



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

Habilidades directivas y sistema de control interno en la
Municipalidad Distrital de Morales, San Martín - 2023

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Flores Fasanando, Fernando (orcid.org/0000-0002-4500-3382)

ASESORES:

Dra. Contreras Julian, Rosa Mabel (orcid.org/0000-0002-0196-1351)

Dr. Sanchez Davila, Keller (orcid.org/0000-0003-3911-3806)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

TARAPOTO – PERÚ

2024

DEDICATORIA

A mis padres (Roger y Litha), mi hermana Karem Fabiola y mi sobrino Andrei Fernando que son las personas que me brindaron su amor y apoyo incondicional durante este proceso.

A mis angelitos que están en el cielo (Emelina y Artemio), que siempre creyeron y tuvieron fe en mí y que iba a lograr muchas cosas como persona y profesional. Y su amor sigue con uno.

A mi familia y amigos que creyeron en mi desde un principio.

Fernando

AGRADECIMIENTO

A todos mis docentes que me brindaron sus conocimientos durante estos ciclos académicos para mi crecimiento profesional.

A mi asesor el Dr. Keller Sánchez Dávila por el apoyo, orientación y confianza que me otorgó durante el tiempo de ejecución del proyecto.

A todos ellos mis agradecimientos.

El autor



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Declaratoria de Autenticidad de los Asesores

Nosotros, CONTRERAS JULIAN ROSA MABEL, SANCHEZ DAVILA KELLER, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TARAPOTO, asesores de Tesis titulada: "Habilidades directivas y sistema de control interno en la Municipalidad Distrital de Morales, San Martín - 2023", cuyo autor es FLORES FASANANDO FERNANDO, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 14.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

Hemos 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, asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

TARAPOTO, 04 de Enero del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
CONTRERAS JULIAN ROSA MABEL, SANCHEZ DAVILA KELLER DNI: 40035201 ORCID: 0000-0002-0196-1351	Firmado electrónicamente por: CJULIANR16 el 04-01-2024 17:43:57
CONTRERAS JULIAN ROSA MABEL, SANCHEZ DAVILA KELLER DNI: 41997504 ORCID: 0000-0003-3911-3806	Firmado electrónicamente por: SSANCHEZDA2081 el 04-01-2024 20:17:20

Código documento Trilce: TRI - 0719776





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, FLORES FASANANDO FERNANDO estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TARAPOTO, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Habilidades directivas y sistema de control interno en la Municipalidad Distrital de Morales, San Martín - 2023", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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

Nombres y Apellidos	Firma
FERNANDO FLORES FASANANDO DNI: 71001119 ORCID: 0000-0002-4500-3382	Firmado electrónicamente por: FFLORESFAS el 04-01- 2024 10:15:59

Código documento Trilce: TRI - 0719779



ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR	iii
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR	iv
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO	6
III. METODOLOGÍA	19
3.1. Tipo y diseño de investigación	19
3.2. Variables y operacionalización´	20
3.3. Población, criterio de selección, muestra, muestreo y unidad de análisis. 21	
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad 22	
3.5. Procedimientos.....	23
3.6. Método de análisis de datos.....	24
3.7. Aspectos éticos	24
IV. RESULTADOS	26
V. DISCUSIÓN.....	31
VI. CONCLUSIONES	35
VII. RECOMENDACIONES.....	37
REFERENCIAS.....	39
ANEXOS.....	48

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Nivel de habilidades directivas.....	26
Tabla 2. Nivel de sistema de control interno.	26
Tabla 3. Prueba de normalidad.....	27
Tabla 4. Relación entre las dimensiones de las habilidades directivas y el sistema de control interno.....	28
Tabla 5. Relación entre habilidades directivas y sistema de control interno. ...	29

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Gráfico de dispersión entre habilidades directivas y sistema de control interno.....	30
---	----

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo general: Determinar la relación entre las habilidades directivas y el sistema de control interno en la Municipalidad Distrital de Morales, San Martín – 2023. El tipo de investigación fue de tipo cuantitativo, el diseño de la investigación fue no experimenta, la población estuvo conformada por 76 colaboradores de la municipalidad distrital de Morales, la muestra estuvo conformada por 45 colaboradores de la mencionada entidad, se utilizó la técnica de la encuesta, instrumentos el cuestionario. Se obtuvo los siguientes resultados: el nivel de habilidades directivas es alto en 89 %, es medio en 11 % y de nivel bajo en 0 %; por otro lado, el sistema de control interno es alto en 96 %, es medio en 4 % y de nivel bajo en 0 %. Se llegó a la conclusión: Con una significancia del 0.000, menor a 0.010, se afirma que existe relación entre las variables, a un nivel de confianza del 99%, con una correlación positiva moderada de 0.506 según el coeficiente de correlación de Spearman; por encontrarse en el rango 0.40 a 0.69.

Palabras clave: Habilidades directivas, Sistema, control interno e implementación.

ABSTRACT

The general objective of the research was: Determine the relationship between management skills and the internal control system in the District Municipality of Morales, San Martín - 2023. The type of research was quantitative, the research design was non-experimental. The population was made up of 76 collaborators from the district municipality of Morales, the sample was made up of 45 collaborators from the aforementioned entity, the survey technique was used, instruments were the questionnaire. The following results were obtained: the level of management skills is high in 89%, medium in 11% and low in 0%; On the other hand, the internal control system is high at 96%, medium at 4% and low at 0%. The conclusion was reached: With a significance of 0.000, less than 0.010, it is stated that there is a relationship between the variables, at a confidence level of 99%, with a moderate positive correlation of 0.506 according to Spearman's correlation coefficient; because it is in the range 0.40 to 0.69.

Keywords: Management skills, System, internal control and implementation.

I. INTRODUCCIÓN

En el ámbito mundial, la gobernanza actual en las entidades estatales, están cambiando su enfoque de administración pública, donde los colaboradores de las entidades del gobierno, están llamados a ser personas con cualidades humanas, técnicas y de valores comprometidos con el bienestar de la población (Artieda, et al., 2021). En el plano internacional Krpálek, et, al. (2021), determinaron que las habilidades interpersonales son las más utilizadas por los empleados y los empleadores es lo que más aprecian, según la tendencia internacional, ratificando que la creatividad, el trabajo en equipo y la flexibilidad, son aspectos de las habilidades interpersonales altamente valorados en el sector privado; sin embargo, la habilidades abstractas como también se le conoce en la administración pública Checa, carece de importancia, los altos directivos no consideran las emociones, desenvolvimiento e interacción de los empleados para el cumplimiento de metas, por lo contrario gestionan teniendo en cuenta, la administración por resultados y no les importa las personas.

De igual manera, en ámbito Latinoamericano, como señala el CLAD (2016), las competencias directivas estratégicas, como la planificación, la gestión de calidad, la proactividad, el trabajo en equipo, entre otras competencias, no son consideradas como pilar, en la gestión de riesgos en países como Ecuador, Bolivia, Uruguay y Venezuela, hallazgo que es coherente con la investigación de la OCDE (2019), en esta parte del mundo, donde la corrupción y el fraude, son los flagelos gubernamentales más instaurados en la región, tienen como reto, lograr que la administración se comprometa con la gestión de riesgos, desarrollar capacidades, herramientas y prácticas que faciliten dicha gestión, y utilizar datos para gestionar los riesgos de corrupción.

De igual forma, en el Perú, la Defensoría del Pueblo (26 de octubre de 2023), ha publicado su segundo informe sobre la corrupción en el país, en el cual describe los casos que están en trámite. Este informe revela que durante el primer semestre de 2023 se han registrado un total de 5860 casos de corrupción en proceso. Según los datos presentados, las municipalidades son

las entidades más afectadas en 19 departamentos. El informe también destaca que el 19% de los casos (1115) se concentran en la capital, el 7.8% (459) en Áncash y el 6.7% (392) en Junín. Además, se observa que hubo una disminución del 14% en casos de corrupción en trámite de mayo (1077) a junio (928). Mayo fue el mes con la mayor cantidad de casos durante el período analizado.

Del mismo modo, para O'diana (2019), la debilidad en el internal control system se registró en 51.52% de las contrataciones en los gobiernos locales provinciales peruanos, dado que se evidenció el incumplimiento de obligaciones en el 59,38% de las entidades. Además, se encontraron deficiencias técnicas en los procedimientos de selección en el 78.79% de los casos, la inaplicación de penalidades alcanzó un total de S/ 8 954 945,01, se observó que la Buena Pro fue otorgada de manera irregular en un 75.76% de las metas evaluadas. Se detectó una comisión de actos dolosos en un 81.82% de las contrataciones realizadas, también se constató que se aceptaron propuestas de postores sin cumplir con requisitos en un 60.61%. En efecto, se afectó la legalidad y transparencia en un 45.45%.

Por otro lado, respecto a las habilidades directivas, según el PTE de GORESAM (2023), en la región San Martín, el Autoridad Regional viene ejecutando el Plan de Capacitación de Personas – P.C.P. desde el 2016, que consiste en capacitar a los trabajadores de acuerdo a la necesidad del conocimiento que estos tienen, en el P.C.P. 2023, programaron capacitaciones como competencias socioemocionales para la empleabilidad, control interno y gestión de riesgos, comunicación efectiva y argumentación, liderazgo, entre otros relacionado a las habilidades directivas; Por lo que los trabajadores del GORESAM, tienen debilidades en los temas antes mencionado, situación que refleja la implementación del S.C.I. en el primer semestre del año 2023 en 77.78%, si bien es cierto es un avance significativo en lo que va del año, pero no asegura su total implementación al finalizar el año, lo que se refleja en las gerencias territoriales que de ella dependen, Bajo Mayo – Tarapoto con el nivel de implementación en 50% y la Gerencia Territorial Huallaga Central – Juanjui en 50.89%. En tanto que, a nivel

provincial, la Municipalidad Provincial de San Martín fluctúa en 69.84% el nivel de implementación del S.C.I. (Contraloría General de la República, 2023)

Asimismo, en la Municipalidad Distrital de Morales, según el Órgano de Control Institucional de la mencionada entidad (2023), informó, de acuerdo a la evaluación anual de la implementación al Sistema de Control Interno, el resultado de nivel de madurez en la implementación del Sistema de Control Interno resultó en 20 % en el periodo 2022, calificándose como bajo, de un rango de 0 % nivel de madurez (inexistente) al 100 % de nivel de madurez (óptimo); a diferencia del año 2021, que resultó el nivel de madurez en 27%. Lo que, en otros términos, las medidas de control en los procesos administrativos de la entidad quedaron en segundo plano, por lo que los funcionarios tomaron acciones en el desempeño de sus funciones, sin respetar los lineamientos de la administración pública y los plazos a cumplir las metas.

De igual forma, la C.G.R. (2023), informó el “estado situacional de envío de los entregables de la implementación del S.C.I. de las entidades”, en lo que va el primer semestre del año 2023, la Municipalidad Distrital de Morales envió fuera de plazo el Plan de acción Anual (Sección Medidas de Remediación), no envió el entregable Reporte de Seguimiento Semestral del Plan de Acción Anual (Sección Medidas de Control), ni el Reporte de Evaluación Semestral de la Implementación del SCI, encontrándose en estado omiso. La implementación del sistema de control interno es un macro indicador que evidencia el nivel de gestión en sus diferentes gerencias, desde la temática técnico y operacional; en ese sentido, la Municipalidad Distrital Morales no está cumpliendo los compromisos institucionales, los planes locales no están alineados a los planes nacionales, lo que dificulta cumplir con las disposiciones de la C.G.R. y la O.C.I.

Finalmente, ante esa situación, las principales causas radican en la disposición que tiene el funcionario público de hacer bien su trabajo y del bienestar que anhela para la comunidad, asimismo, el poco conocimiento que tienen de una gestión pública basada en la generación de valor público,

aunado a una mala asignación presupuestaria a sus productos priorizados. De continuar con esa filosofía y proceder, la entidad tendrá nivel de madurez bajo o inexistente, que proyecta una gestión municipal inadecuada que interrumpe el bienestar y confort de la población moralina, en tanto, otros sectores sociales permanecen en precarias condiciones; lo que se califica como una mala gestión edil.

En ese marco, se configuró como problema general ¿Cuál es la relación entre las habilidades directivas y el sistema de control interno en la municipalidad distrital de Morales, San Martín, 2023?; consecuentemente, se proyectó como problemas específicos, ¿Cuál es el nivel de habilidades directivas en la municipalidad distrital de Morales, San Martín, 2023?; ¿Cuál es el nivel de sistema de control interno en la municipalidad distrital de Morales, San Martín, 2023?; ¿Cuál es la relación entre las dimensiones de las habilidades directivas y el sistema de control interno en la municipalidad distrital de Morales, San Martín, 2023?

De esta manera, la investigación se justificó por conveniencia, ya que los hallazgos permitirán ampliar los horizontes de los altos directivos y mandos medios, en el sentido que cada funcionario tomará conciencia de las debilidades que tiene en ejercicio de sus funciones para reajustar y priorizar acciones en base a decisiones que asistan a la comunidad, en afinidad con la implementación del sistema de control interno; asimismo, tendrá Relevancia social, los hallazgos de la investigación será de beneficio para la población de Morales, en el escenario que, los funcionarios públicos tendrán criterio para priorizar los productos de manera adecuada y oportuna, a través de programas sociales para los grupos vulnerables, obras y servicios que favorezcan a la población, para mejorar el confort de vida, cuando estos disponen de infraestructura de agua y saneamiento, recojo de residuos sólidos, servicios de salud oportunamente, entre otros bienes y servicios.

Asimismo, tendrá Valor teórico, pues producirá información que sumará al cúmulo de conocimiento en el área de gestión, control y vigilancia a la gobernanza, para dar luz a investigadores y profesionales afines para generar

propuestas de solución, de esa manera redoblar conocimiento para gestar nuevas ideas y estrategias que contribuyan a mitigar la corrupción, cuyo fin es que la entidad estandarice sus medidas de control; de igual manera tendrá Implicancia práctica, los hallazgos que se evidenciará en la ejecución de la tesis ayudará a los colaboradores a ser responsables en el cumplimiento de metas, para educar a los funcionarios a ser probos e íntegros en el desempeño de la función pública; finalmente tendrá Utilidad metodológica, se elaborará dos cuestionarios, los mismos que pueden ser aplicados como tal o ser adaptados de acuerdo a su contexto, el tipo de investigación correlacional enfatizará que hay diversos factores que influyen en la implementación del sistema de control interno.

Por ello, se planteó como objetivo general: Determinar la relación entre las habilidades directivas y el sistema de control interno en la Municipalidad Distrital de Morales, San Martín 2023; asimismo, como objetivos específicos: Identificar el nivel de las habilidades directivas en la Municipalidad Distrital de Morales, San Martín, 2023; Medir el nivel de sistema de control interno en la Municipalidad Distrital de Morales, San Martín, 2023; Analizar la relación entre las dimensiones de las habilidades directivas y el sistema de control interno en la Municipalidad Distrital de Morales, San Martín, 2023.

De igual forma, se planteó como hipótesis general: Existe relación entre las habilidades directivas y el sistema de control interno en la Municipalidad Distrital de Morales, San Martín, 2023.; del mismo modo, como hipótesis específicas: El nivel de las habilidades directivas en la Municipalidad Distrital de Morales, San Martín, 2023 es alto; El nivel de sistema de control interno en la Municipalidad Distrital de Morales, San Martín, 2023, es alto; Existe relación positiva y significativa entre las dimensiones de las habilidades directivas y el sistema de control interno en la Municipalidad Distrital de Morales, San Martín. 2023.

II. MARCO TEÓRICO

En este capítulo, se mencionan hallazgos de estudios, que respaldan la presente investigación: Según González y Canós (2020). En el contexto del liderazgo gerencial, la comunicación juega un papel crítico. Los líderes deben ser capaces de expresar claramente sus objetivos y expectativas a su equipo, pero también deben ser buenos oyentes y estar abiertos a recibir retroalimentación y opiniones. Una comunicación flexible y clara impulsa la confianza y la responsabilidad de los empleados, lo que puede reformar la identidad organizacional y, en última instancia, el rendimiento general de la organización. Por otro lado, la comunicación también permite a los líderes obtener información valiosa de sus empleados, lo que puede ayudarles a tomar decisiones más informadas y adecuarse a los contextos cambiantes. Un líder que comprende las necesidades y preocupaciones de su equipo puede implementar estrategias más efectivas, para fortalecer la cohesión y el rendimiento del grupo. Concluyen, el liderazgo y la comunicación son dos habilidades interdependientes que, cuando se combinan de manera efectiva, pueden mejorar significativamente el rumbo de la organización, las relaciones laborales y el éxito de una organización en general.

Asimismo, la investigación de Piloso y Mendoza (2022), y Fonseca (2022), los resultados señalan el poco interés en implementar el Control Interno. La conclusión a la que se llegaron es que, en las organizaciones públicas, el Control Interno debe basarse en el compromiso activo, en cada uno de los colaboradores que conforman la organización, y que las normas para su implementación deben ser actualizadas y ajustadas a las últimas modificaciones internacionales para mantenerse a la vanguardia de los tiempos. Del mismo modo, en el estudio de Fonseca (2022), se encontró que el control institucional ejerce un efecto relevante en la rentabilidad. Las evidencias indican que aproximadamente el 70.0% del nivel de control interno es deficiente, mientras que solo un bajo porcentaje del 30.0% refleja un nivel de control institucional eficiente. Estos hallazgos llevan a la determinación,

que el S.C.I. tiene una influencia positiva en la rentabilidad. Esto se evidencia por la disminución en la rentabilidad, en comparación con el año anterior, atribuida al control interno deficiente.

Por otro lado, Sánchez, et al. (2022) y Contreras, et al. (2021). Afirman que, en el Perú, la administración estatal debe contar con personas adecuadas a los perfiles y competencias del cargo, siendo el conocimiento gerencial un pilar para lograr una gobernanza eficaz y eficiente. El Estado debe asegurar la selección de los funcionarios de las direcciones administrativas, de manera adecuada y acorde con su perfil en cada nivel de gobierno. Para lograr el bienestar deseado, la ley 30424, ley anticorrupción, debe ser severa incluso con este tipo de colaboradores sancionados. Por lo tanto, el papel de los órganos de control del Estado a través de medidas preventivas es fundamental para lograr este objetivo, evitando así el nombramiento de funcionarios de bajo perfil y sin calificación, como sucedió en el último gobierno peruano que fue derrocado por mal desempeño en la gestión pública; asimismo, se encontró una asociación significativa, (+) y de magnitud promedia entre las habilidades gerenciales y dos dimensiones específicas: la definición de metas y el clima institucional, en 0.524 de Coeficiente de Correlación de Spearman.

De igual manera, según Chung, et al. (2022). Los resultados obtenidos indican que tanto el "*internal control*" como la gestión institucional muestran niveles muy bajos, ambos con un 41% en las áreas evaluadas. Sin embargo, el estudio estadístico correlativo de Rho de Spearman reveló un valor de 0.821, el cual sugiere una asociación (+) elevada entre las variables. En otras palabras, aun cuando el "*internal control*" y la gestión institucional se ubiquen en niveles bajos, el resultado permite inferir que hay una fuerte asociación (+) entre ellos. A pesar de sus bajas puntuaciones, parece que cuando mejora uno de estos aspectos, el otro también tiende a mejorar en conjunto. Esto destaca la importancia de abordar y mejorar ambos aspectos, para lograr un funcionamiento óptimo en la institución.

De igual forma, en el entorno local, según Chomba (2022). El 67% de los colaboradores del Municipio Pinteño, tienen alto nivel de habilidades blandas, por otro lado, el 31% tiene nivel medio y solo el 2% tiene un nivel bajo. En resumen, esto revela que la mayoría de los colaboradores son empáticos, íntegros, responsables y flexibles al trabajar en equipos. Sin embargo, es importante destacar que hay un 33% de colaboradores que aún necesitan mejorar sus habilidades blandas. De esta manera se termina la parte de antecedentes vinculados a la investigación, que nos acercaron de una manera más clara a los temas investigados, para profundizar las presunciones de cada variable, a continuación, se procede a describir.

Por otra parte, respecto a la primera variable, Habilidades Directivas, se presenta las teorías más afines; la teoría del comportamiento, de acuerdo a Chiavenato (2004), de Bennis (1968), expone que el líder tiene cuatro competencias indispensables: gerencia de la atención, el líder actúa de manera estratégica de manera que influye en el comportamiento de los colaboradores, por lo que siempre re direcciona sus intereses y prioridades personales en el objetivo organizacional; gerencia del significado, el líder tiene la capacidad de comunicar sus ideas y proponer soluciones de manera clara y precisa, en el sentido que los colaboradores comprenden con facilidad; gerencia de la confianza, los colaboradores aprueban la consistencia que tiene los objetivos y propósitos con los ideales del líder, complementado con el trato adecuado en el ambiente de trabajo gesta un clima laboral agradable, y; gerencia de sí mismo, el líder acepta sus debilidades para superarlas y mejorar su actuar, en tanto sus puntos fuertes los fortalece para sacar ventaja de las situaciones de conflicto.

Asimismo, en cuanto a las teorías relacionadas, se citó a la Teoría de las relaciones humanas, según Soria (2004), enfatiza en los vínculos interpersonales, la comunicación y el bienestar emocional de los colaboradores en el ámbito laboral. No se trata de un conjunto de principios que resuelven todos los problemas humanos o una definición relacionada con la cultura y el comportamiento humano en la sociedad industrial contemporánea. Se originó con los experimentos de Elton Mayo y sus colegas

en la Western Electric Hawthorne Works, donde se buscaba comprender cómo mejorar la productividad de los colaboradores. Estos estudios demostraron que los aspectos psicológicos y sociales, como la satisfacción laboral, la comunicación efectiva y el sentido de pertenencia, influyen significativamente en la eficiencia y la proactividad de los empleados.

También, a la Teoría habilidades directivas, de acuerdo a Katz (2009), las habilidades son capacidades de las personas que los hace únicos, en el que se caracterizan por su forma de actuar ante situaciones de conflicto y situaciones de bonanzas, en el campo laboral, es importante el control de las emociones, diferenciar las aptitudes y actitudes, la capacidad para distinguir los factores de riesgos determinará la calidad de decisión a tomar, todos los colaboradores requieren de habilidades blandas y duras para ser profesionales competitivos. En ese sentido, el autor sostiene tres habilidades que caracteriza a un colaborador eficiente, siendo estos: las habilidades técnicas, las habilidades humanas, las habilidades conceptuales.

Por otra parte, se detalla las dimensiones: dimensión habilidades técnicas. Referido a las aptitudes, en el cual se evidencia qué tanto conoce el colaborador de su especialidad, si la formación profesional compensa el desempeño laboral en el cumplimiento de sus metas en la organización donde se desenvuelve (Doyle, 2017). Se traduce en los siguientes indicadores: i) Conoce las funciones de su área. El colaborador conoce las funciones que están establecidas en el Manual de Perfil de Puestos, el que le permite desempeñar sus funciones a cabalidad, conoce a quién reportar a quien supervisar, por lo que tiene que emitir informes dentro del plazo establecido; por lo que las funciones deben ser actualizadas de acuerdo a la emisión de normas y directivas, como también alineada al avance de la tecnología, de esa manera las instituciones tengan profesionales idóneos.

Consecuentemente, ii) Conocimiento sobre TIC'S. El colaborador conoce sobre el hardware del equipo de cómputo y sus usos, como los office de Microsoft, herramientas de google, manejo de las redes sociales, uso eficiente de la impresora y herramientas tecnológicas propias de su área, como

softwares que usa la entidad. Hacer hincapié en capacitar a los profesionales de edad avanzada, ya que ellos necesitan mayor preparación para estar de acuerdo a la altura de sus compañeros y la exigencia de los usuarios; iii) Capacitaciones. El personal está capacitado, con información que fortalece el conocimiento adquirido en su formación profesional, a través de cursos, talleres, seminarios, desarrollo de casuísticas, que potencian su formación profesional. La entidad debe sumar esfuerzo para asegurar que los profesionales estén capacitados mediante el “plan de desarrollo del talento humano” en el cual se asigne presupuesto y un cronograma (Doyle, 2017).

Así también, iv) Conocimiento especializado. Cuenta con formación de posgrado, especializaciones en determinadas áreas que lo capacitan para hacer frente las deficiencias y obstáculos en la ocupación de sus responsabilidades. El experto en temas específicos se traduce como la ventaja competitiva en una institución porque de él depende la calidad de trabajo y el cumplimiento de plazos sobre un entregable y o meta. v) Conoce normas, directivas y métodos que se aplican en su área. Los colaboradores conocen la normativa que permite el desarrollo de sus funciones, por lo que hacen uso de mecanismos instituidos por el gobierno, a través de los sistemas administrativos al cual están alineados. El alcalde y el jefe del Área que corresponde deben promover y motivar que los colaboradores se conecten a las capacitaciones programadas por los sistemas administrativos del estado (Doyle, 2017).

Seguidamente, la dimensión habilidades humanas. Referido a las actitudes y la capacidad para interrelacionarse con su entorno, lo que permite abrirse a nuevas experiencias y oportunidades, que, canalizadas al campo laboral, contribuye a su desempeño en el trabajo. Asimismo, en este apartado se considera la inteligencia emocional, donde el estado de ánimo y una buena autoestima se convierte en el mejor aliado del colaborador. Se determinó como indicadores los siguiente: i) Autoestima. El colaborador tiene nivel de autoestima adecuado, lo que permite relacionarse asertivamente con sus compañeros de trabajo. Si recibe un llamado de atención o una queja por el trabajo que desarrolla, lo recibe para mejorar su desempeño, y no lo lleva a

segundo plano, generando contienda con los demás; valora el trabajo que realiza y está dispuesto a mejorarlo contagiando esa actitud con los demás (Moreno, 2017).

Así también, ii) Resiliencia. El colaborador acepta los retos en su trabajo, cuando no sale de acuerdo a lo planeado o las situaciones inesperadas desestabilizan el plan trazado, es consciente de la situación, identifica los puntos fuertes del evento y lo convierte en estrategia para enfrentar el cambio; iii) Empatía. El colaborador desarrolla buen lazo amical con sus compañeros de trabajo, siendo ayudador, comprensivo y solidario con los demás, fortaleciendo el buen clima laboral, realizando su trabajo eficientemente y compartiendo mediante su experiencia, enseñanzas y métodos que facilitan el trabajo a su compañero; iv) Trabajo en equipo. Las buenas relaciones laborales facilitan el cumplimiento de objetivos, el equilibrio emocional y el buen trato que tienen los integrantes de un área o comité de trabajo, identificar en qué se desempeña mejor un colaborador, potenciarlos y asignar correctamente las tareas, facilita la carga laboral, aunado a la coordinación como pilar principal se puede trabajar en equipo (Moreno, 2017).

Del mismo modo, v) Motivación. El colaborador se siente motivado en su centro de labores, lo que se evidencia en el nivel de rendimiento, el mismo que motiva a los demás colaboradores. La motivación puede efectivizarse de distintas formas, siempre en cuando el objetivo principal sea el mismo, de alcanzar el fin público en la comunidad; vi) Comunicación asertiva. Las relaciones interpersonales se vuelven positivas cuando en la entidad las partes tienen una fluida comunicación sin barreras que no obstaculicen el mensaje que se quiere transmitir, la comunicación asertiva se refleja en un clima laboral donde el chisme y la rencilla no tomen lugar; asimismo, se potencia cuando los medios y formas de comunicación en el marco de la formalidad de la organización se desarrollan con herramientas y procedimientos adecuados. Por ello, deben adecuarse a (Moreno, 2017).

También se consideró, la dimensión habilidades conceptuales. Es la capacidad de respuesta en situaciones de conflicto, capacidad para integrar ideas, ser creativo para plasmar soluciones, por lo que todo líder/colaborador

debe tener. Se consideró los siguientes indicadores: i) Resolución de problemas. Capacidad de los colaboradores para abordar situaciones de incertidumbre, para generar propuestas de solución en su área de trabajo y en la organización. Integra ideas situaciones y elementos del entorno para corregir la adversidad tomando ventaja de los futuros riesgos; ii) Creatividad e innovación. El colaborador tiene potencialidad para remediar deficiencias haciendo uso de herramientas que genera de los recursos que tienen a su alcance. Esta habilidad siempre está presente en colaboradores capacitados y/o preparados, ante una situación de emergencia sus habilidades se activan para sobrellevar el inconveniente (Marín, 2020).

En esa línea, iii) Capacidad de decisión. El líder y/o colaborador toma decisiones acertadas, considerando su experiencia y el contexto, no solo ve el interés de la organización, si no el de los usuarios y los colaboradores, es firme en su decisión y se esfuerza por concretarlo. No titubea ni favorece a un grupo en particular, es consciente de la implicancia que tiene la decisión de ahora, al tener dudas o desconfianza de una situación consulta a la persona indicada que conoce más del tema; iv) Capacidad de análisis prospectivo. Capacidad para proyectarse, tiene una vista panorámica de las situaciones, se anticipa al futuro, lo que le permite prevenir muchos errores y adaptarse al cambio organizacional con ímpetu. Es una habilidad que pocos profesionales lo tiene por lo que se debe despertar el sentido de prospección en los trabajadores mediante análisis de casos y situaciones que ya ocurrieron (Marín, 2020).

Las habilidades directivas consideradas en la investigación están alineadas a la Directiva N°001-2022-SERVIR-GDSRH “Elaboración y Aprobación de Perfiles en el Sector Público”, precisamente en el Anexo N°3., en el cual presentan un abanico de habilidades que los trabajadores estatales deben tener según su especialidad y área en el que se desempeñan. El gobierno peruano, a través de SERVIR, está siempre a la vanguardia de disponer herramientas a las entidades públicas, de esta manera, se puede capacitar al personal para ser competitivo y mantener un nivel de performance eficiente, bajo el enfoque humano, emocional y actitudinal de la persona.

Correspondiente a la segunda variable, el Sistema de Control Interno tiene diferentes postulados, como la teoría Criterios del Consejo de Control (modelo COCO), se gestó en Canadá, cuyo fin es fortalecer las decisiones en todos los niveles de jerárquicos, a través de un conocimiento más amplio del control, el nivel de riesgo y el liderazgo. Los aspectos característicos de este modelo es que se basa en la teoría de sistemas, en el que la administración de una organización se basa en procedimientos los cuales requieren de intervención de normas y políticas para mejorar el resultado, asimismo, se basa en la teoría de contingencia, en el sentido que los planes que tiene la organización, se centra en el planeamiento estratégico, el cual debe tener planes de escape ante situaciones alternas a suceder, por lo que el control toma relevancia para dar fe de la continuidad de los procesos (Rivas, 2011).

En tanto, la teoría Criterios de control australianos (modelo ACC), se originó en Australia, cuyo propósito es que la toma de decisiones sea eficiente, siendo el capital humano el punto fuerte de este modelo, los colaboradores son los autores principales del control interno a través del autocontrol, el sentido de responsabilidad y la práctica de valores éticos en su accionar, el conocimiento y las habilidades de los colaboradores es el respaldo de una gestión corporativa íntegra, asimismo la gestión de riesgos es su pilar para advertir y/o mitigar el error, estafa y la malversación de fondos (Rivas, 2011).

Por otro lado, la teoría Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (modelo COSO), tiene su origen en Estados Unidos, cuyo propósito se centra en las decisiones directivas, la misma que está relacionada a un mejor control en la organización, la planificación y supervisión en este modelo de control toma relevancia, la misma que debe ser efectuada de manera horizontal y vertical según la estructura orgánica de la organización, de esta manera se debe planear en horizonte de tiempos corto y de largo plazo, que incluyen indicadores a ser supervisadas constantemente para su mejora (Rivas, 2011).

De acuerdo a la Directiva N°006-2019-CG/INTEG, El Sistema de Control Interno (SCI) es un conjunto integral de elementos y procesos que se establece en cada entidad del Estado para obtener los fines de la Entidad y garantizar una gestión transparente, eficiente y responsable. En el contexto del sector público peruano, el SCI se desarrolla a través de tres ejes principales, que para la presente investigación se considerará como dimensiones; en tanto, los componentes se desagregarán en indicadores, que se describen a continuación:

Dimensión Cultura Organizacional, entiéndase los principios, costumbres, normas, comportamientos y prácticas expresadas por los miembros de una entidad. Es un componente fundamental de la identidad y personalidad de una corporación u entidad, que repercute en la forma en que sus empleados distinguen, interpretan y operan en el entorno laboral. Así, se desarrolla y evoluciona a lo largo del tiempo, en función del pasado de la organización, las rutinas compartidas, los líderes influyentes y las prácticas establecidas. Una conocimiento sólido y positivo puede alinear a los empleados en torno a los objetivos de la organización, fomentar la cohesión, renovar la satisfacción laboral y favorecer al logro de los resultados deseados. La cultura organizacional puede ser explícita, con normas y valores formalmente establecidos y comunicados, o implícita, presente en las interacciones diarias y las actitudes compartidas por los miembros de la entidad. Tener una visión clara de la cultura organizacional es crucial para una gestión efectiva y para fomentar un entorno laboral sano y productivo (Assi, 2020).

Las premisas a mencionar describen características y elementos importantes, para la presente investigación se considera como indicadores: i) la entidad manifiesta una firme responsabilidad con la probidad y los valores moralistas, lo que implica mantener altos estándares de ética y conducta íntegra en todas sus actividades y operaciones. Estos principios éticos son fundamentales para garantizar el correcto ejercicio del control interno y asegurar que las acciones de la entidad estén en línea con su misión y valores (Quinaluisa, et al., 2018). Es esencial que el equipo o departamento encargado de efectuar e inspeccionar el Sistema de Control Interno sea independiente de la Alta

Dirección de la entidad. Esta independencia es crucial para asegurar que el control interno haya objetividad y efectividad, ya que puede identificar y corregir posibles deficiencias sin interferencias políticas o jerárquicas; ii) esto no desestima que los funcionarios ejerzan la función teniendo en cuenta los documentos internos de gestión (Santa Cruz, 2015).

Como también, iii) la alta dirección debe instituir una distribución organizacional clara y definir los canales de comunicación y responsabilidad para lograr una efectiva obtención de los objetivos estratégicos. Definir de manera precisa los roles y responsabilidades es importante para evitar duplicaciones o conflictos y para asegurar una toma de decisiones eficiente (Mejias, et al., 2022). Cada individuo dentro de la organización debe tener responsabilidades claramente definidas en correspondencia con el control interno. Estas responsabilidades conviene estar vinculadas con los objetivos y estrategias de la entidad, asegurando que cada miembro contribuya de manera efectiva a la ejecución y cumplimiento del S.C.I. (Díaz, 2022).

Los párrafos descritos son elementos esenciales para un Sistema de Control Interno sólido y efectivo que contribuya a proteger los recursos, garantizar el acatamiento de las normas y políticas, y asegurar la obtención de los objetivos organizacionales. Asimismo; Para que la entidad cuente de medidas de control interno efectivo, es fundamental asegurarse de obtener, generar y utilizar información relevante y precisa en sus actividades diarias. iv) Esta información juega un papel crucial para evaluar el desempeño, tomar decisiones informadas y mejorar continuamente la labor del control interno (Barragán, 2022). La comunicación interna efectiva coexiste con la vital importancia para asegurar que los miembros de la entidad estén instruidos acerca de los objetivos, políticas y compromisos afines con el S.C.I. La claridad y transparencia en la comunicación interna contribuyen a que todos comprendan su papel en el control de procesos internos y remen todos a fin de alcanzar las metas establecidos (Huerta, 2022).

Es esencial que la entidad mantenga una comunicación con las partes interesadas externas, como accionistas, reguladores, clientes o proveedores,

respecto los elementos clave que interrumpen el funcionamiento del control interno. Esto incluye divulgar información relevante sobre el desempeño, políticas y acciones de control interno, lo que contribuye a generar confianza y veracidad en la gestión de la entidad (Flores, et al., 2022). V) así, la entidad debe enfocarse en atraer y retener profesionales competentes, cuyas habilidades y conocimientos queden vinculados con los objetivos y valores de la entidad. Contar con personal calificado y comprometido contribuye significativamente al éxito y el empuje del control interno (Cedeño, et al., 2022).

Asimismo; la dimensión Gestión de riesgos enfatiza la identificación de situaciones, procedimientos y operaciones que vulneran el cumplimiento de metas, en consecuencia, desencadena en servicios y bienes inoportunos o de poca calidad (Assi, 2020). Es esencial que la entidad establezca objetivos claros y bien definidos para todas sus actividades y operaciones. i) Esto facilita la tipificación y valoración de los riesgos coligados a cada objetivo, lo que permite diseñar estrategias y controles adecuados para mitigarlos y alcanzar los resultados deseados (Sulca y Becerra, 2017). La identificación y estudios de riesgos son etapas críticas que aseguran que la entidad sea consciente de los posibles eventos o escenarios que afecten categóricamente la consecución de los objetivos. ii) Al analizar riesgos, la entidad puede determinar las acciones necesarias para gestionarlos de manera efectiva y tomar decisiones informadas (Arroyo, et al., 2019).

En esa misma línea, iii) es importante que la entidad tenga en cuenta la posibilidad de fraude al evaluar los riesgos. Esto implica identificar áreas vulnerables y tomar medidas preventivas para reducir las oportunidades de fraude. La prevención y detección del fraude son aspectos fundamentales del control interno (Vásquez, 2019). El entorno en el que opera una entidad puede cambiar con el tiempo, lo que alcanza interferir la seguridad de su Sistema de Control Interno. Es crucial que la entidad esté atenta a estos cambios y los evalúe adecuadamente para asegurarse de que el control interno se adecue y siga siendo eficiente y relevante. Adaptarse a las nuevas circunstancias es

esencial para cuidar la integridad y el productivo funcionamiento del control interno (Mesa, et al., 2023).

Por ello, iv) las acciones de control son labores específicas que la entidad implementa para menguar los riesgos a niveles admisibles. Estas acciones pueden abarcar políticas, procedimientos, controles internos, supervisión, entre otros. Al establecer y desplegar adecuadas diligencias de control, la entidad puede mitigar los riesgos identificados y acrecentar la posibilidad de obtener sus objetivos de manera efectiva (Valencia, 2022). En la actualidad, la tecnología redime un rol primordial en el desenvolvimiento de las organizaciones. Por lo tanto, es importante que la entidad también establezca y desarrolle mecanismos de control relacionadas con la know-how para apuntalar el logro de los objetivos. Estas actividades pueden incluir controles de seguridad informática, políticas de protección de datos y otras medidas para salvaguardar los sistemas y datos de la organización (Yunching, 2022).

Las políticas son directrices que establecen el marco para el control interno en la entidad. Estas políticas proporcionan bases y principios sobre los cuales se construyen los procedimientos específicos para efectuar las actividades de control en la práctica. Cada procedimiento, por otro lado, son los pasos concretos que detallan cómo se implementarán las actividades de control y cómo se realizarán las operaciones cotidianas de manera organizada y consistente (Zambrano, 2023). En consecuencia, estas características enfatizan la necesidad de establecer actividades de control efectivas a niveles organizacionales y relacionadas con la tecnología, con el propósito de aminorar los riesgos y apoyar el beneficio de los objetivos organizacionales. Las políticas y procedimientos son la base para asegurar la consistencia y efectividad de las actividades de control en la práctica diaria.

Finalmente, la dimensión supervisión, describe la necesidad de realizar evaluaciones regulares y comunicar las deficiencias de control interno para mantener y mejorar la efectividad del SCI. La evaluación continua y la comunicación adecuada son componentes esenciales para garantizar que el control interno se mantenga relevante y se adapte a los cambios en el entorno

operativo y en los objetivos organizacionales. i) La entidad debe realizar evaluaciones periódicas para determinar si los diversos componentes del Sistema de Control Interno están implementados y operando según lo planeado. Estas evaluaciones pueden ser realizadas internamente por personal de la entidad o de manera independiente por auditores externos. Así, ii) cuando en las evaluaciones se detectan deficiencias en el control interno, es de vital importancia que la entidad las comunique oportunamente a las partes responsables de implementar medidas correctivas y de control. Estas partes pueden incluir la Alta Dirección, los responsables de diferentes áreas o procesos y el órgano o unidad encargada de la implementación y supervisión del SCI (Tubay, 2022).

De manera que, iii) la selección y ejecución adecuada de estas evaluaciones contribuyen a mejorar continuamente el control interno y a identificar posibles áreas de mejora; es importante resaltar que el envío de entregables debe realizarse en el marco del cronograma establecido por la C.G.R., para ello el área usuaria y los profesionales encargados de la implementación deben prever sus actividades que realizan diariamente, paralelamente a las actividades o ítems que requiere que sean implementadas el SCI, para ello, deben tener un calendario el cual debe ser verificado constantemente para no atrasarse en la presentación de informes; Finalmente, la implementación de recomendaciones de la C.G.R., es un indicador, puesto que el titular y la alta gerencia deben asignar a un responsable para monitorear la corrección de las situaciones adversas e implantar las recomendaciones realizadas a los procedimientos u operaciones administrativas que se realizan en el día a día en, las cuales son alertadas para mejorar el servicio prestado a los usuarios, las mismas que deben ser comunicadas su implementación al OCI o directamente a la C.G.R. (Porrás, 2022).

III.METODOLOGÍA

3.1.Tipo y diseño de investigación

3.1.1. Tipo de investigación

Cuando generar conocimiento es el fin, se considera de tipo básica, se busca profundizar la ciencia en este campo. Los resultados, discusión y conclusiones obtenidos en esta investigación proporcionaron información valiosa para los investigadores y contribuyeron al avance del conocimiento objeto de la investigación. Es trascendental referirse que la investigación de tipo básica se describe por su razón de ser teórica y fundamental, donde se busca entender y explicar los fenómenos sin necesariamente tener una ejecución inmediata; se profundizó la doctrina de las habilidades directivas y el S.C.I., proporcionando nuevas perspectivas y enriqueciendo el conocimiento científico en este campo (CONCYTEC, 2018).

3.1.2. Diseño de investigación

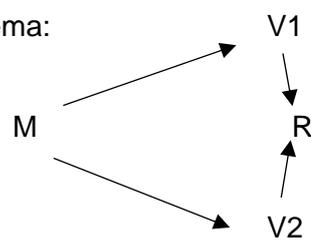
La naturaleza del estudio, no requirió de un proceso comparativo para conocer el comportamiento relacionado al antes y después de los sujetos de estudio, por lo que no hay un elemento que modifique el comportamiento de los sujetos de estudio, por tanto, fue no de diseño no experimental (Valderrama, 2010).

Asimismo, tuvo un enfoque cuantitativo, para obtener los resultados se utilizó datos numéricos obtenidos de recuentos del cuestionario, los mismos que fueron procesados en software, utilizando fórmulas estadísticas para contrarrestar la hipótesis y responder al objetivo planteado (Ramos et al., 2018). En esa línea, el corte fue transversal, debido a que la aplicación se realizó una sola vez durante la ejecución del estudio. Además, el estudio fue descriptivo,

se interpretó de acuerdo a las características identificadas en cada dimensión. También fue de nivel correlacional, puesto que se estableció correlaciones entre la variable de habilidades directivas y el sistema de control interno, utilizando pruebas estadísticas correlativas como se indica en el estudio realizado por (Ramos et al., 2018).

El esquema que se consideró en este aporte científico es como se muestra:

Esquema:



Por tanto:

M = Muestra

V₁ = Habilidades directivas

V₂ = Sistema de Control Interno

R = Relación de variables

3.2. Variables y operacionalización

V 1: Habilidades directivas.

V 2: Sistema de control interno.

Operacionalización. Revise las páginas de anexo.

3.3. Población, criterio de selección, muestra, muestreo y unidad de análisis.

Población.

Estuvo constituido en un número de 76 colaboradores de la Municipalidad Distrital de Morales, periodo 2023 (Fuente: Oficina de Recursos humanos 2023).

- **Criterios de inclusión.**

Fueron los colaboradores cuyas actividades están relacionadas a la gestión y supervisión; corresponde al alcalde, gerente municipal, sub gerentes y jefes de oficina.

- **Criterios de exclusión.**

Fueron aquellos colaboradores de nivel operativo, que dependen de los jefes de oficina.

Muestra.

Vara (2012), describe una muestra como un subconjunto de datos extraídos de un universo más amplio. Cuando se estudia esta muestra, el resultado obtenido se considera un indicador que refleja lo que está ocurriendo en toda la población a la que pertenecen esos datos. En esta investigación, se tuvo en cuenta a 45 colaboradores como muestra.

Muestreo.

Según Mucha y Lora (2021), se calculó el muestreo no probabilístico, particularmente el método por conveniencia, dado que los elementos en la muestra fueron seleccionados considerando criterios específicos, y no todos tienen la probabilidad de ser elegidos.

Unidad de análisis.

Se analizó y se estableció que es el colaborador de la entidad estudiada.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Técnica.

Los datos de ambas variables fue recopilado mediante la encuesta, que implica obtener validaciones y/o información de las perspectivas y respuestas planteadas, como lo señala Hernández y Mendoza (2018).

Instrumento.

Durante el desarrollo de la tesis, se empleó dos cuestionarios como herramienta de recopilación de la data, el cuestionario consiste en series de preguntas organizadas consecuentemente y coherente, sugiere respuestas establecidas y permite respuestas libres (Hernández y Mendoza, 2018).

El cuestionario fue de autoría del investigador, elaborado en el presente año 2023, con fines de ejecutar el proyecto de investigación, el cual está estructurado de la siguiente manera:

La medición de la variable Habilidades Directivas, fue mediante la toma de datos de un cuestionario de 15 ítems, organizadas en 3 dimensiones. Las dimensiones incluyeron 5 ítems referido a las habilidades técnicas, 6 ítems referido a las habilidades humanas, 4 ítems sobre habilidades conceptuales. Así, la escala de medición que se utilizó, se encierra en lo siguiente: n=1, c.n.=2, a.v.=3, c.s.=4y s=5. Consulte en el anexo el cuestionario. Los niveles de medición fueron, bajo (de quince, hasta treinta y cinco), medio (de treinta y seis, hasta cincuenta y cinco) y alto (de cincuenta y seis, hasta setenta y cinco).

La medición de la variable Sistema de Control Interno, fue mediante la toma de datos de un cuestionario 15 ítems organizadas en 3 dimensiones. Las dimensiones incluyeron 5 ítems referido a cultura organizacional, 4 ítems referido a gestión de riesgos y 6 ítems sobre supervisión. Así, la escala de medición que se utilizó, se encierra en lo siguiente: n=1, c.n.=2, a.v.=3, c.s.=4y s=5. Consulte en el anexo el cuestionario. Los niveles de medición fueron, bajo (de quince, hasta treinta y cinco), medio (de treinta y seis, hasta cincuenta y cinco) y alto (de cincuenta y seis, hasta setenta y cinco).

Validez.

Su determinación fue de acuerdo al cálculo de la puntuación media de los validadores mediante la fórmula V de Aiken, dicha valoración de los expertos fue en base a los criterios instituidos por la Universidad, se obtuvo 0.89 puntos para la primera variable y 0.92 puntos para la segunda variable, el procedimiento fue como indica Terán et al. (2020).

Confiabilidad

Se ejecutó la prueba preliminar de aplicación de cuestionarios a la muestra de dieciocho colaboradores, seguidamente, valoraron la confianza de los instrumentos mediante Cronbach's alpha coefficient. Así, el cuestionario de habilidades directivas se ubicó en puntos de confiabilidad de 0.946875, en tanto que, el cuestionario de sistema de control interno se ubicó en puntos de 0.920616, por lo que son altamente confiable. Los resultados revelan que se puede aplicar los cuestionarios, según la teoría sustentada por Rodríguez y Reguant (2020), ya que superan el límite mínimo aceptable de 0.7 (ver anexo).

3.5. Procedimientos

Antes de aplicarlos a la muestra calculada, se determinó su confiabilidad mediante una prueba piloto y la evaluación de expertos. Una vez que los

cuestionarios hayan sido aprobados por ambos medios, se aplicaron al total de la muestra, previa autorización de la municipalidad. Los datos recopilados fueron ingresados al procesador de datos SPSS versión 25. Aquellos resultados se organizaron en tablas y figuras. Es importante destacar que se obtuvo el consentimiento de los colaboradores antes de aplicar los cuestionarios.

3.6. Método de análisis de datos

Fue mediante el procesador de datos SPSS versión 25, el total de elementos muestrales municipales, 45 colaboradores, al ser la muestra inferior al límite de 50 elementos, se calculó con la prueba de Shapiro - Wilk, el resultado que se obtuvo, fue analizada bajo el indicador ($\text{sig} < 0.05$), resultando una prueba no normal; por lo que, se empleó el C.C. de Spearman, para determinar la asociación de las variables. El resultado del cálculo correlacional va desde -1, pasando por el 0, hasta el +1, cada extremo significa que existe una correlación negativa o positiva, según Hernández y Mendoza (2018).

3.7. Aspectos éticos

Según las normas de la U.C.V. (2020), en el Código de Ética en Investigación; las nociones éticas internacionales que se aplicaron en este estudio fueron los siguientes: i) Libertad: Las personas que participaron en responder el cuestionario lo hicieron de manera voluntaria y consciente, compartiendo su experiencia en el estudio para el bienestar de la población moralina. Los colaboradores estuvieron dispuestos para asistir con la investigación de manera empática. ii) Justicia: A todas las personas involucradas en el estudio se les trató en igualdad de condiciones. La tipificación de la población de estudio se realizó con enfoque académico e investigativo, sin discriminar a ningún colaborador, y se respetaron los ordenamientos determinados por la universidad. iii) Beneficencia: La investigación permitirá fortalecer las

habilidades de los gerentes y colaboradores, lo que se reflejará en una población satisfecha debido a la mejora en la atención y calidad del servicio recibido.

También se considera: iv) No maleficencia: El trato con los colaboradores fue empático y con buenas intenciones, dado que el propósito de la investigación es optimizar el cometido en la entidad. v) Derecho: Fue diseñada y llevada a cabo siguiendo la regulación de la universidad y garantizando proteger los datos de los sujetos de estudio, según lo establecido por la SUNEDU. vi) Consentimiento informado. Los colaboradores municipales firmarán un documento en el cual se evidencia que respondieron el cuestionario de manera voluntaria, ratificando su consentimiento. Como también, la redacción del contenido del presente informe es de acuerdo a APA Sexta edición.

IV. RESULTADOS

Tabla 1

Nivel de habilidades directivas.

Nivel	Distancia	F. Absoluta	F. Relativa
Bajo	[15 – 35>	0	0 %
Medio	[35 – 55>	5	11 %
Alto	[55 – 75]	40	89 %
Total		45	100.0 %

Fuente: Elaboración propia, información numérica obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de la municipalidad distrital de morales.

Interpretación:

El nivel de habilidades directivas, en la Municipalidad Distrital de Morales es alto en 89 % (40 colaboradores), es medio en 11 % (5 colaboradores) y nivel bajo en 0 %; en otras palabras, las habilidades directivas son puesta en práctica por la mayoría de los colaboradores, actitud que fortalece la capacidad de decisión en los mismos.

Tabla 2

Nivel de sistema de control interno.

Niveles	Distancia	F. Absoluta	F. Relativa
Bajo	[15 – 35>	0	0 %
Medio	[35 – 55>	2	4 %
Alto	[55 – 75]	43	96 %
Total		45	100.0 %

Fuente: Elaboración propia, información numérica obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de la municipalidad distrital de morales.

Interpretación

El nivel del sistema de control interno, en la Municipalidad Distrital de Morales es alto en 96 % (43 colaboradores), es medio en 4 % (2 colaboradores) y nivel bajo en 0 %; lo que se traduce en la utilización de mecanismos y herramientas para gestionar y controlar las actividades en la entidad, las que están resultando en beneficio para gobernabilidad local.

Tabla 3

Shapiro Wilk - Prueba de normalidad

	Estadístico	° de libertad	Sig.
Habilidades directivas	,264	45	,00
Sistema de control interno	,356	45	,00

Fuente: Elaboración propia, a base de datos del SPSS V.25

Interpretación

Se tomó como juicio el número de elementos a valorar, por tanto, se empleó la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk, al ser menor a 50 sujetos (45 colaboradores), lo que resultó una significancia 0.00; al ser menor a 0.05, se comprobó que la distribución fue anormal, se consideró el coeficiente de correlación de Rho Spearman.

Tabla 4

Relación entre las dimensiones de las habilidades directivas y el sistema de control interno

		Sistema de control interno		
		Coef. Corr.	Sig. (bilateral)	N
Rho de Spearman	Habilidades técnicas	,237**	,000	45
	Habilidades humanas	,546**	,000	45
	Habilidades conceptuales	,552**	,000	45

** Es significativa la correlación en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia, a base de datos procedentes del SPSS V.25

Interpretación

Existe relación significativa entre las dimensiones de las habilidades directivas y el sistema de control interno, un p-valor igual a 0.00 (≤ 0.01), aceptando la hipótesis planteada. Según el Rho Spearman fue 0.237 (correlación positiva baja), y 0.546 y 0.552 (correlación positiva moderada). De manera que, a medida que los colaboradores utilicen sus habilidades técnicas, humanas y conceptuales, se verá reflejado en el grado de implementación del sistema de control interno.

Tabla 5*Relación entre habilidades directivas y sistema de control interno.*

		Habilidades directivas	Sistema de control interno
Habilidades directivas	Rho de Spearman	1	,506**
	Sig. bilateral		,0000
	n		45
Sistema de control interno	Rho de Spearman	,506**	1
	Sig. bilateral	,0000	
	n	45	

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

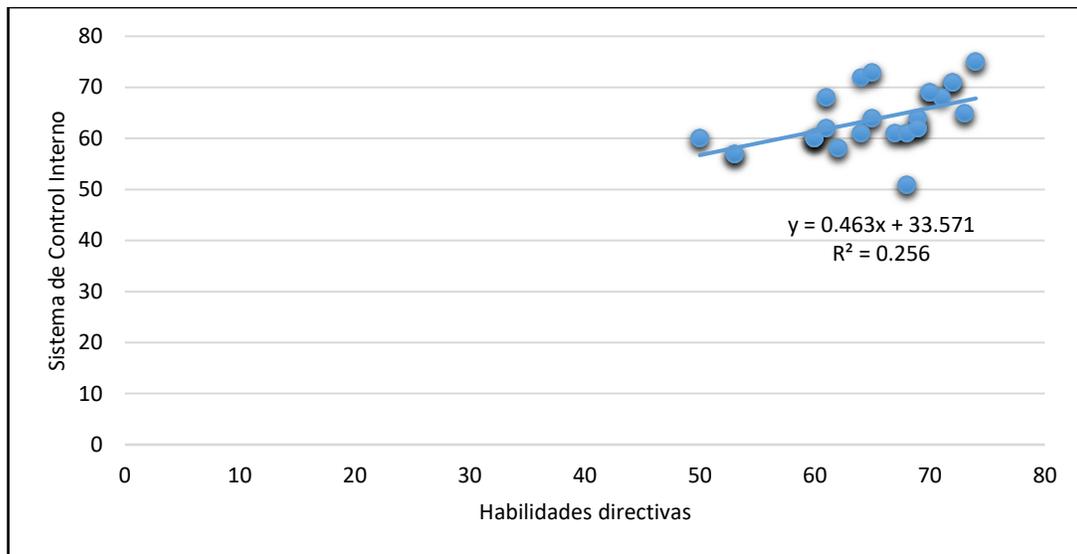
Fuente: Elaboración propia, de la base de datos del SPSS V.25

Interpretación

La tabla 5 revela que existe una correlación significativa entre la forma en que se manifiestan las habilidades directivas y la implementación del sistema de control interno, debido al valor sig.= 0.00<0.01. De esta manera, se determina que existe una correlación positiva moderada (0.506) según el coeficiente de correlación Rho de Spearman. Por lo que debe ser prioridad para el titular de la entidad, promover y motivar las relaciones laborales saludables, dar énfasis al desarrollo de habilidades en todas sus dimensiones y velar por la actualización profesional de sus colaboradores, para garantizar la implementación del sistema de control interno, para obtener el grado de madurez deseado, el 100%.

Figura 1

Gráfico de dispersión entre habilidades directivas y sistema de control interno



Fuente: Elaboración propia a partir de las puntuaciones de la base de datos.

Interpretación

El coeficiente de determinación ($R^2 = 0.256$) señala que aproximadamente el 25.60 % de la implementación del sistema de control interno está influenciado por las habilidades directivas. Esto implica que parte del progreso en la implementación del sistema de control interno se deben a la forma en que los colaboradores ponen en práctica las habilidades directivas.

V. DISCUSIÓN

Respecto al primer objetivo específico, identificar el nivel de las habilidades directivas en la Municipalidad Distrital de Morales, San Martín – 2023. Se obtuvo como resultados, que el nivel de habilidades directivas, en la Municipalidad Distrital de Morales es alto en 89 %, es medio en 11 % y de nivel bajo en 0 %. Lo que permite entender que, los colaboradores concretan las habilidades directivas cuando estos realizan sus labores diarias en la entidad, tienen un equilibrio entre las habilidades técnicas, humanas y conceptuales, lo que indica que son idóneos para el cargo, conllevando este comportamiento a un clima organizacional saludable. De acuerdo a los resultados, se aceptó la hipótesis planteada, el nivel de las habilidades directivas en la Municipalidad Distrital de Morales, San Martín, 2023 es alto.

El resultado es parecido al de Chomba (2022), quien afirma que las habilidades blandas son de nivel alto en la municipalidad de Pinto Recodo, donde los valores, la integridad, el sentido de compromiso y la responsabilidad contribuyen a una gestión administrativa transparente; por otro lado, la investigación concuerda con Katz (2009), puesto que define, que las habilidades directivas son altas cuando se aplican en sus tres dimensiones, técnica, humana y conceptual. De ello, se rescata, que las habilidades directivas canalizan las decisiones de los colaboradores, para que la gestión municipal priorice los servicios que efectivamente necesita la población. Las habilidades directivas es el enfoque prospectivo de un colaborador, que le permite adelantarse al futuro y mermar errores, como a aprovechar oportunidades. En ese sentido, es fundamental aceptar la idea, que, las emociones combinadas con las habilidades positivas conllevan a grandes cambios organizacionales, por ello, se debe retener a profesionales talentosos.

Correspondiente al segundo objetivo específico, medir el nivel de sistema de control interno en la Municipalidad Distrital de Morales, San Martín – 2023. Se

encontró como resultado que el sistema de control interno, es alto en 96 %, es medio en 4 % y de nivel bajo en 0 %. Por lo que se infiere que la entidad viene tomando acciones para cumplir con lo que establece la Contraloría General de la República, en aras de proyectar entidades eficientes, probas e íntegras; esto implica, que la entidad tiene una cultura organizacional cimentada en documentos normativos sólidos que conducen a los colaboradores mediante procedimientos administrativos objetivos y claro; como también una gestión de riesgos claramente definidos, que les permite atender la deficiencia con precisión; en tanto, la supervisión se viene realizando mediante la emisión de informes de cumplimiento. De acuerdo a los resultados, acepto la hipótesis planteada, el nivel de sistema de control interno en la Municipalidad Distrital de Morales, San Martín - 2023, es alto.

Del párrafo anterior, contrarrestando con otras investigaciones, los resultados son opuestos al de Piloso y Mendoza (2022), y Fonseca (2022), quienes afirma que el control interno en el aparato estatal dispone de normas, directivas y directrices claras; sin embargo, la falta de compromiso de los colaboradores no permite que las entidades sean transparentes y competentes, en el entorno empresarial Fonseca (2022), aseguró que el control interno influye en la rentabilidad de la empresa, por advertir posibles errores y malversación de fondos; por otro lado, coincide con Ruiz (2011), quien enfatiza en el modelo COSO, sostiene que la planificación, el control y la supervisión debe ser transversal, de sentido vertical y horizontal de acuerdo a la estructura orgánica, de esta manera se alcanzará altos niveles de control interno. Por ello, es importante hacer efecto multiplicador en todos los colaboradores la implementación del sistema de control interno, con talleres de concientización y casos prácticos, para que de esta manera se involucren y sumen esfuerzos para alcanzar la madurez deseada.

Respecto al tercer objetivo específico, analizar la relación entre las dimensiones de las habilidades directivas y el sistema de control interno en la Municipalidad

Distrital de Morales, San Martín - 2023. Del cual se obtuvo que existe relación significativa entre las dimensiones de las habilidades directivas y el sistema de control interno, un p-valor igual a 0.00 ($p\text{-valor} \leq 0.01$); según el Rho Spearman fue 0.237 (correlación positiva baja) para la dimensión habilidades técnicas, y 0.546 para la dimensión habilidades humanas y 0.552 para la dimensión habilidades conceptuales (correlación positiva moderada, respectivamente). En otras palabras, el sistema de control interno se ve influenciada por las habilidades técnicas, como la actualización profesional, el conocimiento y apego a las normas del gobierno y la institución, las cuales moldean las decisiones de los profesionales para un mejor desempeño; como también, las habilidades humanas, el cual es importante para el manejo de las emociones, el estrés, el saber trabajar en equipo y utilizar la comunicación asertiva como estrategia para relacionarse con su entorno laboral; así mismo, las habilidades conceptuales, en donde el profesional tiene una visión a largo plazo, se proyecta como enfrentar el futuro, analiza qué estrategias usar para minimizar los riesgos y aprovechar las oportunidades.

De la hipótesis planteada, acepto que existe relación positiva y significativa entre las dimensiones de las habilidades directivas y el sistema de control interno en la Municipalidad Distrital de Morales, San Martín. 2023. Estos resultados son similares a González y Canós (2020). Quien concluyó que el liderazgo gerencial moderno implica que el profesional tiene habilidades de comunicación flexible o asertiva, sentido de responsabilidad, compromiso, trabajo en equipo y capacidad de escucha con sus liderados, el cual es fundamental para el desarrollo de proyectos que procuren el cumplimiento de metas. Ante lo descrito, las habilidades técnicas humanas y conceptuales deben ser parte integral de las aptitudes de un colaborador lo cual representa una ventaja competitiva para la entidad Por ello se debe invertir en el colaborador como persona en sus emociones y capacidades que contribuirá a acelerar el nivel de madurez de la implementación del sistema de control interno por ello al colaborador en un primer plano hay que considerar su situación humana.

En cuanto al objetivo general, determinar la relación entre las habilidades directivas y el sistema de control interno en la Municipalidad Distrital de Morales, San Martín – 2023. Se obtuvo como resultado, una significancia del 0.000, siendo esta inferior a 0.010, afirmo que existe relación entre las variables, a un nivel de confianza del 99%, asumiendo una correlación positiva moderada de 0.506 según el coeficiente de correlación de Spearman; por encontrarse en el rango 0.40 a 0.69. Del cual se analiza, que las habilidades directivas con la cual actúan los colaboradores, sean estas, técnicas, humanas y conceptuales, están relacionadas con la implementación del sistema de control interno; de manera que, las actitudes, destrezas y capacidades del colaborador está asociado al nivel de control que se realizan a los procedimientos y métodos cuando desempeña sus funciones. El titular de la entidad debe dar la importancia debida al tema de habilidades, aunque este sea subjetivo, al largo plazo se ve resultados provechosos.

Del resultado presentado, afirmo la hipótesis planteada, que, si existe relación entre las habilidades directivas y el sistema de control interno en la Municipalidad Distrital de Morales, San Martín – 2023. Estos resultados son similares al de Sánchez, et al. (2022) y Contreras, et al. (2021), quienes sustentan que, los cargos gerenciales deben ser ocupados por personas idóneas en el cargo, que cumplan el perfil establecido por la ley de idoneidad, ley 31419 y el ROF de la entidad, que garantice una gobernanza transparente, para mermar el índice de corrupción en el Perú, del mismo modo, Chung, et al. (2022), aunque el nivel de control interno y la gestión institucional indican niveles bajos, estos guardan una correlación de 0.821. De lo cual, puedo asegurar que las habilidades directivas son más que importante en una entidad, puesto que funciona como catalizador perfectamente engranado para alcanzar las metas, estas siendo intangibles contribuye a la implementación del sistema de control interno. Por lo que los altos directivos y el titular de la entidad deben otorgar disponibilidad presupuestal para su puesta en marcha.

VI. CONCLUSIONES

- 6.1. Existe relación significativa entre las habilidades directivas y el sistema de control interno valor de sig. p-valor de 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0,01$). Según el Rho Spearman, la correlación es positiva moderada $P_s=0.506$, además, el coeficiente de determinación ($R^2=0.2560$) indica que el 25.60% del sistema de control interno depende de la forma en que se pone en práctica las habilidades directivas. Por lo que se acepta la hipótesis, en ese sentido, si no se presta importancia a las habilidades directivas, el sistema de control interno tomará varios años para alcanzar el grado de madurez al 100% o no se implementará.
- 6.2. El nivel de habilidades directivas se clasifica en 89% alto. Estas cifras nos indican que las habilidades técnicas, humanas y conceptuales se ponen en práctica en los colaboradores, lo que facilita el desarrollo eficiente de los procedimientos administrativos, reflejándose en cumplimiento de metas dentro de los plazos señalados y brindando servicio oportuno y de calidad a los usuarios.
- 6.3. El nivel de sistema de control interno en la municipalidad distrital de Morales es alto en 96%. De manera que, la cultura organizacional, la gestión de riesgos y la supervisión de los procedimientos se está desarrollando de acuerdo a la normativa que establece la Contraloría General de la República; sin embargo, no están enviando los entregables de la implementación, dando a entender que este descuido se relaciona con el 11% de habilidades directivas que no están siendo explotadas, como señala la conclusión anterior.
- 6.4. Existe una relación significativa entre las dimensiones de las habilidades directivas y el sistema de control interno, un p-valor igual a 0.00 ($p\text{-valor} \leq 0.01$), aceptando así la hipótesis de investigación. Según el Rho Spearman

fue 0.237 (correlación positiva baja), y 0.546 y 0552 (correlación positiva moderada).

VII. RECOMENDACIONES

- 7.1. A la subgerencia de recursos humanos, incluir en su Plan de Desarrollo de Personas, las capacitaciones de habilidades directivas, tanto técnicas, humanas y conceptuales para que los colaboradores fortalezcan sus capacidades para el desempeño de eficiente de sus funciones, que contribuirá a tener relaciones laborales saludables, que, en efecto, influenciará en la implementación del sistema de control interno; por lo que se sugiere, deben comunicar todos los entregables en los plazos establecidos.
- 7.2. A la subgerencia de recursos humanos, considerar las habilidades técnicas, humanas y conceptuales al momento de seleccionar en la admisión del personal, para de esa manera contratar al personal idóneo, del mismo modo, la subgerencia de recursos humanos no tenga mayores inconvenientes en las relaciones labores y cumplimiento de metas.
- 7.3. A la gerencia municipal, coordinar con las gerencias de línea la implementación del sistema de control interno, tener reuniones periódicas, para corregir las acciones que ponen en riesgo el cumplimiento; asimismo, organizar subcomisiones para monitorear la implementación de las medidas de remediación y medidas de control; por otro lado, asignar presupuesto para agilizar la implementación de cada criterio evaluado por la C.G.R.
- 7.4. Al titular de la entidad y gerencia municipal, otorgar disponibilidad presupuestaria y supervisar que la subgerencia de recursos humanos cumpla con las capacitaciones contenidas en el Plan de Desarrollo de Personas, y monitorear que las gerencias de línea y subgerencias se conecten a las capacitaciones que organiza la Contraloría General de la República; en lo que concierne al sistema de control interno, contratar un especialista en control interno, para asesorar, guiar, facilitar herramientas y

mecanismos a utilizar, como ser responsable de administrar el aplicativo del sistema de control interno, para registrar y enviar los entregables.

REFERENCIAS

Artieda - Rojas, J.R., Guarnizo - Ponce, W.J., Caiza - Vega, M.R., y Vayas - Castro, G.S. (2021). Las habilidades gerenciales en la gestión pública. *Revista Investigación y Negocios*, 14(24), 149-156. Epub 31 de octubre de 2021. <https://doi.org/10.38147/invneg.v14i24.155>

Arroyo Castro, N. L., Guzmán Olvera, F. D., & Hurtado Palmiro, E. (2019). El control interno y la importancia de su aplicación en las compañías. *Observatorio de la economía Latinoamericana*, (agosto). <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/08/control-interno-companias.html>

Assi, M. (2020). *Controles internos e cultura organizacional: como consolidar a confiança na gestão dos negócios*. Saint Paul.

Autoridad Nacional del Servicio Civil. (2022). DIRECTIVA N° 001-2022-SERVIR-GDSRH Elaboración y Aprobación de Perfiles en el Sector Público. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4211354/Directiva%3A%20Elaboraci%C3%B3n%20y%20aprobaci%C3%B3n%20de%20perfiles%20en%20el%20sector%20p%C3%ABlico..pdf?v=1677794745>

Barragán Martínez, X. (2022). Posmodernidad, gestión pública y tecnologías de la información y comunicación en la Administración pública de Ecuador. *Estado & comunes, revista de políticas y problemas públicos*, 1(14), 113-131. http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?pid=S2477-92452022000100113&script=sci_arttext

Bennis, W. (1968). P. E. Slater, *The Teniporaiy Society*, Nueva York, Harper & Row.

- Cedeño-Ávila, G. M., Yungán-Cazar, J. C., & Moscoso-García, I. P. (2022). Importancia de la auditoría de control interno en la gestión empresarial. *Polo del Conocimiento*, 7(6), 199-215. <https://www.polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/4069>
- Chapa - Sosa, E., De Jesús – Martínez, R., Ipanaqué - Alejos, R., Escalante - Cano, E., y Chapa - Mendez, M.C.L. (2023). “Habilidades Directivas en la Gestión Empresarial Estatal, Generando Bienestar Social”. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 19(1), 115-130. Epub June 00, 2023. <https://doi.org/10.18004/riics.2023.junio.115>
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Séptima edición. McGrawHill. <https://acortar.link/w6koha>
- Chung - Díaz, M. S. F., Ramírez - Moreno, M. G., Ramírez - Garcia, D. G., Trigozo - Paredes, M. M., & Valera - Vela, M. J. S. (2022). Sistema de control interno y gestión institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local de Alto Amazonas – Yurimaguas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 4250-4260. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2933
- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (2016). *Guía Referencial Iberoamericana de Competencias Laborales en el Sector Público*. https://clad.org/wp-content/uploads/2020/08/Gua_Ibero_Competicencias_Sector_Publico_2016.pdf
- CONCYTEC. (2018). *Guía práctica para la formulación y ejecución de proyectos de investigación y desarrollo-04-11-2020.pdf*. <https://lc.cx/5Q4bqM>

Contraloría General de la República. (2023). Lista de entidades estado situacional del envío de los entregables que evidencian la Implementación del Sistema de Control Interno - Periodo 2023 en el marco de la DIRECTIVA N° 006-2019-CG/INTEG. <https://www.gob.pe/institucion/regionamazonas-diresa/informes-publicaciones/4774751-lista-de-entidades-estado-situacional-del-envio-de-los-entregables-que-evidencian-la-implementacion-del-sistema-de-control-interno-periodo-2023>

Contreras – Julián, R.M., Delgado – Bardalez, J.M., e Barabarán – Mozo, H.P. (2021). Habilidades gerenciales y desempeño laboral de las autoridades universitarias. Generis Publishen. <https://generis-publishing.com/book.php?title=habilidades-gerenciales-y-desempeno-laboral-de-las-autoridades-universitarias>

Defensoría del Pueblo. (26 de octubre de 2023). Durante los seis primeros meses del 2023 se registraron 5860 casos de corrupción en trámite. <https://www.defensoria.gob.pe/defensoria-del-pueblo-durante-los-seis-primeros-meses-del-2023-se-registro-5860-casos-de-corrupcion-en-tramite/>

Díaz Moreira, V. M. (2022). Impacto en la gestión administrativa por el cumplimiento de las normas de control interno en los procesos dinámicos de contratación pública (Master's thesis). <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/21800>

Doyle, A. (2017). What Are the Hard Skills Employers Seek? . The Balance.

Flores Farro, D. A., Arribasplata Rodas, D. L., Muñoz Lopez, D. J. O., de Gonzaga Zarzosa de Rivera, D. N. L., & Yangales Vega, D. J. A. (2022). Impacto del gobierno electrónico y la gestión pública en la satisfacción de los usuarios en un hospital de cáncer, Lima 2021. Ciencia Latina Revista Científica

Multidisciplinar, 6(5), 2153-2169.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3243

Fonseca - Pérez, M. T. (2022). Sistema de control interno y su influencia en la rentabilidad de la empresa “Mi negocio E.I.R.L”, Perú. *Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies*, 3(1), 843–852.
<https://doi.org/10.51798/sijis.v3i1.265>

González - Marin, Y., y Canós-Darós, L. (2020). Las habilidades directivas clave para el desarrollo organizacional. Editorial Universitat Politècnica de València. DOI: <http://dx.doi.org/10.4995/INN2020.2020.11815>

Huerta Acuña, D. A. (2022). El gobierno electrónico y su relación con la gestión pública en el Gobierno Regional de Lima-Periodo 2016-2019.
<https://repositorio.caen.edu.pe/handle/20.500.13097/280>

Hernández, S., y Mendoza, T. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixtas.
<http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/handle/54000/1292>

Huiman - Yerrén, R. (2022). El sistema de control interno y la gestión pública: Una revisión sistemática. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2), 2316-2335.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.2030

Katz, RL (2009). *Habilidades de un administrador eficaz*. Prensa de Harvard Business Review.

Marín – Quero, E. R. (2020). Habilidades gerenciales: Herramientas para fortalecer la cultura organizacional en el ámbito educativo. *Revista Scientific*, 5(18), 276-288.

- Mejias-Guevara, B. M., Nuñez-Cruz, C. R., & Nazur-Borrás, L. M. (2022). Procedimiento para implantar el ambiente de control en organizaciones. *Ciencias* Holguín, 28(1). <https://www.redalyc.org/journal/1815/181570010002/181570010002.pdf>
- Mesa-Melgarejo, L., Espinosa-Acuña, O. A., Estrada-Orozco, K. P., Ramírez-Moreno, J., & Robayo-García, A. (2023). Determinantes de la gestión del riesgo en salud en el Régimen Subsidiado en Colombia: estudio cualitativo. *Salud UIS*, 55. <https://doi.org/10.18273/saluduis.55.e:23035>
- Mucha, L. y Lora, M. (2021). Técnica de muestreo para investigación cuantitativa: aplicación informática. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78250/LB_Mucha_HLF-Lora_LMG-SD.pdf
- Moreno - Guillen, R. A. (2017). Líneas estratégicas de comunicación en el desarrollo de habilidades gerenciales y humanas. *Revista Scientific*, 2(Ed. Esp.), 376-393.
- O'diana – Valdez, P.R. (2019). Las deficiencias del sistema de control interno en los gobiernos locales y su impacto en el cumplimiento de metas detectadas por la auditoría, período 2017-2019. [Tesis de Maestría en la Universidad San Martín de Porres]. https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/9649/o%27diana_vpr.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico – OCDE. (2019). La Integridad Pública en América Latina y el Caribe 2018-2019. <https://www.oecd.org/gov/ethics/integridad-publica-america-latina-caribe-2018-2019.pdf>

Órgano de Control Institucional de la Municipalidad Distrital de Morales. (2023). Evaluación de la implementación al Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado (periodo 2022).

Piloso-Bravo, A.E., y Mendoza-Vinces, M.E. (2022). Análisis de la efectividad del control interno en procesos de recaudación en empresas públicas. Dominio de las Ciencias, ISSN-e 2477-8818, Vol. 8, N°. 2. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8383440>

Porras Villano, J. F. (2022). Control interno y su implementación en la gestión administrativa de las entidades públicas. <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/handle/upa/2039>

Portal de Transparencia Estándar del Gobierno Regional de San Martín – PTE de GORESAM (2023). Plan Anual de Desarrollo de Personas 2023. <https://www.regionsanmartin.gob.pe/OriArc.pdf?id=129436>

Quinaluisa - Morán, N. V., Ponce - Álava, V. A., Muñoz - Macías, S. C., Ortega - Haro, X. F., y Pérez - Salazar, J. A. (2018). Internal Control and its Application Tools between COSO and COCO. Cofin Habana, 12(1), 268-283. Recuperado en 06 de octubre de 2023, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000100018&lng=es&tlng=en.

Ramos-Rodríguez, M.P., Hernández-Escobar, A.A., Placencia-López, B.M., Soledad-Indacochea, B., Quimis-Gomez, A.F., y Moreno-Ponce, L.A. (2018). Metodología de la investigación científica. 3Ciencias. https://www.researchgate.net/publication/322938332_Metodologia_de_la_investigacion_cientifica

Requejo, S. (2023). La percepción de las competencias gerenciales y la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020 [Tesis de maestría, Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto].

<https://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/11458/4532/1/TESIS%20MAESTRIA%20G.E.%20-%20Sandra%20%20Requejo%20Conde.pdf>

Resolución de Contraloría N°146-2019-CG. Directiva N° 006-2019-CG/INTEG “Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del estado”. (15 de mayo de 2019).

https://doc.contraloria.gob.pe/transparencia/documentos/2019/RC_146-2019-CG.pdf

Rivas - Márquez, G. (2011): "Modelos contemporáneos de control interno. Fundamentos teóricos".

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=219022148007>

Rodríguez-Rodríguez, J., & Reguant-Álvarez, M. (2020). Calculate the reliability of a questionnaire or scale using SPSS: Cronbach's alpha coefficient. REIRE Magazine of Innovation Research in Education, 13(2), 1–13. <https://doi.org/10.1344/reire2020.13.230048>

Sánchez - Pantaleón, A. J., Cruz - Caro, O., Sánchez - Altamirano, F. R., y Cueva - Vega, E. (2022). Competencias directivas en municipalidades en el Perú. Revista Venezolana de Gerencia, 27(99), 1183-1195. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.99.21>

Santa Cruz Marín, M. (2015). El control interno basado en el modelo COSO. Revista De Investigación Valor Contable, 1(1). <https://doi.org/10.17162/rivc.v1i1.832>

- Soria, V. (2004). *Relaciones Humanas*. (2da edición). México: Limusa
- Sulca Córdova, G. C., & Becerra Paguay, E. R. (2017). Control interno. Matriz de riesgo: Aplicación metodología COSO II. *Revista Publicando*, 4(12 (2)), 106-125.
<https://www.revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/686>
- Terán-Bustamante, A., Ramírez-Castillo, C. E., y Martínez-Velasco, A. (2020). Reliability and validity of an instrument. *Revista Mexicana de Economía y Finanzas*, 15(3), 435–454. <https://doi.org/10.21919/remef.v15i3.516>
- Tubay-Segovia, C. A., & Loor-Colamarco, I. W. (2022). El control interno en la contratación pública: el caso del Ala de Combate No 23. *Polo del Conocimiento*, 7(4), 1441-1550.
<https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/3899>
- Universidad César Vallejo. (2020). Código de Ética en Investigación. <https://www.studocu.com/pe/document/universidad-cesar-vallejo/tecnicas-e-instrumentos-para-la-investigacion/anexo-01-rcun00340-2021-ucv-actualizacion-codigo-de-etica/25236211>
- Valderrama, S. (2010). *Pasos para elaborar proyectos y tesis de investigación científica*. Lima, Perú: Editorial San Marcos E.I.R.L.
- Valencia Maquera, M. W. (2022). Efectividad de la gestión pública a través de la planificación estratégica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 97-115. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3473
- Vara, A. (2012). *Desde La Idea hasta la sustentación: Siete pasos para una tesis exitosa. Un método efectivo para las ciencias empresariales*. Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos

Humanos. Universidad de San Martín de Porres. Lima.
www.aristidesvara.net

Vasquez, E. V. (2019). Control interno y desarrollo local de las municipalidades. *Journal of the Academy*, (1), 32-43.
DOI: <https://doi.org/10.47058/joa1.4>

Yunching Lau Li, A. (2022). Modernización de la gestión pública para democratizar el estado. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 2601-2623.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2783

Zambrano Reyna, R. P. (2023). La mejora continua en el planeamiento estratégico de las entidades públicas.
<http://190.119.244.198/handle/123456789/3348>

ANEXOS

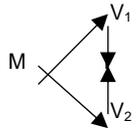
OPERALIZACIÓN DE VARIABLES

Título: Habilidades directivas y sistema de control interno en la Municipalidad Distrital de Morales, San Martín – 2023.

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Habilidades Directivas	Son capacidades de las personas que los hace únicos, en el que se caracterizan por su forma de actuar ante situaciones de conflicto y situaciones de bonanzas, en el campo laboral, es importante el control de las emociones, diferenciar las aptitudes y actitudes, la capacidad para distinguir los factores de riesgos determinará la calidad de decisión a tomar, todos los colaboradores requieren de habilidades blandas y duras para ser profesionales competitivos Katz (2009).	Son cualidades que identifican a una persona, su comportamiento determina el desempeño de sus funciones y su nivel de rendimiento, características que fue recogido a través de un cuestionario.	Habilidades técnicas	<ul style="list-style-type: none"> • Las funciones de su área. • Conocimiento sobre TIC'S. • Capacitaciones en temas de su área • Conocimiento especializado. • Aplicación de normas, directivas y métodos en su área. 	Ordinal
			Habilidades humanas	<ul style="list-style-type: none"> • Autoestima • Resiliencia • Empatía • Trabajo en equipo • Motivación • Comunicación asertiva. 	
			Habilidades conceptuales	<ul style="list-style-type: none"> • Resolución de problemas • Creatividad e innovación • Capacidad de decisión • Capacidad de análisis prospectivo. 	
Sistema de Control Interno	De acuerdo a la Directiva N°006-2019-CG/INTEG, El Sistema de Control Interno (SCI) es un conjunto integral de elementos y procesos que se establece en cada entidad del Estado para lograr los objetivos de la Entidad y garantizar una gestión transparente, eficiente y responsable. En el contexto del sector público peruano, el SCI se desarrolla a través de tres ejes principales, que para la presente investigación se considerará como dimensiones; en tanto, los componentes se desagregarán en indicadores.	El control interno en una entidad pública determina el nivel de gestión en una entidad, para determinar el nivel de control interno se recogió los datos a través de un cuestionario.	Cultura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Integridad y valores éticos • La entidad tiene documentos de gestión. • Líneas de reporte, de autoridad y responsabilidad. • Se evalúa el desempeño de los colaboradores. • Retención de profesionales competentes. 	Ordinal
			Gestión de riesgos	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación de riesgos • Determinación de tolerancia al riesgo • Determinación de niveles de riesgo • Toma medidas para contrarrestar el riesgo. 	
			Supervisión	<ul style="list-style-type: none"> • Los cargos directivos solicitan informe a sus colaboradores. • Los colaboradores informan periódicamente la implementación de medidas. <ul style="list-style-type: none"> • Mejora continua • Se cumple la meta en el plazo • Implementación de recomendaciones de la CGR. 	

Matriz de consistencia

Título: Habilidades directivas y sistema de control interno en la Municipalidad Distrital de Morales, San Martín – 2023.

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Técnica e Instrumentos										
<p>Problema general:</p> <p>¿Cuál es la relación entre las habilidades directivas y el sistema de control interno en la municipalidad distrital de Morales, San Martín - 2023?</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>¿Cuál es el nivel de habilidades directivas en la municipalidad distrital de Morales, San Martín - 2023?</p> <p>¿Cuál es el nivel de sistema de control interno en la municipalidad distrital de Morales, San Martín – 2023?</p> <p>¿Cuál es la relación entre las dimensiones de las habilidades directivas y el sistema de control interno en la municipalidad distrital de Morales, San Martín - 2023?</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Determinar la relación entre las habilidades directivas y el sistema de control interno en la Municipalidad Distrital de Morales, San Martín – 2023.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>Identificar el nivel de las habilidades directivas en la Municipalidad Distrital de Morales, San Martín – 2023.</p> <p>Medir el nivel de sistema de control interno en la Municipalidad Distrital de Morales, San Martín – 2023.</p> <p>Analizar la relación entre las dimensiones de las habilidades directivas y el sistema de control interno en la Municipalidad Distrital de Morales, San Martín - 2023.</p>	<p>Hipótesis</p> <p>Existe relación entre las habilidades directivas y el sistema de control interno en la Municipalidad Distrital de Morales, San Martín – 2023.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>El nivel de las habilidades directivas en la Municipalidad Distrital de Morales, San Martín - 2023 es alto.</p> <p>El nivel de sistema de control interno en la Municipalidad Distrital de Morales, San Martín - 2023, es alto.</p> <p>Existe relación positiva y significativa entre las dimensiones de las habilidades directivas y el sistema de control interno en la Municipalidad Distrital de Morales, San Martín - 2023.</p>	<p>Técnica</p> <p>Encuesta</p> <p>Instrumentos</p> <p>Cuestionario</p>										
Diseño de investigación	Población y muestra	Variables y dimensiones											
<p>Diseño de investigación. no experimental, de corte transversal</p>  <p>Donde: M = Colaboradores de la municipalidad distrital de Morales. V1= Habilidades directivas V2= Sistema de Control Interno r = Relación entre variables</p>	<p>Población:</p> <p>Fueron 76 colaboradores de la municipalidad distrital de Morales</p> <p>Muestra</p> <p>Fueron 45 colaboradores de la municipalidad distrital de Morales</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">Variables</th> <th style="width: 50%;">Dimensiones</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3" style="text-align: center; vertical-align: middle;">Habilidades Directivas</td> <td>Habilidades Técnicas</td> </tr> <tr> <td>Habilidades Sociales</td> </tr> <tr> <td>Habilidades conceptuales</td> </tr> <tr> <td rowspan="3" style="text-align: center; vertical-align: middle;">Sistema de Control Interno</td> <td>Cultura organizacional</td> </tr> <tr> <td>Gestión de riesgos</td> </tr> <tr> <td>Supervisión</td> </tr> </tbody> </table>		Variables	Dimensiones	Habilidades Directivas	Habilidades Técnicas	Habilidades Sociales	Habilidades conceptuales	Sistema de Control Interno	Cultura organizacional	Gestión de riesgos	Supervisión
Variables	Dimensiones												
Habilidades Directivas	Habilidades Técnicas												
	Habilidades Sociales												
	Habilidades conceptuales												
Sistema de Control Interno	Cultura organizacional												
	Gestión de riesgos												
	Supervisión												

Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario: Habilidades directivas

Datos generales:

N° de cuestionario: Fecha de recolección:/...../.....

Introducción:

El presente instrumento tiene como finalidad identificar el nivel de habilidades directivas en la Municipalidad Distrital de Morales.

Instrucción:

Lee atentamente cada ítem y seleccione una de las alternativas, la que sea la más apropiada para usted, seleccionando del 1 a 5, que corresponde a su respuesta. Asimismo, debe marcar con un aspa la alternativa elegida.

Asimismo, no existen respuestas “correctas” o “incorrectas”, ni respuestas “buenas” o “malas”. Solo se solicita honestidad y sinceridad de acuerdo a su contextualización.

Finalmente, la respuesta que vierta es totalmente reservada y se guardará confidencialidad y marque todos los ítems.

Escala de conversión	
Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

N°	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	Escala de calificación				
		1	2	3	4	5
Dimensión Habilidades técnicas						
01	Consideras que conoces las funciones de tu área que están establecidas en el Manual de Perfil de Puestos.					
02	Consideras hacer uso correcto de las tecnologías de información y comunicación para el desarrollo de tus funciones.					
03	Realizaste capacitaciones en temas de tu área en los últimos tres años que fortalecen tu conocimiento aprendido en las aulas.					
04	Realizaste cursos de especialización desarrollados en el área que desempeñas en los últimos cinco años que permiten que tengas mayores competencias en tu área.					
05	Conoces y aplicas la normatividad con facilidad en el desarrollo de tus funciones.					
Dimensión Habilidades humanas						
06	Consideras que las actividades diarias que realizas en la entidad son relevante para el cumplimiento de los objetivos institucionales.					
07	Cuando hay errores u otras situaciones que dificultan el desarrollo de tus funciones, lo sobrellevas con tranquilidad.					
08	Ayudas a tus compañeros a cumplir sus metas, a desempeñar sus funciones, cuando necesitan ayuda.					

09	Te sientes comprometido en el cumplimiento de los objetivos de tu área y de la entidad.					
10	Te sientes motivado a cumplir con las metas asignadas.					
11	Existe una comunicación asertiva entre los colaboradores de la institución.					
Dimensión Habilidades conceptuales						
12	Tienes la capacidad de solucionar problemas de tu área con facilidad.					
13	Consideras ser un profesional creativo e innovador, para proponer acciones de mejora.					
14	Consideras que tienes capacidad de tomar decisiones en absorber conflictos, de manera profesional.					
15	Tienes la capacidad de aprovechar las oportunidades externas a la institución.					

Cuestionario: Sistema de Control Interno

Datos generales:

N° de cuestionario: Fecha de recolección:/...../.....

Introducción:

El presente instrumento tiene como finalidad identificar el nivel de sistema de control interno en la Municipalidad Distrital de Morales.

Instrucción:

Lee atentamente cada ítem y seleccione una de las alternativas, la que sea la más apropiada para usted, seleccionando del 1 a 5, que corresponde a su respuesta. Asimismo, debe marcar con un aspa la alternativa elegida.

Asimismo, no existen respuestas “correctas” o “incorrectas”, ni respuestas “buenas” o “malas”. Solo se solicita honestidad y sinceridad de acuerdo a su contextualización.

Finalmente, la respuesta que vierta es totalmente reservada y se guardará confidencialidad y marque todos los ítems.

Escala de conversión	
Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

N°	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	Escala de calificación				
		1	2	3	4	5
Dimensión Cultura organizacional						
01	Pones en práctica los valores éticos de la institución en el desempeño de tus funciones.					
02	La entidad tiene documentos de gestión que facilitan el desarrollo de los procedimientos administrativos.					
03	Tienes en claro el procedimiento a realizar en las distintas etapas de la gestión.					
04	El área de Recursos Humanos evalúa el desempeño de los colaboradores de manera periódica.					
05	Consideras que la entidad cuenta con el número de profesionales que garanticen su óptimo desempeño.					
Dimensión Gestión de Riesgos						
06	Tu área identifica los riesgos que limitan el cumplimiento de sus metas.					
07	Tu área tiene en claro el impacto de los riesgos, cuando no se actúa a tiempo.					
08	Tu área tiene la capacidad de identificar los riesgos y afrontarlos de manera adecuada.					
09	Tu área toma acciones para contrarrestar los riesgos que vulneran el cumplimiento de las metas.					
Dimensión Supervisión						
10	El subgerente solicita informe a los colaboradores.					

11	Los colaboradores informan periódicamente sobre el avance de sus metas a su superior.					
12	Se previene errores en el desempeño de tus funciones.					
13	Los directivos monitorean el cumplimiento de metas.					
14	Se reestructuran estrategias para cumplir las metas establecidas.					
15	La entidad implementa las recomendaciones de la Contraloría General de la República.					

CONSENTIMIENTO INFORMADO



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Consentimiento informado

Título de la investigación: **"HABILIDADES DIRECTIVAS Y SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MORALES - 2023"**

Investigador (a): **FERNANDO FLORES FASANANDO**

Propósito del estudio

Le invitamos a participar en la investigación titulada **"Habilidades directivas y sistema de control interno en la Municipalidad Distrital de Morales - 2023"**, cuyo objetivo es **Determinar la relación entre las habilidades directivas y el sistema de control interno en la Municipalidad Distrital de Morales, 2023**. Esta investigación es desarrollada por estudiante de Posgrado del Programa Académico de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo del campus Tarapoto, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la Municipalidad Distrital de Morales.

Describir el impacto del problema de la investigación.

Con los resultados obtenidos en la presentación investigación, ayudará a las autoridades de turno de seleccionar mejores funcionarios para el cumplimiento de las metas.

Procedimiento

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente (enumerar los procedimientos del estudio):

1. Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada: **"Habilidades directivas y sistema de control interno en la Municipalidad Distrital de Morales - 2023"**.
2. Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de 10 minutos y se realizará en el ambiente de la Municipalidad Distrital de Morales. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

***Obligatorio a partir de 18 años**

Participación voluntaria (principio de autonomía): Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

Riesgo (principio de No maleficencia): Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

Beneficios (principio de beneficencia): Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

Confidencialidad (principio de justicia): Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

Problemas o preguntas:

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el investigador: **Fernando Flores Fasanando** email: floresfer1996@gmail.com y docente asesor: **Sánchez Dávila Keller**, email: ssanchezda2081@ucvvirtual.edu.pe

Consentimiento

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombre y apellidos: Richard Bryan Galvez Tavera

Fecha y hora: 22/11/2023 - 10:42 am

Firma: 

Para garantizar la veracidad del origen de la información: en el caso que el consentimiento sea presencial, el encuestado y el investigador debe proporcionar: Nombre y firma. En el caso que sea cuestionario virtual, se debe solicitar el correo desde el cual se envía las respuestas a través de un formulario Google.

***Obligatorio a partir de 18 años**

Validación de los instrumentos de investigación

Variable 01: Habilidades Directivas



MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS Habilidades Directivas

N°	DIMENSIONES / ítems Habilidades técnicas	Claridad ¹				Coherencia ²				Relevancia ³				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
01	Consideras que conoces las funciones de tu área que están establecidas en el Manual de Perfil de Puestos.				X				X				X	
02	Consideras hacer uso correcto de las tecnologías de información y comunicación para el desarrollo de tus funciones.				X				X				X	
03	Realizaste capacitaciones en temas de tu área en los últimos tres años que fortalecen tu conocimiento aprendido en las aulas.				X			X					X	
04	Realizaste cursos de especialización desarrollados en el área que desempeñas en los últimos cinco años que permiten que tengas mayores competencias en tu área.		X						X				X	
05	Conoces y aplicas la normatividad con facilidad en el desarrollo de tus funciones.				X				X			X		
N°	DIMENSIONES / ítems Habilidades Humanas													
01	Consideras que las actividades diarias que realizas en la entidad son relevantes para el cumplimiento de los objetivos institucionales.				X				X			X		
02	Cuando hay errores u otras situaciones que dificultan el desarrollo de tus funciones, lo sobrellevas con tranquilidad.				X				X				X	
03	Ayudas a tus compañeros a cumplir sus metas, a desempeñar sus funciones, cuando necesitan ayuda.		X						X				X	
04	Te sientes comprometido en el cumplimiento de los objetivos de tu área y de la entidad.				X			X					X	
05	Te sientes motivado a cumplir con las metas asignadas.		X					X				X		
06	Existe una comunicación asertiva entre los colaboradores de la institución.		X						X			X		
N°	DIMENSIONES / ítems Habilidades conceptuales													
01	Tienes la capacidad de solucionar problemas de tu área con facilidad.		X					X				X		
02	Consideras ser un profesional creativo e innovador, para proponer acciones de mejora.		X					X				X		
03	Consideras que tienes capacidad de tomar decisiones en absorber conflictos, de manera profesional.			X				X				X		



04	Tienes la capacidad de aprovechar las oportunidades externas a la institución.				X				X					X	
----	--	--	--	--	---	--	--	--	---	--	--	--	--	---	--

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---------------

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento tiene suficiencia para su aplicación

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dra. Lindsay Montilla Pérez

DNI: 45210280

Especialidad del validador (a): Gestión Pública y Gobernabilidad

Tarapoto, 16 de noviembre 2023

¹Claridad: El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

²Coherencia: El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

³Relevancia: El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

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


Dra. Lindsay Montilla Pérez
DOCENTE UNIVERSITARIO

MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS
Habilidades Directivas

N°	DIMENSIONES / ítems Habilidades técnicas	Claridad ¹				Coherencia ²				Relevancia ³				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
01	Consideras que conoces las funciones de tu área que están establecidas en el Manual de Perfil de Puestos.				X				X			X		
02	Consideras hacer uso correcto de las tecnologías de información y comunicación para el desarrollo de tus funciones.				X				X			X		
03	Realizaste capacitaciones en temas de tu área en los últimos tres años que fortalecen tu conocimiento aprendido en las aulas.				X				X			X		
04	Realizaste cursos de especialización desarrollados en el área que desempeñas en los últimos cinco años que permiten que tengas mayores competencias en tu área.				X				X			X		
05	Conoces y aplicas la normatividad con facilidad en el desarrollo de tus funciones.				X				X			X		
N°	DIMENSIONES / ítems Habilidades Humanas													
01	Consideras que las actividades diarias que realizas en la entidad son relevantes para el cumplimiento de los objetivos institucionales.				X				X			X		
02	Cuando hay errores u otras situaciones que dificultan el desarrollo de tus funciones, lo sobrellevas con tranquilidad.				X				X			X		
03	Ayudas a tus compañeros a cumplir sus metas, a desempeñar sus funciones, cuando necesitan ayuda.				X				X			X		
04	Te sientes comprometido en el cumplimiento de los objetivos de tu área y de la entidad.				X				X			X		
05	Te sientes motivado a cumplir con las metas asignadas.				X				X			X		
06	Existe una comunicación asertiva entre los colaboradores de la institución.				X				X			X		
N°	DIMENSIONES / ítems Habilidades conceptuales													
01	Tienes la capacidad de solucionar problemas de tu área con facilidad.				X				X			X		
02	Consideras ser un profesional creativo e innovador, para proponer acciones de mejora.				X				X			X		
03	Consideras que tienes capacidad de tomar decisiones en absorber conflictos, de manera profesional.				X				X			X		

04	Tienes la capacidad de aprovechar las oportunidades externas a la institución.				X					X		X		
----	--	--	--	--	---	--	--	--	--	---	--	---	--	--

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---------------

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. SAAVEDRA SANDOVAL, RENÁN..... DNI:.....00974279...

Especialidad del validador (a):..... LICENCIADO EN EDUCACIÓN (DOCTOR EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD).....

13 de NOVIEMBRE de 2023

¹Claridad: El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

²Coherencia: El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.

³Relevancia: El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.

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

DR. RENÁN SAAVEDRA SANDOVAL

MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS
Habilidades Directivas

Nº	DIMENSIONES / ítems Habilidades técnicas	Claridad ¹				Coherencia ²				Relevancia ³				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
01	Consideras que conoces las funciones de tu área que están establecidas en el Manual de Perfil de Puestos.				X				X				X	
02	Consideras hacer uso correcto de las tecnologías de información y comunicación para el desarrollo de tus funciones.				X				X				X	
03	Realizaste capacitaciones en temas de tu área en los últimos tres años que fortalecen tu conocimiento aprendido en las aulas.				X			X					X	
04	Realizaste cursos de especialización desarrollados en el área que desempeñas en los últimos cinco años que permiten que tengas mayores competencias en tu área.			X					X				X	
05	Conoces y aplicas la normatividad con facilidad en el desarrollo de tus funciones.			X					X			X		
Nº DIMENSIONES / ítems Habilidades Humanas														
01	Consideras que las actividades diarias que realizas en la entidad son relevantes para el cumplimiento de los objetivos institucionales.			X					X			X		
02	Cuando hay errores u otras situaciones que dificultan el desarrollo de tus funciones, lo sobrellevas con tranquilidad.			X					X				X	
03	Ayudas a tus compañeros a cumplir sus metas, a desempeñar sus funciones, cuando necesitan ayuda.			X					X				X	
04	Te sientes comprometido en el cumplimiento de los objetivos de tu área y de la entidad.			X				X					X	
05	Te sientes motivado a cumplir con las metas asignadas.			X				X					X	
06	Existe una comunicación asertiva entre los colaboradores de la institución.			X					X				X	
Nº DIMENSIONES / ítems Habilidades conceptuales														
01	Tienes la capacidad de solucionar problemas de tu área con facilidad.		X				X						X	
02	Consideras ser un profesional creativo e innovador, para proponer acciones de mejora.		X					X					X	
03	Consideras que tienes capacidad de tomar decisiones en absorber			X				X					X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento tiene suficiencia para su aplicación

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

Apellidos y nombres del juez validador. LEVEAU CHAPPA, MICHEL ANGELO DNI: 74065320

Especialidad del validador (a): ECONOMISTA (MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA).

¹Claridad: El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

²Coherencia: El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

³Relevancia: El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

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

Tarapoto, 16 de noviembre 2023


 Mag. Econ. Michel Angelo Leveau Chappa
 D. N. I. 74065320
 CERSM - 311
 ORCID: 0000 - 0001 - 5255 - 0467

Habilidades Directivas

Nº	DIMENSIONES / ítems Habilidades técnicas	Claridad ¹				Coherencia ²				Relevancia ³				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
01	Consideras que conoces las funciones de tu área que están establecidas en el Manual de Perfil de Puestos.			X			X		X					
02	Consideras hacer uso correcto de las tecnologías de información y comunicación para el desarrollo de tus funciones.			X			X		X					
03	Realizaste capacitaciones en temas de tu área en los últimos tres años que fortalecen tu conocimiento aprendido en las aulas.			X			X		X				X	
04	Realizaste cursos de especialización desarrollados en el área que desempeñas en los últimos cinco años que permiten que tengas mayores competencias en tu área.		X				X		X				X	
05	Conoces y aplicas la normatividad con facilidad en el desarrollo de tus funciones.			X			X		X				X	
Nº DIMENSIONES / ítems Habilidades Humanas														
01	Consideras que las actividades diarias que realizas en la entidad son relevantes para el cumplimiento de los objetivos institucionales.			X			X		X				X	
02	Cuando hay errores u otras situaciones que dificultan el desarrollo de tus funciones, lo sobrellevas con tranquilidad.			X			X		X				X	
03	Ayudas a tus compañeros a cumplir sus metas, a desempeñar sus funciones, cuando necesitan ayuda.			X			X		X				X	
04	Te sientes comprometido en el cumplimiento de los objetivos de tu área y de la entidad.			X			X		X				X	
05	Te sientes motivado a cumplir con las metas asignadas.			X			X		X				X	
06	Existe una comunicación asertiva entre los colaboradores de la institución.			X			X		X				X	
Nº DIMENSIONES / ítems Habilidades conceptuales														
01	Tienes la capacidad de solucionar problemas de tu área con facilidad.			X			X		X				X	
02	Consideras ser un profesional creativo e innovador, para proponer acciones de mejora.			X			X		X				X	
03	Consideras que tienes capacidad de tomar decisiones en absorber conflictos, de manera profesional.			X			X		X				X	

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

Apellidos y nombres del juez validador: Mori Apagüño Oscar DNI: 48261033

Especialidad del validador (a): Magister en Auditoría y Gestión Pública

¹Claridad: El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

²Coherencia: El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

³Relevancia: El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

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

13 de NOVIEMBRE de 2023

Firma del experto validante

Oscar Mori Apagüño
DNI N° 48261033

MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS
Habilidades Directivas

N°	DIMENSIONES / ítems Habilidades técnicas	Claridad ¹				Coherencia ²				Relevancia ³				Observaciones/ Recomendaciones	
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
01	Consideras que conoces las funciones de tu área que están establecidas en el Manual de Perfil de Puestos.				X					X				X	
02	Consideras hacer uso correcto de las tecnologías de información y comunicación para el desarrollo de tus funciones.			X						X				X	
03	Realizaste capacitaciones en temas de tu área en los últimos tres años que fortalecen tu conocimiento aprendido en las aulas.				X			X						X	
04	Realizaste cursos de especialización desarrollados en el área que desempeñas en los últimos cinco años que permiten que tengas mayores competencias en tu área.			X				X						X	
05	Conoces y aplicas la normatividad con facilidad en el desarrollo de tus funciones.				X			X				X			
N°	DIMENSIONES / ítems Habilidades Humanas														
01	Consideras que las actividades diarias que realizas en la entidad son relevantes para el cumplimiento de los objetivos institucionales.				X			X				X			
02	Cuando hay errores u otras situaciones que dificultan el desarrollo de tus funciones, lo sobrellevas con tranquilidad.				X			X						X	
03	Ayudas a tus compañeros a cumplir sus metas, a desempeñar sus funciones, cuando necesitan ayuda.			X				X				X			
04	Te sientes comprometido en el cumplimiento de los objetivos de tu área y de la entidad.				X			X						X	
05	Te sientes motivado a cumplir con las metas asignadas.				X			X						X	
06	Existe una comunicación asertiva entre los colaboradores de la institución.			X				X						X	
N°	DIMENSIONES / ítems Habilidades conceptuales														
01	Tienes la capacidad de solucionar problemas de tu área con facilidad.			X				X						X	
02	Consideras ser un profesional creativo e innovador, para proponer acciones de mejora.			X				X						X	
03	Consideras que tienes capacidad de tomar decisiones en absorber conflictos, de manera profesional.				X			X						X	

04	Tienes la capacidad de aprovechar las oportunidades externas a la institución.			X				X						X	
----	--	--	--	---	--	--	--	---	--	--	--	--	--	---	--

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---------------

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento tiene suficiencia para su aplicación

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mg. Psic. Karem Fabiola Flores Fasanando

DNI: 71413685

Especialidad del validador (a): Gestión Pública.

Tarapoto, 18 de noviembre 2023

¹Claridad: El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

²Coherencia: El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

³Relevancia: El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

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


Mg. Karem F. Flores Fasanando
PSICÓLOGA
C.Ps.P. 20985

Validación de los instrumentos de investigación

Variable 2: Sistema de Control Interno



MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS Sistema de Control Interno

N°	DIMENSIONES / Items Cultura organizacional	Claridad ¹				Coherencia ²				Relevancia ³				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
01	Pones en práctica los valores éticos de la institución en el desempeño de tus funciones.				X				X				X	
02	La entidad tiene documentos de gestión que facilitan el desarrollo de los procedimientos administrativos.				X				X				X	
03	Tienes en claro el procedimiento a realizar en las distintas etapas de la gestión.				X			X					X	
04	El área de Recursos Humanos evalúa el desempeño de los colaboradores de manera periódica.				X				X				X	
05	Consideras que la entidad cuenta con el número de profesionales que garanticen su óptimo desempeño.			X					X				X	
N°	DIMENSIONES / Items Gestión de riesgos													
01	Tu área identifica los riesgos que limitan el cumplimiento de sus metas.			X					X				X	
02	Tu área tiene en claro el impacto de los riesgos, cuando no se actúa a tiempo.				X				X				X	
03	Tu área tiene la capacidad de identificar los riesgos y afrontarlos de manera adecuada.				X				X			X		
04	Tu área toma acciones para contrarrestar los riesgos que vulneran el cumplimiento de las metas.				X				X			X		
N°	DIMENSIONES / Items Supervisión													
01	El subgerente solicita informe a los colaboradores.				X				X				X	
02	Los colaboradores informan periódicamente sobre el avance de sus metas a su superior.				X			X				X		
03	Se previene errores en el desempeño de tus funciones.				X				X				X	
04	Los directivos monitorean el cumplimiento de metas.			X					X				X	
05	Se reestructuran estrategias para cumplir las metas establecidas.				X			X				X		
06	La entidad implementa las recomendaciones de la Contraloría General de la República.				X				X			X		



Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo Nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---------------

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento tiene suficiencia para su aplicación

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dra. Lindsay Montilla Pérez

DNI: 45210280

Especialidad del validador (a): Gestión Pública y Gobernabilidad

Tarapoto, 16 de noviembre 2023

¹Claridad: El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

²Coherencia: El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

³Relevancia: El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

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


Dra. Lindsay Montilla Pérez
DOCENTE UNIVERSITARIO

MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS
Sistema de Control Interno

N°	DIMENSIONES / Items Cultura organizacional	Claridad ¹				Coherencia ²				Relevancia ³				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
01	Pones en práctica los valores éticos de la institución en el desempeño de tus funciones.				X				X				X	
02	La entidad tiene documentos de gestión que facilitan el desarrollo de los procedimientos administrativos.				X				X				X	
03	Tienes en claro el procedimiento a realizar en las distintas etapas de la gestión.				X				X				X	
04	El área de Recursos Humanos evalúa el desempeño de los colaboradores de manera periódica.				X				X				X	
05	Consideras que la entidad cuenta con el número de profesionales que garanticen su óptimo desempeño.				X				X				X	
N°	DIMENSIONES / Items Gestión de riesgos													
01	Tu área identifica los riesgos que limitan el cumplimiento de sus metas.				X				X				X	
02	Tu área tiene en claro el impacto de los riesgos, cuando no se actúa a tiempo.				X				X				X	
03	Tu área tiene la capacidad de identificar los riesgos y afrontarlos de manera adecuada.				X				X				X	
04	Tu área toma acciones para contrarrestar los riesgos que vulneran el cumplimiento de las metas.				X				X				X	
N°	DIMENSIONES / Items Supervisión													
01	El subgerente solicita informe a los colaboradores.				X				X				X	
02	Los colaboradores informan periódicamente sobre el avance de sus metas a su superior.				X				X				X	
03	Se previene errores en el desempeño de tus funciones.				X				X				X	
04	Los directivos monitorean el cumplimiento de metas.				X				X				X	
05	Se reestructuran estrategias para cumplir las metas establecidas.				X				X				X	
06	La entidad implementa las recomendaciones de la Contraloría General de la República.				X				X				X	

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo Nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---------------

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

Apellidos y nombres del juez validador: SAAVEDRA SANDOVAL, RENÁN..... DNI:.....00974279.....

Especialidad del validador (a):..... LICENCIADO EN EDUCACIÓN (DOCTOR EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD).....

13 de NOVIEMBRE de 2023

¹Claridad: El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

²Coherencia: El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

³Relevancia: El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

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



DR. RENÁN SAAVEDRA SANDOVAL

Sistema de Control Interno

Nº	DIMENSIONES / ítems Cultura organizacional	Claridad ¹				Coherencia ²				Relevancia ³				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
01	Pones en práctica los valores éticos de la institución en el desempeño de tus funciones.				x				x				x	
02	La entidad tiene documentos de gestión que facilitan el desarrollo de los procedimientos administrativos.				x				x				x	
03	Tienes en claro el procedimiento a realizar en las distintas etapas de la gestión.				x			x					x	
04	El área de Recursos Humanos evalúa el desempeño de los colaboradores de manera periódica.				x				x				x	
05	Consideras que la entidad cuenta con el número de profesionales que garanticen su óptimo desempeño.			x					x				x	
Nº	DIMENSIONES / ítems Gestión de riesgos													
01	Tu área identifica los riesgos que limitan el cumplimiento de sus metas.			x					x				x	
02	Tu área tiene en claro el impacto de los riesgos, cuando no se actúa a tiempo.				x				x				x	
03	Tu área tiene la capacidad de identificar los riesgos y afrontarlos de manera adecuada.				x				x				x	
04	Tu área toma acciones para contrarrestar los riesgos que vulneran el cumplimiento de las metas.				x				x				x	
Nº	DIMENSIONES / ítems Supervisión													
01	El subgerente solicita informe a los colaboradores.				x				x				x	
02	Los colaboradores informan periódicamente sobre el avance de sus metas a su superior.				x			x					x	
03	Se previene errores en el desempeño de tus funciones.				x				x				x	
04	Los directivos monitorean el cumplimiento de metas.			x					x				x	
05	Se reestructuran estrategias para cumplir las metas establecidas.				x			x					x	
06	La entidad implementa las recomendaciones de la Contraloría General de la República.				x				x				x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento tiene suficiencia para su aplicación

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

Apellidos y nombres del juez validador. LEVEAU CHAPPA, MICHEL ANGELO

DNI: 74065320

Especialidad del validador (a): ECONOMISTA (MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA).

Tarapoto, 16 de noviembre

¹Claridad: El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

²Coherencia: El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

³Relevancia: El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

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


Mag. Econ. Michel Angelo Leveau Chappa
D. N. I. 74065320
CERSM - 311
ORCID: 0000 - 0001 - 5255 - 0467

Sistema de Control Interno

Nº	DIMENSIONES / ítems Cultura organizacional	Claridad ¹				Coherencia ²				Relevancia ³				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
01	Pones en práctica los valores éticos de la institución en el desempeño de tus funciones.			X				X				X		
02	La entidad tiene documentos de gestión que facilitan el desarrollo de los procedimientos administrativos.			X			X			X				
03	Tienes en claro el procedimiento a realizar en las distintas etapas de la gestión.			X			X					X		
04	El área de Recursos Humanos evalúa el desempeño de los colaboradores de manera periódica.			X		X						X		
05	Consideras que la entidad cuenta con el número de profesionales que garanticen su óptimo desempeño.			X			X					X		
Nº	DIMENSIONES / ítems Gestión de riesgos													
01	Tu área identifica los riesgos que limitan el cumplimiento de sus metas.			X				X						X
02	Tu área tiene en claro el impacto de los riesgos, cuando no se actúa a tiempo.			X			X							X
03	Tu área tiene la capacidad de identificar los riesgos y afrontarlos de manera adecuada.			X				X						X
04	Tu área toma acciones para contrarrestar los riesgos que vulneran el cumplimiento de las metas.			X				X						X
Nº	DIMENSIONES / ítems Supervisión													
01	El subgerente solicita informe a los colaboradores.			X				X						X
02	Los colaboradores informan periódicamente sobre el avance de sus metas a su superior.			X				X						X
03	Se previene errores en el desempeño de tus funciones.			X				X						X

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia para su aplicación

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

Apellidos y nombres del juez validador: Mori Apagüño Oscar DNI: 48261033

Especialidad del validador (a): Magister en Auditoría y Gestión Pública

¹Claridad: El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.
²Coherencia: El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.
³Relevancia: El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

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

13 de NOVIEMBRE de 2023


 Mg. Oscar Mori Apagüño
 ÁLGUC N° 21048
 ÁLGUC - PERÚ
 Firma del experto integrante

MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS
Sistema de Control Interno

N°	DIMENSIONES / ítems Cultura organizacional	Claridad ¹				Coherencia ²				Relevancia ³				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
01	Pones en práctica los valores éticos de la institución en el desempeño de tus funciones.				X				X				X	
02	La entidad tiene documentos de gestión que facilitan el desarrollo de los procedimientos administrativos.				X				X				X	
03	Tienes en claro el procedimiento a realizar en las distintas etapas de la gestión.				X			X					X	
04	El área de Recursos Humanos evalúa el desempeño de los colaboradores de manera periódica.				X				X				X	
05	Consideras que la entidad cuenta con el número de profesionales que garanticen su óptimo desempeño.				X				X				X	
N°	DIMENSIONES / ítems Gestión de riesgos													
01	Tu área identifica los riesgos que limitan el cumplimiento de sus metas.				X				X				X	
02	Tu área tiene en claro el impacto de los riesgos, cuando no se actúa a tiempo.			X					X				X	
03	Tu área tiene la capacidad de identificar los riesgos y afrontarlos de manera adecuada.				X				X			X		
04	Tu área toma acciones para contrarrestar los riesgos que vulneran el cumplimiento de las metas.				X				X				X	
N°	DIMENSIONES / ítems Supervisión													
01	El subgerente solicita informe a los colaboradores.			X					X				X	
02	Los colaboradores informan periódicamente sobre el avance de sus metas a su superior.				X			X					X	
03	Se previene errores en el desempeño de tus funciones.				X				X				X	
04	Los directivos monitorean el cumplimiento de metas.				X				X				X	
05	Se reestructuran estrategias para cumplir las metas establecidas.				X			X					X	
06	La entidad implementa las recomendaciones de la Contraloría General de la República.				X				X				X	

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo Nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---------------

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento tiene suficiencia para su aplicación

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dra. Lindsay Montilla Pérez

DNI: 45210280

Especialidad del validador (a): Gestión Pública y Gobernabilidad

Tarapoto, 18 de noviembre 2023

¹Claridad: El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

²Coherencia: El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

³Relevancia: El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

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


Mg. Karen F. Flores Pucananda
PSICÓLOGA
C. P. P. 20985

Índice de la V de Ayken

Variable 1: Habilidades Directivas

		CLARIDAD					COHERENCIA					RELEVANCIA				
		J1	J2	J3	J4	J5	J1	J2	J3	J4	J5	J1	J2	J3	J4	J5
D1	P1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4
	P2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4
	P3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4
	P4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
	P5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3
D2	P6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3
	P7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4
	P8	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3
	P9	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4
	P10	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3
	P11	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3
D3	P12	3	4	3	4	3	3	4	3	4	2	3	3	3	4	3
	P13	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3
	P14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4
	P15	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4

V de Ayken

0.89

Índice de la V de Ayken

Variable 2: Sistema de Control Interno

		CLARIDAD					COHERENCIA					RELEVANCIA				
		J1	J2	J3	J4	J5	J1	J2	J3	J4	J5	J1	J2	J3	J4	J5
D1	P1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
	P2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4
	P3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4
	P4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4
	P5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4
D2	P6	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
	P7	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4
	P8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3
	P9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4
D3	P10	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3
	P11	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3
	P12	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
	P13	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
	P14	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3
	P15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3

V de Ayken

0.92

Confiabilidad de los instrumentos

Tabla

Confiabilidad del cuestionario habilidades directivas

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	18	100.0
	Excluido	0	0.0
	Total	18	100.0

Fuente: Base de datos de encuestas piloto procesado en excel.

Tabla

Confiabilidad del cuestionario sistema de control interno

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	18	100.0
	Excluido	0	0.0
	Total	18	100.0

Fuente: Base de datos de encuestas piloto procesado en excel

Tabla

Confiabilidad de los cuestionarios de acuerdo a los N° de ítems

Variable	N° de ítems	Confiabilidad
Habilidades directivas	15	0.946875
Sistema de control interno	15	0.920616

Fuente: Base de datos procesado en Excel.

Base de datos estadísticos

Variable Habilidades directivas

	D. Habilidades Técnicas					D. Habilidades Humanas						D. Habilidades Conceptuales				Total			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15				
1	5	5	5	4	5	24	5	4	5	5	5	4	28	5	5	5	4	19	71
2	4	4	3	3	4	18	4	4	5	5	5	5	28	4	5	4	5	18	64
3	5	5	5	4	4	23	4	4	5	5	5	5	28	4	5	4	5	18	69
4	4	4	3	3	1	15	4	5	4	4	4	4	25	4	3	3	3	13	53
5	5	3	4	4	4	20	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	20	70
6	5	5	4	5	5	24	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	20	74
7	5	5	5	3	5	23	5	5	5	5	5	3	28	5	5	5	3	18	69
8	5	5	5	3	5	23	4	5	5	5	4	5	28	4	4	4	4	16	67
9	5	5	3	3	4	20	4	4	4	5	4	4	25	4	4	4	4	16	61
10	3	4	3	2	3	15	4	3	3	3	4	4	21	3	3	4	4	14	50
11	4	5	4	4	4	21	4	5	5	5	5	4	28	3	4	4	4	15	64
12	4	4	3	3	3	17	5	5	5	4	5	4	28	5	5	5	5	20	65
13	5	5	2	3	5	20	5	4	5	5	5	4	28	5	5	5	5	20	68
14	5	4	5	4	5	23	5	3	4	5	3	3	23	3	4	4	5	16	62
15	5	4	5	5	5	24	5	5	5	5	5	4	29	5	5	5	5	20	73
16	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	60
17	4	4	5	5	5	23	5	5	5	5	5	4	29	4	4	4	4	16	68
18	5	4	5	3	4	21	5	4	5	5	5	4	28	4	4	4	4	16	65
19	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	60
20	5	5	4	5	5	24	5	5	5	5	5	4	29	5	5	5	4	19	72
21	4	4	3	2	5	18	5	4	4	5	5	4	27	4	4	4	4	16	61
22	5	5	5	4	4	23	4	4	5	5	5	5	28	4	5	4	5	18	69
23	4	4	3	3	1	15	4	5	4	4	4	4	25	4	3	3	3	13	53
24	5	3	4	4	4	20	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	20	70
25	5	5	4	5	5	24	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	20	74
26	5	5	5	3	5	23	5	5	5	5	5	3	28	5	5	5	3	18	69
27	5	5	5	3	5	23	4	5	5	5	4	5	28	4	4	4	4	16	67
28	5	5	3	3	4	20	4	4	4	5	4	4	25	4	4	4	4	16	61
29	3	4	3	2	3	15	4	3	3	3	4	4	21	3	3	4	4	14	50
30	4	5	4	4	4	21	4	5	5	5	5	4	28	3	4	4	4	15	64
31	4	4	3	3	3	17	5	5	5	4	5	4	28	5	5	5	5	20	65
32	5	5	2	3	5	20	5	4	5	5	5	4	28	5	5	5	5	20	68
33	5	4	5	4	5	23	5	3	4	5	3	3	23	3	4	4	5	16	62
34	5	4	5	5	5	24	5	5	5	5	5	4	29	5	5	5	5	20	73
35	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	60
36	4	4	5	5	5	23	5	5	5	5	5	4	29	4	4	4	4	16	68
37	5	4	5	3	4	21	5	4	5	5	5	4	28	4	4	4	4	16	65
38	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	60
39	5	5	4	5	5	24	5	5	5	5	5	4	29	5	5	5	4	19	72
40	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	60
41	5	5	4	5	5	24	5	5	5	5	5	4	29	5	5	5	4	19	72
42	4	4	3	2	5	18	5	4	4	5	5	4	27	4	4	4	4	16	61
43	5	5	5	4	4	23	4	4	5	5	5	5	28	4	5	4	5	18	69
44	4	4	3	3	1	15	4	5	4	4	4	4	25	4	3	3	3	13	53
45	5	3	4	4	4	20	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	20	70

Constancia de autorización donde se ejecutó la investigación

 **MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE**
MORALES "Gobierno honesto al servicio de"

"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"

Morales, 22 de noviembre del 2023

CARTA N° 0233-2023-ORH-MDM

A : **FERNANDO FLORES FASANANDO**

Presente.

ASUNTO : **PERMISO PARA REALIZAR INVESTIGACIÓN**

Mediante la presente es grato dirigirme a usted para saludarle cordialmente y al mismo tiempo, informarle lo siguiente:

Referente a la solicitud con Exp. N° 9623 con fecha 17 de noviembre del 2023, en la que, solicita desarrollar una investigación para obtener el grado de Maestría en Gestión Pública, titulada "**Habilidades directivas y sistema de control interno en la Municipalidad Distrital de Morales, San Martín-2023**". Por lo que, la Oficina de Recursos Humanos, **OTORGA EL PERMISO CORRESPONDIENTE**, desde el día 22 de noviembre del presente año, para poder desarrollar su trabajo de investigación y brindarle las facilidades correspondientes.

Esperando satisfacer sus expectativas por la que está en nuestra institución, nos despedimos, muy cordialmente.

Atentamente,


Lic. Gerson Volney Arévalo Castro
DIRECTOR DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS

 **MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MORALES**
RECURSOS HUMANOS

MORALES

Autorización de la organización para publicar la identidad en los resultados de las investigaciones



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES

Datos Generales

Nombre de la organización:	RUC: 20148157325
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MORALES	
Nombre del Titular o Representante legal	
Nombres y Apellidos: Rufino Pinedo Melendez	DNI: 01091113

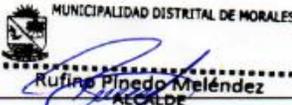
Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (*), autorizo [X], no autorizo [] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
Habilidades directivas y sistema de control interno en la Municipalidad Distrital de Morales, San Martín - 2023	
Nombre del Programa Académico: Maestría en Gestión Pública	
Autor: Nombres y Apellidos: Fernando Flores Fasanando	DNI: 71001119

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha: **Morales 11 de diciembre del 2023**

Firma: 
Rufino Pinedo Melendez
ACOLDE
(Titular o Representante legal de la Institución)

(*) Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal " f " Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.