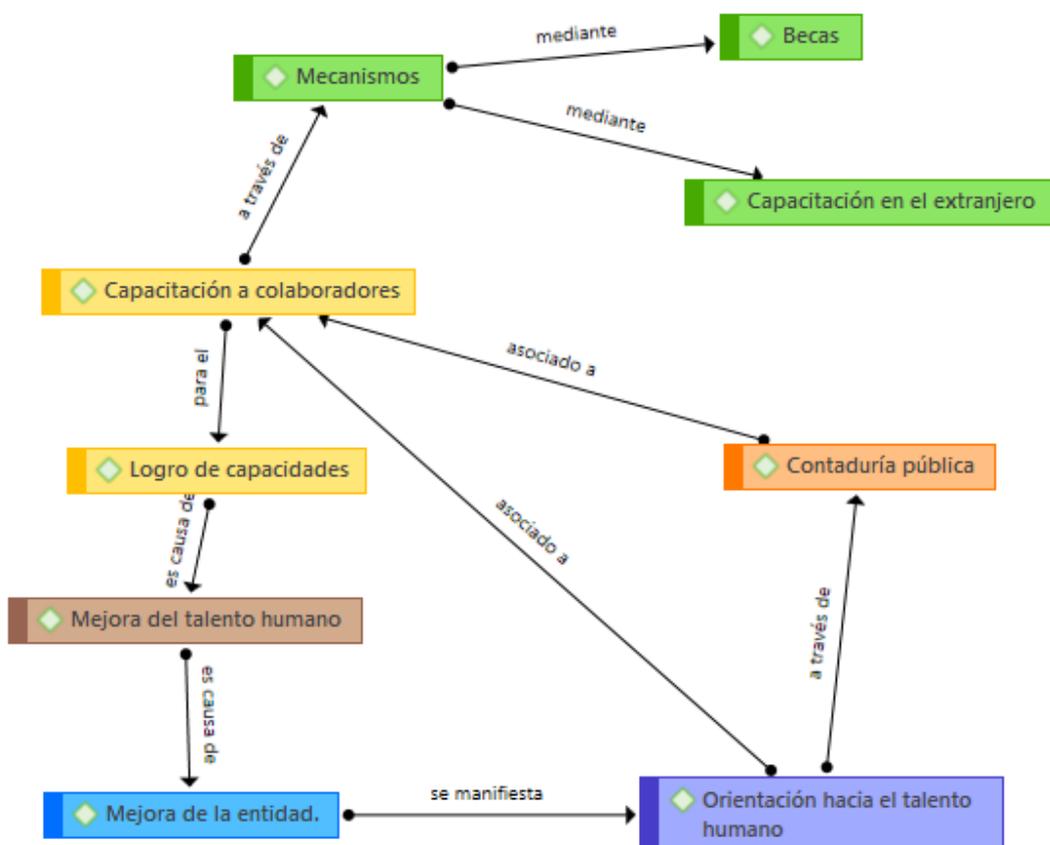
Subcategoría 9: Supervisión



De acuerdo a los resultados, las acciones preventivas en una institución pública tienen que ver con las medidas de prevención y monitoreo con la finalidad de evaluar y vigilar el desarrollo de las actividades organizacionales con la finalidad de mejorar la gestión de la entidad: “es un factor orientador y corrector para la ejecución de correcciones y mejoras institucionales en la ejecución de actividades” (E8). La determinación de las acciones de prevención institucionales permite, por un lado, definir los procesos y, por otro, establecer la trazabilidad: “...se han

implementado mecanismos que permiten trazabilidad de todos los procesos, y seguimiento por parte de los responsables que deben emitir informes periódicos” (E5); “en base a la definición de procesos críticos y la trazabilidad se realiza el seguimiento a los aspectos definidos como riesgosos” (E5). No obstante, si es que no se realizan de manera óptima las acciones preventivas va a originar la apertura de riesgos que pueden afectar el control interno y, consecuentemente, la mejora institucional, la que se va a ver afectada de manera significativa: “Si no tienes prevención, los controles internos no sirven” (E3), por lo que “El seguimiento de las medidas correctivas es fundamental” (E3). Una adecuada gestión de la entidad se va a ver reflejada en evidencias referidas a la diligencia, el compromiso y la oportunidad.

Subcategoría 10: Orientación hacia el talento humano

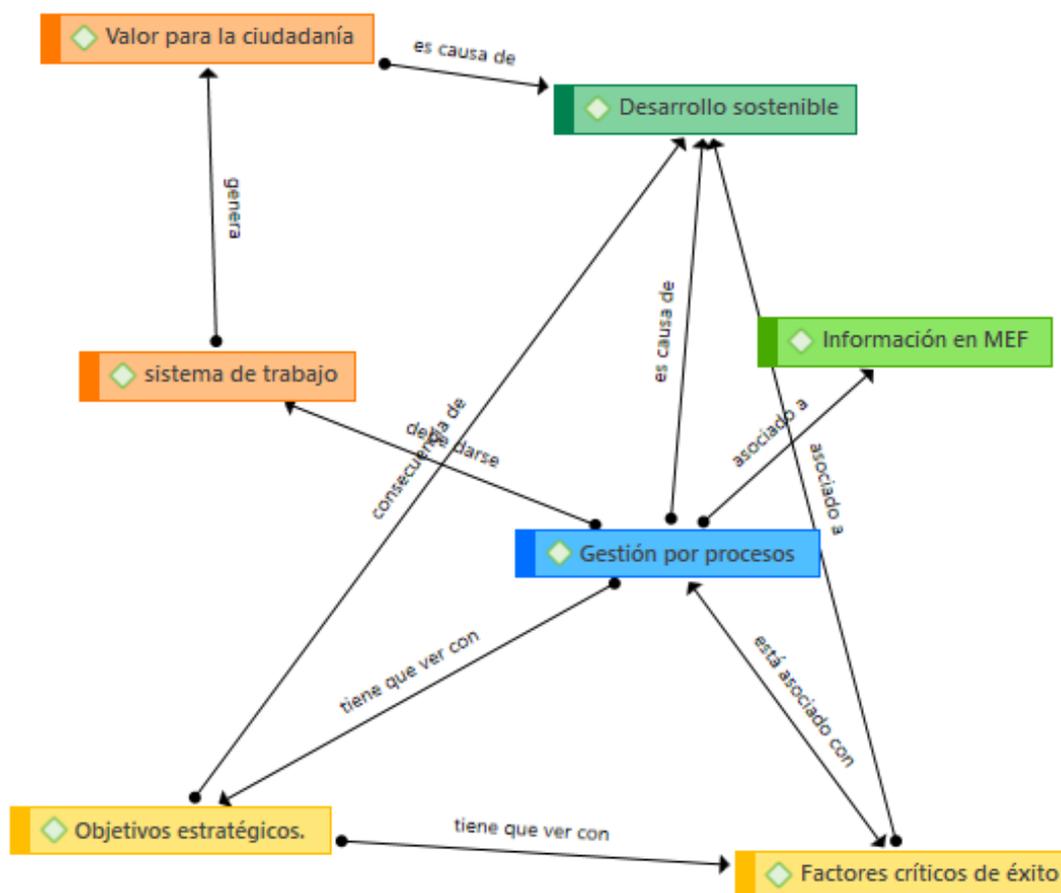


Según los resultados de la investigación la orientación hacia el talento humano, de acuerdo al Modelo Malcolm Baldrige, es importante en toda organización, la que debe realizarse a través de capacitaciones a los colaboradores con el propósito de lograr imprimir en cada uno de ellos las capacidades suficientes para desenvolverse de manera óptima en la institución y pueda, mediante su trabajo, contribuir al desarrollo de la organización. La capacitación a los colaboradores se da a través de mecanismos: becas y capacitaciones en el extranjero: “... además se han implementado mecanismos complementarios a través becas y accesos a capacitaciones en el extranjero en convenios con Organismos Internacionales” (E5); “se complementa con una adecuada inducción en los puestos y seguimiento a través del feedback ejecutado periódicamente con fines de mejora” (E5). No obstante, cuando no ocurre la capacitación del talento humano entonces hay afectación directamente a la institución en cuanto a su desarrollo: “Si no tienes capacitación, el empleado público, va estar rezagado y no tener una eficiente labor” (E3); esto tiene que ver con: “hay aspectos internos individuales que se tiene alimentar para que el resultado sea observable” (E8). Es importante tener en cuenta que la frecuencia de capacitaciones debe ser constante en el tiempo: “... que una capacitación no es determinante para generar el compromiso ahí corresponde hacer un binomio de ganancia personal e institucional, ojo no solo es monetario la ganancia” (E8).

Estos resultados desde las consideraciones de Mayorga y Llagua, (2018) consideró que, para asegurar buenos resultados en la gestión pública son necesarios objetivos planificados y objetivos de mejora de la calidad de vida de los ciudadanos, como perfecto apoyo estratégico al talento; Para priorizar la gestión de grandes objetivos financieros (insumos), se cree que los servicios financieros y no financieros, la supervisión, el control, son necesarios para la visión estratégica.

De acuerdo al objetivo específico 6. Analizar los efectos de las actividades de supervisión y la gestión de procesos en la eficacia del sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022.

Subcategoría 11: Gestión por procesos



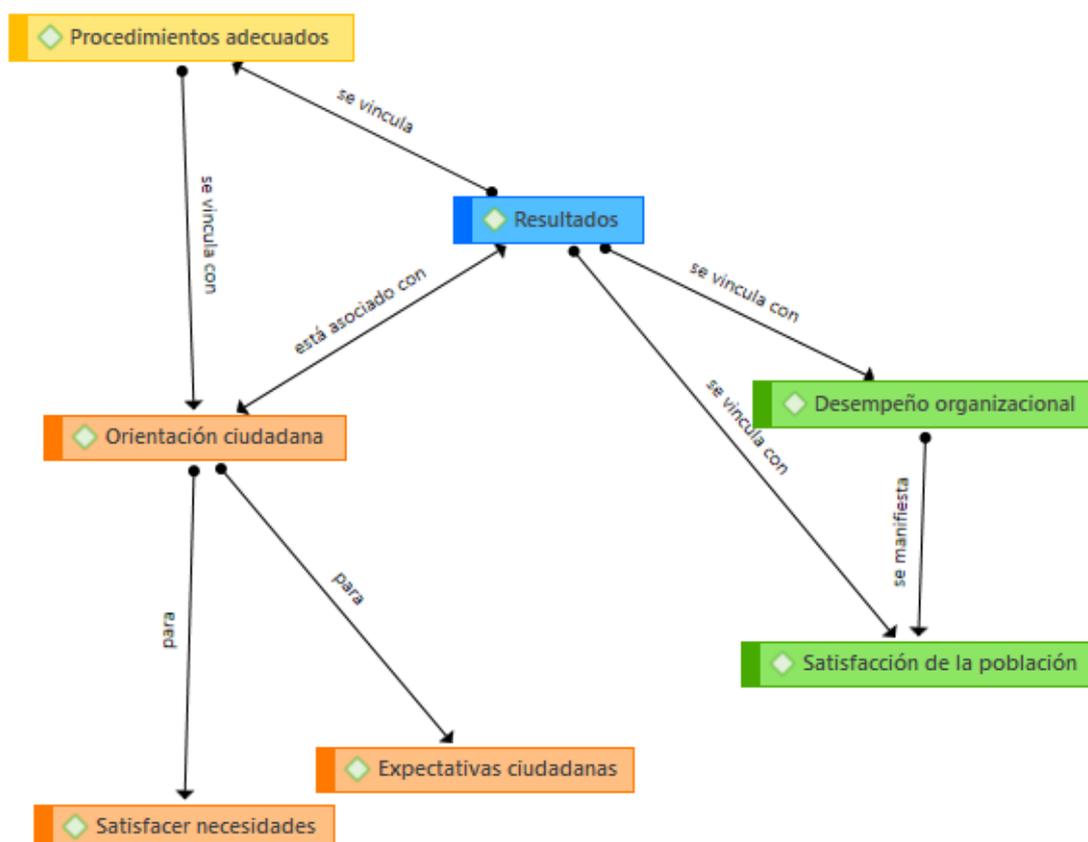
De los resultados de las entrevistas en profundidad se infieren que la gestión por procesos tiene que ver directamente con el sistema de trabajo que se realiza en la institución pública cuyo propósito es generar valor en la ciudadanía y con implicancias en el desarrollo sostenible. La gestión por procesos tiene que ver directamente con la gestión de la información a través de la propia entidad y en concordancia con el Ministerio de Economía y finanzas (MEF). Tal como señalan los entrevistados: “se han articulado todos los instrumentos de gestión y sistemas administrativos para conseguirlo” (E5); “existe una relación directa, si alguno no

funciona simplemente no logran los objetivos institucionales y salen afectados los usuarios” (E8); “la principal orientación de la entidad es la ciudadanía como usuario final, y se muestra en el incremento sostenido de la recaudación para la atención de muchas necesidades” (E5). Sin embargo, si es que no se realiza de manera adecuada y oportuna, entonces hay afectación al propio sistema de gestión organizacional. “No están relacionados los procesos de trabajo con los objetivos estratégicos tienen falencias al momento de emitir la información” (E1).

Estos resultados desde la perspectiva de la teoría del riesgo moral consideran que las personas son expuestas a procesos, tareas, etc., en busca de ejercer la moral, los valores inculcados del hogar lo eficiente y confiable en la labor a desempeñar. Siendo que el riesgo es inherente en los sistemas funcionales administrativos de las entidades públicas peruanas. La evaluación de riesgos es un proceso por la cual se ve la identificación de cada personal y “(...) la supervisión de cada riesgo que pueda pasar en un proceso de la administración es: planeamiento, identificación, valoración o análisis, (...)” (Toma, 2020, pág. 25).

De acuerdo al objetivo específico 7. Analizar los efectos de las actividades de supervisión y los resultados en el sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022.

Subcategoría 12: Resultados



De los resultados se infiere que la subcategoría: resultados, en el modelo Malcom Baldrige, se vincula directamente con la orientación ciudadana, es decir, los resultados deben estar en concordancia con la satisfacción de las necesidades de la ciudadanía y que se aborde en cuanto a las expectativas de la población. Si es que los resultados se adquieren después de los procedimientos adecuados y presentan fiabilidad y calidad, entonces hay una relación directa con el desempeño organizacional y, todo ello, en la satisfacción de la población. *“un ciudadano satisfecho el cual se ha medido previamente con indicadores, reflejará que los procedimientos son buenos” (E2); “... la percepción beneficiará apreciará la función*

y le da valor dentro de la sociedad". (E8); "brinda servicios que satisfacen a la ciudadanía" (E1).

Como lo determinó Velásquez et al., (2020) los criterios del control interno se basan en los resultados de decisiones oportunas, en situaciones de riesgos. Sin embargo, Mayorga y Llagua, (2018) consideró que, para asegurar buenos resultados en la gestión pública son necesarios objetivos planificados y objetivos de mejora de la calidad de vida de los ciudadanos, como perfecto apoyo estratégico al talento; Para priorizar la gestión de grandes objetivos financieros (insumos), se cree que los servicios financieros y no financieros, la supervisión, el control y la supervisión, son necesarios para la visión estratégica.

V. CONCLUSIONES

Primera. Se concluye que el sistema de control interno y el Modelo Malcolm Baldrige están en proceso de ejecución y adecuación en las instituciones públicas de acuerdo a los entrevistados. Si bien desde la perspectiva teórica y del conocimiento de los entrevistados ambas categorías presentan aspectos importantes y trascendentales para la mejora de la gestión pública, sin embargo, en la realidad se viene realizando medianamente y que requiere mayor esfuerzo para la concreción de manera eficiente para tener resultados efectivos que beneficien a la ciudadanía en general.

Segunda. Se concluye que la orientación a la ciudadanía es un componente importante del Modelo Malcolm Baldrige, se tiene en cuenta el compromiso para examinar los procesos de la organización en una cultura que está o debe estar orientada a la organización en concordancia con las inversiones, teniendo en cuenta a la ciudadanía; sin embargo, desde la perspectiva de la ejecución y ejecución del sistema de control interno falta trabajarse más para consolidar la atención ciudadana con eficacia.

Tercera. Se concluye que la información y comunicación en las instituciones públicas son importantes y trascendentales para garantizar la transparencia de la información, cuya divulgación, de acuerdo a los entrevistados, debe darse en audiencias públicas y a través del Portal de Transparencia. Sin embargo, desde el sistema del control interno se requiere ahondar y construir más la ejecución del mismo para atender la demanda de la ciudadanía.

Cuarta. Se concluye que la gestión del conocimiento es un aspecto importante y necesario en una institución pública. Está vinculada a la mejora del desempeño a través de un adecuado análisis de los datos y una buena medición de la información obtenida y que se requiere compartir. Si la gestión del conocimiento se cumple de manera óptima entonces va a respaldar los procesos de planificación y que van a conllevar a un buen desempeño organizacional.

Quinta. Se concluye que las **acciones preventivas** en una institución pública tienen que ver con las medidas de prevención y monitoreo con la finalidad de evaluar y vigilar el desarrollo de las actividades organizacionales con la finalidad de mejorar la gestión de la entidad, puesto que se considera como un factor orientador y corrector para la ejecución de correcciones y mejoras institucionales en la ejecución de actividades.

Sexta. Se concluye que la **orientación hacia el talento humano**, de acuerdo al Modelo Malcolm Baldrige, es importante en toda organización, la que debe realizarse a través de capacitaciones a los colaboradores con el propósito de lograr imprimir en cada uno de ellos las capacidades suficientes para desenvolverse de manera óptima en la institución y pueda, mediante su trabajo, contribuir al desarrollo de la organización.

Séptima. Se concluye que la **gestión por procesos** tiene que ver directamente con el sistema de trabajo que se realiza en la institución pública cuyo propósito es generar valor en la ciudadanía y con implicancias en el desarrollo sostenible. La gestión por procesos tiene que ver directamente con la gestión de la información a través de la propia entidad y en concordancia con el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) y de cara a las necesidades de la ciudadanía.

Octava. Se concluye que la subcategoría: resultados, en el modelo Malcom Baldrige, se vincula directamente con la orientación ciudadana, es decir, los resultados deben estar en concordancia con la satisfacción de las necesidades de la ciudadanía y que se aborde en cuanto a las expectativas de la población. Si es que los resultados se adquieren después de los procedimientos adecuados y presentan fiabilidad y calidad, entonces hay una relación directa con el desempeño organizacional y, todo ello, en la satisfacción de la población.

VI. RECOMENDACIONES

Primera. Se recomienda a las instituciones públicas fortalecer la ejecución del sistema de control interno y el Modelo Malcolm Baldrige en la mejora de la gestión pública, para tener resultados efectivos que beneficien a la ciudadanía en general, examinando los procesos de la organización en el Eje gestión del riesgo, donde los planes de acción realmente sean de productos priorizados y emergentes en la gestión pública.

Segunda. Se recomienda a las instituciones públicas la orientación hacia **el talento humano**, sea mediante Oficiales de cumplimiento, los que fortalezcan en los colaboradores que ejercen control interno el deber de unificar y ordenar las herramientas de control suficientes y oportunas para desenvolverse e implementar barreras de detección de riesgos de corrupción en la organización.

Tercera. Se recomienda a las instituciones públicas que los resultados de la gestión pública, deben estar vinculados con la **orientación ciudadana**, en concordancia con la satisfacción de las necesidades de bienes y servicios, adecuando procedimientos de evaluación y seguimiento de control de calidad, siendo que el desempeño organizacional se fortalece al implementar la mejora continua, para evitar irregularidades futuras de un no control interno o deficiente control interno.

Cuarta. Se recomienda a las instituciones públicas que la **gestión por procesos** sea el mecanismo exacto que fortalezca directamente el sistema de trabajo en la institución pública para generar valor en la ciudadanía con implicancias en el desarrollo sostenible, en concordancia con la normativa del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) y del Sistema Nacional de Control – Contraloría General de República, como entes fiscalizadores de las necesidades de la ciudadanía.

Quinta. Se recomienda a las instituciones públicas que la información y comunicación debe garantizar la transparencia de la información en tiempo real ajustando los instrumentos tecnológicos, que se requiera para transparentar la gestión pública institucional

Sexta. Se recomienda a las instituciones públicas que la gestión del conocimiento requiere de la mejora del desempeño en el recurso humano directivo y operativo adecuado el análisis de los datos respaldados en los procesos de planificación, ejecución e informe al organismo controlador - CGR.

Séptima. Se recomienda a las instituciones públicas que las acciones preventivas deben prevenir y monitorear cada uno de los procesos funcionales administrativos, para evaluar y vigilar el desarrollo de las actividades a fin de mejorar la gestión de la entidad,

Octava. Se recomienda a las instituciones públicas que los resultados de la gestión pública, deberán ajustarse a los procedimientos adecuados previo a presentarse a la ciudadanía demostrando con ello la fiabilidad y calidad y satisfacción de la población.

VII. PROPUESTA

7.1. Denominación de la propuesta

Plan de mejora de control en la ejecución del sistema de control interno y la gestión del riesgo para ordenar el sistema de denuncias y la protección de denunciantes e implementar oficiales de cumplimiento en las entidades de públicas y fortalecer su rol.

7.2. Objetivo de la propuesta

Revelar el Plan de mejora de control en la ejecución del sistema de control interno y la gestión del riesgo para detectar fraudes en la administración de recursos públicos.

7.3. Descripción de la propuesta

El plan de mejora son las actividades para apoyar el proceso de fortalecimiento del sistema de control de los recursos públicos, a fin de desarrollar herramientas de control eficientes que se puedan impulsar en los gobiernos nacionales, regionales y locales, para salvaguardar la prevención e integridad en las entidades del sector público.

Los oficiales de cumplimiento son los encargados de velar por la correcta ejecución y funcionamiento del sistema de control interno, con autonomía e independencia en el desempeño de las funciones a su cargo, serán expertos en las normas de aseguramiento de la calidad ISO 9000 :2018, brinda orientación para mejorar una capacidad de la organización para lograr un éxito sostenido. Estas condiciones reflejarán la integridad de las respectivas fases de prevención, contención, control, cumplimiento normativo, gestión de riesgos, detección, investigación y divulgación del fraude, la corrupción o el lavado de activos.

7.4. El temario para la capacitación es el siguiente:

Tema 1: Ejecución de productos priorizados en la gestión de riesgos.

Tema 2: Evaluación de Entregables de ejecución de seguimiento de control interno.

Tema 3: Evaluación semestral de controles internos implementados.

- Tema 4: Evaluación anual de controles internos implementados.
 Tema 5: Responsables de la no Ejecución del control interno.
 Tema 6: Objetivos estratégicos y la ejecución del control interno.
 Tema 7: Evaluación del Eje de Gestión de riesgos.
 Tema 8: Evaluación del Eje de Seguimiento del control interno.

7.5. Plan de actividades

N°	ACTIVIDADES	TIEMPO (Semanas)																	
		Agosto 2022				Setiembre 2022				Octubre 2022				Noviembre 2022				Dic. 2022	
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2
1	Tema 1: Ejecución de productos priorizados en la gestión de riesgos.																		
2	Tema 2: Evaluación de Entregables de ejecución de seguimiento de control interno.																		
3	Tema 3: Evaluación semestral de controles internos implementados.																		
4	Tema 4 Evaluación anual de controles internos implementados.																		
5	Tema 5: Responsables de la no Ejecución del control interno.																		
6	Tema 6: Objetivos estratégicos y la ejecución del control interno.																		
7	Tema 7: publicación de artículos científicos: procedimientos, bases de datos de revistas indexadas																		
8	Tema 8: Evaluación del Eje de Gestión de riesgos.																		

7.6. Justificación de la propuesta

La propuesta se justifica en el sentido que va a contribuir en la ejecución Los oficiales de cumplimiento como los encargados de velar por la correcta ejecución y funcionamiento del sistema de control interno en las entidades públicas y

fortalecen su rol en la gestión de riesgos de los recursos públicos en la gestión pública.

Al detectar tempranamente los riesgos los oficiales de cumplimiento demostraran el oportuno fortalecimiento del sistema de control interno, e impulsaran las políticas públicas para evitar la corrupción y el fraude.

7.7. Presupuesto de la propuesta

Rubro	Aporte monetario	Coste en soles
Recursos Humanos	Asesoría estadística	500.00
Equipos y bienes duraderos	Software Atlas.Ti	500.00
	Dos e- book de consulta	50.00
	Útiles de cómputo y escritorio	250.00
	Servicio de mantenimiento de equipo: laptop	450.00
Materiales e insumos, asesorías especializadas y servicios, gastos operativos	Servicio de Internet por 4 meses	400.00
	Servicio telefonía (llamadas telefónicas para coordinaciones)	200.00
	Movilidad	250.00
TOTAL		2 600.00

7.8. Evaluación y control

Plan de mejora de control en la ejecución del sistema de control interno y la gestión del riesgo, al finalizar los meses de diciembre del 2022 y enero del 2023 a fin de demostrar la efectividad de las actividades, deberá ser verificado libre de orientaciones de oficio y/o controles simultáneos o concurrentes, que demanden faltas a la no presentación del seguimiento de la evaluación del control interno pasibles de apertura de procedimientos administrativos sancionadores y/o disciplinarios.

REFERENCIAS

- Anido Bonilla, R. (2015). De La Consideración Como Persona Jurídica. *Revista de Derecho*, 14(28), 17-39.
doi:<http://revistas.um.edu.uy/index.php/revistaderecho/article/view/488>
- Baptista, E. R. (2022). Los caminos interpretativos de la hermenéutica en una investigación estética. *Alternancia-Revista de Educación e Investigación.*, 4(7), 116-126. Obtenido de <https://revistaalternancia.org/index.php/alternancia/article/view/911>
- Barrientos, J. (Julio de 2011). Teoría de la contingencias aplicada al diseño de las estructuras organizacionales. *Publicaciones de Cátedra. Facultad de Ciencias Economicas de la Universidad de Buenos Aires.*
doi:<http://www.economicas.uba.ar/wp-content/uploads/2018/11/barrientos2012.pdf>
- Benzaquen-De las Casas, J., & Pérez-Cepeda, M. (2016). El ISO 9001 y TQM en las empresas de Ecuador. *ournal of Globalization, Competitiveness & Governability*, 10(3), 153-176. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/5118/511854477006.pdf>
- Bertalanffy, AR, Boulding, KE, Ashby, WR, Mead, M. y Bateson, G. (1968). *L. von Bertalanffy, Teoría General de Sistemas*. Nueva York: George Braziller.
- Bodes Bas, Ariel, & Ruiz González, María de los Ángeles. (2020). Integrando procesos de la calidad y de control interno para el entorno universitario cubano: una mirada desde la gestión documental. *Economía y Desarrollo*, 163(1). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252-85842020000100004&lng=es&tlng=es..
- Bolaño Rodríguez, Yuniel; Vivas Avila, Esperanza; Hernández Calderín, Ernesto Edelberto. (20 de junio de 2019). Procedimiento para el fortalecimiento del sistema de control interno. *Folleto Gerenciales*, XXIII(3) Agosto-October), 137-147;11p. Obtenido de <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=139928422&lang=es&site=ehost-live>. Acceso em: 20 abr. 2022.
- Brandão Lopes, G., Lopes Valadares, J., & Diniz Leroy, R. S. (2020). Internal Control System in the Public Sector: ¿What Has Been Discussed in the Literature since the Lei De Acesso À informação? *Revista de Contabilidade do Mestrado Em Ciências Contábeis Da*, 25(1), 36-48. Obtenido de <https://eds.s.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=5&sid=1dc68e49-053f-4cd3-858c-3ab88fc1e227%40redis>
- Cajiao Ortega, M. E. (2017). El rol del auditor en el control de los recursos públicos y la Auditoría Forense. *Revista Publicando*, 4(11), 172-183.

- Obtenido de
<https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/557>
- Camilo-Momblanc, L., & Yilian Castro-Milán, H. (2020). La gestión documental y el control interno: Un binomio indispensable. *Santiago*, 118-129. Obtenido de <https://eds.p.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=19&sid=6102303e-4074-4958-918d-ed89651003b3%40redis>
- Canelos, F. (31 de octubre de 2013). *Ética y transparencia: fundamentos, contexto normativo y aplicación del control interno en la gestión y contratación pública*. (Vol. 1). Quito, Ecuador: Instituto de Altos Estudios Nacionales. Obtenido de <https://repositorio.iaen.edu.ec/bitstream/handle/24000/3695/TESIS%20-%20FABIAN%20CANELOS%20SALAZAR.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Carbajal Quiroz, J. L. (2021). *El control interno y su incidencia en la gestión administrativa de la Red de Salud de Chepén UE. 404-2020*. Tesis de maestría. Obtenido de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/17621>
- Carlos Miguel, A. S. (2021). *Propuesta de control interno para mejorar la gestión de la administración financiera en la Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres, 2020*. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/57227>
- CGR. (2014). *Marco Conceptual del Control Interno*. (P. B. Estado., Ed.) Publicación auspiciada por: Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1305474/Marco%20conceptual.pdf>
- CGR. (2014). *Marco Conceptual del Control Interno* (Primera Edición ed.). (c. G. Daniel Leiva, Ed.) Lima, Perú: GIZ. Recuperado el 2021, de https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/control_interno/documentos/Publicaciones/Marco_Conceptual_Control_Interno_CGR.pdf
- CGR. (2015). *Antídoto contra la corrupción*. (35 ed., Vol. Año 7). Boletín Institucional.
- CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA DEL PERU. (30 de octubre del 2008.). *Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CG - Guía para la Ejecución del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado*. Lima. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5498/RCG458-2008-CG.pdf>
- Contreras Caro, L. J. (2019). Diseño plan de auditoría para la evaluación al sistema de control interno de las entidades del sector financiero. *Ciencia Unisalle (Universidad de La Salle, Bogotá)*. Obtenido de https://ciencia.lasalle.edu.co/contaduria_publica/979
- Cornelio, O. M., & Fonseca, B.B. (2016). Procedimiento multicriterio multiexperto para determinar el índice de control de una organización. . *Scientia et*

technica, 21(3), 234-238. Obtenido de
<https://doi.org/10.22517/23447214.8551>

Correa, S. R., Bardales, J. M. D., Correa, J. R., Salazar, H. O., & Calderón, R. A. E. (2020). Control interno para mejorar las contrataciones del área de logística, Unidad de Gestión Educativa Local San Martín 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar.*, 4(2), 936-954. Obtenido de https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.132

Criollo Hidalgo, V. (2018). *La gestión financiera, los mecanismos de control interno, los tributos y su impacto en los resultados de gestión en las entidades del Perú: Universidad Nacional de Ucayali, distrito de Callería, 2017*. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.13032/16377>

De Antoni, C. (11 de 12 de 2018). Una Revisión de los acuerdos y discrepancias de la teoría de las contingencias y la teoría de la ecología poblacional. *Ciencias Administrativas.*, 15(057).
doi:<https://doi.org/10.24215/23143738e057>

de la Cruz, L. O. V., León, Y. O. L., & Julbe, A. F. N. (2017). Proposal of a coefficient to evaluate the management of the internal control. *Contaduría y administración*, 62(2), 699-714. Obtenido de <https://doi.org/10.1016/j.cya.2017.03.003>

Domínguez Ríos, V. A., & López Santillán, M. Ángel. (2019). Teoría General de Sistemas, un enfoque práctico. *TECNOCENCIA Chihuahua.*, 10(3), 125-132. Obtenido de <https://vocero.uach.mx/index.php/tecnociencia/article/view/174>

Donaldson, L. (2001). *La teoría de la contingencia de las organizaciones*. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=hXroN8btsN8C&oi=fnd&pg=PR11&ots=4ewjbDTWSx&sig=pXUilVbdcz09GwWmpBo3hPjft-E#v=onepage&q&f=false>

Encalada, S. M. C., Álvarez, J. C. E., Zurita, C. I. N., & Pillaga, R. T. R. (2021). El control interno en la gestión administrativa de las unidades desconcentradas del ejecutivo. *CIENCIAMATRIA*, 7(12), 696-724. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7915377>

Espinoza Cruz, M. A., Espinoza Gamboa, E. N., & Chumpitaz Caycho, H. E. (2021). Control interno y gestión empresarial de centros comerciales peruanos en tiempos de la actual pandemia (2020). *Contabilidad y Negocios*, 16(31), 57-70. Obtenido de <https://doi.org/10.18800/contabilidad.202101.004>

Fernández Collado, C., Baptista Lucio, P., & Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. Editorial McGraw Hil.

- Ferreira dos Santos, E., & Pereira, A. (2019). Deficiências do Controle Interno: Uma Análise pelas Escolhas Racionais. *Revista de Informação Contábil*, 13(4), 61-82. Obtenido de <https://eds.s.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=f3ae9ef5-5d14-41f8-8707-0b7ae5bf7d29%40redis>
- Fidelis de Olivera R.; Andrade dos Santos E.; João Lunkes R. (2021). CONTROLE INTERNO: UM ESTUDO COM PROFISSIONAIS CONTÁBEIS DA GRANDE FLORIANÓPOLIS-SC. *Revista de Administração Unimep - RAU*, 19(2), 142-160.
- Flores Alfaro, D. E. (2022). *El control gubernamental y la gestión administrativa en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 15-Huarochirí, 2021*. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/81526>
- Franco Ruiz, R. (2020). Las Teorías del Control y Evaluación Organizacional Independiente. *Revista Criterio Libre*, 18(32), 71-107. doi:<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=139928422&lang=es&site=ehost-live>
- García, S., & Jesús, M. (2021). Modelo de gestión pública basado en la calidad de servicio al cliente en la recolección de los desechos sólidos. *Revista de estudios gerenciales y de las organizaciones*, 5(1), 125-142. Obtenido de https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=Modelo+de+gesti%C3%B3n+p%C3%BAblica+basado+en+la+calidad+de+servicio+al+cliente+en+la+recolecti%C3%B3n+de+los+desechos+s%C3%B3lidos.&btnG=
- Gonnet, J. P. (2015). Durkheim, Luhmann y la delimitación del problema del orden social. *Revista mexicana de ciencias políticas y sociales*, 60(225), 285-309. doi:http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-19182015000300285&lng=es&tlng=es.
- Hall, R. H. (1996). *Estructuras, procesos y resultados*. México: Prentice-Hall. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/35043486/estructura_organizacional_de_ls_universidades-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1653069657&Signature=B1LlbOuy7JGMppFTHpjMEaV9QLU8bQiS0cNsf7U-X-bVVUAjBR4rWwZgrt-4f38U2ycShb2bxHEJE2gQ1b0og0kmbpK8oevp9P-ux25D9Pv5Uk
- Hernández Belaidés, H. J. (2017). Entes de Fiscalización y Control societario en el Contexto Latinoamericano. *Dictamen Libre*, 59-69. doi:<https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.21.3141>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación. *Mc Graw Hill*, 12(20). Obtenido de https://www.academia.edu/25455344/Metodolog%C3%ADa_de_la_investigaci%C3%B3n_Hernandez_Fernandez_y_Baptista_2010_

- Hidayah, N. (2019). The effects of internal control implementation and organizational culture on financial reporting quality. Study on Local Government of Jakarta, Indonesia. *Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*. , 4(16), 236-244. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8274061>.
- Hilario Falcón, F. M. (2018). *Diseño de un modelo de entorno de aula virtual y de aprendizaje para optimizar el sistema de control interno en el ministerio público, Lima 2017*. . Lima. Obtenido de <http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/2233>
- Ibarra Miranda Daideé Caridad; Vega de la Cruz, Leudis Orlando; Carmenate García, Héctor José. (2019). Auditoría y control interno en el control empresarial. *Folleto Gerenciales*, XXIII ((2) Abril- Junio), 82-92, 11p. Obtenido de <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=139928417&lang=es&site=ehost-live>. Acceso em: 20 abr. 2022.
- López Jara, Ana Alexandra y Cañizares ROIG, Marlene. (2018). El control interno en el sector público ecuatoriano: Caso de Estudio: gobiernos autónomos descentralizados cantonales de Morona Santiago. *12(2)*, 51-72. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000200004&lng=es&nrm=iso>
- Lucero-Narváez, J. C., Hidalgo-Flor, R., & Cueva-Sánchez,. (2020). Gestión de calidad en micro y pequeñas empresas de servicio automotriz ecuatoriano. *Estudios de la Gestión*, 8, 11-33. doi:doi:<http://dx.doi.org/10.32719/25506641.2020.8.9>.
- Mayorga Díaz, Mónica Patricia y Llagua Tubón, Verónica Gabriela. (31 de mayo de 2018). La evaluación del sistema del control interno como soporte estratégico en la gestión de objetivos en las finanzas populares del Ecuador. (U. E. Colombia, Ed.) *Apuntes Contables*((21): Enero-Junio), 117–126. doi:<https://doi.org/10.18601/16577175.n21.09>
- Medeiros Vasques, C., & Coutinho e Silva, A.H. (set/dez de 2019). Percepção dos Auditores independentes sobre o Sistema de Controles Internos das Empresas. *Revista de Contabilidade do mestrado em Ciências Contábeis da UERJ (Online)*, 24(3), 47-61. Obtenido de <https://eds.p.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=5&sid=e44d06ba-26fe-41d3-a378-7c8a075bfb50%40redis>
- Mejía, E. (julio de 2005). Metodología de la investigación científica. 1.
- Moreno Arvelo, Pamily Milagros; Robles Zambrano, Génesis Karolina; Arandia Zambrano, Juan Carlos. (junio de 2019). Sistema de control interno y profesionalización de los servidores públicos en Ecuador. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*., 6(Edición especial), 1-17, 17p. Obtenido de

<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=eue&AN=137409098&lang=es&site=ehost-live>.

- Mosquera, F.W.M., Escobar, L. M. O., Cordones, F. M. J., & Vargas, V.J. V. (noviembre de 2019). La informática forense, un camino para potenciar el control interno. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores., Edición Especial*(58), 1-17. Obtenido de <https://doi.org/10.46377/dilemas.v30i1.1165>
- Neira Marchena, M. (2021). *Influencia del control interno en el proceso de contrataciones de obras públicas en la Municipalidad Provincial de Utcubamba–Amazonas*. Tesis de maestría. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/68686>
- Nguyen Kim, Q. T. (27 de febrero de 2021). The relationship between internal control and credit risk - The case of commercial banks in Vietnam. *Cogent Business & Management.*, 8(1), 1-17. Obtenido de <https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1908760>
- Nomas legales. (2006). *Ley Nº 28716 , Ley de Control Interno de las entidades del Estado*. Lima: El Peruano. Obtenido de https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/477577/Ley_N_28716.pdf
- Normas Legales - Diario Oficial EL Peruano. (18 de abril de 18 de abril del 2006). *Ley 28716 del Control Interno de las entidades del Estado*. Lima. Obtenido de https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/477577/Ley_N_28716.pdf
- Normas legales. (2016). *Resolución de Contraloría Nº 149-2016-CG , Directiva 013-2016-CG/GPROD: Ejecución del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado. Separata especial*. Lima, Perú: El Peruano. Obtenido de https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1038739/RCG149_2016_Directiva_Control_Interno.pdf
- Nunuy Nur, Afiah; Adhi, Alfian & Poppy, Sofia. (2020). Effect of employee competence and internal control systems on accounting information quality of the local government in West Java región. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 25(1), 146-154. Obtenido de DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.3774595>
- Panduro, M. S. (2020). Eficiencia, eficacia y transparencia del gasto público municipal. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 704-719. Obtenido de https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.108
- Pascale, R. (2010). *Teoría del Riesgo - Análisis crítico de su evolución reciente*. Universidad de la Republica Uruguay. Obtenido de <http://ricardopascale.com/wp-content/uploads/2013/09/2010-Teor%C3%ADa-del-Riesgo-oct.pdf>

- Perez García, G. (2020). *El control de calidad en las etapas de la auditoría gubernamental como herramienta deontológica de los órganos de control institucional en las direcciones regionales sectoriales de la presidencia regional de Ancash, 2013*. Obtenido de <http://repositorio.unasam.edu.pe/handle/UNASAM/4217>
- Polo de Lobatón, Gregoria; Lobatón Polo, Daulis Aguirre-Redondo, Sandra Milena [1] ; Villero-Jiménez, Sacmires. (Octubre 2016 – Septiembre 2017 de 2016). Criterios de revisoría fiscal en la evaluación de control interno para prevención y control del fraude. *Panorama Económico*, 24(1), 205-220. doi:<https://doi.org/10.32997/2463-0470-vol.24-num.0-2016-1564>
- Portal Martinez, J. M. (julio-agosto de 2016). Control Interno e integridad: elementos necesarios para la gobernanza pública. . *El Cotidiano* , 198, 7-13. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=32546809002>
- Quinaluisa Morán, Nancy Vanessa, Ponce Álava, Verónica Alexandra, Muñoz Macías, Sandra Cecilia, Ortega Haro, Xavier Fernando, & Pérez Salazar, Jazmín Alexandra. (2018). El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. *Cofin Habana*, 12(1), 268-283. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000100018&lng=es&tlng=es.
- Ramos, C. (2015). Los paradigmas de la investigación científica. *Avances En Psicología*, 23(1), 9-17. doi:<https://doi.org/10.33539/avpsicol.2015.v23n1.167>
- Robledo-Ardila, C. (2021). "El desarrollo profesional del individuo en las teorías de la organización: Una mirada crítica". *Multidisciplinary Business Review*, 14(1), 11-22. doi:<https://doi.org/10.35692/07183992.14.1.3>
- Saldaña, C. M. A., Alvarado, G. D. P. P., & Rios, H. M. S. (2020). Calidad de gestión administrativa financiera en las municipalidades, 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 613-634. Obtenido de https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.104
- Sánchez Haro, M. A. (2021). *El Sistema de Control Interno y su incidencia en la Gestión Institucional de la Municipalidad Provincial de Ascope, 2017*. Tesis de maestría. Obtenido de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/18572>
- Setyaningsih, S. D., Akbar, B., Mulyani, S., & Farida, I. (10 de 02 de 2021). Implementation and Performance of Accounting Information Systems, Internal Control and Organizational. *Serbiluz*, 26(1), 222-236.
- Suau, B. C. (2012). Geometría y método en diseño gráfico: Del paradigma newtoniano a la teoría general de sistemas, el caos y los Fractales/Geometry and method in graphic design: From the newtonian paradigm to general systems, chaos and fractals theories. *Arte, Individuo y Sociedad*, 24(2), 269-282. Obtenido de

<https://www.proquest.com/scholarly-journals/geometría-y-método-en-diseño-gráfico-del/docview/1033045774/se-2>

- Sudaryati, E., Agustia, D., & Pratama, M. I. (2019). The effect of morality intensity and internal control regarding the accounting fraud tendency. *Revista de Ciencias sociales y Humanidades.*, 4(15), 34-41. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8274000>
- Toledo, D. D. (2021). *El Control Social sobre la Gestión Pública: Experiencias comparadas en Chile y América Latina, y su aplicabilidad desde la gobernabilidad y gobernanza a la administración pública chilena.* (Vol. 19). Chile: Revista Enfoques: Ciencia Política y Administración Pública,.
- Toma, J. (2020). *El impacto de la ejecución del sistema de control interno: caso Municipalidad de Carabayllo, año 2020.* Lima: Universidad César Vallejo. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47998/Toma_JJR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Udeh, I. (2013). Jore Company: A Case Based on the 2013 Coso Internal Control Framework. *Journal of Theoretical Accounting Research*, 16(1), 123-143. Obtenido de <https://eds.p.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=13&sid=93ab195a-65d7-4163-b073-9f3c5d80a19f%40redis>
- Ulloa Reyes, C. S. (2022). *El sistema de control interno y su incidencia en las cuentas por cobrar de la empresa REPALSA SA–Año 2020.* Obtenido de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/19530>
- Umpire López, J. F. (2019). *Análisis de la ejecución del sistema de control interno en las contrataciones del Estado de la Municipalidad Provincial de Sullana 2016-2017.* Informe de Tesis, Universidad Nacional de Piura. Recuperado el 30 de julio de 2022, de <http://repositorio.unp.edu.pe/handle/UNP/1834>
- Uskara, A.M., Mulyani, S., Akbar, B., & subdrajat, S. (10 de marzo de 2019). The effect of internal control system's effectiveness on village government's performance. *Opción - Revista de Ciencias Humanas y Sociales.*, 35(89), 195-214. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8171688>
- Vásquez Ballena, C. Z. (2021). *Órgano de control institucional y su impacto en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Calquis–San Miguel, 2019.* Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/58882>
- Velásquez Ochoa, José Alexander ; Cardona Acosta, Juan Carlos; Galviz Cataño, Diego Fernando; Jiménez Guzmán, Alexander; Caycedo Sánchez, Víctor Manuel; Aristizabal Muñoz, Leidy Yurani. (25 de abril de 2020). Sistema de control interno en el proceso general de la auditoría. *Brazilian Journals*, 6(5), p.28859-28871. doi:10.34117/bjdv6n5-365

- Yerrén, R. H. (2022). El sistema de control interno y la gestión pública: Una revisión sistemática. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar.*, 6(2), 2316-2335. Obtenido de file:///D:/TESIS%20DOCTORADO/ARTICULOS%20EN%20INGLES/ARTICULOS%20DE%20ANTECEDENTES/ARTICULOS%20NACIONALES/2030-Texto%20del%20art%C3%ADculo-7973-1-10-20220417.pdf
- Yungan, P., & Mercedes, A. (2017). *El modelo coso 2013 (committee of sponsoring organizations of the treadway commission), aplicado en la cooperativa de ahorro y Credito Fernando Daquilema de la ciudad de Riobamba, durante el periodo 2015, para incorporar avances y tendencias en la adminis.* Universidad Nacional de Chimborazo: Bachelor's thesis. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/3918>

ANEXOS

Anexo 1

Tabla 1

Categorías y subcategorías del Sistema de Control Interno y modelo Malcolm Baldrige

Categorías	Subcategorías preliminares
Sistema de Control Interno	Ambiente de Control
	Información y Comunicación
	Evaluación del Riesgo
	Actividades de Control
	Actividad de Supervisión
Modelo Malcolm Baldrige	Liderazgo
	Planeamiento Estratégico
	Orientación hacia la ciudadanía
	Medición, Análisis y Gestión del conocimiento
	Orientación hacia el Talento humano
	Gestión de Procesos
	Resultados

Nota: Esta tabla muestra los componentes de las categorías de investigación

Anexo 2 -Matriz Cualitativa

Título: “Sistema de Control Interno y el Modelo Malcolm Baldrige en la Gestión Pública, en el marco del COVID – 19, 2022.”

Autor: Mg. Kharenm Bhetzabeht Távara Rosillo.

Ámbito temático	Problema de investigación	Pregunta general	Problema específico	Objetivo general	Objetivo específico	Categorías	Subcategorías	Información de campo				
								Sujeto 1	Sujeto 2	Sujeto 8	Observación	Fuente documental
Investigación Cualitativa, Básica de Diseño de Teoría Fundamental a, de carácter divulgativo y especializado	Con la promulgación de la Ley N° 28716 sobre control interno de las entidades de Estado, se exhortó a los titulares o quienes lo representen en la entidad, que debían ejercer el control interno en todo el sistema administrativo público, con el fin de prevenir riesgos, conductas rutinarias y corruptas. En cuanto al problema del estudio, la carencia de hacer control interno, en nuestro país facilitó el incremento de índices de corrupción y fraude, haciendo que la crisis sanitaria, revele la ineficiencia de las políticas públicas, para salvaguardar los recursos públicos en una decaída gestión pública y en un desprovisto sistema de control interno en los niveles operativos.	¿Cuál ha sido la eficacia del sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022?	PE1: ¿Cuáles han sido los efectos del Ambiente de control y el Liderazgo en la eficacia del sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022?	Analizar la eficacia del sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022.	OE1: Analizar los efectos del ambiente de control y el liderazgo en la eficacia del sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022.	Sistema de Control Interno	Ambiente de Control.	X	X	X	Entrevista	Entrevista
			PE2: ¿Cuáles han sido los efectos de la Evaluación del riesgo y el Planeamiento estratégico en la eficacia del sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022?		OE2: Analizar los efectos de la evaluación del riesgo y el planeamiento estratégico en la eficacia del sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022.		Evaluación del Riesgo.	X	X	X	Entrevista	Entrevista
			PE3: ¿Cuáles han sido los efectos de las Actividades de control y la orientación hacia la ciudadanía en la eficacia del sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022?		OE3: Analizar los efectos de las Actividades de Control y la Orientación hacia la ciudadanía en la eficacia del sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022.		Actividades de Control	X	X	X	Entrevista	Entrevista

			PE4: ¿Cuáles han sido los efectos de la Información y comunicación y la Medición, análisis y gestión del conocimiento en la eficacia del sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022?		OE4: Analizar los efectos de la información y comunicación con la medición, análisis y conocimiento en la eficacia del sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022.		Información y Comunicación.	X	X	X	Entrevista	Entrevista
			PE5: ¿Cuáles han sido los efectos de las Actividades de Supervisión y el Enfoque hacia el talento humano en la eficacia del sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022?		OE5: Analizar los efectos de las actividades de supervisión y el enfoque hacia el talento humano en la eficacia del sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022.		Actividad de Supervisión	X	X	X	Entrevista	Entrevista
			PE6: ¿Cuáles han sido los efectos de las Actividades de supervisión y la Gestión de procesos en la eficacia del sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022?		OE6: Analizar los efectos de las actividades de supervisión y la gestión de procesos en la eficacia del sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022.	Modelo Malcolm Baldrige	Liderazgo	X	X	X	Entrevista	Entrevista
		PE7: ¿Cuáles han sido los efectos de las Actividades de Supervisión y los Resultados en la eficacia del sistema de control		OE7 Analizar los efectos de las actividades de supervisión y los resultados en la eficacia del sistema de control	Planeamiento Estratégico		X	X	X	Entrevista	Entrevista	
					Orientación hacia la ciudadanía.		X	X	X	Entrevista	Entrevista	
							Medición, análisis y conocimiento.	X	X	X	Entrevista	Entrevista

			interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022?		interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022.		Enfoque hacia el talento humano.	X	X	X	Entrevista	Entrevista
							Gestión de Procesos.	X	X	X	Entrevista	Entrevista
							Resultados.	X	X	X	Entrevista	Entrevista

ANEXO 2: INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

ENTREVISTA

La presente entrevista semiestructurada de profundidad, tiene como Objetivo general: **Analizar el sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022**; a fin de que la información brindada sea para responder a la problemática de ambas categorías de investigación.

DNI: _____

FECHA _____

Objetivo Específico 1: Analizar los efectos del ambiente de control y el liderazgo en el sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022.

SUBCATEGORÍA 1 - AMBIENTE DE CONTROL (SIC)

1. Considera usted, que la filosofía de la dirección motiva al desarrollo y perfeccionamiento del control interno. (Explique)

.....
.....

2. Considera usted, que la integridad y los valores éticos son determinantes en la conducta de los individuos. (Explique)

.....
.....

SUBCATEGORÍA 2 - LIDERAZGO (MB)

3. Considera usted, que el liderazgo organizacional crea una organización sustentada, centrada en la ciudadanía. (Explique)

.....
.....

4. Considera usted, que el gobierno y la responsabilidad social incentivan las buenas prácticas ciudadanas y se proyecta a la comunidad. (Fundamente)

.....
.....

Objetivo Específico 2: Analizar los efectos de la evaluación del riesgo y el planeamiento estratégico en el sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022.

SUBCATEGORÍA 3 – EVALUACIÓN DEL RIESGO (SIC)

5. Considera usted, que el planeamiento de la administración del riesgo desarrolla estrategias de gestión asignando responsabilidades para las áreas específicas. (Fundamente)

.....
.....
.....

6. Considera usted, que la identificación de los riesgos evalúa la vulnerabilidad del sistema de control interno en los procesos operativos de la entidad. (Explique)

.....
.....

SUBCATEGORÍA 4 – PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO (MB)

7. Considera usted, que el desarrollo de estrategias incluye los cambios en la oferta de servicios y los procesos para el compromiso hacia la ciudadanía. (Explique su respuesta).

.....
.....

8. Considera usted, que el despliegue de estrategias es la transformación de los objetivos estratégicos en planes de acción futuros. (Fundamente)

.....
.....

Objetivo Específico 3: Analizar los efectos de las Actividades de Control y la Orientación hacia la ciudadanía en el sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022.

SUBCATEGORÍA 5 – ACTIVIDADES DE CONTROL (SIC)

9. Considera usted, que la segregación de funciones evita la colusión impidiendo que una persona sea responsable de aspectos claves por un excesivo periodo de tiempo. (Fundamente).

.....
.....

10. Considera usted, que las verificaciones y conciliaciones establecen la veracidad de la información operativa, financiera, administrativa y estratégica propia de la institución. (Explique).

.....
.....
SUBCATEGORÍA 6 – ORIENTACIÓN HACIA LA CIUDADANIA (MB)

11. Considera usted, que el compromiso hacia la ciudadanía examina los procesos de la institución en una cultura orientada a las inversiones de la institución hacia la ciudadanía e identifica la oferta de servicios. (Explique)

.....
.....
12. Considera usted, que la voz de la ciudadanía determina el costo/beneficio o efectividad en el establecimiento de metas e identificar las oportunidades de mejora e imagen de la institución. (Fundamente)

.....
.....
Objetivo Específico 4: Analizar los efectos de la información y comunicación con la medición, análisis y conocimiento en el sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022.

SUBCATEGORÍA 7 – INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN (SIC)

13. Considera usted, que la información y responsabilidad garantizan la adecuada oportunidad de su divulgación a las personas competentes de la entidad. (Fundamente).

.....
.....
14. Considera usted, que la calidad y suficiencia de la información considera los mecanismos y procedimientos coherentes que aseguran que la información procesada presente un alto grado de calidad. (Explique)

.....
.....
SUBCATEGORÍA 8 –ADMINISTRACIÓN DE LA MEDICIÓN, ANÁLISIS Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO (MB)

15. Considera usted, que la medición, análisis y mejora del desempeño organizacional analiza el uso los datos e información de la organización para respaldar la planificación y la mejora del desempeño. (Explique)

-
-
16. Considera usted, que la gestión de la Información, conocimiento y tecnología de la información tiene por objetivo la efectividad, la eficiencia y la innovación de la organización. (Fundamente)
-
-

***Objetivo Específico 5* Analizar los efectos de las actividades de supervisión y el enfoque hacia el talento humano en el sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022.**

SUBCATEGORÍA 9 – ACTIVIDAD DE SUPERVISIÓN (SIC)

17. Considera usted, que la prevención y monitoreo es la adopción de las acciones preventivas o correctivas que resulta de vigilar y evaluar la gestión de la entidad de manera diligente, oportuna y comprometida con la buena marcha institucional. (Fundamente).
-
-

18. Considera usted, que el seguimiento de resultados son los requerimientos de información sobre las deficiencias de control interno. (Explique).
-
-

SUBCATEGORÍA 10 – ORIENTACIÓN HACIA EL TALENTO HUMANO (MB)

19. Considera usted, que el compromiso del talento humano, se desarrolla con la capacitación a los colaboradores para que estos contribuyan efectivamente el logro de sus capacidades. (Fundamente su respuesta).
-
-

20. Considera usted, que el ámbito del talento humano es la necesidad de capacitación y habilidad para ejecutar el trabajo en la organización. (explique su respuesta).
-
-

Objetivo Específico 6: Analizar los efectos de las actividades de supervisión y la gestión de procesos en el sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022.

SUBCATEGORÍA 11 – ACTIVIDAD DE SUPERVISIÓN (SIC)

21. Considera usted, que el monitoreo oportuno del control interno asegura que los controles operen y sean modificados apropiadamente de acuerdo a los cambios en el entorno organizacional. (Fundamente su respuesta).

.....
.....

22. Considera usted, que el seguimiento e ejecución de medidas correctivas asegura la mejora del control interno como resultado del monitoreo consignando una oportuna ejecución de recomendaciones. (Fundamente su respuesta).

.....
.....

SUBCATEGORÍA 12 – GESTIÓN POR PROCESOS (MB)

23. Considera usted, que el sistema de trabajo son los procesos de trabajo que crean valor para la ciudadanía para alcanzar el desarrollo sostenible de la organización. (Fundamente).

.....
.....

24. Considera usted, que los procesos de trabajo están relacionados con los objetivos estratégicos de la organización y los factores críticos de éxito. (Explique)

.....
.....

Objetivo Específico 7: Analizar los efectos de las actividades de supervisión y los resultados en el sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022.

SUBCATEGORÍA 13 – ACTIVIDAD DE SUPERVISIÓN (SIC)

25. Considera usted, que el monitoreo se realiza mediante el seguimiento continuo o evaluaciones puntuales. (Fundamente su respuesta).

.....
.....

26. Considera usted, que el reporte de deficiencias es la materialización de un riesgo y la condición que afecta la habilidad de la entidad para lograr sus objetivos. (Fundamente su respuesta).

.....
.....

SUBCATEGORÍA 14 – RESULTADOS (MB)

27. Considera usted, que los resultados de orientación hacia la ciudadanía demuestran la manera como la organización ha logrado satisfacer las necesidades y expectativas de la ciudadanía. (Explique).

.....
.....

28. Considera usted, que los resultados de los servicios es el desempeño de los servicios claves de la organización, con el objeto de brindar servicios de calidad para alcanzar satisfacción y compromiso. (Fundamente su respuesta).

.....
.....

GRACIAS POR SUS RESPUESTAS.

ANEXO 3: FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS - 1



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSION 1: AMBIENTE DE CONTROL								
1	Considera usted, que la Filosofía de la Dirección motiva al desarrollo y perfeccionamiento del control interno.	X		X		X		
2	Considera usted, que la Integridad y los valores éticos son determinantes en la conducta de los individuos.	X		X		X		
DIMENSION 3: EVALUACION DEL RIESGO								
5	Considera Usted, que el Planeamiento de la administración del riesgo desarrolla estrategias de gestión asignando responsabilidades para las áreas específicas.	X		X		X		
6	Considera Usted, que la Identificación de los riesgos evalúa la vulnerabilidad del sistema de control interno en los procesos operativos de la entidad.	X		X		X		
DIMENSION 5: ACTIVIDADES DE CONTROL								
9	Considera Usted, que la Segregación de funciones evita la colusión impidiendo que una persona sea responsable de aspectos claves por un excesivo periodo de tiempo.	X		X		X		
10	Considera Usted, que las Verificaciones y conciliaciones establecen la veracidad de la información operativa, financiera, administrativa y estratégica propia de la institución.	X		X		X		
DIMENSION 7 – INFORMACION Y COMUNICACION								
13	Considera usted, que la información y responsabilidad garantizan la adecuada oportunidad de su divulgación a las personas competentes de la entidad.	X		X		X		
14	Considera usted, que la Calidad y suficiencia de la información considera los mecanismos y procedimientos coherentes que aseguran que la información procesada presente un alto grado de calidad.	X		X		X		
DIMENSION 9 – ACTIVIDAD DE SUPERVISION								
17	Considera Usted, que la Prevención y monitoreo es la adopción de las acciones preventivas o correctivas que resulta de vigilar y evaluar la gestión de la entidad de manera diligente, oportuna y comprometida con la buena marcha institucional.	X		X		X		
18	Considera Usted, que el Seguimiento de resultados son los requerimientos de información sobre las deficiencias de control interno.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./: **Wilder Oswaldo Cajavilca Lagos** DNI: 06882240

Especialidad del validador: **DOCENTE DE LA A SIGNATURA DE DISEÑO DE INVESTIGACION**

22 de diciembre del 2021.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar el componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguno el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE POLÍTICAS PÚBLICAS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: LIDERAZGO							
3	Considera usted, que el Liderazgo organizacional crea una organización sustentada, centrada en la ciudadanía.	X		X		X		
4	Considera usted, que el Gobierno y la responsabilidad social incentivan las buenas prácticas ciudadanas y se proyecta a la comunidad.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Considera Usted, que el Desarrollo de estrategias incluye los cambios en la oferta de servicios y los procesos para el compromiso hacia la ciudadanía.	X		X		X		
8	Considera Usted, que el Despliegue de estrategias es la transformación de los objetivos estratégicos en planes de acción futuros.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3: ORIENTACIÓN HACIA LA CIUDADANÍA	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Considera Usted, que el Compromiso hacia la ciudadanía de los procesos de control de las inversiones hacia la ciudadanía identifica adecuadamente la oferta de bienes y servicios.	X		X		X		
12	Considera Usted, que las actividades de control interno cautelaran el costo/beneficio de las adquisiciones públicas en beneficio de la ciudadanía.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 4: MEDICIÓN, ANÁLISIS Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	Si	No	Si	No	Si	No	
15	Considera usted, que la Medición, análisis y mejora del desempeño organizacional analiza el uso los datos e información de la organización para respaldar la planificación y la mejora del desempeño.	X		X		X		
16	Considera usted, que la Gestión de la Información, conocimiento y tecnología de la información tiene por objetivo la efectividad, la eficiencia y la innovación de la organización.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 5: ENFOQUE HACIA EL TALENTO HUMANO	Si	No	Si	No	Si	No	
19	Considera Usted, que el Compromiso del talento humano, se desarrolla con la capacitación a los colaboradores para que estos contribuyan efectivamente el logro de sus capacidades.	X		X		X		
20	Considera Usted, que el ámbito del talento humano es la necesidad de capacitación y habilidad para ejecutar el trabajo en la organización.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 6: GESTIÓN DE PROCESOS	Si	No	Si	No	Si	No	
21	Considera Usted, que el Sistema de trabajo son los procesos de trabajo que crean valor para la ciudadanía para alcanzar el desarrollo sostenible de la organización.	X		X		X		
22	Considera Usted, que los Procesos de trabajo están relacionados con los objetivos estratégicos de la organización y los factores críticos de éxito.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 7: RESULTADOS	Si	No	Si	No	Si	No	
23	Considera Usted, que los Resultados de orientación hacia la ciudadanía demuestra la manera como la organización ha logrado la satisfacer las necesidades y expectativas de la ciudadanía.	X		X		X		
24	Considera Usted, que los Resultados de los Servicios es el desempeño de los servicios claves de la organización, con el objeto de brindar servicios de calidad para alcanzar satisfacción y compromiso.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____ SI HAY SUFICIENCIA _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dx/L: **Wilder Oswaldo Cajavilca Lagos** DNI: 06882240

Especialidad del validador:

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

22 de diciembre el 2021



Firma del Experto Informante.

ANEXO 4: FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS - 2

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: AMBIENTE DE CONTROL								
1	Considera usted, que la Filosofía de la Dirección motiva al desarrollo y perfeccionamiento del control interno. <i>Explique</i>	✓		✓		✓		
2	Considera usted, que la Integridad y los valores éticos son determinantes en la conducta de los individuos. <i>Explique</i>	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: EVALUACION DEL RIESGO								
5	Considera Usted , que el Planeamiento de la administración del riesgo desarrolla estrategias de gestión asignando responsabilidades para las áreas específicas. <i>Fundamente</i>	✓		✓		✓		<i>tilde debe poner en minúscula</i>
6	Considera Usted , que la Identificación de los riesgos evalúa la vulnerabilidad del sistema de control interno en los procesos operativos de la entidad. <i>Explique</i>	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 5: ACTIVIDADES DE CONTROL								
9	Considera Usted , que la Segregación de funciones evita la colusión impidiendo que una persona sea responsable de aspectos claves por un excesivo periodo de tiempo. <i>Fundamente</i>	✓		✓		✓		
10	Considera Usted , que las Verificaciones y conciliaciones establecen la veracidad de la información operativa, financiera, administrativa y estratégica propia de la institución. <i>Explique</i>	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 7 – INFORMACION Y COMUNICACION								
13	Considera usted , que la información y responsabilidad garantizan la adecuada oportunidad de su divulgación a las personas competentes de la entidad. <i>Fundamente</i>	✓		✓		✓		
14	Considera usted, que la Calidad y suficiencia de la información considera los mecanismos y procedimientos coherentes que aseguran que la información procesada presente un alto grado de calidad. <i>Explique</i>	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 9 – ACTIVIDAD DE SUPERVISIÓN								
17	Considera Usted , que la Prevención y monitoreo es la adopción de las acciones preventivas o correctivas que resulta de vigilar y evaluar la gestión de la entidad de manera diligente, oportuna y comprometida con la buena marcha institucional. <i>Fundamente</i>	✓		✓		✓		
18	Considera Usted , que el Seguimiento de resultados son los requerimientos de información sobre las deficiencias de control interno. <i>Explique</i>	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento presenta suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

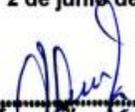
Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Juan Marciano Charry Aysanoa DNI: 04064090

Especialidad del validador: DOCENTE *investigador*

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

2 de junio de 2022.



Dr. Juan Charry Aysanoa
DOCTOR DE EDUCACIÓN
Docente Investigador
Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE POLÍTICAS PÚBLICAS

Nº	DIMENSIONES / items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: LIDERAZGO								
3	Considera usted, que el Liderazgo organizacional crea una organización sustentada, centrada en la ciudadanía. <i>(Explique)</i>	✓		✓		✓		
4	Considera usted, que el Gobierno y la responsabilidad social incentivan las buenas prácticas ciudadanas y se proyecta a la comunidad. <i>(Fundamente)</i>	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO								
7	Considera Usted, que el Desarrollo de estrategias incluye los cambios en la oferta de servicios y los procesos para el compromiso hacia la ciudadanía. <i>(Explique su respuesta)</i>	✓		✓		✓		
8	Considera Usted, que el Despliegue de estrategias es la transformación de los objetivos estratégicos en planes de acción futuros. <i>(Fundamente)</i>	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: ORIENTACIÓN HACIA LA CIUDADANÍA								
11	Considera Usted, que el Compromiso hacia la ciudadanía de los procesos de control de las inversiones hacia la ciudadanía identifica adecuadamente la oferta de bienes y servicios. <i>(Explique)</i>	✓		✓		✓		
12	Considera Usted, que las actividades de control interno cautelan el costo/beneficio de las adquisiciones públicas en beneficio de la ciudadanía. <i>(Fundamente)</i>	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 4: MEDICIÓN, ANÁLISIS Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO								
15	Considera usted, que la Medición, análisis y mejora del desempeño organizacional analiza el uso los datos e información de la organización para respaldar la planificación y la mejora del desempeño. <i>(Explique)</i>	✓		✓		✓		
16	Considera usted, que la Gestión de la Información, conocimiento y tecnología de la información tiene por objetivo la efectividad, la eficiencia y la innovación de la organización. <i>(Fundamente)</i>	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 5: ENFOQUE HACIA EL TALENTO HUMANO								
19	Considera Usted, que el Compromiso del talento humano, se desarrolla con la capacitación a los colaboradores para que estos contribuyan efectivamente el logro de sus capacidades.	✓		✓		✓		

20	Considera Usted, que el ámbito del talento humano es la necesidad de capacitación y habilidad para ejecutar el trabajo en la organización. <i>(Explique su respuesta)</i>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
DIMENSIÓN 6: GESTIÓN DE PROCESOS		Si	No	Si	No	Si	No
21	Considera Usted, que el Sistema de trabajo son los procesos de trabajo que crean valor para la ciudadanía para alcanzar el desarrollo sostenible de la organización. <i>(Fundamente)</i>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
22	Considera Usted, que los Procesos de trabajo están relacionados con los objetivos estratégicos de la organización y los factores críticos de éxito. <i>(Explique)</i>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
DIMENSIÓN 7: RESULTADOS		Si	No	Si	No	Si	No
23	Considera Usted, que los Resultados de orientación hacia la ciudadanía demuestra la manera como la organización ha logrado la satisfacer las necesidades y expectativas de la ciudadanía. <i>(Explique)</i>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
24	Considera Usted, que los Resultados de los Servicios es el desempeño de los servicios claves de la organización, con el objeto de brindar servicios de calidad para alcanzar satisfacción y compromiso. <i>(Fundamente su respuesta)</i>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento presenta suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Juan Marciano Charry Aysanoa DNI: 04064090

Especialidad del validador: docente investigador

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

2 de junio de 2022

Juan Charry
 Dr. Juan Charry Aysanoa
 DOCTOR DE EDUCACIÓN
 Docente Investigador
 Firma del Experto Informante.

ANEXO 5: FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS - 3

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Superencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: AMBIENTE DE CONTROL								
1	Considera usted, que la Filosofía de la Dirección motiva al desarrollo y perfeccionamiento del control interno.	X		X		X		
2	Considera usted, que la Integridad y los valores éticos son determinantes en la conducta de los individuos.	X		X		X		
DIMENSIÓN 3: EVALUACIÓN DEL RIESGO								
5	Considera Usted, que el Planeamiento de la administración del riesgo desarrolla estrategias de gestión asignando responsabilidades para las áreas específicas.	X		X		X		
6	Considera Usted, que la identificación de los riesgos evita la vulnerabilidad del sistema de control interno en los procesos operativos de la entidad.	X		X		X		
DIMENSIÓN 5: ACTIVIDADES DE CONTROL								
9	Considera Usted, que la Segregación de funciones evita la colisión impidiendo que una persona sea responsable de aspectos claves por un excesivo período de tiempo.	X		X		X		
10	Considera Usted, que las Verificaciones y conciliaciones establecen la veracidad de la información operativa, financiera, administrativa y estratégica propia de la institución.	X		X		X		
DIMENSIÓN 7 – INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN								
13	Considera usted, que la información y responsabilidad garantizan la adecuada oportunidad de su divulgación a las personas competentes de la entidad.	X		X		X		
14	Considera usted, que la Calidad y suficiencia de la información considera los mecanismos y procedimientos coherentes que aseguran que la información procesada presente un alto grado de calidad.	X		X		X		
DIMENSIÓN 9 – ACTIVIDAD DE SUPERVISIÓN								
17	Considera Usted, que la Prevención y monitoreo es la adopción de las acciones preventivas o correctivas que resulta de vigilar y evaluar la gestión de la entidad de manera diligente, oportuna y comprometida con la buena marcha institucional.	X		X		X		
18	Considera Usted, que el Seguimiento de resultados son los requerimientos de información sobre las deficiencias de control interno.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **SI HAY SUFICIENCIA.**

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Ing.: **RODOLFO RODRIGUEZ ARIZMENDIZ** DNI: 02608945

Especialidad del validador: **DOCENTE UNIVERSITARIO**

12 de enero de 2022.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE POLÍTICAS PÚBLICAS *Malcolm Baldrige*

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: LIDERAZGO							
3	Considera usted, que el Liderazgo organizacional crea una organización sustentada, centrada en la ciudadanía.	X		X		X		
4	Considera usted, que el Gobierno y la responsabilidad social incentiven las buenas prácticas ciudadanas y se proyecta a la comunidad.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO							
7	Considera Usted, que el Desarrollo de estrategias incluye los cambios en la oferta de servicios y los procesos para el compromiso hacia la ciudadanía.	X		X		X		
8	Considera Usted, que el Despliegue de estrategias es la transformación de los objetivos estratégicos en planes de acción futuros.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3: ORIENTACIÓN HACIA LA CIUDADANÍA							
11	Considera Usted, que el Compromiso hacia la ciudadanía de los procesos de control de las inversiones hacia la ciudadanía identifica adecuadamente la oferta de bienes y servicios.	X		X		X		
12	Considera Usted, que las actividades de control interno causan el costo/beneficio de las adquisiciones públicas en beneficio de la ciudadanía.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 4: MEDICIÓN, ANÁLISIS Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO							
15	Considera usted, que la Medición, análisis y mejora del desempeño organizacional analiza el uso los datos e información de la organización para respetar la planificación y la mejora del desempeño.	X		X		X		
16	Considera usted, que la Gestión de la Información, conocimiento y tecnología de la información tiene por objetivo la efectividad, la eficiencia y la innovación de la organización.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 5: ENFOQUE HACIA EL TALENTO HUMANO							
19	Considera Usted, que el Compromiso del talento humano, se desarrolla con la capacitación a los colaboradores para que estos contribuyan efectivamente al logro de sus capacidades.	X		X		X		
20	Considera Usted, que el ámbito del talento humano es la necesidad de capacitación y habilidad para ejecutar el trabajo en la organización.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 6: GESTIÓN DE PROCESOS							
21	Considera Usted, que el Sistema de trabajo son los procesos de trabajo que crean valor para la ciudadanía para alcanzar el desarrollo sostenible de la organización.	X		X		X		
22	Considera Usted, que los Procesos de trabajo están relacionados con los objetivos estratégicos de la organización y los factores críticos de éxito.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 7: RESULTADOS							
23	Considera Usted, que los Resultados de orientación hacia la ciudadanía demuestra la manera como la organización ha logrado la satisfacer las necesidades y expectativas de la ciudadanía.	X		X		X		
24	Considera Usted, que los Resultados de los Servicios es el desempeño de los servicios claves de la organización, con el objeto de brindar servicios de calidad para alcanzar satisfacción y compromiso.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **SI HAY SUFICIENCIA**

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Ing.: **RODOLFO RODRIGUEZ ARIZMENDIZ** **DNI: 02608845**

Especialidad del validador: **DOCENTE UNIVERSITARIO**

- *Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.
- *Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- *Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

12 de enero de 2022

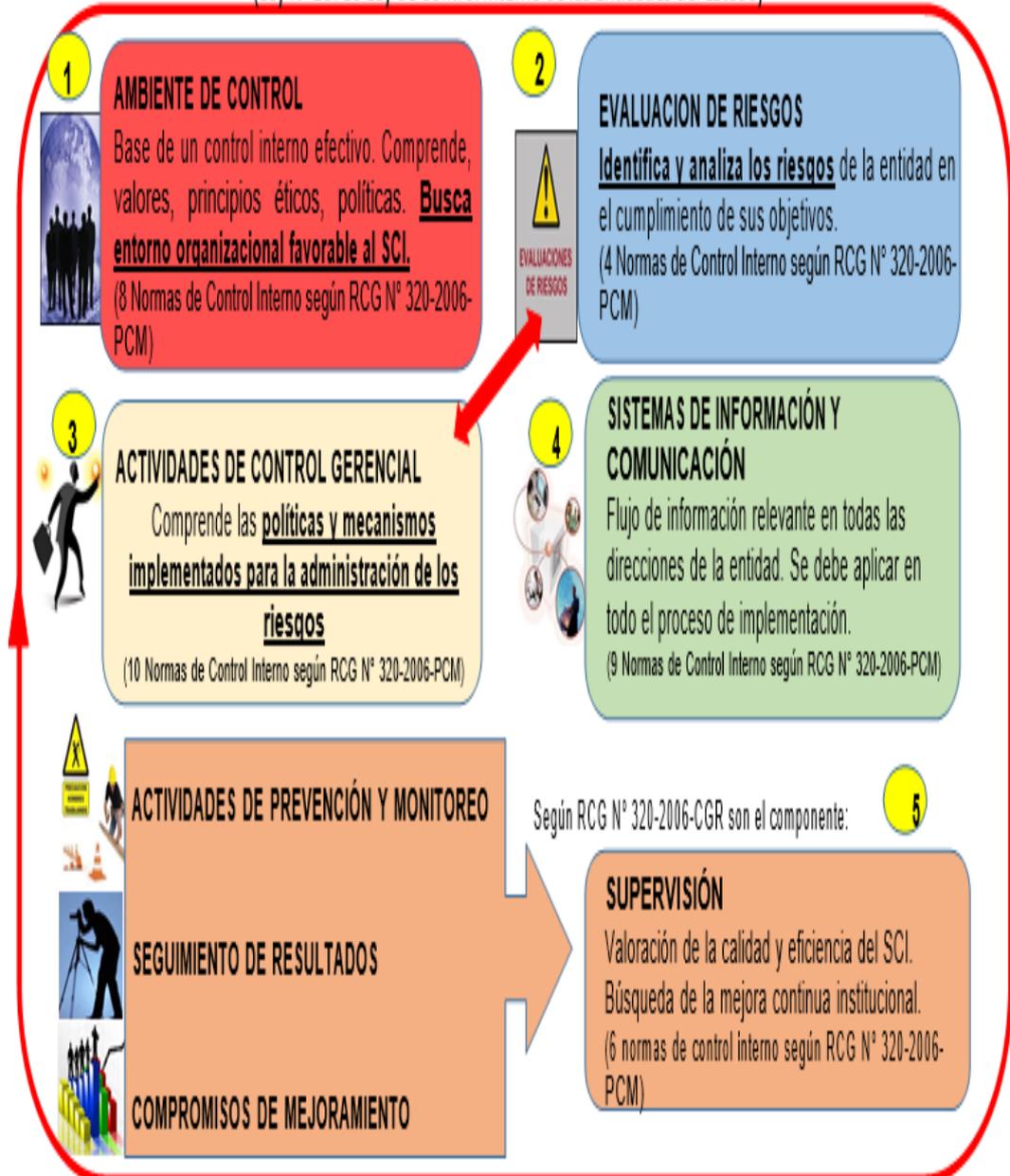


Firma del Experto Informante.

Anexo 6

COMPONENTES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

(Ley N° 28716 Ley de Control Interno de las entidades del Estado)



Anexo 7
Criteria del Modelo Malcolm Baldrige

MODELO DE CALIDAD MALCOM BALDRIGE			
Nº	CRITERIOS	SUBCRITERIOS (19)	CONCEPTOS (11)
1	LIDERAZGO	LIDERAZGO ORGANIZACIONAL	VISION DE LIDERAZGO
		RESPONSABILIDAD SOCIAL	RESPONSABILIDAD SOCIAL Y BUEN HACER CIUDADANO
2	PLANIFICACION ESTRATEGICA	DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA	DIRECCION POR HECHOS
		DESPLIEGUE DE LA ESTRATEGIA	ENFOQUE EN EL FUTURO
3	ENFOQUE EN CLIENTES Y MERCADOS	CONOCIMIENTO DEL CLIENTE Y DEL MERCADO	EXCELENCIA ENFOCADA HACIA EL CLIENTE
		RELACIONES CON EL CLIENTE Y SATISFACCION	DESARROLLO DE LAS ASOCIACIONES
4	INFORMACION Y ANALISIS	DIMENSION Y ANALISIS DEL RENDIMIENTO	AGILIDAD Y RESPUESTAS RAPIDAS
		GESTION DE LA INFORMACION Y DEL CONOCIMIENTO	PERSPECTIVAS EN SISTEMAS
5	ENFOQUE EN RECURSOS HUMANOS	SISTEMAS DE TRABAJO	VALORACION DE LOS EMPLEADOS Y DE LOS SOCIOS
		APRENDIZAJE Y MOTIVACION DEL EMPLEADO	
		BIENESTAR Y SATISFACCION DEL EMPLEADO	
6	GESTION DE PROCESOS	PROCESOS DE CREACION DE VALOR	APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL Y PERSONAL Y MEJORA CONTINUA
		PROCESOS DE SOPORTE	
7	RESULTADOS	RESULTADOS: ENFOCADOS EN EL CLIENTE	ENFOQUE EN LOS RESULTADOS Y EN LA CREACION DE VALOR
		EN LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS	
		FINANCIEROS Y DE MERCADO	
		EN LOS RECURSOS HUMANOS	
		EN LA EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL	
		EN LA AUTORIDAD Y EN LA RESPONSABILIDAD SOCIAL	



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, CAJAVILCA LAGOS WILDER OSWALDO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "El sistema de control interno en gestión de riesgos y prioridades estratégicas en gestión pública por Malcolm Baldrige, 2022", cuyo autor es TAVARA ROSILLO DE MORAN KHARENMBHETZABEHT, constato que la investigación cumple con el índice de similitud establecido, y verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 08 de Agosto del 2022

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
CAJAVILCA LAGOS WILDER OSWALDO DNI: 06882240 ORCID 0000-0002-7895-3173	Firmado digitalmente por: WCAJAVILCAL el 13-08- 2022 12:19:13

Código documento Trilce: TRI - 0403379