



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Control interno y su influencia en los procesos de gestión  
y desarrollo humano del personal de dos entidades  
públicas, Lima - 2017**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestro en Gestión Pública**

**AUTOR:**

**Br. Marco Antonio Stein Zapata**

**ASESORA:**

**Dra. Jessica Palacios Garay**

**SECCIÓN:**

**Ciencias empresariales**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**Administración del Talento Humano**

**PERÚ - 2018**



---

Dr. Raúl Delgado Arenas  
Presidente



---

Mgtr. Noemi Julca Vera  
Secretaria



---

Dra. Jessica Palacios Garay  
Vocal

**Dedicatoria:**

Este trabajo de investigación está dedicado a mi queridísima madre que desde el cielo está apoyándome juntamente con mi padre y a mi esposa por su amor y comprensión.

A mis hijos y hermanos, que me alientan a seguir superándome cada día.

**Agradecimiento:**

Un agradecimiento del fondo de mi corazón a mi madre por su amor y apoyo incondicional en mi formación profesional y personal. A mi padre por su confianza en mí. Ambos me han apoyado amorosamente en mi formación y culminación de mis estudios.

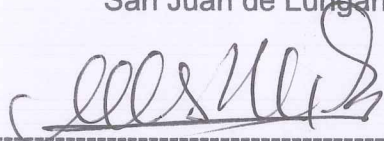
### Declaración de Autoría

Yo, Marco Antonio Stein Zapata, estudiante de la Escuela profesional de Posgrado de la Universidad César Vallejo, sede filial Lima Este; declaro que el trabajo académico titulado Control Interno y su Influencia en los Procesos de Gestión y Desarrollo Humano del Personal de dos Entidades Públicas, Lima – 2017, presentado en 183 folios para la obtención del grado académico profesional de Maestro en gestión pública es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

San Juan de Lurigancho, 03 de marzo de 2018



Br. Marco Antonio Stein Zapata

## Presentación

Señores miembros del Jurado:

Dando cumplimiento a las normas del Reglamento de elaboración y sustentación de Tesis, sección de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo, para elaborar la tesis de maestría gestión pública, presento el trabajo de investigación titulada: Control Interno y su Influencia en los Procesos de Gestión y Desarrollo Humano del Personal de dos Entidades Públicas, Lima - 2017. En este trabajo se describe los hallazgos de la investigación, la cual tuvo como objetivo determinar como el Control Interno influye en la Gestión y Desarrollo Humano del Personal de dos Entidades Públicas, con una muestra probabilística aleatoria de 80 trabajadores de dos Entidades Públicas, con dos instrumentos de medición, uno para evaluar el Control Interno y otro para evaluar los procesos de la Gestión y Desarrollo Humano del Personal de dos Entidades Públicas.

El estudio está compuesto por siete secciones, la primera sección denominada Introducción donde se describe los antecedentes, fundamentación científica, técnica o humanística, justificación, problema de la investigación, hipótesis e objetivos que dan los primeros conocimientos del tema, fundamentándose el marco metodológico, en la segunda sección presenta las variables, operacionalización de variables, metodología, tipos de estudios, diseño, población, muestra y muestreo, técnicas e instrumentos de recolección de datos, métodos de análisis de datos y aspectos éticos, en la tercera sección se presenta los resultados, seguidamente en la cuarta sección presenta la discusión del tema, luego en la quinta sección se expone las conclusiones, seguidamente en la sexta sección se dan las recomendaciones pertinentes y en la séptima sección se adjunta las referencias bibliográficas y demás anexos.

Señores miembros del jurado espero que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

El autor

## Índice

|  | <b>Página</b> |
|--|---------------|
| Página del Jurado  | ii            |
| Dedicatoria  | iii           |
| Agradecimiento   | iv            |
| Declaratoria de autenticidad   | v             |
| Presentación   | vi            |
| Índice   | vii           |
| <b>RESUMEN</b>   | <b>xiii</b>   |
| <b>ABSTRACT</b>  | <b>xiv</b>    |
| <b>I. INTRODUCCIÓN</b>   | <b>15</b>     |
| 1.1. Antecedentes  | 16            |
| 1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística de la variable | 22            |
| 1.3. Justificación   | 55            |
| 1.4. Problema  | 57            |
| 1.5. Hipótesis   | 61            |
| 1.6. Objetivos   | 62            |
| <b>II. MARCO METODOLÓGICO</b>  | <b>64</b>     |
| 2.1. Variables   | 65            |
| 2.2. Operacionalización de variables                                 | 66            |
| 2.3. Metodología   | 67            |
| 2.4. Tipos de estudios   | 68            |
| 2.5. Diseño  | 68            |
| 2.6. Población, muestra y muestreo                                   | 69            |
| 2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos                 | 70            |
| 2.8. Métodos de análisis de datos                                    | 74            |
| 2.9. Aspectos éticos   | 74            |
| <b>III. RESULTADOS</b>   | <b>75</b>     |
| <b>IV. DISCUSIÓN</b>   | <b>110</b>    |
| <b>V. CONCLUSIONES</b>   | <b>117</b>    |
| <b>VI. RECOMENDACIONES</b>   | <b>120</b>    |
| <b>VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>                               | <b>123</b>    |
| <b>ANEXOS</b>  | <b>128</b>    |

### Lista de tablas

|          |  | <b>Pág.</b> |
|----------|--|-------------|
| Tabla 1  | Operacionalización de la variable control interno  | 66          |
| Tabla 2  | Operacionalización variable Procesos del área de gestión y desarrollo humano               | 67          |
| Tabla 3  | Población de estudio   | 69          |
| Tabla 4  | Muestra de estudio   | 69          |
| Tabla 5  | Validez de contenido del instrumento de control interno por juicio de expertos             | 71          |
| Tabla 6  | Estadístico de fiabilidad del instrumento de control interno                               | 72          |
| Tabla 7  | Escalas y baremos de la variable control interno   | 72          |
| Tabla 8  | Validez de contenido del instrumento de Gestión y desarrollo humano por juicio de expertos | 73          |
| Tabla 9  | Estadístico de fiabilidad del instrumento de gestión y desarrollo humano                   | 73          |
| Tabla 10 | Escalas y baremos de la variable gestión y desarrollo humano                               | 74          |
| Tabla 11 | Distribución de niveles del Control Interno  | 76          |
| Tabla 12 | Distribución de niveles de Ambiente de Control   | 77          |
| Tabla 13 | Distribución de niveles de Evaluación de Riesgos   | 78          |
| Tabla 14 | Distribución de niveles de Actividades de Control  | 79          |
| Tabla 15 | Distribución de niveles de Información y comunicación                                      | 80          |
| Tabla 16 | Distribución de niveles de Supervisión   | 81          |
| Tabla 17 | Niveles de la dimensión La Gestión y desarrollo humano                                     | 82          |
| Tabla 18 | Niveles de la dimensión Planificación de políticas de RRHH                                 | 83          |
| Tabla 19 | Niveles de dimensión Organización del trabajo y su distribución                            | 84          |
| Tabla 20 | Niveles de la dimensión Gestión del empleo   | 85          |
| Tabla 21 | Niveles de la dimensión Gestión del rendimiento  | 86          |
| Tabla 22 | Niveles de la dimensión Gestión de la compensación   | 87          |
| Tabla 23 | Niveles de la dimensión Gestión del desarrollo y capacitación                              | 88          |



|          |   |    |
|----------|---|----|
| Tabla 24 | Niveles de la dimensión Gestión de las relaciones humanas y sociales  | 89 |
| Tabla 25 | Información sobre el ajuste del modelo que explica la incidencia del control Interno en la Gestión y desarrollo humano del personal en las Entidades públicas                 | 90 |
| Tabla 26 | Bondad de ajuste del modelo que explica la incidencia del control Interno en la Gestión y desarrollo humano del personal en las Entidades públicas.                           | 90 |
| Tabla 27 | Pseudo R – cuadrado del modelo que explica la incidencia del control Interno influye en la gestión y desarrollo humano del personal en las Entidades públicas                 | 91 |
| Tabla 28 | Estimación de los parámetros del modelo que explica la incidencia del control Interno influye en la Gestión y desarrollo humano del personal en las Entidades públicas        | 91 |
| Tabla 29 | Información sobre el ajuste del modelo que explica la incidencia del control Interno en la planificación de políticas de RRHH del personal en las Entidades públicas          | 92 |
| Tabla 30 | Bondad de ajuste del modelo que explica la incidencia del control Interno en la planificación de políticas de RRHH del personal en las Entidades públicas.                    | 93 |
| Tabla 31 | Pseudo R – cuadrado del modelo que explica la incidencia del control Interno en la planificación de políticas de RRHH del personal en las Entidades públicas.                 | 93 |
| Tabla 32 | Estimación de los parámetros del modelo que explica la incidencia del control Interno en la planificación de políticas de RRHH del personal en las Entidades públicas         | 94 |
| Tabla 33 | Información sobre el ajuste del modelo que explica la incidencia del control Interno en la organización del trabajo y su distribución del personal en las Entidades públicas. | 95 |
| Tabla 34 | Bondad de ajuste del modelo que explica la incidencia del control Interno en la organización del trabajo y Su distribución del personal en las Entidades públicas             | 95 |

|          |   |     |
|----------|---|-----|
| Tabla 35 | Pseudo R – cuadrado del modelo que explica la incidencia del control Interno en la organización del trabajo y su distribución del personal en las Entidades públicas.         | 96  |
| Tabla 36 | Estimación de los parámetros del modelo que explica la incidencia del control Interno en la organización del trabajo y su distribución del personal en las Entidades públicas | 96  |
| Tabla 37 | Información sobre el ajuste del modelo que explica la incidencia del control Interno en la Gestión del empleo del personal en las Entidades públicas.                         | 97  |
| Tabla 38 | Bondad de ajuste del modelo que explica la incidencia del control interno en la Gestión del empleo del personal en las Entidades públicas                                     | 98  |
| Tabla 39 | Pseudo R – cuadrado del modelo que explica la incidencia en la Gestión del empleo del personal en las Entidades públicas  | 98  |
| Tabla 40 | Estimación de los parámetros del modelo que explica la incidencia de la Gestión del empleo del personal en las Entidades públicas.  | 99  |
| Tabla 41 | Información sobre el ajuste del modelo que explica la incidencia del control Interno en la Gestión del rendimiento del personal en las Entidades públicas.                    | 100 |
| Tabla 42 | Bondad de ajuste del modelo que explica la incidencia del control Interno en la Gestión del rendimiento del personal en las Entidades públicas                                | 100 |
| Tabla 43 | Pseudo R – cuadrado del modelo que explica la incidencia del control en la Gestión del rendimiento del personal en las Entidades públicas.                                    | 101 |
| Tabla 44 | Estimación de los parámetros del modelo que explica la incidencia del control interno en la Gestión del rendimiento del personal en las Entidades públicas                    | 101 |
| Tabla 45 | Información sobre el ajuste del modelo que explica la incidencia del control Interno en la Gestión de la compensación   | 102 |

|          |   |     |
|----------|---|-----|
| Tabla 46 | Bondad de ajuste del modelo que explica la incidencia del control Interno en la Gestión de la compensación del personal en las Entidades públicas.                              | 103 |
| Tabla 47 | Pseudo R – cuadrado del modelo que explica la incidencia del control Interno en la Gestión de la compensación del personal en las Entidades públicas.                           | 103 |
| Tabla 48 | Estimación de los parámetros del modelo que explica la incidencia del control Interno en la Gestión de la compensación del personal en las Entidades públicas.                  | 104 |
| Tabla 49 | Información sobre el ajuste del modelo que explica la incidencia del control Interno en la Gestión del desarrollo y capacitación del personal en las Entidades públicas         | 105 |
| Tabla 50 | Bondad de ajuste del modelo que explica la incidencia del control Interno en Gestión del desarrollo y capacitación del personal en las Entidades públicas.                      | 105 |
| Tabla 51 | Pseudo R – cuadrado del modelo que explica la incidencia del control Interno en la Gestión del desarrollo y capacitación del personal en las Entidades públicas.                | 106 |
| Tabla 52 | Estimación de los parámetros del modelo que explica la incidencia del control Interno en la Gestión del desarrollo y capacitación del personal en las Entidades públicas.       | 106 |
| Tabla 53 | Información sobre el ajuste del modelo que explica la incidencia del control Interno en la Gestión de las relaciones humanas y sociales del personal en las Entidades públicas  | 107 |
| Tabla 54 | Bondad de ajuste del modelo que explica la incidencia del control Interno en la Gestión de las relaciones humanas y sociales del personal en las Entidades públicas             | 108 |
| Tabla 55 | Pseudo R – cuadrado del modelo que explica la incidencia del control Interno en la Gestión de las relaciones humanas y sociales del personal en las Entidades públicas          | 108 |
| Tabla 56 | Estimación de los parámetros del modelo que explica la incidencia del control Interno en la Gestión de las relaciones humanas y sociales del personal en las Entidades públicas | 109 |

**Lista de figuras**

|           | <b>Pág.</b>  |    |
|-----------|--|----|
| Figura 1  | Distribución de niveles del Control Interno                          | 76 |
| Figura 2  | Distribución de niveles de Ambiente de Control                       | 77 |
| Figura 3  | Distribución de niveles de Evaluación de Riesgos                     | 78 |
| Figura 4  | Distribución de niveles de Actividades de Control                    | 79 |
| Figura 5  | Distribución de niveles de Información y comunicación                | 80 |
| Figura 6  | Distribución de niveles de Supervisión                               | 81 |
| Figura 7  | Niveles de la dimensión La Gestión y desarrollo humano               | 82 |
| Figura 8  | Niveles de la dimensión Planificación de políticas de RRHH           | 83 |
| Figura 9  | Niveles de dimensión Organización del trabajo y su distribución      | 84 |
| Figura 10 | Niveles de la dimensión Gestión del empleo                           | 85 |
| Figura 11 | Niveles de la dimensión Gestión del rendimiento                      | 86 |
| Figura 12 | Niveles de la dimensión Gestión de la compensación                   | 87 |
| Figura 13 | Niveles de la dimensión Gestión del desarrollo y capacitación        | 88 |
| Figura 14 | Niveles de la dimensión Gestión de las relaciones humanas y sociales | 89 |

## Resumen

La presente investigación titulada control interno y su influencia en los procesos de gestión y desarrollo humano del personal de dos entidades públicas, Lima – 2017, tuvo como objetivo general determinar la Influencia control interno y su influencia en los procesos de gestión y desarrollo humano del personal de dos entidades públicas .

El enfoque de la investigación fue cuantitativo, el método utilizado fue el hipotético deductivo, la investigación fue de tipo básica y nivel descriptivo correlacional causal . El diseño de la investigación fue no experimental: corte transversal. La población de la investigación fueron 322 trabajadores con una muestra de 80 trabajadores de dos entidades públicas. Se recogieron los datos a través de la encuesta utilizando dos cuestionarios .El procesamiento de los datos se hizo utilizando el software SPSS 22.

Los resultados del análisis descriptivo los encuestados percibieron que el 12.5% un nivel bajo, el 82.5% un nivel Medio y el 5% un nivel alto de control Interno del personal en las entidades públicas. Con respecto a la variable gestión y desarrollo humano del personal en las entidades públicas, los encuestados percibieron que el 37.5% un nivel desfavorable, el 45% un nivel regular y 17.5% un nivel favorable. Por otro lado en cuanto a la comprobación de hipótesis general se concluye que el control Interno influye en la gestión y desarrollo humano del personal en las entidades públicas; debido a la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo ( $p < 0,05$ ); se ajusta bien a los datos (Desviación con  $p < 0,05$ ); y explica el 46% de la variable dependiente gestión y desarrollo humano del personal.

**Palabras clave:** control interno, procesos de gestión y desarrollo humano, personal.

## Abstract

The present research, entitled Internal Control and its Influence on the Management and Human Development Processes of the Personnel of Two Public Entities, Lima - 2017, had the general objective of determining the influence of internal control and its influence on personnel management and human development processes. of two public entities.

The focus of the research was quantitative, the method used was the hypothetical deductive, the investigation was of a basic type and descriptive level of causal correlation. The design of the research was non-experimental: cross section. The research population was 322 workers with a sample of 80 workers from two public entities. The data was collected through the survey using two questionnaires. The data was processed using the SPSS 22 software.

The results of the descriptive analysis respondents perceived that 12.5% a low level, 82.5% a Medium level and 5% a high level of internal control of personnel in public entities. With regard to the variable management and human development of staff in public entities, respondents perceived that 37.5% an unfavorable level, 45% a regular level and 17.5% a favorable level. On the other hand, as regards the verification of the general hypothesis, it is concluded that Internal control influences the management and human development of personnel in public entities; due to the likelihood ratio, that the logistic model is significant ( $p < 0.05$ ); fits well with the data (Deviation with  $p < 0.05$ ); and explains 46% of the dependent variable management and human development of the staff.

**Key words:** internal control, management processes and human development, personal.

## **I. INTRODUCCIÓN**

## 1.1 Antecedentes

### **Antecedentes internacionales**

Espinoza (2013) en su investigación titulada *Sistema de control interno en las áreas de tesorería, cartera y recursos humanos de la empresa medicina pre-pagada Cruz-Blanca S.A.* Ecuador. Tuvo como objetivo de investigación, mejorar el sistema de control interno de las diferentes áreas de tesorería, cartera y recursos humanos de la empresa medicina pre-pagada Cruz Blanca S.A. realizó una investigación descriptiva y práctica, diseño descriptivo simple, se utilizaron varias técnicas como la observación, indagación, y la muestra fueron de 42 personas. El personal de cada área comprendido entre el nivel directivo y operativo fue sujeto para la recopilación de información igual a 26, evaluando mediante cuestionarios diferentes deficiencias presentadas en el control interno de la empresa, bajo el Modelo de COSO. Resultados: el 82% de los encuestados estuvieron de acuerdo por la necesidad de mejorar el sistema de control interno en las diferentes áreas empresariales. El resultado y propuesta de este trabajo, está a disposición de la empresa para un análisis y aplicación dentro de las áreas estudiadas, con el fin de mejorar el control interno a los procesos ejecutados por la empresa con la finalidad de realizar un mejor análisis y a aplicación empresarial.

Ruiz (2013) en su investigación titulada *Auditoría de gestión aplicada a los procesos del área de recursos humanos, compras y ventas de la empresa electro Richar Ruiz CÍA. LTDA.*, ubicada en el distrito metropolitano de Quito - Ecuador, por el periodo comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre de 2012. Tuvo como objetivo determinar la necesidad de controlar la administración de la empresa Electro Richar Ruiz en sus diferentes niveles, para mejorar y racionalizar los sistemas de gestión administrativos con el propósito de verificar y analizar la eficiencia, eficacia y economía en el logro de sus metas y objetivos. Estudio de tipo cuantitativo nivel descriptivo, diseño descriptivo simple; con una población muestral de 48 trabajadores, la técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento el cuestionario estructurado, teniendo como teoría base Chiavenato (2009) . El 78% de encuestados opinaron por la necesidad de controlar la administración de la empresa con la finalidad de mejorar y racionalizar los subsistemas de gestión administrativa. Conclusión: Con la ejecución de auditoría de gestión a los procesos



de las áreas de recursos humanos, compras y ventas, se logró cumplir con los objetivos que busca este tipo de examen, evaluar los niveles de eficacia, eficiencia y economía de los procesos mencionados. La empresa debe mejorar sus operaciones, minimizar riesgos y optimizar el uso de los recursos humanos, de compras y ventas.

Freire (2012) en su investigación titulada *Auditoría de Gestión de Recursos Humanos del Gobierno Municipal de Cayambe-Ecuador*. Cuyo objetivo fue determinar los resultados de la aplicación de la auditoría de gestión a los recursos humanos del gobierno municipal de Cayambe-Ecuador. Investigación de tipo cuantitativo y de nivel descriptivo; con una población muestral de 67 trabajadores, se aplicó un cuestionario estructurado y la técnica utilizada fue la encuesta, bajo la teoría de Chiavenato (2009). El 88% de encuestados estuvieron de acuerdo con la aplicación de la auditoría de gestión a los recursos humanos, considerando que sus resultados mejorarán la organización y administración de la empresa. Se manifestaron que el municipio no cuenta con los manuales de procedimientos, el control de asistencia del personal es obsoleto, se pudo observar que no reconocía las huellas lo cual ocasionaba tardanza. La dirección de talento humano debe manejar manuales de procedimientos para que se establezcan claramente lo que debe desempeñar cada funcionario, con lo cual evitaríamos duplicidad de funciones, la dirección de talento humano debería establecer un nuevo sistema de control de asistencia de personal eficiente el cual debería estar interconectado con un software que maneje recursos humanos, para así tener un control de las asistencias real.

Alpusig (2012) en su investigación titulada *El Control interno en el departamento de recursos humanos y su incidencia en la productividad de la empresa Vivero Forestal Belisario Quevedo de la ciudad de Latacunga en el año 2011*. El objetivo fue determinar el control interno en el departamento de recursos humanos a través del informe COSO para optimizar la productividad de la empresa Vivero Forestal Belisario Quevedo. Investigación cualitativa, conjuga una investigación de campo con una bibliografía y documental; nivel de investigación exploratoria, descriptiva; con una población de 98 trabajadores y una muestra de 34 trabajadores utilizando como instrumento el cuestionario estructurado y la

técnica fue la encuesta. Resultados: el 78% de la muestra que intervino en la investigación opinaron que es importante aplicar el control interno en el departamento de recursos humanos, según el modelo COSO que tendría como resultados elevar la productividad de la empresa. Conclusiones: no existe un manual de control interno formalmente establecido, la carencia de este instrumento, la actividad administrativa, contable y financieras; así como mejorar la gestión de recursos humanos para un trabajo estructurado hacia el logro de los objetivos y metas propuestas.

Dugarte (2012) en su investigación titulada *Estándares de control interno administrativo en la ejecución de obras civiles de los órganos de la administración pública municipal, estado de Mérida*. Tesis presentada como requisito para optar al Grado de Magister en ciencias contables. Mérida, Venezuela. Universidad de los Andes, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, bajo la teoría del Modelo COSO en el control interno. Concluye que: Estos estándares fortalecer sus sistemas de control interno e incrementar la eficacia y efectividad de la gestión administrativa en relación con actos de administración, manejo y disposición de recursos públicos, asimismo se constituirán como un marco de referencia para cualquier órgano de la administración pública municipal. En la estadística descriptiva se obtuvieron que el 48% percibieron al control interno en un nivel bajo, 32% un nivel medio y en un nivel alto 20% nivel alto del control interno. Entre los elementos más eficaces para el resguardo de los distintos bienes y recursos que se constituyen como patrimonio público se destacan las normas de control interno, debido a que las mismas proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana en la administración pública fundamentalmente en el ámbito operativo o de cumplimiento de actividades.

Chafla (2012) en su tesis titulada *Implementación de un sistema de control interno en el área contable de la empresa Imporcobre, ciudad de Quito*. Tesis para obtener el Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría. Quito, Ecuador: Universidad Central de Ecuador, Facultad de Ciencias Administrativas. El trabajo se realizó bajo la revisión de la literatura de la Contraloría General de la República (2014) se concluye en la parte descriptiva que el control interno se encuentra en el nivel bajo con un 45% , en un nivel medio con un 12% y en un nivel alto con 43%

del control interno, otra de las conclusiones fue que la importancia del diseño e implementación de un sistema de control interno financiero obliga a los altos ejecutivos a implementar un sistema de control interno financiero procesos a través de los cuales se puede medir la realización de actividades y tomar decisiones oportunas para lograr los objetivos planteados por la organización. Por otro lado, la falta de dirección, control y evaluación de los procedimientos contables ocasionan errores que se reflejan en la deficiencia de los servicios y/o actividades de las empresas.

### **Antecedentes nacionales**

Saavedra (2014) en su investigación titulada *Auditoría de gestión en el área de recursos humanos de la municipalidad distrital norte chico del dpto. Lambayeque en el periodo 2011 y propuesta de un sistema de mejor gestión*. El objetivo fue: establecer auditoría de gestión en el área de recursos humanos de la municipalidad distrital norte chico del dpto. Para la investigación se trabajó con el enfoque cuantitativo, diseño descriptivo simple, con una población muestral de 17 trabajadores; se procedió a aplicar una encuesta a los trabajadores y una entrevista al jefe del área y finalmente se realizó la auditoría de gestión en el área de recursos humanos de la entidad en mención en el periodo 2011 y como instrumento el cuestionario estructurado y la guía de entrevista. Resultados: el 96% de trabajadores estuvieron de acuerdo por la ejecución de la auditoría de gestión en el área de recursos humanos de la municipalidad distrital Norte Chico del departamento de Lambayeque, se utilizó la teoría de Chiavenato (2009). La auditoría de gestión da a conocer la gerencia del área de recursos humanos de la municipalidad distrital de Norte del departamento de Lambayeque y permite decidir sobre los sistemas de mejor gestión para sus recursos humanos, asimismo el Sistema de CEA ORDENADORES es alternativa viable en la optimización de los recursos humanos que mejorará la gestión y calidad de servicio en la Municipalidad Distrital de Norte Chico del Departamento de Lambayeque. En la parte estadística descriptiva se obtuvieron los siguientes resultados 22% percibieron que el control interno se encuentra en un nivel bajo, 38% un nivel medio y el 40% percibieron al control interno en un nivel alto.

Llallico y Panez (2013) en su investigación titulada *Implementación del sistema de control interno basado en el informe coso y su influencia en la efectividad de la administración de personal del gobierno regional de Junín*. El objetivo logrado fue: diseñar e implementar un Sistema de Control Interno específicamente en la Oficina de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Junín, permitiendo a esta entidad llevar a cabo una adecuada, planeación, organización, ejecución y control de las actividades y que consecuentemente permita tomar decisiones adecuadas en su oportunidad. Investigación aplicada. El nivel de investigación se ubica dentro de la descriptiva-explicativa; la técnica fue la entrevista y la observación y como instrumento el guía de entrevista y la lista de cotejo aplicado a una muestra de 32 trabajadores, la población fueron 75 trabajadores, la investigación se realizó bajo la teoría de Santillana (2013) para la variable control interno . La muestra estuvo conformado por el personal del Área de Recursos Humanos. Resultados: el 98% de encuestados estuvieron de acuerdo con el diseño e implementación de un sistema de control, específicamente en la oficina de recursos humanos del gobierno regional de Junín. Conclusión: La implementación del sistema de control interno basado en el informe COSO permite la efectividad de la administración de personal del Gobierno Regional de Junín, puesto que; la Oficina Regional de Recursos Humanos es un área que cuenta con una estructura organizacional básica, pero no cuenta con un sistema administrativo estratégico de personal, también existen fallas a nivel operativo relevantes que deben ser corregidas con el fin de optimizar el proceso administrativo. Recomendación: es necesario afianzar la aplicación de control interno basado en el informe COSO ya que permite efectivizar la administración del personal en la región Junín.

Campos (2013) en su investigación titulada de maestría titulada *Los procesos de control interno en el departamento de ejecución presupuestal de una institución del Estado; realizado en Lima*. Cuyo objetivo fue: Conocer si la aplicación del Control Interno constituye un instrumento eficaz en la Ejecución Presupuestal con la finalidad de establecer la forma en que incide en la Administración de las Adquisiciones. Investigación de tipo cuantitativo nivel descriptivo, diseño descriptivo simple; con una población de 1,120 personas y una muestra de 68 personas; la técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento el cuestionario

estructurado. Se utilizó la teoría de Chiavenato (2009) Resultados: el 92% de encuestados estuvieron de acuerdo que el control interno es un instrumento eficaz en el proceso de ejecución presupuestal en la administración de las adquisiciones. Con relación a la ejecución presupuestal las políticas utilizadas en el control interno son coherentes, observándose las normas y procedimientos en todas las actividades del proceso de abastecimientos, influyendo favorablemente en el trabajo que se efectúa; sin embargo se amerita un manual para su ejecución. Los objetivos que se establecen para el control interno, se alcanzan en forma satisfactoria lo cual permite que la gestión en el departamento de ejecución presupuestal sea adecuada conforme a lo esperado. Recomendación: es necesario seguir utilizando la misma política de gestión y aplicación de control interno en el departamento de ejecución presupuestal; ya que permite el logro de los objetivos entidad.

Barbarán (2013) en su investigación titulada de maestría *Implementación del control interno en la gestión institucional del cuerpo general de bomberos voluntarios del Perú*. Cuyo objetivo fue implementar el control interno en la gestión administrativa del Comando Nacional del Cuerpo General de Bomberos Voluntarios del Perú. El tipo de investigación fue cuantitativo de nivel descriptivo, diseño descriptivo no experimental transversal; con una población muestral de 31 trabajadores, se aplicó la técnica de la encuesta, con el fin de recoger información de interés para el estudio, de igual forma a expertos profesionales a quienes se les realizó la técnica de la entrevista y como instrumento el cuestionario estructurado y la guía de entrevista, dicho antecedente utilizó como teoría el Modelo COSO del control interno , los resultado descriptivos fueron el 93% de encuestados afirmaron positivamente que la implementación del control interno en la gestión administrativa del Comando General de Bomberos Voluntarios del Perú que la implementación del control interno incide en la gestión administrativa traerá resultados positivos en la institución. Concluyó: la implementación del control interno incide en la gestión del Cuerpo general de Bomberos Voluntarios del Perú. La implementación del control interno implica que el entorno de control aporte el ambiente en el que las personas desarrollen sus actividades y cumplan con sus responsabilidades de control. Sirve de base de los componentes. Recomendación: es necesario que el comando nacional del Cuerpo General de Bomberos Voluntarios del Perú fortalezca

el control interno en la institución, considerando que genera efectos positivos en la institución bomberil.

Sánchez (2015) en su investigación titulada *Evaluación del sistema de control interno basado en la metodología coso ERM en las áreas de créditos y cobranzas de la derrama magisterial 2012-2014*. Tesis para optar el Grado de Académico de Magister en Auditoria con Mención en Auditoria en la Gestión Empresarial. Lima, Perú. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Contables, Unidad de Postgrado. Hace referencia que: La aplicación de una metodología basada en Procesos y Riesgos como es el COSO ERM, contribuye a mejorar la identificación, evaluación, medición y respuesta a los riesgos que afectan a la entidad a fin de proveer una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos. La aplicación de la metodología permite contar con bases de datos que ayuden a formular y mejorar los Planes de Control, por cuanto al tenerse claramente identificados los procesos con mayores niveles de riesgos, las acciones y actividades se dirigirán hacia estos, con lo que los recursos humanos y materiales serán mejor administrados. El análisis descriptivos concluyeron que el control interno se encontró en un nivel bajo el 55%, nivel medio 15% y 30% en un nivel alto sobre la percepción del control interno.

## **1.2 Fundamentación científica técnica y humanística de la variable**

### **Bases teóricas de control interno**

En 1990 EEUU se publica el documento “Control Interno – Marco Integrado” (Internal Control – Integrated Framework, Commmitte of Sponsoring Organizations of the Treadway Comisión, 1990) elaborado por la Comisión Nacional sobre Información Financiera Fraudulenta – conocida como Comisión Treadway. Los miembros de dicho grupo fueron: (i) el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados, (ii) la Asociación Americana de Profesores Certificado de Contabilidad, (iii) el Instituto de Ejecutivos de Finanzas, (iv) el Instituto de Auditores Internos, (v) el Instituto de Contadores Gerenciales. El conjunto de sus representantes adoptó el nombre de Comité de Organismos Patrocinadores – COSO. El informe Coso incorporó en una sola estructura conceptual los distintos

enfoques existentes en el ámbito mundial y actualizó los procesos de diseño, implementación y evaluación del control interno. La redacción del informe fue encomendada a Coopers & Lybrand. Resolución de Contraloría N° 320-2006-CGR (2006).

### **Definición de control interno**

La normativa peruana respecto al sistema de control interno, toma lo establecido por el Marco integrado de control interno – COSO.

El Informe COSO (1992) definió el control interno como un proceso que constituye un medio para lograr un fin, y no un fin en sí mismo. Señala que es ejecutado por personas en cada nivel de una organización y proporciona seguridad razonable para la consecución de los siguientes objetivos: a) eficacia y eficiencia en las operaciones; b) confiabilidad de la información financiera; y, c) cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas. Este control debe constituirse dentro de la infraestructura de la entidad y debe estar entrelazado con sus actividades de operación. Resolución de Contraloría N° 320-2006-CGR (2006).

Según la Ley de Control Interno N° 28716 (2006), en su artículo 1°, define que el objeto de la Ley, es establecer las normas para regular la elaboración, aprobación, implantación, funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del control interno de las Entidades del Estado, con el propósito de cautelar y fortalecer los sistemas administrativos y operativos con acciones y actividades de control previo, simultaneo y posterior, contra los actos o prácticas indebidas o de corrupción, propendiendo al debido y transparente logro de los fines y metas institucionales.

En su artículo 3° de la Ley de Control Interno N° 28716 (2006), define que el Sistema de Control Interno como el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo las actitudes de las autoridades y el personal, organizadas e instituidas en cada entidad del Estado.

En su artículo 4° de la Ley de Control Interno N° 28716 (2006), señala que la implementación del control interno en las entidades del Estado es obligatoria en sus procesos, actividades, recursos, operaciones y actos institucionales, orientado su ejecución al cumplimiento de los objetivos siguientes: a) promover y optimizar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta; b) cuidar y reguardar los recursos, bienes del estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como, en general, contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos; c) cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones; d) garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información; e) fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales; y, f) promover el cumplimiento de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuenta por los fondos y bienes públicos a su cargo y/o por una misión u objetivo encargado y aceptado.

En su artículo 8° de la Ley de Control Interno N° 28716 (2006), señala que la inobservancia a la Ley genera responsabilidad administrativa funcional, y da lugar a la imposición de sanción de acuerdo a la normativa aplicable, sin perjuicio de la responsabilidad civil o penal que hubiere lugar de ser el caso.

La responsabilidad corresponde al Titular y a los funcionarios responsables de los órganos directivos y ejecutivos de la entidad, la aprobación de las disposiciones y acciones necesarias para la implementación de dichos sistemas y que éstos sean oportunos, razonables, integrados y congruentes con las competencias y atribuciones de las respectivas entidades.

En su Artículo 10° de la Ley de Control Interno N° 28716 (2006), señala que, la competencia de la Contraloría General, es: a) dictar la normativa técnica de control que orienta la efectiva implantación y funcionamiento del control interno en las entidades del Estado, así como su respectiva evaluación, concordado con lo establecido en el artículo 14° de la Ley N° 27785; b) las normas emitidas por la Contraloría General de la República constituyen los lineamientos, criterios, métodos y disposiciones para la aplicación y/o regulación del control interno en las principales áreas de su actividad administrativa u operativa de las entidades,



incluidas a la gestión financiera, logística, de personal, de obras, de sistemas computarizados y valores éticos, entre otras; y, c) a partir de dicho marco normativo, los titulares de las entidades están obligadas a emitir normas específicas u operativas en las entidades que dirigen, de acuerdo a su naturaleza, estructura y funciones, las que deben ser concordantes con la normativa técnica de control que dicte la Contraloría General de la República.

Según la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CGR (2006), en su artículo primero, aprueba las normas de control interno, las mismas que son de aplicación a las entidades del Estado de conformidad con lo establecido por la Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las entidades del Estado. Indica, que el control interno está compuesto por cinco componentes entrelazados: (i) ambiente de control, (ii) evaluación de riesgos, (iii) actividades de control, (iv) información y comunicación, y (v) supervisión.

Es importante conocer el nivel de efectividad y eficiencia del control interno que realiza la gestión y desarrollo humano de las dos entidades del estado en el cumplimiento de sus funciones, manejo de los recursos, ejecución de sus procesos, actividades y tareas, y si estos controles han coadyuvado a que la gestión y desarrollo humano cumpla con su objetivo de contribuir a captar y mantener un capital humano de calidad; con capacidades, competencias, habilidades, destrezas y talento, capaces de ser el soporte más importante de la entidad, a fin de alcanzar sus objetivos estratégicos, resultados e impactar en la ciudadanía.

Asimismo, el sistema de control interno en los procesos, actividades y tareas, de la gestión y desarrollo humano de las dos entidades del estado, desde la perspectiva que realiza, en el cumplimiento de sus funciones.

Verificando si la administración de los recursos, los procesos, actividades, procedimientos y funciones de selección, contratación, evaluación, capacitación, bienestar, pago de remuneraciones y desarrollo integral de los recursos humanos; que realiza la gestión y desarrollo humano, con el objeto de conducir el sistema de Recursos Humano en conformidad con la legislación vigente, se han ejecutado en el marco de las normas de control interno.

El concepto de control Interno, según el diccionario de la Real Academia define el control como la acción y efecto de comprobar, inspeccionar, fiscalizar o intervenir. A nivel académico, el control se define como la medición y corrección del desempeño a fin de garantizar que se han cumplido los objetivos de la entidad y los planes ideados para alcanzarlos. En esa misma línea, el control como actividad de la administración es el proceso que consiste en supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planeado y corregir cualquier desviación significativa.

### **Tipos de control**

Existen dos tipos de control: el externo y el interno, el control externo se define como el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos técnicos; y es aplicado por la Contraloría General de la República u otro órgano del Sistema Nacional de Control y el control interno es un proceso integral de gestión efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar los riesgos en las operaciones de la gestión y para dar seguridad razonable de que, en la consecución de la misión de la entidad, se alcanzaran los objetivos de la misma, es decir, es la gestión misma orientada a minimizar los riesgos.

### **Objetivos del control interno**

El control interno, entre sus objetivos busca: a) promover y optimizar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta; b) cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos; c) cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones; d) garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información; e) fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales; f) promover el cumplimiento por parte de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuenta por los fondos y bienes públicos a su cargo y/o por una misión u objetivo encargado y aceptado; y, g) promover que se genere valor público a los bienes y servicios destinados a la ciudadanía.

### **Mejora del control interno**

Para que toda iniciativa de una entidad tenga éxito, se requiere que el control forme parte inherente del ciclo de gestión y de su mejora continua. Deming (1950) propone un ciclo de mejora que consiste en un proceso conformado por cuatro pilares: Planificar (Plan), Hacer (Do), Verificar (Check) y Actuar (Act), más conocido como ciclo PDCA, que constituye la columna vertebral de todos los procesos de mejora continua, que son: a) no se puede mejorar nada que no se haya controlado; b) no se puede controlar nada que no se haya medido; c) no se puede medir nada que no se haya definido; y, d) no se puede definir nada que no se haya identificado.

El ciclo de Deming (Ciclo PDCA) o ciclo de mejora continua de gestión es: Planear, hacer, verificar y actuar.

### **Importancia del control interno**

La importancia del control interno trae consigo una serie de beneficios, como: a) la cultura de control interno favorece el desarrollo de las actividades institucionales y mejora el rendimiento; b) el control interno bien aplicado contribuye fuertemente a obtener una gestión óptima, toda vez que genera beneficios a la administración de la entidad, en todos los niveles, así como en todos los procesos, sub procesos y actividades en donde se implemente; c) el control interno es una herramienta que contribuye a combatir la corrupción; d) el control interno fortalece a una entidad para conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad y prevenir la pérdida de recursos; y, e) el control interno facilita el aseguramiento de información financiera confiable y asegura que la entidad cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdidas de reputación y otras consecuencias.

Asimismo, el fortalecimiento de un adecuado control interno promueve: a) la adopción de decisiones frente a desviaciones de indicadores; b) la mejora de la ética institucional, al disuadir de comportamiento ilegal e incompatible; c) el establecimiento de una cultura de resultados y la implementación de indicadores que la promueven; d) la aplicación, eficiente, de los planes estratégicos, directivas y planes operativos de la entidad, así como la documentación de sus procesos y procedimientos; e) la adquisición de la cultura de medición de resultados por parte de las unidades y direcciones; f) la reducción de pérdidas por el mal uso de bienes

y activos del Estado; g) la efectividad de las operaciones y actividades; h) el cumplimiento de la normativa; i) la salvaguarda de activos de la entidad.

### **Limitaciones del control interno**

Un sistema de control interno, aun cuando haya sido bien diseñado, puede proveer solamente seguridad razonable - no absoluta del logro de los objetivos por parte de la administración. La probabilidad de conseguirlos está afectada por limitaciones inherentes al entorno del sistema de control interno, como son: a) los juicios en la toma de decisiones pueden ser defectuosos; b) pueden ocurrir fallas por simples errores o equivocaciones; c) los controles pueden estar circunscritos a dos o más personas y la administración podría sobrepasar el sistema de control interno; y, d) el diseño de un sistema de control interno puede hacerse sin considerar el adecuado costo - beneficio, generando ineficiencias desde el diseño.

### **Modelos de control interno**

Como lo menciona Gonzales (2005), el desarrollo del control interno busca complementarse con nuevos modelos como el Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard) que reposa en una gestión por procesos altamente desarrollada, en la que ambos se orientan, en última instancia, hacia la elevación creciente y sostenible de la eficiencia y eficacia de la organización, coincidiendo en reconocer necesidades como: a) la necesidad de que el control interno se integre al desarrollo del conjunto de actividades que forman parte de la misión de la organización, de manera que forme parte de los procesos regulares de trabajo y, al mismo tiempo, se identifique como un proceso continuo y singular, constituyéndose en un sistema; b) la necesidad de que los objetivos del sistema de control interno se correspondan y refieran a los macro-propósitos de la organización, esencialmente vinculados a su eficiencia y eficacia, estratégica y operacional; y, c) la necesidad de unificar el significado que el control interno tiene para todos los miembros de la organización y demás personas implicadas.

Han tratado de estandarizar los conceptos, siendo una de la más importantes el informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Tread - Way) el que hoy en día es considerado como un punto de referencia obligado

cuando se trata materias de control interno. Existiendo otros modelos de control interno como son:

**Modelo COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway and Commission).**

Se desarrolló en Estados Unidos, con el propósito de apoyar la dirección para un mejor control de la organización.

Incluye la identificación de riesgos internos y externos a los asociados al cambio. Resalta la importancia de la planificación y la supervisión. Plantea pirámide de componentes de control interrelacionados.

**Modelo Coco (Criteria of Control Board).**

Fue desarrollado en Canadá, con el propósito de ayudar a las organizaciones a perfeccionar el proceso de toma de decisiones a través de una mejor comprensión del control, del riesgo y de la dirección.

Se sustenta en la teoría general de sistemas y de la contingencia. Resalta la importancia de la definición y adopción de normas y políticas. Plantea que la planeación estratégica proporciona sentido a la dirección. Define 20 criterios para diseño, desarrollo y modificación del control.

**Modelo ACC (Australian Control Criteria).**

Fue implementado en Australia, con el propósito de Ayudar a las organizaciones a perfeccionar el proceso de toma de decisiones, dándole importancia a los trabajadores y a otros grupos de interés en el cumplimiento de los objetivos.

Resalta la importancia del autocontrol y confianza mutua. Hace énfasis en los conocimientos y habilidades para el desarrollo de una actividad. Incluye un modelo de gestión de riesgos.

**Modelo Cadbury.**

Fue desarrollado en Reino Unido, con el propósito de adoptar una comprensión de control más amplia. Brinda mayores especificaciones en la definición de su enfoque sobre el sistema de control.

Se soporta en el sistema COSO, exceptuando lo referente a sistemas de información, lo cual se incorpora en otros elementos.

El modelo de control interno predominante y ampliamente aceptado a nivel internacional es el enfoque del Marco Integrado de Control Interno COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway). Sin embargo, la calidad de su implementación dependerá del grado de desarrollo organizacional alcanzado por las entidades así como por los mecanismos de verificación o autoevaluación de los que disponga la entidad.

**Retroalimentación del control interno**

Las entidades con un desarrollo organizacional avanzado, poseerán mecanismos de retroalimentación que les permita verificar el grado de implementación de su control interno así como de sus sistemas funcionales o administrativos; por el contrario, entidades con un desarrollo organizacional insuficiente, no dispondrán de mecanismos para verificar su avance, lo cual dificultará también el control gubernamental.

El control interno en las entidades del sector público, debe ser entendido tomando en cuenta: a) su enfoque para lograr objetivos sociales o políticos; b) la utilización de los fondos públicos; c) la importancia del ciclo presupuestario y de planeamiento, y d) la complejidad de su funcionamiento. Esto significa hacer un balance entre los valores tradicionales como la legalidad, la integridad y la transparencia, presentes por su naturaleza en los asuntos público y los valores gerenciales modernos como la eficiencia y la eficacia.

**Objetivos del control interno en el sector público**

Los objetivos del control interno para el sector público son los siguientes:

**Gestión pública.**

Busca promover la efectividad, eficiencia y economía de las operaciones y calidad en los servicios.

La efectividad tiene relación directa con el logro de los objetivos y metas programadas. La eficiencia se refiere a la relación existente entre los bienes o servicios producidos y los recursos utilizados para producirlos. La economía se refiere a los términos y condiciones bajo los cuales se adquieren recursos físicos, financieros y humanos, en cantidad y calidad apropiada y al menor costo posible.

Estos controles comprenden los procesos de planeación, organización, dirección y control de las operaciones de la entidad, así como los sistemas de medición de rendimiento y monitoreo de las actividades ejecutadas.

El control interno en el sector público debe permitir promover mejoras en las actividades que desarrollan las entidades públicas y proporcionar mayor satisfacción en el público, menos defectos y desperdicios, mayor productividad y menores costos en los servicios.

**Lucha anticorrupción.**

Busca proteger y conservar los recursos contra cualquier pérdida, dispendio, uso indebido, acto irregular o ilegal.

Este objetivo está relacionado con las medidas adoptadas por la entidad pública para prevenir o detectar operaciones no autorizadas, acceso no autorizado a recursos o apropiaciones indebidas, que podrían resultar en pérdidas significativas para la entidad, incluyendo los casos de dispendio, irregularidad o uso ilegal de recursos.

**Legalidad.**

Busca cumplir las leyes, reglamentos y normas gubernamentales.

Este objetivo está relacionado con el hecho que la entidad pública, mediante el dictado de políticas y procedimientos específicos, asegura que el uso de los

recursos públicos sea consistente con las disposiciones en las leyes y reglamentos y concordante con las normas relacionadas con la gestión gubernamental; así como con el cumplimiento de sus competencias y funciones.

### **Rendición de cuentas y acceso a la información pública.**

Busca elaborar información válida y confiable, y presentada con oportunidad.

Este objetivo está relacionado con las políticas, métodos y procedimientos dispuestos por la entidad pública para asegurar que su información elaborada sea válida y confiable y revelada razonablemente en los informes.

Una información es válida y confiable porque se refiere a operaciones o actividades que ocurrieron realmente y porque cumple con las condiciones necesarias para ser considerada como tal.

Una información confiable es aquella que brinda confianza a quien lo utiliza.

### **Marco normativo del control interno**

Constitución Política del Perú. Establece que la Contraloría General de la Republica es el órgano superior del sistema nacional de control, que supervisa la legalidad de la ejecución del presupuesto del Estado, de las operaciones de la deuda pública y de los actos de las instituciones sujetas a control.

Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la CGR (Ley N° 27785). Regula el ámbito, organización, atribuciones y funcionamiento del Sistema Nacional de Control y de la CGR como ente técnico rector de dicho sistema; conceptualiza las definiciones del SNC.

Ley de Control Interno de las Entidades del Estado (Ley N° 28716). Establece definiciones generales y competencias de los elementos que participan en el control interno gubernamental.

Norma de Control Interno (RC N° 320-2006-CG). Precisa la estructura de control interno como el conjunto de los planes, métodos, procedimientos y otras



medidas (incluyendo la actitud de la dirección) que posee una institución para ofrecer una garantía razonable de que se cumplen sus objetivos. Asume el enfoque COSO como marco conceptual.

Ejercicio del control preventivo por la CGR y OCI (RC N° 119-2012-CG). Dispone que el SNC priorice las labores de control preventivo que tienen la finalidad de identificar y administrar los riesgos por parte del titular de la entidad, contribuyendo en forma efectiva y oportuna, desde la función de control, al logro de los objetivos nacionales.

Directiva N° 013-2016-CG/GOROD implementación del sistema de control interno en las entidades del Estado Resolución de Contraloría N° 149-2016-CG. Dar cumplimiento a lo dispuesto en la Quincuagésima Tercera Disposición Complementaria Final de la Ley N° 30372, ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2016, con el fin de fortalecer el control interno en las entidades del Estado para el eficiente, transparente y correcto ejercicio de la función pública en el uso de los recursos del Estado.

Guía para la implementación del sistema de control interno de las entidades del Estado (RC N° 004-2017-CG). Provee lineamientos, herramientas y métodos para la implementación de los componentes del sistema de control interno establecido en las normas de control interno.

### **Tipos de sistemas**

Para mejorar el desempeño institucional se ha implementado mecanismos que buscan controlar el uso de los recursos públicos, con los sistemas administrativos del Estado, cuya Ley orgánica del poder ejecutivo – LOPE, señalando dos tipos de sistemas:

#### **Sistemas administrativos.**

Son definidos como el conjunto de principios, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos, mediante los cuales se organizan las actividades de la administración pública que requieren ser realizados por todas las entidades de los poderes del

Estado, cuya finalidad de regular la utilización de los recursos de las entidades de la administración pública; promoviendo la eficacia y eficiencia de su uso:

- Gestión de Recursos Humanos (PCM-SERVIR)
- Abastecimiento (MEF-OSCE)
- Presupuesto Público (MEF-DNPP)
- Tesorería (MEF-DNTP)
- Endeudamiento Público (MEF-DENEP)
- Contabilidad (MEF- Contaduría Pública)
- Inversión Pública (MEF-DGPM)
- Planeamiento Estratégico (PCM-CEPLAN)
- Defensa Judicial del Estado (MINJUS-CNDJE)
- Control (Contraloría)
- Modernización de la Gestión Pública (PCM-SGP)

### **Sistemas funcionales.**

Propios de división funcional del Estado, tiene finalidad de asegurar el cumplimiento de políticas que requieren la participación de las entidades del Estado:

- Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (SINACYT)
- Sistema Nacional de Estadística
- Sistema Defensa Nacional
- Sistema de Inspección del Trabajo
- Sistema Nacional de Registros Públicos
- Sistema Nacional de Desarrollo e Inclusión Social
- Sistema Nacional Coordinado y Descentralizado de Salud
- Sistema Nacional de Calidad
- Sistema Nacional de Control Interno

Estos sistemas administrativos no se superponen al control interno, si no se complementan.

### **Fundamentos del control interno**

Los fundamentos de control interno están referidos a los pilares que favorecen la efectividad del mismo. Como son el autocontrol, la autoregulación y la autogestión:

**Autocontrol.**

Es la capacidad de todo servidor público (independientemente de su nivel jerárquico) de evaluar su trabajo, detectar desviaciones, efectuar correctivos, mejorar y solicitar ayuda cuando lo considere necesario, de tal manera que la ejecución de los procesos, actividades y tareas bajo su responsabilidad garanticen el ejercicio de una función administrativa transparente y eficaz.

El control interno se fundamenta en el autocontrol al considerado como inherente e intrínseco a todas las acciones, decisiones, tareas y actuaciones a realizar por el servidor público, en procura de logro de los propósitos de la entidad, para cumplir es te fundamento se requiere: compromiso, competencia y responsabilidad por parte de los funcionarios con el ejercicio de su labor; y, responsabilidad de los funcionarios para asumir sus propias decisiones y autorregular su conducta.

**Autorregulación.**

Es la capacidad institucional de toda entidad pública para reglamentar, con base en la constitución y en la ley, los asuntos propios de su función y definir aquellas normas, políticas y procedimientos que permitan la coordinación efectiva y transparente de sus acciones.

Mediante la autorregulación, la entidad adopta los principios, normas y procedimientos necesarios para la operación del sistema de control interno. Favorece el autocontrol al normalizar los patrones de comportamiento requeridos para el cumplimiento de los objetivos y hace efectivo y transparente el ejercicio de su función constitucional ante la comunidad y los diferentes grupos de interés, para cumplir con este fundamento se requieren: la promulgación de valores, principios y conductas éticas del servicio público; la generación de códigos de buen gobierno, que establezcan las normas que se imponen las entidades públicas para garantizar el cumplimiento de una función administrativa proba, eficiente y transparente; la definición de un modelo de operación que armonice las leyes y las normas pertinentes a su fin, con los sistemas, los procesos, las actividades y las acciones necesarias para el cumplimiento de los propósitos institucionales; el establecimiento de políticas, normas y controles tendientes a evitar o minimizar las

causas y los efectos de los riesgos capaces de afectar el logro de objetivos; y, la reglamentación del control interno.

### **Autogestión.**

Es la capacidad institucional de toda entidad pública para interpretar, coordinar y aplicar de manera efectiva, eficiente y eficaz la función administrativa que le ha sido delegada por la constitución y las normas legales.

El control interno se fundamenta en la autogestión al promover en la entidad pública la autonomía organizacional necesaria para establecer sus debilidades de control, definir las acciones de mejoramiento y hacerlas, a la vez que asume con responsabilidades pública las recomendaciones generadas por los órganos de control y les da cumplimiento con la oportunidad requerida. Para cumplir con este fundamento se requiere: la comprensión, por parte de la entidad y de los servidores públicos, de las competencias y funciones asignadas por la constitución y la ley; la adaptación consciente de la entidad a su entorno; la organización de la función administrativa y de su control de acuerdo con las características propias de cada entidad; la articulación de los procesos, las actividades y las acciones requeridas para la ejecución de los planes, los programas y los proyectos necesarios al logro de los objetivos institucionales y sociales del Estado; la conformación de la red de conversaciones que articula los procesos, las actividades y las acciones requeridas para la ejecución de los planes, los programas y los proyectos necesarios al logro de los objetivos institucional y sociales del Estado; la ejecución de planes de mejoramiento y el seguimiento efectivo a su impacto en la organización.

### **Implementación del control interno**

El control interno al ser una herramienta de gestión debe ser implementado por las propias entidades del Estado. Corresponde al titular y a los funcionarios la implementación y el funcionamiento del control interno en sus procesos, actividades, recursos y operaciones, orientado su ejecución al cumplimiento de sus objetivos.

Existen también otros actores externos que deben brindar orientaciones para el mejor desarrollo del control interno así como realizar la evaluación del mismo,

como son la Contraloría General, los órganos de control institucional y las sociedades de auditoría. Asimismo, el congreso de la república responsable de aprobar normas de rango de ley y que tienen incidencia en el fortalecimiento e implementación del control interno por parte de todas las entidades del Estado.

También, los órganos rectores (Ministerios, reguladoras, etc.) responsables a partir de su rol rector y especializado, de establecer las reglas y directivas sectoriales las cuales contribuyen indirectamente al fortalecimiento e implementación de controles internos; otros participantes responsa de interactuar con las entidades (beneficiarios, proveedores, etc.) y proveer información relacionada con el logro de los objetivos.

### **Tipos de control interno**

Existen tipos de controles para el mantenimiento del sistema de control interno en el sector público, como son:

Controles de protección y resguardo. Protegen los activos, bienes y recursos de la entidad contra pérdida, adquisición no autorizada, uso o disposición indebida. Generalmente se implementa a partir de las características propias de la entidad. Control de adquisiciones, registro de control de todos los activos, control de uso o disposición de activos, custodia, registro y depósito de efectivo.

Controles de cumplimiento. Buscan asegurar el cumplimiento de las leyes y reglamentos así como otras normas específicas que podrían tener un efecto directo y material sobre los estados financieros. Los controles a aplicarse deben referirse a cada disposición legal significativa. En principio se debe buscar el cumplimiento de los sistemas administrativos del Estado. Control presupuestal, asegura la ejecución de transacciones de acuerdo con la legislación presupuestal. Los controles se orientan a cada restricción relevante del presupuesto.

Controles de información financiera y contable . Registran apropiadamente, procesan y resumen las transacciones para permitir la preparación de estados financieros confiables y mantener la responsabilidad por los activos. La prueba de los controles deberá orientarse a cada aseveración significativa en cada ciclo

importante o aplicación contable. Control de información, protección de la fuente de información y archivos de contabilidad frente a un uso no autorizado, controles sobre la custodia y restricción de acceso solamente a personas autorizadas.

### **Componentes del control interno**

El sistema de control interno consta de cinco componentes funcionales y diecisiete principios, que son: ambiente de control, evaluación de riesgo, actividades de control, información y comunicación, actividades de supervisión.

Los cuatro primeros componentes se refieren al diseño y operación del control interno. El quinto componente, actividades de supervisión, está diseñado para asegurar que el control interno continúa operando con efectividad. Es preciso indicar que el artículo 3° de la Ley N° 28716, Ley de control interno de las entidades del Estado, menciona siete componentes del sistema de control interno, siendo el caso que actividades de prevención y monitoreo, seguimiento de resultados y compromisos de mejoramiento corresponden al componente actividades de supervisión.

### **Niveles del control interno**

Los niveles de control interno y que funciones se lleva a cabo en cada uno, son:

Directivo: 2° y 3° nivel en la escala de procesos. Programación, Presupuesto, Supervisión y demás sistemas administrativos.

Operativo: Operación. Actividades y tareas

### **Evaluación del control interno**

Cuando se evalúa el estado de madurez organizacional de una entidad pública, debe analizarse el nivel donde se encuentra con relación a una situación ideal para conseguir sus objetivos. El control interno gubernamental en el Perú, se empleará una adaptación del Modelo Integrado de Capacidad y Madurez (CapacityMaturityModelIntegration- CMMI). Bajo este enfoque se debe definir parámetros de medición en función a los principios definidos. Se presenta la definición de cada uno de los niveles de la escala de madurez:

Inexistente (0): Las condiciones del elemento de control no existen. 0% inicial, control inexistente.

Inicial (1): Las condiciones del elemento de control existen pero no están formalizados. 10% inicial, control no adecuado. 20% inicial, control incipiente. 25% inicial, control con deficiencias.

Intermedio (2): Las condiciones del elemento de control existen y están formalizados. 30% en proceso de implementación, control identificado. 40% en proceso de implementación, control registrado. 50% en proceso de implementación, control comunicado.

Avanzado (3): Las condiciones del elemento de control existen, están formalizados, están operando y existe evidencia documental de su cumplimiento. 60% implementado, control en proceso inicial. 70% implementado, control en proceso avanzado. 75% implementado, control en proceso de implementación.

Óptimo (4): Las condiciones del elemento de control existen, están formalizados, están operando, existe evidencia documental de su cumplimiento y muestran eficiencia y eficacia. 80% avanzado, control implementado falta supervisión. 90% avanzado, control implementado y supervisado.

Mejora continua (5): Las condiciones del elemento de control existen, están formalizados, están operando, existe evidencia documental de su cumplimiento, muestran eficiencia y eficacia y están en un proceso de mejora continua con instancias internas y externas evaluadoras de su eficiencia y eficacia. 100% optimizado, control implementado en mejora continua.

### **Dimensiones del control interno**

Según la Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG que aprueba la Guía para la Implementación y Fortalecimiento del Sistema de Control Interno – SCI en las Entidades del Estado, desarrolla detalladamente cada uno de los componentes del SCI y proponen herramientas, políticas y buenas practicas que pueden implementarse en cada componente, como son:

**Dimensión 1: Ambiente de control.**

La importancia de este componente radica en el establecimiento de una cultura de control interno mediante el ejercicio de lineamientos y conductas apropiadas. El ambiente de control es la base que sostiene a los demás componentes del SCI. Sin un sólido ambiente de control el adecuado establecimiento de los demás componentes resulta ineficaz, tal como en toda construcción es fundamental colocar buenos cimientos, ya que sin ellos sería imposible que una construcción sea estable y duradera. R.C. N° 004-2017-CG.

Según la Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG, los principios del ambiente de control son:

La entidad demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos mediante: acta de compromiso suscrita; acta de charla de sensibilización sobre el SCI, acompañado de un registro de participantes con las firmas correspondientes; enunciado de la declaración de misión, visión y valores; difusión del acta de compromiso; código de ética institucional aprobada, vigente y difundida; registro de sanciones de destitución y despido actualizado; y, declaración jurada de sujeción al código de ética en legajos de los funcionarios y servidores públicos.

La alta dirección demuestra independencia de la dirección y ejerce la supervisión del control interno a través del documento de designación del Comité de Control Interno (CCI).

La gerencia establece con la supervisión de la alta dirección las estructuras, las líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos mediante: Planes aprobados: Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM), Plan de desarrollo concertado (PDC), Plan Estratégico institucional (PEI), Plan Operativo Institucional (POI), y otros planes sectoriales y territoriales, articulados y ligados a las políticas nacionales; para entidades del gobierno nacional verificar que los planes incorporan la gestión del riesgo de desastres (GRD); plan estratégico de gobierno electrónico; plan anual de contrataciones debidamente aprobado; informes semestrales de evaluación del POI que realizan las unidades orgánicas; estructura orgánica – organigrama;



Reglamento de organización y funciones (ROF) aprobado y vigente; cuadro de puestos de la entidad – CPE aprobado y vigente; manual de perfiles de puesto – MPP aprobado y vigente; así como vinculado al PEI y al ROF; mapa de procesos (diagrama y fichas); manuales de gestión de procesos y procedimientos; texto único de procedimientos administrativos (TUPA) aprobado y vigente.

La unidad demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes en alineación con los objetivos de la organización mediante; reglamento interno de trabajo, aprobado y vigente; procedimiento de inducción a los funcionarios y servidores públicos, relacionados con el puesto que ingresa y de los principios éticos; procedimiento de capacitación; procedimiento de evaluación de personal; lineamientos de rendición de cuentas, declaraciones juradas; escala remunerativa en relación con el cargo, funciones y responsabilidades asignadas; evaluación del clima laboral; registro de evaluación de los perfiles del personal de la entidad; plan desarrollo de las personas aprobado; y, plan de sensibilización y capacitación en control interno.

La entidad define las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos a través de: registros de documentos de designación de encargaturas (asignación de atribuciones y responsabilidades al personal); reglamento del comité de control interno; informes emitidos por el OCI identificando necesidades u oportunidades de mejora en los diferentes procesos de la entidad.

## **Dimensión 2: Evaluación de riesgos.**

Para implementar el presente componente se diseña y aplica una metodología para la administración de riesgos, identificando, analizando, valorando y dando respuesta a los riesgos que está expuesta la institución, optimizando los recursos disponibles a través de la minimización de las pérdidas que pudieran presentarse como por la no consecución de sus objetivos. Es preciso señalar que el presente componente permitirá la identificación de riesgos a nivel de entidad y a nivel de procesos, para el primer caso estarán en función a los objetivos institucionales de carácter general y el segundo en función de los objetivos de cada proceso. R.C. N° 004-2017-CG.

De acuerdo a la Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG, los principios de la evaluación de riesgos son:

La entidad define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados a través de: lineamientos o directiva para implementar la gestión de riesgos aprobados, plan de gestión de riesgos aprobado, política de riesgos, manual de gestión de riesgos y procedimientos para la gestión de riesgos.

La entidad identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la organización y los analiza como base sobre la cual determinar cómo se deben gestionar mediante: registros de capacitación de los responsables sobre gestión de riesgos, inventario de riesgos de la entidad, matriz de riesgos (probabilidad e impacto) o análisis y evaluación de riesgos, plan de tratamiento de riesgos o similar y medidas adoptadas para mitigar los riesgos en las áreas.

La entidad considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos mediante: lineamientos para identificar y evaluar posibles fraudes, registros de controles definidos que contribuyen a reducir los riesgos de errores y/o fraudes, normativa interna que considera la posibilidad de fraude en procesos de áreas expuestas a actos irregulares o de corrupción.

La entidad identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al SCI a través de: reportes del monitoreo de los cambios externos (no controlables por la entidad) que puedan impactar en el SCI, reportes del monitoreo de los cambios internos (modelos de gestión, políticos, institucionales o tecnológicos) que pueden impactar en el SCI.

### **Dimensión 3: Actividades de control.**

La implementación del componente actividades de control gerencial está relacionada con el componente de evaluación de riesgos y son aplicados de manera conjunta y en forma continua. Asimismo, las actividades de control pueden

ser implementados tanto en nivel de entidad como a nivel de procesos. R.C. N° 004-2017-CG.

Según la Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG, los principios de las actividades de control son:

La entidad define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos a través de: procedimientos de autorización y aprobación documentados comunicados a los funcionarios y servidores responsables; procesos de la entidad documentados; políticas y procedimientos para la rotación periódica de personal asignado a puestos susceptibles a riesgos de fraude; normas internas aprobadas que evidencian que la segregación de funciones se aplica en los procesos, actividades y tareas que realiza la entidad; reportes de evaluación para identificar que dentro de los procesos, actividades y tareas se cumple con la segregación de funciones; lineamientos para la aplicación de evaluación costo-beneficio, previo a implementar controles en los procesos, actividades y tareas; estudios específicos que demuestren que el costo de los controles establecidos está de acuerdo a los resultados esperados (beneficios); procedimientos documentados y actualizados para utilizar, custodiar, controlar y acceder a los recursos de la entidad: instalaciones, recursos económicos, tecnología de información, bienes y equipos patrimoniales; restricciones de acceso a las aplicaciones para los procesos críticos que utilizan tecnología de la información; normativa interna sobre documentación de acceso restringido en la entidad; procedimientos documentados aprobados sobre mecanismos de conciliación y verificación; reporte de arqueos, inventarios físicos, procesos de adquisiciones, reportes de personal u otros actos de verificación de información sensible efectuados periódicamente; labores de verificación y/o conciliación de los requisitos contables, conciliaciones bancarias, arqueos de caja, inventarios físicos; registro y seguimiento de indicadores de desempeño del plan estratégico y del plan operativo; indicadores aprobados para medir la efectividad de los procesos, procedimientos, actividades o tareas; procedimientos internos para la rendición de cuentas; registros de cumplimientos en el sistema de rendición de cuentas de titulares que administra la CGR; registros de cumplimiento en la presentación periódica de declaraciones juradas de ingresos

y de bienes y rentas por parte del personal obligado; registros de cumplimiento de la presentación de información para la elaboración de la Cuenta General de la República.

La entidad define y desarrolla actividades de control a nivel de organización sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos mediante: lineamientos sobre la política de seguridad informática; perfiles de usuarios creados de acuerdo a las funciones de los servidores; plan operativo informático y guía de elaboración; plan de contingencia aprobado; plan estratégico de tecnologías de información – PETI y su evaluación; informes periódicos relacionados sobre la sensibilización y concientización de los funcionarios y servidores públicos de entidad en cuanto al buen uso de las tecnologías de la información y comunicación y seguridad de la información; normas para el uso y conservación de las computadoras personales (PC) y periféricos; reporte de verificación de licencias y autorizaciones de uso de los programas informáticos de la entidad.

La entidad despliega las actividades de control a través de políticas que establecen líneas generales de control interno y procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica a través de: políticas, directivas o manuales que registran las actividades y tareas de cada una unidad orgánica; registros de implementación de propuestas de mejoras de los procesos, procedimientos, actividades o tareas; informe o reportes de las revisiones efectuadas a los procesos, procedimientos, actividades o tareas.

#### **Dimensión 4: Información y comunicación.**

El presente componente busca implementar los mecanismos y soportes de la información y comunicación dentro de una entidad. R.C. N° 004-2017-CG.

De acuerdo a la Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG, los principios de información y comunicación son:

La entidad obtiene o genera y utiliza información relevante y de la calidad para apoyar el funcionamiento del control interno mediante: normas internas que regulen los requisitos de la información; norma que regula el sistema de

administración documentaria de la entidad; documento interno para determinar la relación entre información y responsabilidad del personal; procedimiento estableciendo los mecanismos para asegurar la calidad y suficiencia de la información y su evaluación periódica; existencia del sistema integrado de gestión administrativa (SIGA o el sistema equivalente); registros de revisión periódica de los sistemas de información para detectar deficiencias en sus procesos y productos y cuando ocurren cambios en el entorno o ambiente interno de la organización; registros de implementación de mejoras producto de cambios en la normativa/reclamos o pedidos de los usuarios; registro de actividades del proceso de implementación progresiva del manual para mejorar la atención a la ciudadanía en las entidades de la administración pública, según Resolución N° 001-2015-PCM-SGP; informe de satisfacción del usuario/ciudadano; procedimientos para la administración del archivo institucional; plan anual de trabajo archivístico (Directiva N° 003-2008-AGN/DNDAI); ambientes del archivo institucional adecuados; información preservada en medios físicos (archivos, documentados y/o digitales); normativa interna sobre préstamo de documentación del archivo y transferencia de documentación al archivo.

La entidad comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del SCI a través de: normas para la administración y uso de internet y correo electrónico; existencia de medios que facilitan la comunicación interna: intranet, correo electrónico, boletines, revistas, folletos, periódicos murales; de conocimiento de los funcionarios y servidores públicos; mecanismos para la denuncia de actos indebidos u oportunidades de mejorar por parte de los funcionarios y servidores públicos; canales de denuncias; libro de reclamaciones físicas y virtuales.

La entidad se comunica con las partes interesadas externas sobre los aspectos clave que afectan el funcionamiento del control interno a través de: informe de reclamaciones de usuarios; norma actualizada para regular la actualización del portal web y el portal de transparencia; procedimientos para asegurar la adecuada atención de los requerimientos externos de información (Ley de Transparencia y acceso a la información pública).

### **Dimensión 5: Supervisión.**

El presente componente permite cerrar la implementación del SCI dentro de una entidad buscando garantizar la eficacia de los controles implementados y su funcionamiento. R.C. N° 004-2017-CG.

Según la Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG, los principios de supervisión son:

La entidad seleccionada, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del SCI están presentes y en funcionamiento a través de: diagnóstico (línea de base) del control interno; lineamientos aprobados para desarrollar acciones de prevención y monitoreo; informes de evaluación del plan estratégico institucional (objetivos, indicadores, entre otros) y del plan operativo institucional; registro de acciones de monitoreo para medir la eficacia de las actividades establecidas en los procedimientos; registros de participantes a las capacitaciones sobre control interno.

La entidad evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la alta dirección mediante: comunicaciones a los responsables sobre las deficiencias y los problemas detectados en el monitoreo, para que adopten los correctivos; informes de la alta dirección sobre adopción de medidas correctivas; reportes de seguimiento a la implementación de recomendaciones de los informes de los órganos conformantes del Sistema Nacional de Control; registro de deficiencias reportadas por el personal; procedimiento de autoevaluación sobre la gestión y el control interno de la entidad; documentos de implementación de las recomendaciones que formulan los OCI; registro de medidas adoptadas para desarrollar oportunidades de mejora; evaluación al cumplimiento del plan operativo institucional.

### **Bases teóricas de procesos de gestión de desarrollo humano**

En este proyecto de investigación relacionados a los procesos de gestión de desarrollo humano de las dos entidades públicas, se ha considerado los contenidos

de la Directiva N° 002-2014-SERVIR/GDSRH “Normas para la Gestión del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en las Entidades Públicas”, aprobada por Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 238-2014-SERVIR-PE de fecha 10.11.2014. Asimismo, el Decreto Legislativo N° 1023, que crea la Autoridad Nacional del Servicio Civil - SERVIR, es la rectora del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos.

### **Dimensiones de procesos de gestión de desarrollo humano**

Se ha tomado el Reglamento General de la Ley N° 30057, aprobado mediante Decreto Supremo N° 040-2014-PCM, donde indica en su artículo 3 establece que el Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos comprende los subsistemas previstos en el artículo 5 del Decreto Legislativo 1023; y, que las oficinas de recursos humanos actúan sobre los siete dimensiones, que son:

#### **Dimensión 1: Planificación de políticas de recursos humanos.**

Permite organizar la gestión interna de los recursos humanos, en congruencia con los objetivos estratégicos, definiendo las políticas, directivas y lineamientos propios de la entidad con una visión integral, en temas relacionados con recursos humanos, incluye dos procesos:

Proceso estrategia, políticas y procedimientos: Comprende la definición y adecuación de las estrategias de las oficinas de recursos humanos, alineándolas con los objetivos de la entidad y disposiciones emitidas por SERVIR. Asimismo, incorpora el diseño y seguimiento de los indicadores de gestión de la oficina de recursos humanos.

Productos esperados: Políticas y procedimientos internos, plan de gestión de personas (plan de trabajo), reglamento interno de servidores civiles, presupuesto anual de recursos humanos, cuadro de indicadores de gestión de la oficina de recursos humanos, entre otros.

Proceso planificación de recursos humanos: comprende la planificación de las necesidades reales de personal para cubrir los requerimientos durante el periodo programado, generando los documentos de gestión correspondientes.

Productos esperados: informe de análisis de necesidad de personal, el mapeo de puestos, la dotación y la formulación del cuadro de puestos de la entidad.

### **Dimensión 2: Organización del trabajo y su distribución.**

Define las características y condiciones del ejercicio de las funciones, así como los requisitos de idoneidad de las personas llamadas a desempeñarlas. Considera dos procesos:

Proceso diseño de puestos: comprende la descripción y análisis de los puestos identificados y la elaboración de los perfiles de puestos, los cuales se integran en el manual de perfiles de puestos (MPP).

Productos esperados: el manual de perfiles de puestos (MPP) y perfiles de puesto.

Proceso administración de puestos: comprende la valorización de puestos y consolida la información para la administración del cuadro de puestos de la entidad (CPE).

Productos esperados: Matriz de valorización de puestos y la administración del cuadro de puestos de la entidad (CPE).

### **Dimensión 3: Gestión del empleo.**

Incorpora el conjunto de políticas y prácticas de personal destinadas a gestionar los flujos de los servidores civiles en el sistema administrativo de gestión de recursos humanos desde la incorporación hasta la desvinculación. Considera procesos clasificados en dos grupos:

Gestión de la incorporación: es el primer grupo que comprende la gestión de las normas, procedimientos y herramientas referentes al acceso y adecuación de los servidores civiles al puesto y a la entidad. Distingue cuatro procesos:

Proceso de selección: consiste en el mecanismo de incorporación de servidores civiles, con la finalidad de seleccionar a la persona más idónea para el



puesto sobre la base del mérito, igualdad de oportunidades, transparencia y cumplimiento de los requisitos para acceder al servicio civil.

Productos esperados: Bases de concursos de selección, avisos de convocatoria, relaciones de candidatos según etapa de selección hasta la conformación de los candidatos que llegan a la entrevista final, actas finales de comité de selección o que haga sus veces, entre otros.

Proceso de vinculación: se formaliza el inicio del vínculo entre el servidor civil y la entidad pública ya sea como con la emisión de una resolución administrativa o con la suscripción de un contrato, fijando los derechos y deberes correspondientes a los servidores civiles, además de las características, condiciones, restricciones y penalidades concernientes al servicio, el cual permita el cumplimiento de la normatividad para cada una de las modalidades de incorporación. Asimismo, comprende la administración de las reincorporaciones por mandato judicial o administrativo.

Productos esperados: contratos y resoluciones.

Proceso de inducción: comprende la función de socialización y orientación del servidor civil que se incorpora a la entidad. Incluye la inducción general referida a la información sobre el Estado, la entidad y normas internas; y la inducción específica referida al puesto; proporcionándole la información necesaria para facilitar su integración y adaptación a la entidad y al puesto.

Productos esperados: contratos y resoluciones.

Proceso de período de prueba: Se lleva a cabo en un plazo establecido por norma, que tiene por objeto apreciar y validar las habilidades técnicas, competencias y experiencia del servidor en el puesto, mediante la retroalimentación, en la cual el servidor también verifica su adaptación de al puesto y la conveniencia de las condiciones del puesto.

Productos esperados: formatos y reportes de evaluación de período de prueba y actas de retroalimentación.

Administración de personas: es el segundo grupo que comprende la gestión de la normatividad, procedimientos y herramientas referentes a la administración y control de los servidores civiles en la administración pública. Distingue cinco procesos:

Proceso de administración de legajos: es la administración y la custodia de la información y documentación de cada servidor civil. El proceso incluye el registro, la actualización, la conservación y el control de los documentos del servidor civil, Así como, la administración y actualización de las declaraciones juradas de los servidores civiles.

Productos esperados: legajos de servidores civiles (digital o físico).

Proceso de control de asistencia: es la administración de la asistencia y tiempo de permanencia de los servidores civiles en su centro de trabajo, de acuerdo con la jornada y horarios de trabajo establecidos por las normas, disposiciones internas u otros. Incluye la administración de vacaciones, licencias, permisos, refrigerio, trabajo en sobretiempo, compensación con períodos equivalentes de descanso, tardanzas, inasistencias injustificadas, entre otros.

Productos esperados: reportes de asistencia, rol de vacaciones, registro de licencias y permisos, entre otros.

Proceso de desplazamientos: comprende la gestión de movimientos de los servidores civiles a otros puestos o funciones dentro o fuera de la entidad, de forma temporal, se establece por disposición fundamentada de la entidad pública y cumpliendo los requisitos específicos para cada caso. Incluye los desplazamientos por designación, rotación, destaque, encargo de funciones y comisión de servicios, de acuerdo a normas y procedimientos administrativos establecidos para cada tipo de desplazamiento.

Productos esperados: registro de desplazamiento de servidores (rotación, designación, encargo de funciones y comisión de servicios), entre otros.

Proceso de procedimientos disciplinarios: comprende las actuaciones de la entidad conducentes a la determinación de la responsabilidad administrativa disciplinaria del servidor civil, en cumplimiento de las disposiciones normativas del procedimiento administrativo aplicable con la consecuente inscripción en el Registro Nacional de Sanciones de Destitución y Despido (RNSDD), cuando corresponda.

Productos esperados: informes y resoluciones.

Proceso de desvinculación: mediante el cual finaliza el vínculo entre el servidor civil y la entidad, conforme a la normatividad aplicable. Comprende la formalización de la extinción del vínculo.

Productos esperados: formato y registro de entregas de cargo, resoluciones de desvinculación, encuesta de salida.

#### **Dimensión 4: Gestión del rendimiento.**

Se identifica, reconoce y promueve el aporte de los servidores civiles a los objetivos y metas institucionales. Asimismo, por medio de este subsistema, se evidencian las necesidades de los servidores civiles para mejorar el desempeño en sus puestos. Se considera un proceso:

Proceso evaluación de desempeño: constituye un proceso integral, sistemático y continuo de apreciación objetiva y demostrable del rendimiento del servidor civil en cumplimiento de los objetivos y funciones del puesto. Contempla las siguientes etapas: Planificación, establecimiento de metas y compromisos, seguimiento, evaluación y retroalimentación.

Productos esperados: Plan anual de evaluación (comunicación del proceso en la entidad, capacitación a evaluadores), herramientas y metodologías de evaluación ajustadas a la entidad de acuerdo a las disposiciones de SERVIR,

registro de calificaciones, matriz de monitoreo, plan de mejora de acuerdo a los resultados obtenidos, reportes a SERVIR, entre otros.

### **Dimensión 5: Gestión de la compensación.**

Incluye la gestión del conjunto de ingresos y beneficios que la entidad destina al servidor civil, como contraprestación a la contribución de éste a los fines de la organización, de acuerdo con el puesto que ocupa. Distingue dos procesos:

Proceso de administración de compensaciones: es la gestión de las compensaciones económicas y no económicas; que incluye la gestión de las planillas en base al registro de información laboral, la planilla mensual de pagos, la liquidación de beneficios sociales, pagos de aportes, retención de impuestos, entre otros.

Productos esperados: reportes de planillas, resoluciones de beneficios, boletas de pago, reporte de compensaciones no económicas, entre otros.

Proceso de administración de pensiones: es la administración de la pensión de ex servidores en los casos que corresponda administrarla a la entidad conforme a ley, lo cual incluye el procedimiento de reconocimiento del otorgamiento de la pensión, la verificación de sobrevivencia y la aplicación de la normativa para el pago de las pensiones.

Productos esperados: registro de pensiones, resoluciones de otorgamiento de pensiones, boletas de pensiones (en caso corresponda por ley a la entidad), entre otros.

### **Dimensión 6: Gestión de desarrollo y capacitación.**

Contiene políticas de progresión en la carrera y desarrollo de capacidades, destinadas a garantizar los aprendizajes individuales y colectivos necesarios para el logro de las finalidades organizativas, desarrollando las competencias de los servidores y, en los que corresponda, estimulando su desarrollo profesional. Distingue dos procesos:

Proceso de capacitación: tiene por finalidad cerrar brechas identificadas en los servidores civiles, fortaleciendo sus competencias y capacidades para contribuir a la mejora de la calidad de los servicios brindados a los ciudadanos y las acciones del Estado y alcanzar el logro de los objetivos institucionales. Comprende la planificación de la formación laboral y la formación profesional, la administración de los compromisos asociados a la capacitación, el registro de la información de la capacitación, la evaluación de la capacitación, entre otros.

Productos esperados: diagnóstico de necesidades de capacitación, plan de desarrollo de las personas (PDP), formatos de la ejecución de las capacitaciones (registro de asistencia, formato de compromiso o devolución de la capacitación, etc.), evaluación de capacitación (reacción, aprendizaje, aplicación e impacto), registro de capacitaciones internas, entre otros.

Proceso de progresión en la carrera: mediante el cual los servidores civiles desarrollan una línea de carrera, a través de concursos públicos de méritos; siempre y cuando su régimen laboral lo contemple.

Productos esperados: plan de línea de carrera, diagnóstico de potencial de desarrollo, entre otros.

### **Dimensión 7: Gestión de las relaciones humanas y sociales.**

Comprende las relaciones que se establecen entre la organización y sus servidores civiles en torno a las políticas y prácticas de personal. Distingue cinco procesos:

Proceso de relaciones laborales individuales y colectivas: busca realizar actividades de prevención y resolución de conflictos. Comprende las relaciones individuales, por las cuales cada servidor recurre por sus propios intereses o por la vulneración de sus derechos en temas de incorporación, compensación, sindicación, desvinculación u otros. Incluye las funciones que establece la ley en cooperación con el Tribunal del Servicio Civil. Asimismo, comprende las relaciones colectivas, en cuyo caso las organizaciones de trabajadores (sindicatos, gremios, asociaciones u otros), recurren por los intereses del colectivo al que representan,

como el derecho de sindicación, negociación colectiva, derecho de huelga, solución de controversias, entre otros.

Productos esperados: Registro de sindicatos, resolución de asuntos laborales individuales y colectivos, registro de pliegos de reclamos y de convenios colectivos, entre otros.

Proceso de seguridad y salud en el trabajo (SST): son las actividades orientadas a promover la prevención de riesgos de los servidores civiles en el ejercicio de su labor que puedan afectar su salud o integridad; así como la protección del patrimonio de la entidad y el medio ambiente.

Producto esperados: plan y programas de seguridad y salud en el trabajo, plan de capacitación en SST, registro de incidentes por seguridad y salud en el trabajo, diagnóstico de SST Identificación de peligros y evaluación de riesgos – IPER), entre otros.

Proceso de bienestar social: son las actividades orientadas a propiciar las condiciones para generar un buen ambiente de trabajo que contribuya al mejoramiento de la calidad de vida de los servidores. Incluye la identificación y atención de las necesidades de los servidores civiles y el desarrollo de programas de bienestar social; tipo asistenciales, recreativos, culturales, deportivos, celebraciones, entre otros.

Productos esperados: Plan de bienestar social, convenios con instituciones para facilidades del servidor civil, evaluación de satisfacción de las actividades sociales, entre otros.

Proceso de cultura y clima organizacional: este proceso comprende la gestión de:

Cultura organizacional: representa la forma característica de pensar y hacer las cosas en una entidad, en base a principios, valores, creencias, conductas, normas, símbolos, entre otros, que adoptan y comparten los miembros de una

organización. Incluye la identificación, definición, promoción y medición de la cultura organizacional y los planes de acción de mejora del proceso.

Clima organizacional: orientado a mantener o mejorar la percepción colectiva de satisfacción de los servidores civiles sobre el ambiente de trabajo. Comprende el compromiso de la alta dirección para el desarrollo de este proceso, la medición y análisis del clima organizacional, la comunicación de resultados y el desarrollo de planes de acción de mejora del proceso.

Productos esperados: diagnóstico de cultura organizacional, medición de clima, planes de acción de mejora del clima y cultura organizacional, entre otros.

Proceso de comunicación interna: se trasmite y comparte mensajes dirigidos al servidor civil, con un contenido adecuado, que cumpla las características de integralidad y claridad; con la finalidad de generar unidad de visión, propósito e interés. Comprende el diagnóstico de necesidades de comunicación, la identificación de la audiencia de interés, definición del mensaje, identificación de los medios o canales de comunicación, el período o momento oportuno para transmitir el mensaje, la medición de la efectividad de las acciones desarrolladas y los planes de acción de mejora del proceso.

Productos esperados: plan de comunicaciones interna (incluye implementación de técnicas de comunicación institucional), entre otros.

### **1.3 Justificación**

La investigación constituye un aporte significativo que permite dar a conocer a los funcionarios de las dos entidades públicas, la influencia y el estado real del control interno, que funciona en la Gestión y Desarrollo Humano, los cuales limitan y dificultan su grado de madurez. Las normas y procedimientos de control interno propuestos por la Oficina en estudio les permitirán mejorar la eficacia en los procesos, actividades, tareas, actos y servicios que brindan.

### **Justificación teórica**

Han tratado de estandarizar los conceptos, siendo una de la más importantes el informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Tread-Way) el que hoy en día es considerado como un punto de referencia obligado cuando se trata materias de control interno. Existiendo otros modelos de control interno como son: Criteria of Control Board – Coco de Canadá, Australian Control Criteria – ACC de Australia, y Cadbury de Reino Unido.

El modelo de control interno predominante y ampliamente aceptado a nivel internacional es el enfoque del Marco Integrado de Control Interno COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway). Sin embargo, la calidad de su implementación dependerá del grado de desarrollo organizacional alcanzado por las entidades así como por los mecanismos de verificación o autoevaluación de los que disponga la entidad.

Las entidades con un desarrollo organizacional avanzado, poseerán mecanismos de retroalimentación que les permita verificar el grado de implementación de su control interno así como de sus sistemas funcionales o administrativos; por el contrario, entidades con un desarrollo organizacional insuficiente, no dispondrán de mecanismos para verificar su avance, lo cual dificultará también el control gubernamental.

### **Justificación metodológica**

Este estudio de investigación ha aplicado instrumento de recolección de datos que reúnen los requisitos esenciales de confiabilidad, validez y objetividad. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) “Un instrumento de medición puede ser confiable, pero no necesariamente válido, por ello es requisito que el instrumento de medición demuestre ser confiable y válido, de no ser así, los resultados de investigación no deben tomarse en serio, la validez y la confiabilidad no se asumen, se prueba” (p. 204). Se realizó la validez de contenido y la validez de constructo. La estadística de fiabilidad el alfa de cronbach de 0.981 por encontrarse las respuestas politómicas en un número de elementos de 117.



## **Justificación practica**

La justificación práctica del trabajo de investigación ha beneficiado a las dos entidades públicas cuyo resultados van a ser tomados en cuenta para su implementación de las brechas detectadas del control interno y su influencia en los procesos de gestión y desarrollo humano del personal de dos entidades públicas para lograr brindar un servicio de calidad a los ciudadanos.

### **1.4 Problema**

La consolidación del sistema administrativo de gestión de recursos humanos es una preocupación internacional, los países invierten más para contar con personal altamente calificado, cada vez más se necesita personal capacitado en todos los niveles de la organización. Las personas son el recurso más importante y valioso, por lo que resulta absolutamente necesario cuidarlo, estimularlo, capacitarlo y promoverlo lo máximo posible desde el área de Gestión y Desarrollo Humano. Los problemas nacionales comunes son: la complejidad de un sistema desordenado; la diferenciación de regímenes ha conllevado a la coexistencia de servidores con diferentes condiciones en cuanto al ingreso al servicio, estabilidad en el empleo, despido y disciplina. A pesar de la existencia de reglas formales para el ingreso y al ascenso, se aprecia que el mérito no ha sido un factor imperante en el sector público.

La falta de capacitación se da cuando una persona no ha recibido la capacitación que requiere su trabajo, se reducen notablemente las posibilidades de que sus tareas sean desarrolladas de manera eficiente. La capacitación del personal es, en muchos casos, costosa y muchas veces requiere una inversión de tiempo importante; sin embargo, es necesaria que sea realizada.

La labor del área de Gestión y Desarrollo Humano es justamente detectar en qué momento es necesaria la capacitación y para qué persona en concreto se debe ofrecer. Los procesos de comunicación basados en la confianza y recalando siempre a los trabajadores que lo más importante para todos es el cumplimiento de los objetivos. El área de Gestión y Desarrollo Humano eficiente consigue

establecer estos canales de comunicación y funciona como facilitador de los procesos de capacitación para los empleados.

Otro problema es la falta de concientización esto se produce cuando uno de los miembros del equipo no quiere hacer su trabajo de la manera correcta, afectando a la entidad y a sí mismo.

Asimismo, los Métodos de selección poco apropiados que se realizan en los procesos de selección internos, suelen realizarse con procesos lejanos a la realidad de las necesidades de la entidad o derivados a personas que no tienen los conocimientos necesarios para la toma de las decisiones de entrada de personal nuevo a la entidad.

Los encargados del reclutamiento deben tener habilidades para detectar a las personas adecuadas para cada posición, limitando así el riesgo de equivocarse, algo que, aunque siempre existe, se debe intentar minimizar. Buscar un encuentro entre lo que se necesita realmente en la entidad y lo que la persona candidata puede ofrecer, es considerado casi un arte para el que hay que aprender a detectar perfiles y conocer a fondo las tareas de cada puesto.

Los conocimientos en psicología son también de gran importancia en este sentido y soportan de mejor manera la decisión de tomar a una u a otra persona en caso de similitud de perfiles.

Otro problema es el exceso o falta de personal. Cuando el personal es excesivo, casi siempre se puede hablar también de “burocracia excesiva”. En estos ambientes es posible que los procesos sean muy complejos y poco claros y los costes se elevan de tal manera que se inicia el declive.

Lo opuesto a esta situación es la falta de personal. En las entidades con pocas personas, los trabajadores suelen tener mil usos, algo que, aunque a corto plazo puede ser un ahorro, a largo plazo se convierte en una gran pérdida de talentos y de eficiencia.

Los problemas de comunicación son fallos que se pueden dar en el ámbito de lo interpersonal o a partir de los jefes hacia los empleados. La consecuencia común a todos ellos es el mal clima laboral, un espacio determinado por el estilo agresivo en la comunicación. Los conflictos y rivalidades con las que ha de lidiar el área de Gestión y Desarrollo Humano conducen a problemas de coordinación y a falta de solidaridad en el día a día.

Entre otros temas, el área de Gestión y Desarrollo Humano suele caer en el error de no consultar a los abogados. Este error que suele darse constantemente en departamentos jóvenes puede acarrear grandes problemas económicos importantes.

La ley laboral es compleja y variable por lo que las demandas pueden tomar por sorpresa a cualquiera si no se mantiene el constante diálogo con el área legal y se intenta establecer un método eficiente para mantener a todos los miembros del equipo de Gestión y Desarrollo Humano al tanto de las novedades, al menos en líneas generales.

La falta de previsión, la inflexibilidad y la actitud defensiva suelen ser otros de los problemas graves que muy comúnmente se encuentran en el área de Gestión y Desarrollo Humano.

También el personal poco involucrado suele ser otro de los grandes problemas a los que se enfrenta el área de Gestión y Desarrollo Humano. Cuando la persona encargada del departamento no tiene conocimientos suficientes de las actividades de la organización, los procesos no se manejarán de la mejor manera.

El área de Gestión y Desarrollo Humano debe poder hablar el mismo lenguaje que los operarios, entender cuáles son sus funciones y conocer sus objetivos para poder entenderlos y establecer relaciones beneficiosas para todos. El error suele ser causado por una falta de visión: cuando el área de Gestión y Desarrollo Humano se encierra en su labor de reclutamiento y solamente se preocupa de sus procesos operativos, los problemas empiezan a aparecer. Esta

limitación debe evitarse en la medida de lo posible ya que reduce las posibilidades de crecer de la empresa de manera indirecta.

Cuando una entidad acepta y entiende que lo mejor que tiene es su gente, empieza a trabajar en pos de conseguir que sea ese recurso la base de su éxito. Solo de esta manera se puede empezar a pensar en la excelencia.

### **Problema general**

¿De qué manera el control interno influye en la mejora de los procesos de gestión y desarrollo humano del personal de dos entidades públicas, Lima - 2017?

### **Problemas específicos**

#### **Problema específico 1**

¿De qué manera el control interno influye en el proceso de planificación de políticas de recursos humanos de dos entidades públicas, Lima - 2017?

#### **Problema específico 2**

¿De qué manera el control interno influye en el proceso de organización del trabajo y su distribución de dos entidades públicas, Lima - 2017?

#### **Problema específico 3**

¿De qué manera el control interno influye en el proceso de gestión del empleo de dos entidades públicas, Lima - 2017?

#### **Problema específico 4**

¿De qué manera el control interno influye en el proceso de gestión del rendimiento de dos entidades públicas, Lima - 2017?

#### **Problema específico 5**

¿De qué manera el control interno influye en el proceso de gestión de la compensación de dos entidades públicas de dos entidades públicas, Lima - 2017?

**Problema específico 6**

¿De qué manera el control interno influye en el proceso de gestión del desarrollo y capacitación de dos entidades públicas, Lima - 2017?

**Problema específico 7**

¿De qué manera el control interno influye en el proceso de gestión de las relaciones humanas y sociales de dos entidades públicas, Lima - 2017?

**1.5 Hipótesis****Hipótesis general**

El control interno influye en los procesos de gestión y desarrollo humano del personal de dos entidades públicas Lima - 2017.

**Hipótesis específicas****Hipótesis específica 1**

El control interno influye significativamente en el proceso de planificación de políticas de recursos humanos de dos entidades públicas, Lima - 2017.

**Hipótesis específica 2**

El control interno influye significativamente en el proceso de organización del trabajo y su distribución de dos entidades públicas, Lima - 2017.

**Hipótesis específica 3**

El control interno influye significativamente en el proceso de gestión del empleo de dos entidades públicas, Lima - 2017.

**Hipótesis específica 4**

El control interno influye significativamente en el proceso de gestión del rendimiento de dos entidades públicas, Lima- 2017.

**Hipótesis específica 5**

El control interno influye significativamente en el proceso de gestión de la compensación de dos entidades públicas, Lima - 2017.

**Hipótesis específica 6**

El control interno influye significativamente en el proceso de gestión del desarrollo y capacitación de dos entidades públicas, Lima - 2017.

**Hipótesis específica 7**

El control interno influye significativamente en el proceso de gestión de las relaciones humanas y sociales de dos entidades públicas, Lima - 2017.

**1.6 Objetivos****Objetivo general**

Determinar la influencia del control interno en los procesos de gestión y desarrollo humano del personal de dos entidades públicas, Lima – 2017.

**Objetivos específicos****Objetivos específico 1**

Determinar la influencia del control interno en el proceso de gestión de planificación de políticas de recursos humanos de dos entidades públicas, Lima - 2017.

**Objetivos específico 2**

Determinar la influencia del control interno en el proceso de organización del trabajo y su distribución de dos entidades públicas, Lima - 2017.

**Objetivos específico 3**

Determinar la influencia del control interno en el proceso de gestión del empleo de dos entidades públicas, Lima - 2017.

**Objetivos específico 4**

Determinar la influencia del control interno en el proceso de gestión del rendimiento de dos entidades públicas, Lima - 2017.

**Objetivos específico 5**

Determinar la influencia del control interno en el proceso de gestión de la compensación de dos entidades públicas, Lima - 2017.

**Objetivos específico 6**

Determinar la influencia del control interno en el proceso de gestión del desarrollo y capacitación de dos entidades públicas, Lima - 2017.

**Objetivos específico 7**

Determinar la influencia del control interno en el proceso de gestión de las relaciones humanas y sociales de dos entidades públicas, Lima - 2017.

## **II. MARCO METODOLÓGICO**



## 2.1 Variables

### Definición conceptual de variables

#### Variable independiente: Control interno

El Control Interno es el “proceso diseñado, implantado y en mantenimiento por encargados del Gobierno de la entidad, administración u otro personal, para proporcionar seguridad razonable acerca del logro de objetivos de una entidad con respecto a la confiabilidad de información presupuestaria financiera, eficacia y eficiencia de operaciones”. El término controles se refiere “ cualquier aspecto de uno o más de los componentes del control interno” (Manual de Auditoría Financiera Gubernamental de la Contraloría General de la República, 2014, p. 15).

#### Variable dependiente: Procesos del área de gestión y desarrollo humano

La gestión de recursos humanos es el proceso administrativo aplicado al incremento y preservación del esfuerzo, las prácticas, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc. De los miembros de la estructura, en beneficio de un sujeto, de la propia organizacional y del país en general. Directiva N° 002-2014-SERVIR/GDSRH

### Definición operacional de las variables

#### Variable independiente: Control interno

Conjunto de estrategias para medir la variable control interno, con dimensiones como ambiente de control, evaluación de riesgos y actividad de control, información y comunicación y actividades de supervisión; medido con un instrumento de escala ordinal.

#### Variable dependiente: Procesos del área de gestión y desarrollo humano

Conjunto de estrategias para medir la variable gestión del talento humano, con dimensiones Planificación de políticas de Recursos Humanos, Organización del trabajo y su distribución, Gestión del Empleo, Gestión del Rendimiento, Gestión de la Compensación, Gestión del Desarrollo y Capacitación y Gestión de las Relaciones Humanas y Sociales.

## 2.2 Operacionalización de variables

Tabla 1

*Operacionalización de la variable control interno*

| <b>Dimensiones</b>                      | <b>Indicadores</b>  | <b>Ítems</b>                                  | <b>Escala de medición</b> |
|---|---|---|---------------------------|
| Ambiente de control                     | Filosofía de la dirección   | 1-10  | Escala ordinal            |
|   | Integridad y valores éticos                                       | 11-16   |                           |
|   | Administración estratégica  | 17-22   |                           |
|   | Estructura organizacional   | 23-28   |                           |
|   | Administración de recursos humanos                                | 29-33   |                           |
|   | Competencia profesional   | 34-36   |                           |
|   | Asignación de autoridad y responsabilidad                         | 37-39   |                           |
|   | Órgano de control institucional                                   | 40-42   |                           |
| Evaluación de riesgos                   | Planeamiento de la administración de riesgos                      | 43-46   | Avanzado (3)              |
|   | Identificación de riesgos   | 47-50   |                           |
|   | Valoración de riesgos   | 51-53   |                           |
|   | Respuesta al riesgo   | 54-55   |                           |
| Actividad de control                    | Procedimientos de autorización y aprobación                       | 56-57   | Mejora Continua (5)       |
|   | Segregación de funciones  | 58-59   |                           |
|   | Evaluación costo-beneficio  | 60-61   |                           |
|   | Controles sobre el acceso a los recursos o archivos               | 62-66   |                           |
|   | Verificaciones y conciliaciones                                   | 67-68   |                           |
|   | Evaluación de desempeño   | 69-70   |                           |
|   | Rendición de cuentas  | 71-73   |                           |
|   | Documentación de procesos, actividades y tareas                   | 74-75   |                           |
|   | Revisión de procesos, actividades y tareas                        | 76-77   |                           |
|   | Controles para las tecnologías de la información y comunicaciones | 78-89   |                           |
|   | Información y comunicación  | Funciones y características de la información |                           |
| Información y responsabilidad           |   | 92-93   |                           |
| Calidad y suficiencia de la información |   | 94-95   |                           |
| Sistema de información                  |   | 96-97   |                           |
| Flexibilidad al cambio                  |   | 98  |                           |
| Archivo institucional                   |   | 99-101  |                           |
| Comunicación interna                    |   | 102-104                                       |                           |
| Canales de comunicación                 |   | 108-109                                       |                           |
| Comunicación externa                    |   | 105-107                                       |                           |
| Actividades de supervisión              | Actividades de prevención y monitoreo                             | 110-111                                       |                           |
|   | Seguimiento de actividades  | 112-114                                       |                           |
|   | Compromisos de mejoramiento                                       | 115-117                                       |                           |
|   | Actividades de prevención y monitoreo                             | 110-111                                       |                           |
|   | Seguimiento de actividades  | 112-114                                       |                           |
|   | Compromisos de mejoramiento                                       | 115-117                                       |                           |

Tabla 2

*Operacionalización variable Procesos del área de gestión y desarrollo humano*

| <b>Dimensiones</b>                             | <b>Indicadores</b>  | <b>Ítems</b> | <b>Escala de medición</b> |
|--|---|--------------|---------------------------|
| Planificación de políticas de Recursos Humanos | Objetivos y estrategias   | 1-5          | Escala ordinal            |
|  | Planificación de las necesidades de personal                    | 6-8          |                           |
| Organización del trabajo y su distribución     | Descripción y análisis de los puestos                           | 9            | Intermedio (2)            |
|  | Valorización de puestos (*)                                     | 10-11        |                           |
|  | Incorporación de servidores civiles                             | 12           |                           |
| Gestión del Empleo                             | Formulación de inicio del vínculo (*)                           | 13           | Avanzado (3)              |
|  | Socialización y orientación                                     | 14           |                           |
|  | Validación de hábiles técnicas, competencias y experiencias (*) | 15           | Optimo (4)                |
|  | Custodia de la información y documentación (*)                  | 16           | Mejora Continua (5)       |
|  | Asistencia y tiempo de permanencia (*)                          | 17           |                           |
|  | Gestión de movimientos (*)                                      | 18           |                           |
|  | Determinación de responsabilidades (*)                          | 19           |                           |
| Finalización de vinculo (*)                    | 20  |              |                           |
| Gestión del Rendimiento                        | Rendimiento del servidor  | 21-22        |                           |
| Gestión de la Compensación                     | Gestión de planillas (*)  | 23           |                           |
|  | Pago de pensiones (*)   | 24           |                           |
|  | Cierre de brechas   | 25           |                           |
| Gestión del Desarrollo y Capacitación          | Concurso público de méritos                                     | 26           |                           |
| Gestión de las Relaciones Humanas y Sociales   | Prevención y resolución de conflictos (*)                       | 27-29        |                           |
|  | Prevención de riesgos (*)                                       | 30-33        |                           |
|  | Identificación y atención de necesidades (*)                    | 34-36        |                           |
|  | Planes de acción de mejora                                      | 37-39        |                           |
|  | Técnicas de comunicación  | 40           |                           |

**2.3 Metodología**

El trabajo de investigación se realizó bajo un enfoque cuantitativo, se utilizó “ la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el

análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías”. Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 4).

El método utilizado fue hipotético deductivo según Sánchez y Reyes (2015, p. 58) “Las hipótesis son guías para la investigación” “son el centro, la medula, el eje del método deductivo cuantitativo”.

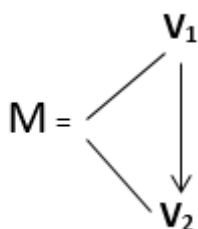
## 2.4 Tipo de Investigación

El tipo de investigación es básica o pura “es aquella que busca el progreso científico, acrecentar los conocimientos teóricos , persigue la generalización de sus resultados con la perspectiva de desarrollar una teoría o modelo teórico científico basado en principios y leyes” Sánchez y Reyes (2015,p 44).

## 2.5 Diseño

El diseño fue no experimental porque es realizado “sin manipular deliberadamente las variables; porque no se realizó ningún experimento con las variables estudiadas solo se observó en la situación en la que se encuentran en el momento indicado”. Hernández, et al (2014, p.152). De corte transversal porque se dio en un momento dado y en contexto determinado.

El diagrama representativo de este diseño es el siguiente:



Dónde:

M = 80 trabajadores.

O1= Observación del control interno

O2= Observación de la variable gestión y desarrollo humano del personal

## 2.6 Población y muestreo

El universo de la investigación es un “grupo de personas que se selecciona de acuerdo a los fines del investigador para ser estudiada”. Hernández, et al. (2014, p. 174).

### Población

La población del presente estudio de investigación estuvo conformada por los trabajadores entre directivos y trabajadores operativos de la entidad Tribunal Constitucional y de la entidad Central de Compras Públicas – Perú Compras.

La población estuvo conformada por 322 entre directivos y trabajadores operativos de las dos entidades públicas.

Tabla 3

#### *Población de estudio*

| Instituciones               | Población (N) |
|-----------------------------|---------------|
| Tribunal Constitucional     | 185           |
| Central de Compras Públicas | 137           |
| Total                       | 322           |

### Muestra

Hernández, et al. (2010, p. 38) afirma que la “muestra es esencia de un subgrupo de la población”. Es decir una muestra es representativa si reúne las características de los individuos del universo.

Para este trabajo la muestra fue 80 entre directivos y trabajadores operativos de las dos entidades públicas.

Tabla 4

#### *Muestra de estudio*

| Instituciones               | Población (N) | Muestra |
|-----------------------------|---------------|---------|
| Tribunal Constitucional     | 185           | 42      |
| Central de Compras Públicas | 137           | 38      |
| Total                       | 322           | 80      |

## **Muestreo**

El muestreo es el proceso de extraer una muestra a partir de una población. “El muestreo proporciona muchas ventajas: ahorra tiempo, reduce costos y posibilita mayor profundidad y exactitud en los resultados”. Sánchez y Reyes (2015, p.160)

El muestreo fue no probabilístico y según Sánchez y Reyes (2015) el muestreo no probalístico “es aquel en el cual no se conoce la probabilidad o posibilidad de cada uno de los elementos de una población de poder ser seleccionado en una muestra” (p.160).

## **2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **Técnicas**

La técnica que se utilizó fue la encuesta, para la recolección de datos es el conjunto de pasos, procedimientos que se utiliza para recoger datos.

### **Instrumentos**

El cuestionario fue el instrumento utilizado en la investigación consiste en un conjunto de preguntas respecto a las variables que se van a medir. Hernández, et al. (2014).

### **Instrumento para medir el control interno**

#### **Ficha técnica**

**Nombre:** Cuestionario de la evaluación de la estructura del sistema de control interno de la Contraloría General de la Republica

**Adaptado:** Marco Antonio Stein Zapata

**Año:** 2017

**Duración:** 35 minutos

**Total de ítems:** 117

**Ámbito de Aplicación:** Tribunal Constitucional y la Central de Compras Públicas – Perú Compas, Lima Perú 2017.

**Forma de Administración:** Individual

## Validez

La validez del instrumento de Control interno indica el grado con que se puede inferirse conclusiones a partir de los resultados obtenidos luego de la aplicación del instrumento. Para la validez de este estudio se refiere al juicio sobre el grado en que el instrumento representa la variable objeto de medición a través de los expertos profesionales en control interno con el grado académico de doctores. Asimismo, se realizó la validez de constructo.

La validez interna de un diseño de investigación es válido y confiable “si controla un conjunto de variables extrañas y evita que se den explicaciones rivales frente a la influencia de una variable independiente sobre la variable dependiente”. Hernández, et al. (2014).

Tabla 5

*Validez de contenido del instrumento de control interno por juicio de expertos*

| Experto | Nombre y Apellidos          | DNI      | Aplicable |
|---------|-----------------------------|----------|-----------|
| 1       | Dra. Jessica Palacios Garay | 00370757 | Aplicable |
| 2       | Dr. Antonio López Salazar   | 10650039 | Aplicable |
| 3       | Dr. Rolando Iberico Chávez  | 10735796 | Aplicable |

## Confiabilidad

La fiabilidad se relaciona a la precisión. “La fiabilidad es el grado en que la aplicación repetida de un instrumento al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados. La fiabilidad de un instrumento se valora a través de la consistencia, la estabilidad temporal y la concordancia interobservadores”. Hernández, et al. (2014).

La medida de consistencia interna, que se aplicó a la variable de control interno fue estimado mediante el estadístico de confiabilidad alfa de Cronbach, para ello se utilizó el paquete estadístico SPSS.

Tabla 6

*Estadístico de fiabilidad del instrumento de control interno*

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| 0,981            | 117            |

Tabla 7

*Escalas y baremos de la variable control interno*

| Cuantitativo |         |       |         |        |       | Cualitativo |
|--------------|---------|-------|---------|--------|-------|-------------|
| General      | Dim1    | Dim2  | Dim3    | Dim4   | Dim5  |             |
| 429-585      | 155-210 | 49-65 | 126-170 | 74-100 | 30-40 | Alto        |
| 273-428      | 98-153  | 31-48 | 80-125  | 47-73  | 19-29 | Medio       |
| 117-272      | 42-97   | 13-30 | 34-79   | 20-46  | 8-18  | Bajo        |

**Instrumento para medir la gestión y desarrollo humano****Ficha técnica:**

**Nombre:** Cuestionario de la evaluación del funcionamiento gestión y desarrollo humano

**Adaptado:** Marco Antonio Stein Zapata

**Año:** 2017

**Duración:** 20 minutos

**Total de ítems:** 40

**Ámbito de Aplicación:** Tribunal Constitucional y la Central de Compras Públicas – Perú Compas, Lima Perú 2017.

**Forma de Administración:** Individual

**Validez**

La validez del instrumento de Gestión y desarrollo humano indica el grado con que se puede inferirse conclusiones a partir de los resultados obtenidos luego de la aplicación del instrumento. Para la validez de este estudio se refiere al juicio sobre el grado en que el instrumento representa la variable objeto de medición a través de los expertos profesionales expertos en control interno con el grado académico de doctores. Asimismo, se realizó la validez de constructo.



La validez interna de un diseño de investigación es válido y confiable “si controla un conjunto de variables extrañas y evita que se den explicaciones rivales frente a la influencia de una variable independiente sobre la variable dependiente”. Hernández, et al. (2014, p. 200).

Tabla 8

*Validez de contenido del instrumento de Gestión y desarrollo humano por juicio de expertos*

| Experto | Nombre y Apellidos          | DNI      | Aplicable |
|---------|-----------------------------|----------|-----------|
| 1       | Dra. Jessica Palacios Garay | 00370757 | Aplicable |
| 2       | Dr. Antonio López Salazar   | 10650039 | Aplicable |
| 3       | Dr. Rolando Iberico Chávez  | 10735796 | Aplicable |

### **Confiabilidad**

La fiabilidad se relaciona a la precisión. La fiabilidad es el grado en que la aplicación repetida de un instrumento al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados. La fiabilidad de un instrumento se valora a través de la consistencia, la estabilidad temporal y la concordancia interobservadores. Hernández, et al. (2014, p.204).

La medida de consistencia interna, que se aplicó a la variable de gestión y desarrollo humano fue estimado mediante el estadístico de confiabilidad alfa de Cronbach, para ello se utilizó el paquete estadístico SPSS.

Tabla 9

*Estadístico de fiabilidad del instrumento de gestión y desarrollo humano*

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| 0,935            | 40             |

Tabla 10

*Escalas y baremos de la variable gestión y desarrollo humano*

| Cuantitativo |       |       |       |      |      |      |       | Cualitativo  |
|--------------|-------|-------|-------|------|------|------|-------|--------------|
| General      | Dim1  | Dim2  | Dim3  | Dim4 | Dim5 | Dim6 |       |              |
| 148-200      | 30-40 | 12-15 | 33-45 | 8-10 | 8-10 | 8-10 | 52-70 | Favorable    |
| 94-147       | 19-29 | 7-11  | 21-32 | 5-7  | 5-7  | 5-7  | 33-51 | Regular      |
| 40-93        | 8-18  | 3-6   | 9-20  | 2-4  | 2-4  | 2-4  | 14-32 | Desfavorable |

## 2.8 Método de análisis de datos

Aplicada la encuesta se procedió al acopio en una base de datos para cada una de las variables estudiadas en una hoja de cálculo Excel, se procedió a procesar los resultados realizando en un primer momento el baremos para categorizar las variables a través del paquete estadístico SPSS 23 obteniendo los resultados en un nivel descriptivo e inferencial realizando las interpretaciones respectivas.

### Estadística descriptiva

Se realizó las tablas de frecuencia con el nivel de cada una de las variables y dimensiones en estudio se representó a través de tablas y figuras de barras.

### Estadística inferencial

Prueba de contraste de hipótesis análisis de regresión logística ordinal.

## 2.9 Aspectos éticos

La investigación cuenta con la autorización de las autoridades de la universidad dicho documento se presentó a cada una de las instituciones pidiendo el permiso correspondiente a cada gerente de la institución y se respetó el anonimato de la población de estudio.

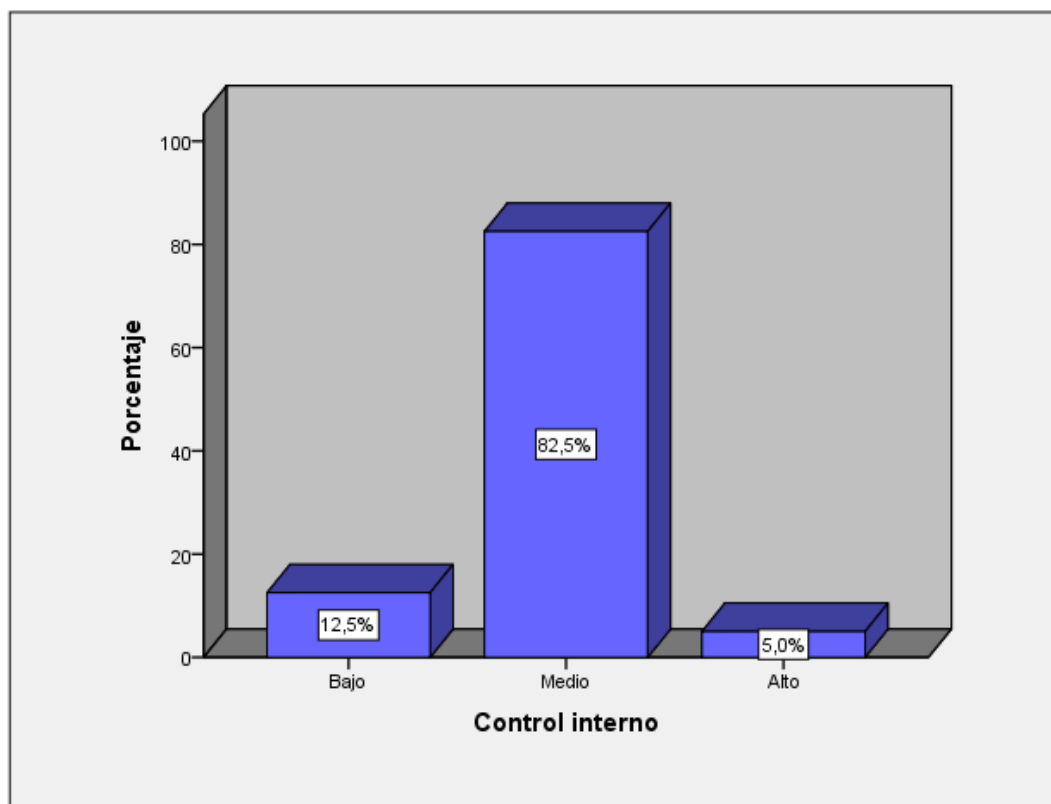
### **III. RESULTADOS**

### 3.1 Resultados descriptivos

Tabla 11

*Distribución de niveles del Control Interno*

|        |       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Bajo  | 10         | 12,5       | 12,5              | 12,5                 |
|        | Medio | 66         | 82,5       | 82,5              | 95,0                 |
|        | Alto  | 4          | 5,0        | 5,0               | 100,0                |
|        | Total | 80         | 100,0      | 100,0             |                      |



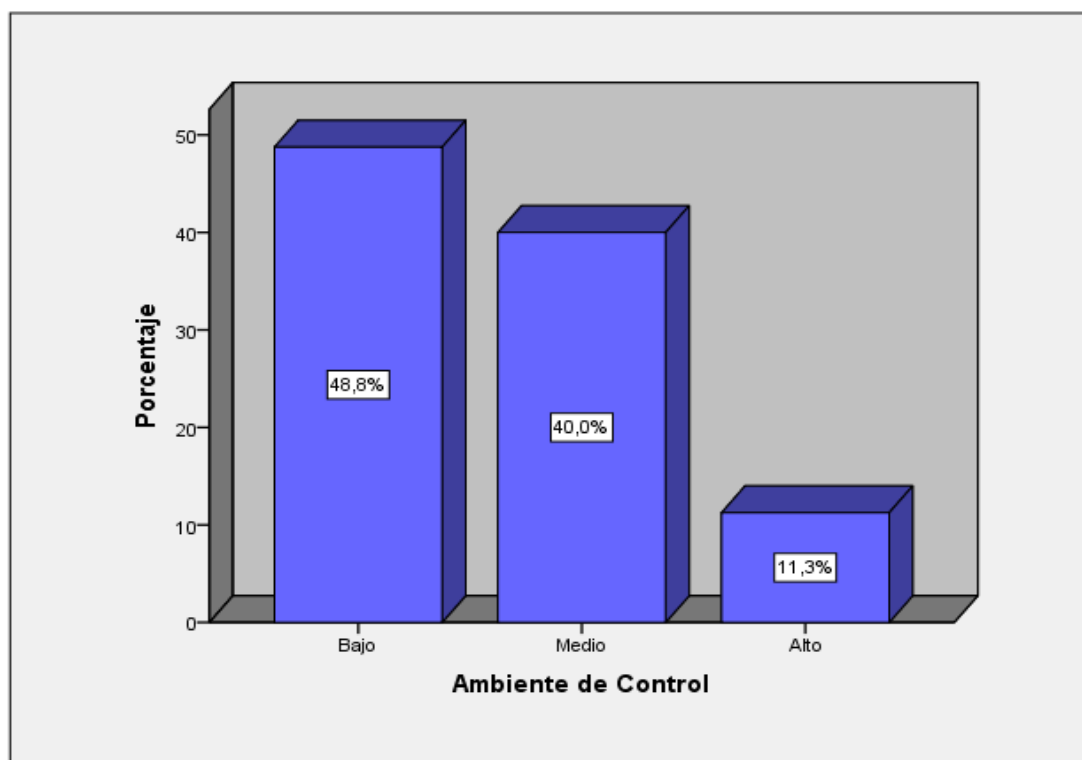
*Figura 1. Distribución en niveles del Control Interno*

En la tabla 11 y figura 1, los encuestados percibieron que el 12.5% percibió un nivel bajo, el 82.5% percibió un nivel Medio y el 5% percibió un nivel alto de Control Interno del personal en las Entidades públicas.

Tabla 12

*Distribución de niveles de Ambiente de Control*

|        |       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Bajo  | 39         | 48,8       | 48,8              | 48,8                 |
|        | Medio | 32         | 40,0       | 40,0              | 88,8                 |
|        | Alto  | 9          | 11,3       | 11,3              | 100,0                |
|        | Total | 80         | 100,0      | 100,0             |                      |

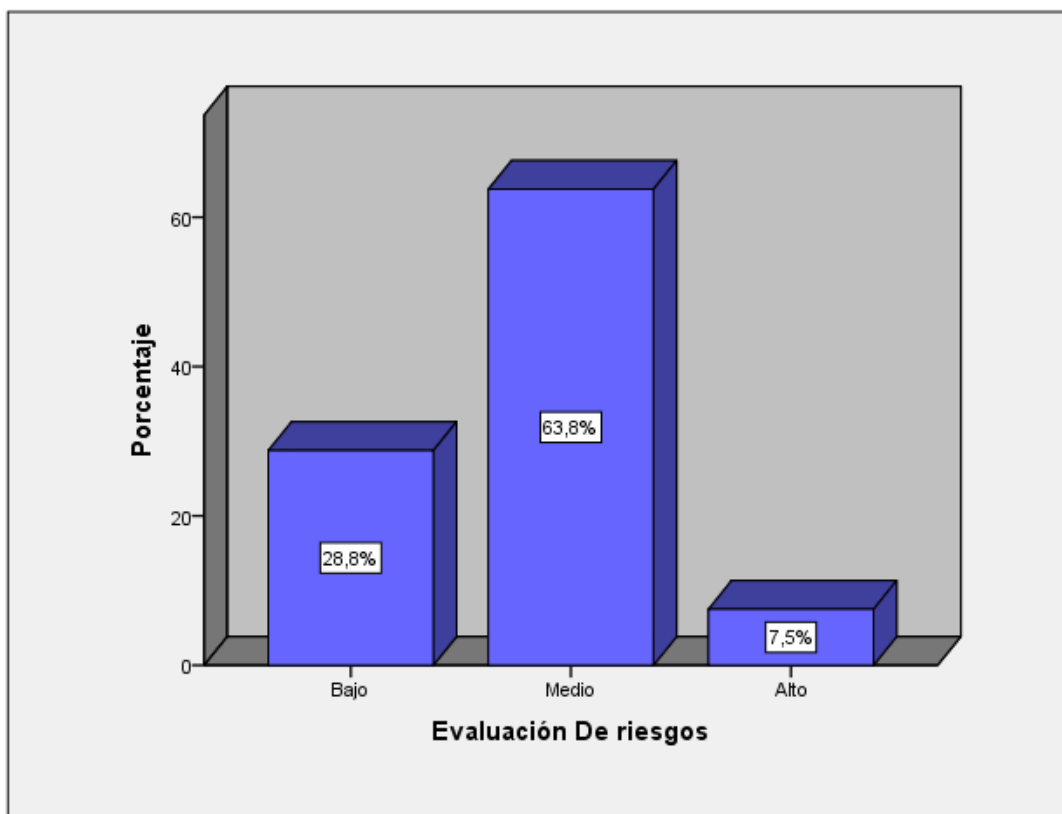
*Figura 2. Distribución en niveles Ambiente de Control*

En la tabla 12 y figura 2, los encuestados percibieron que el 48.8% percibió un nivel bajo, el 40% percibió un nivel Medio y el 11.3% un nivel alto de Ambiente de Control del personal en las Entidades públicas.

Tabla 13

*Distribución de niveles de Evaluación de Riesgos*

|        |       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Bajo  | 23         | 28,8       | 28,8              | 28,8                 |
|        | Medio | 51         | 63,8       | 63,8              | 92,5                 |
|        | Alto  | 6          | 7,5        | 7,5               | 100,0                |
|        | Total | 80         | 100,0      | 100,0             |                      |

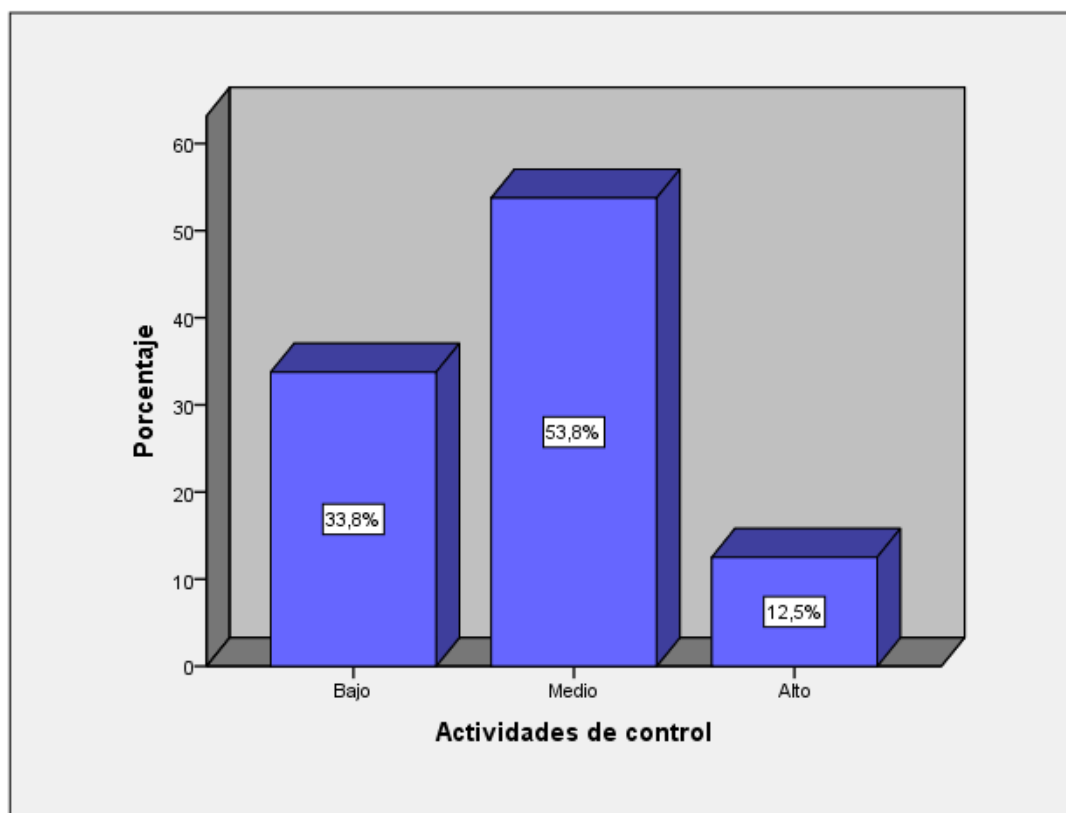
*Figura 3. Distribución en niveles de Evaluación de Riesgos*

En la tabla 13 y figura 3, los encuestados percibieron que el 28.8% percibió un nivel bajo, el 63.8% percibió un nivel Medio y el 7.5% un nivel alto de Evaluación de Riesgos del personal en las Entidades públicas.

Tabla 14

*Distribución de niveles de Actividades de Control*

|        |       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Bajo  | 27         | 33,8       | 33,8              | 33,8                 |
|        | Medio | 43         | 53,8       | 53,8              | 87,5                 |
|        | Alto  | 10         | 12,5       | 12,5              | 100,0                |
|        | Total | 80         | 100,0      | 100,0             |                      |

*Figura 4.* Distribución en niveles de Actividades de Control

En la tabla 14 y figura 4, los encuestados percibieron que el 33.8% percibió un nivel bajo, el 53.8% un nivel Medio y 12.5% un nivel alto de Actividades de Control del personal en las Entidades públicas.

Tabla 15

*Distribución de niveles de Información y comunicación*

|        |       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Bajo  | 18         | 22,5       | 22,5              | 22,5                 |
|        | Medio | 48         | 60,0       | 60,0              | 82,5                 |
|        | Alto  | 14         | 17,5       | 17,5              | 100,0                |
|        | Total | 80         | 100,0      | 100,0             |                      |

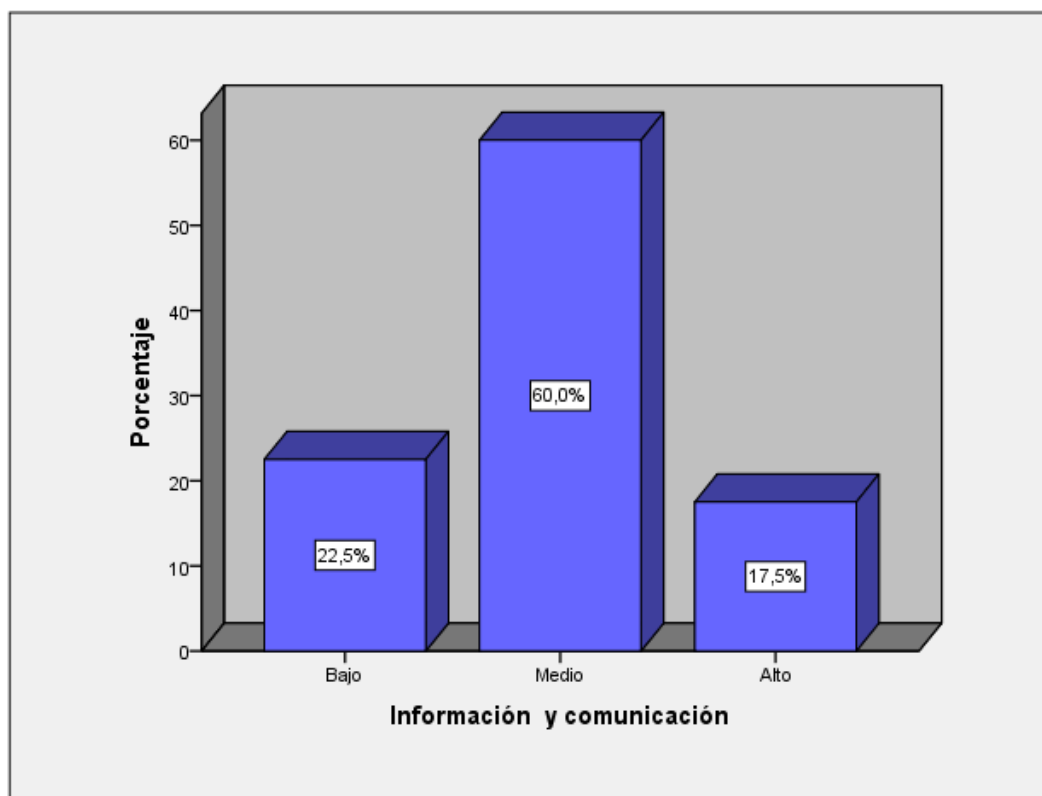


Figura 5. Distribución en niveles de Información y comunicación

En la tabla 15 y figura 5, los encuestados percibieron que el 22.5% percibió un nivel bajo, el 60% presentó un nivel Medio y el 17.5% presentó un nivel alto de Información y comunicación del personal en las Entidades públicas.



Tabla 16

*Distribución de niveles de Supervisión*

|        |       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Bajo  | 3          | 3,8        | 3,8               | 3,8                  |
|        | Medio | 30         | 37,5       | 37,5              | 41,3                 |
|        | Alto  | 47         | 58,8       | 58,8              | 100,0                |
|        | Total | 80         | 100,0      | 100,0             |                      |

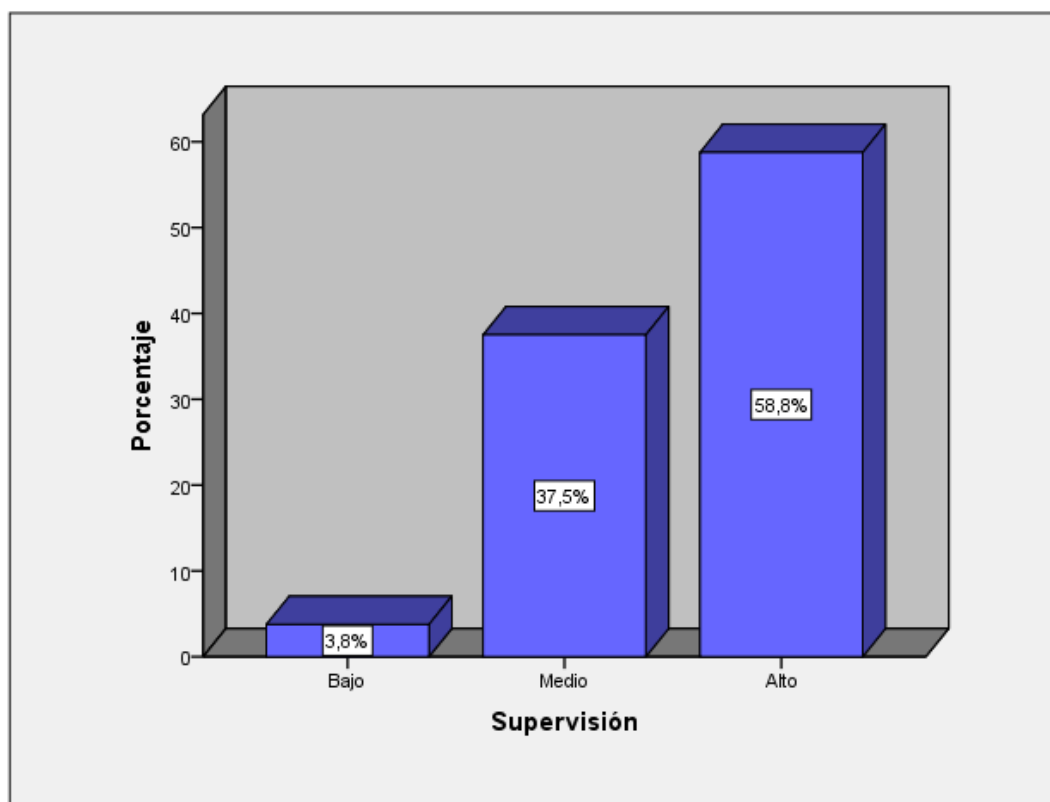


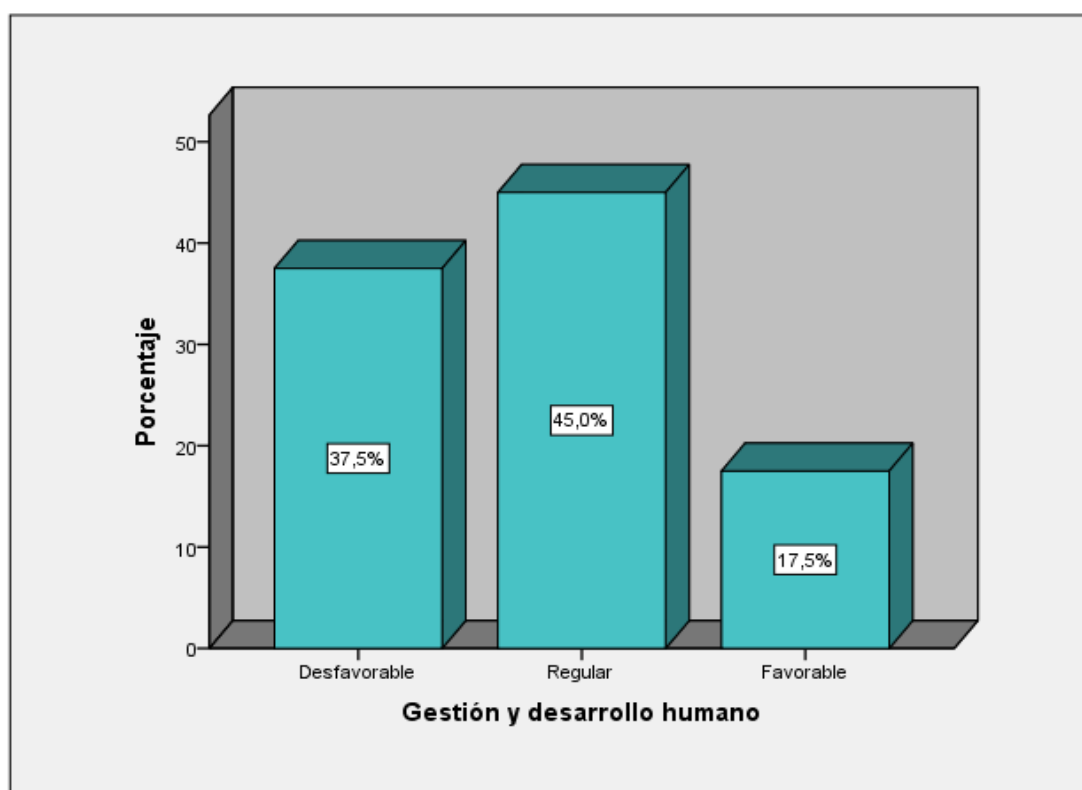
Figura 6. Distribución de niveles de Supervisión

En la tabla 16 y figura 6, los encuestados percibieron que el 3.8% percibió un nivel bajo, el 37.5% un nivel Medio y 58.8% un nivel alto Supervisión del personal en las Entidades públicas.

Tabla 17

*Niveles de la dimensión La Gestión y desarrollo humano*

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Desfavorable | 30         | 37,5       | 37,5              | 37,5                 |
|        | Regular      | 36         | 45,0       | 45,0              | 82,5                 |
|        | Favorable    | 14         | 17,5       | 17,5              | 100,0                |
|        | Total        | 80         | 100,0      | 100,0             |                      |

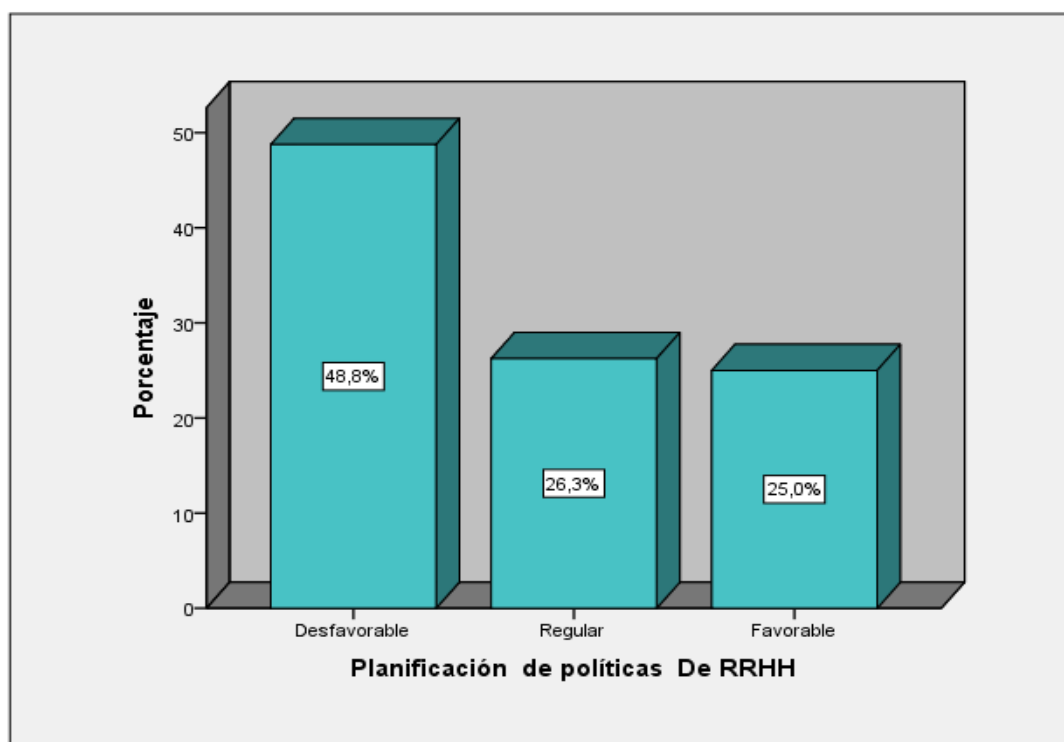
*Figura 7. Distribución en niveles de la dimensión Gestión y desarrollo humano*

De los resultados que se muestran en la tabla 17 y figura 7, los encuestados percibieron que el 37.5% percibió un nivel desfavorable, el 45% un nivel regular y 17.5% un nivel favorable de Gestión y desarrollo humano del personal en las Entidades públicas.

Tabla 18

*Niveles de la dimensión Planificación de políticas De RRHH*

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Desfavorable | 39         | 48,8       | 48,8              | 48,8                 |
|        | Regular      | 21         | 26,3       | 26,3              | 75,0                 |
|        | Favorable    | 20         | 25,0       | 25,0              | 100,0                |
|        | Total        | 80         | 100,0      | 100,0             |                      |



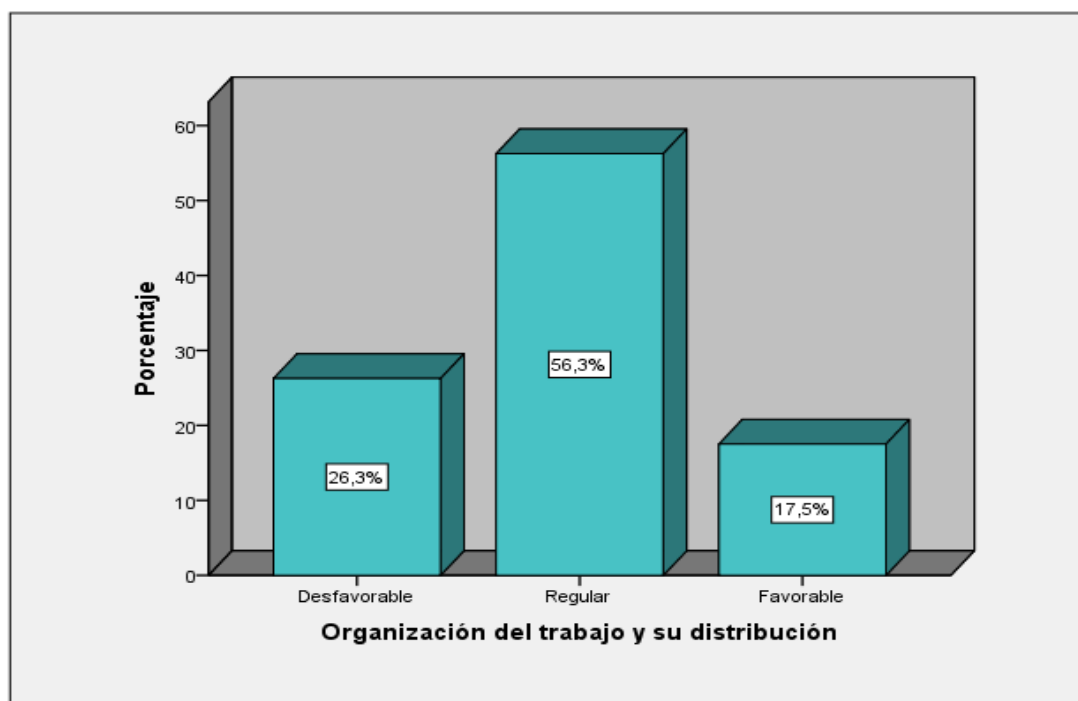
*Figura 8.* Distribución en niveles de la dimensión Planificación de políticas De RRHH

De los resultados que se muestran en la tabla 18 y figura 8, los encuestados percibieron que el 48.8% percibió un nivel desfavorable, el 26.3% un nivel regular y 25% un nivel favorable de la dimensión Planificación de políticas De RRHH de Gestión y desarrollo humano del personal en las Entidades públicas.

Tabla 19

*Niveles de dimensión Organización del trabajo y su distribución*

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Desfavorable | 21         | 26,3       | 26,3              | 26,3                 |
|        | Regular      | 45         | 56,3       | 56,3              | 82,5                 |
|        | Favorable    | 14         | 17,5       | 17,5              | 100,0                |
|        | Total        | 80         | 100,0      | 100,0             |                      |



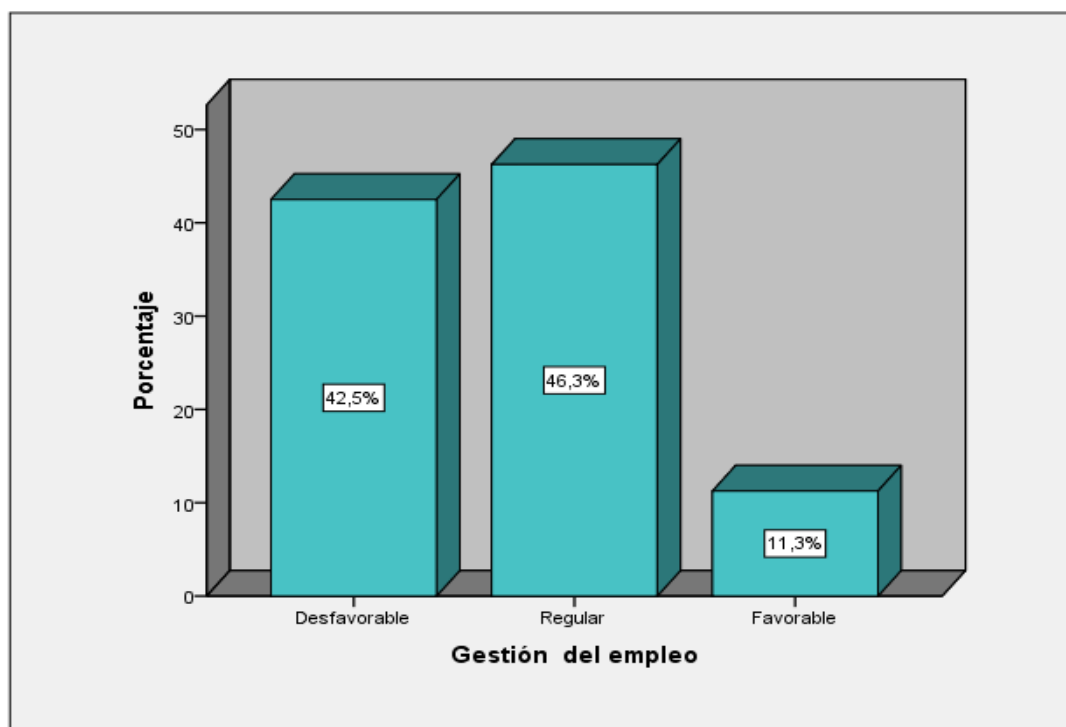
*Figura 9.* Distribución en niveles de dimensión Organización del trabajo y su distribución

De los resultados que se muestran en la tabla 19 y figura 9, los encuestados percibieron que el 26.3% percibió un nivel desfavorable, el 56.3% un nivel regular y 17.5% un nivel favorable de Organización del trabajo y su distribución de la Gestión y desarrollo humano del personal en las Entidades públicas.

Tabla 20

*Niveles de la dimensión Gestión del empleo*

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Desfavorable | 34         | 42,5       | 42,5              | 42,5                 |
|        | Regular      | 37         | 46,3       | 46,3              | 88,8                 |
|        | Favorable    | 9          | 11,3       | 11,3              | 100,0                |
|        | Total        | 80         | 100,0      | 100,0             |                      |

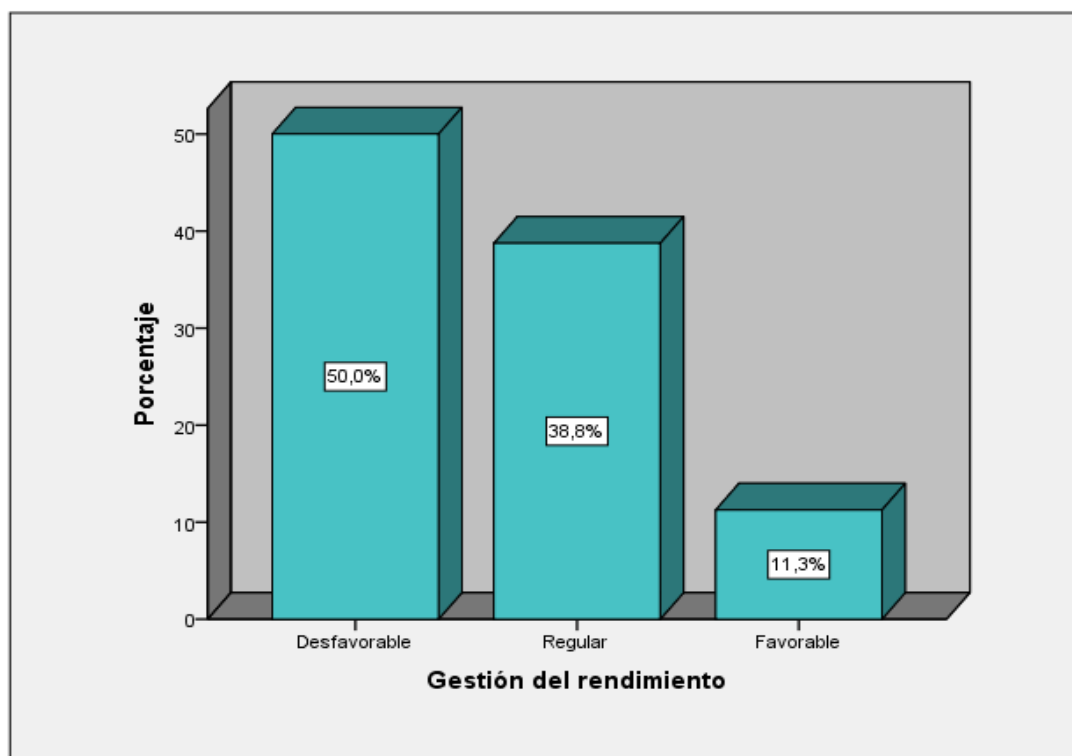
*Figura 10. Distribución en niveles de la dimensión Gestión del empleo*

De los resultados que se muestran en la tabla 20 y figura 10, los encuestados percibieron que el 42.5% percibió un nivel desfavorable, el 46.3% un nivel regular y 11.3% un nivel favorable de Gestión del empleo de Gestión y desarrollo humano del personal en las Entidades públicas.

Tabla 21

*Niveles de la dimensión Gestión del rendimiento*

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Desfavorable | 40         | 50,0       | 50,0              | 50,0                 |
|        | Regular      | 31         | 38,8       | 38,8              | 88,8                 |
|        | Favorable    | 9          | 11,3       | 11,3              | 100,0                |
|        | Total        | 80         | 100,0      | 100,0             |                      |

*Figura 11. Distribución en niveles de la dimensión Gestión del rendimiento*

De los resultados que se muestran en la tabla 21 y figura 11, los encuestados percibieron que el 50% percibió un nivel desfavorable, el 38.8% un nivel regular y 11.3% un nivel favorable de Gestión del rendimiento de la Gestión y desarrollo humano del personal en las Entidades públicas.

Tabla 22

*Niveles de la dimensión Gestión de la compensación*

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Desfavorable | 36         | 45,0       | 45,0              | 45,0                 |
|        | Regular      | 25         | 31,3       | 31,3              | 76,3                 |
|        | Favorable    | 19         | 23,8       | 23,8              | 100,0                |
|        | Total        | 80         | 100,0      | 100,0             |                      |

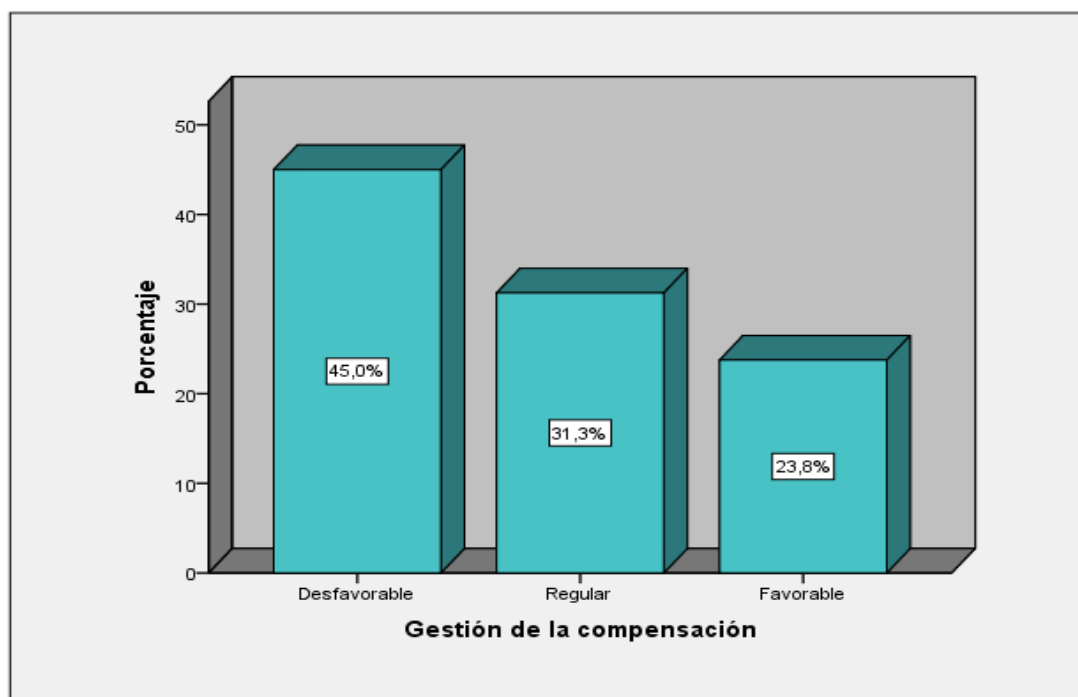


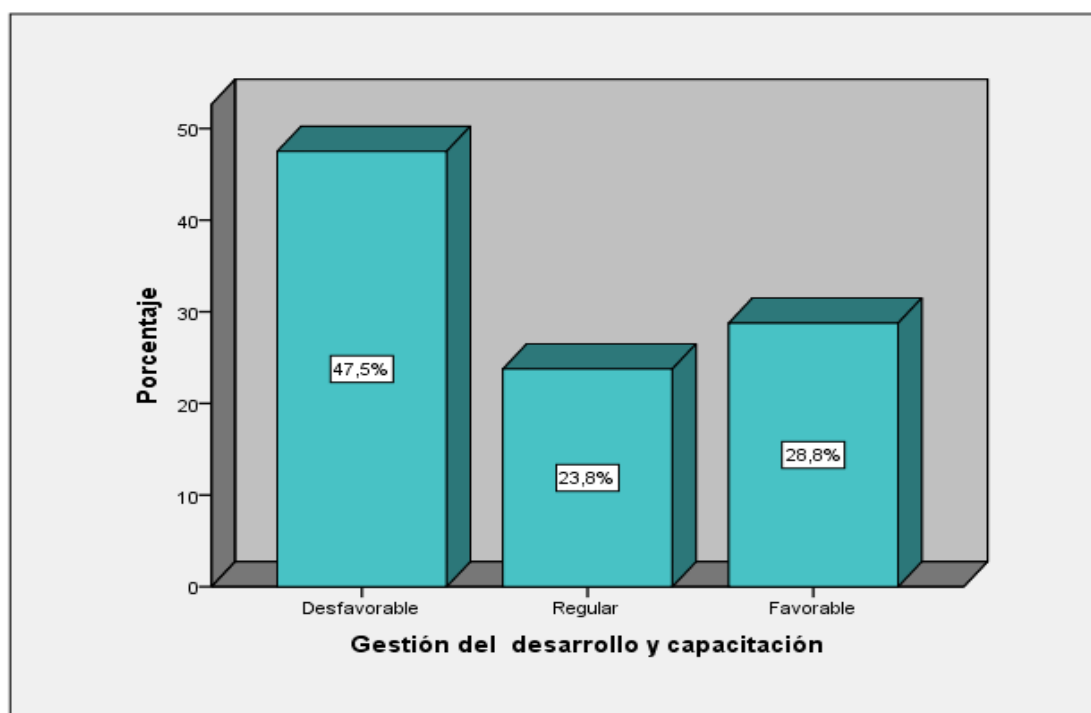
Figura 12. Distribución en niveles de la dimensión Gestión de la compensación

De los resultados que se muestran en la tabla 22 y figura 12, los encuestados percibieron que el 45.00% percibió un nivel desfavorable, el 31.3% un nivel regular y 23.8% un nivel favorable de Gestión de la compensación de la de Gestión y desarrollo humano del personal en las Entidades públicas.

Tabla 23

*Niveles de la dimensión Gestión del desarrollo y capacitación*

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Desfavorable | 38         | 47,5       | 47,5              | 47,5                 |
|        | Regular      | 19         | 23,8       | 23,8              | 71,3                 |
|        | Favorable    | 23         | 28,8       | 28,8              | 100,0                |
|        | Total        | 80         | 100,0      | 100,0             |                      |



*Figura 13.* Distribución en niveles de la dimensión Gestión del desarrollo y capacitación

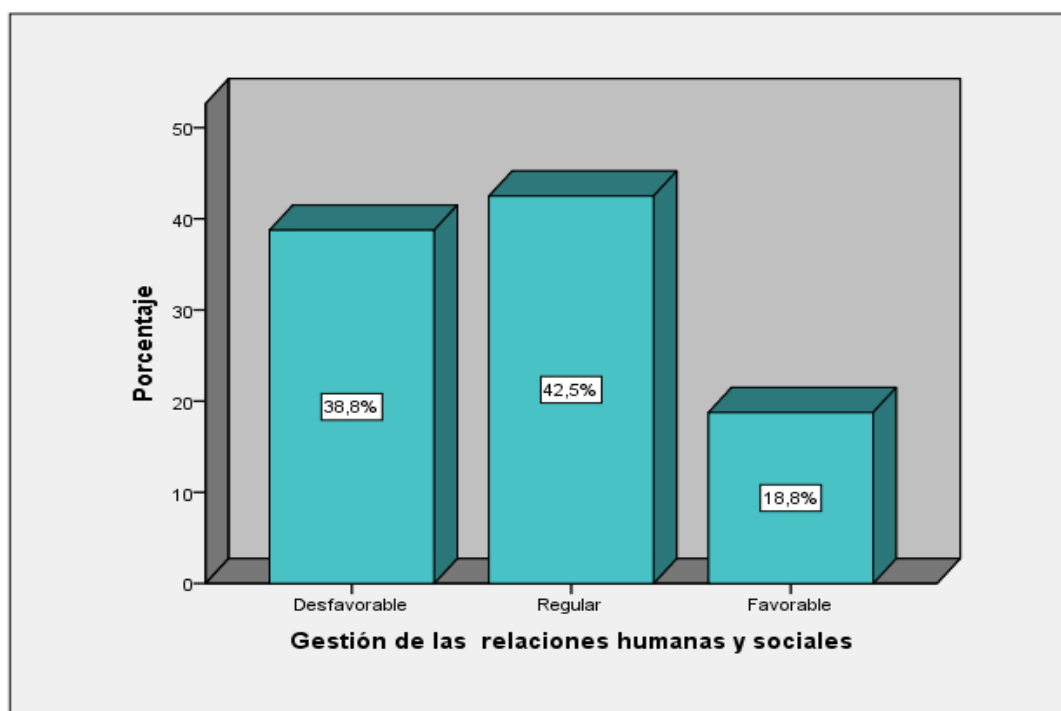
De los resultados que se muestran en la tabla 23 y figura 13, los encuestados percibieron que el 47.5% percibió un nivel desfavorable, el 23.8% un nivel regular y 28.8% un nivel favorable de Gestión del desarrollo y capacitación de la Gestión y desarrollo humano del personal en las Entidades públicas.



Tabla 24

*Niveles de la dimensión Gestión de las relaciones humanas y sociales*

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Desfavorable | 31         | 38,8       | 38,8              | 38,8                 |
|        | Regular      | 34         | 42,5       | 42,5              | 81,3                 |
|        | Favorable    | 15         | 18,8       | 18,8              | 100,0                |
|        | Total        | 80         | 100,0      | 100,0             |                      |



*Figura 14.* Distribución en niveles de la dimensión Gestión de las relaciones humanas y sociales

De los resultados que se muestran en la tabla 24 y figura 14, los encuestados percibieron que el 38.8% percibió un nivel desfavorable, el 42.5% un nivel regular y 18.8% un nivel favorable de Gestión de las relaciones humanas y sociales de la Gestión y desarrollo humano del personal en las Entidades públicas.

## 3.2 Contrastación de hipótesis

### Comprobación de hipótesis general

H<sub>0</sub>: El control Interno no influye en la Gestión y desarrollo humano del personal en las Entidades públicas.

H<sub>a</sub>: El control Interno influye en la Gestión y desarrollo humano del personal en las Entidades públicas.

**Prueba estadística elegida:** Análisis de regresión logística ordinal.

**Nivel de Significación:** Se ha establecido un nivel de significación del 0,05.

### Resultado:

Tabla 25

*Información sobre el ajuste del modelo que explica la incidencia del control Interno en la Gestión y desarrollo humano del personal en las Entidades públicas*

| Modelo            | Logaritmo de la verosimilitud -2 | Chi-cuadrado | gl | Sig. |
|-------------------|----------------------------------|--------------|----|------|
| Sólo intersección | 126,557                          |              |    |      |
| Final             | 85,445                           | 41,112       | 10 | ,000 |

Función de enlace: Logit.

La prueba de contraste de la razón de verosimilitud señala que el modelo logístico es significativo ( $x^2=41.112$ ;  $p<0,05$ ). Ello significa que el control Interno influye en la Gestión y desarrollo humano del personal en las Entidades públicas.

Tabla 26

*Bondad de ajuste del modelo que explica la incidencia del control Interno en la Gestión y desarrollo humano del personal en las Entidades públicas.*

|            | Chi-cuadrado | gl | Sig. |
|------------|--------------|----|------|
| Pearson    | 87,346       | 48 | ,000 |
| Desviación | 68,337       | 48 | ,028 |

Función de enlace: Logit.

Una vez construido el modelo de regresión, es necesario comprobar la calidad del ajuste de los valores predichos por el modelo a los valores observados. Se observa que la Desviación ( $x^2 = 68.337$ ) muestran un  $p<0,05$ ; por tanto se puede señalar

que el modelo de regresión donde se considera que El control Interno influye en la Gestión y desarrollo humano del personal en las Entidades públicas.

Tabla 27

*Pseudo R – cuadrado del modelo que explica la incidencia del control Interno influye en la gestión y desarrollo humano del personal en las Entidades públicas.*

| Pseudo R cuadrado         |      |
|---------------------------|------|
| Cox y Snell               | ,402 |
| Nagelkerke                | ,460 |
| McFadden                  | ,249 |
| Función de enlace: Logit. |      |

El valor de Pseudo – R cuadrado de Nagelkerke (0,460), indica que el modelo propuesto explica el 46% de la variable dependiente gestión y desarrollo humano del personal en las Entidades públicas.

Tabla 28

*Estimación de los parámetros del modelo que explica la incidencia del control Interno influye en la Gestión y desarrollo humano del personal en las Entidades públicas*

|            |                  | Estimación     | Error estándar | Wald   | gl   | Sig.   | Intervalo de confianza al 95% |                 |
|------------|------------------|----------------|----------------|--------|------|--------|-------------------------------|-----------------|
|            |                  |                |                |        |      |        | Límite inferior               | Límite superior |
| Umbral     | [Gest_des_hum=1] | -4,253         | 1,373          | 9,594  | 1    | ,002   | -6,943                        | -1,562          |
|            | [Gest_des_hum=2] | -1,105         | 1,256          | ,774   | 1    | ,379   | -3,568                        | 1,357           |
| Ubicación  | [Amb_con=1]      | -3,738         | 1,081          | 11,944 | 1    | ,001   | -5,857                        | -1,618          |
|            | [Amb_con=2]      | -1,128         | ,832           | 1,840  | 1    | ,175   | -2,758                        | ,502            |
|            | [Amb_con=3]      | 0 <sup>a</sup> | .              | .      | 0    | .      | .                             | .               |
|            | [Ev_riesgo=1]    | -,483          | 1,384          | ,122   | 1    | ,727   | -3,195                        | 2,230           |
|            | [Ev_riesgo=2]    | -1,932         | 1,129          | 2,926  | 1    | ,087   | -4,145                        | ,282            |
|            | [Ev_riesgo=3]    | 0 <sup>a</sup> | .              | .      | 0    | .      | .                             | .               |
|            | [Act_control=1]  | ,830           | 1,387          | ,358   | 1    | ,550   | -1,888                        | 3,547           |
|            | [Act_control=2]  | ,646           | 1,131          | ,326   | 1    | ,568   | -1,571                        | 2,864           |
|            | [Act_control=3]  | 0 <sup>a</sup> | .              | .      | 0    | .      | .                             | .               |
|            | [Inf_com=1]      | -1,467         | 1,198          | 1,499  | 1    | ,221   | -3,814                        | ,881            |
|            | [Inf_com=2]      | -,115          | ,883           | ,017   | 1    | ,897   | -1,845                        | 1,616           |
|            | [Inf_com=3]      | 0 <sup>a</sup> | .              | .      | 0    | .      | .                             | .               |
|            | [Superv=1]       | -,514          | 1,507          | ,116   | 1    | ,733   | -3,468                        | 2,440           |
| [Superv=2] | ,096             | ,656           | ,022           | 1      | ,883 | -1,190 | 1,383                         |                 |
| [Superv=3] | 0 <sup>a</sup>   | .              | .              | 0      | .    | .      | .                             |                 |

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

La tabla 28 indica que el ambiente de control (Wald= 11,944;  $p=0,001<0,05$ ) predice mejor la gestión y desarrollo humano del personal en las Entidades públicas.

En resumen, se ha obtenido en la prueba de contraste de la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo ( $p<0,05$ ); se ajusta bien a los datos (Desviación con  $p<0,05$ ); y explica el 46% de la variable dependiente gestión y desarrollo humano del personal en las Entidades públicas. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula; es decir: El control Interno influye en la Gestión y desarrollo humano del personal en las Entidades públicas.

### Comprobación de hipótesis específica 1

H<sub>0</sub>: El control Interno no influye en la planificación de políticas De RRHH del personal en las Entidades públicas.

H<sub>a</sub>: El control Interno influye en la planificación de políticas De RRHH del personal en las Entidades públicas.

**Prueba estadística elegida:** Análisis de regresión logística ordinal.

**Nivel de Significación:** Se ha establecido un nivel de significación del 0,05.

### Resultado:

Tabla 29

*Información sobre el ajuste del modelo que explica la incidencia del control Interno en la planificación de políticas de RRHH del personal en las Entidades públicas.*

| Modelo            | Logaritmo de la verosimilitud -2 | Chi-cuadrado | gl | Sig. |
|-------------------|----------------------------------|--------------|----|------|
| Sólo intersección | 137,812                          |              |    |      |
| Final             | 86,139                           | 51,672       | 10 | ,000 |

Función de enlace: Logit.

La prueba de contraste de la razón de verosimilitud señala que el modelo logístico es significativo ( $x^2=51,672$ ;  $p<0,05$ ). Ello significa que el control Interno influye en la planificación de políticas De RRHH del personal en las Entidades públicas.

Tabla 30

*Bondad de ajuste del modelo que explica la incidencia del control Interno en la planificación de políticas de RRHH del personal en las Entidades públicas.*

|                           | Chi-cuadrado | gl | Sig. |
|---------------------------|--------------|----|------|
| Pearson                   | 153,860      | 48 | ,000 |
| Desviación                | 70,396       | 48 | ,019 |
| Función de enlace: Logit. |              |    |      |

Una vez construido el modelo de regresión, es necesario comprobar la calidad del ajuste de los valores predichos por el modelo a los valores observados. Se observa que la Desviación ( $x^2 = 70,396$ ) muestran un  $p < 0,05$ ; por tanto se puede señalar que el modelo de regresión donde se considera que: El control Interno influye en la planificación de políticas de RRHH del personal en las Entidades públicas y es válido y aceptable.

Tabla 31

*Pseudo R – cuadrado del modelo que explica la incidencia del control Interno en la planificación de políticas de RRHH del personal en las Entidades públicas.*

| Pseudo R cuadrado         |      |
|---------------------------|------|
| Cox y Snell               | ,476 |
| Nagelkerke                | ,543 |
| McFadden                  | ,308 |
| Función de enlace: Logit. |      |

El valor de Pseudo – R cuadrado de Nagelkerke (0,543), indica que el modelo propuesto explica el 54.3% de la variable dependiente dimensión la planificación de políticas de RRHH del personal en las Entidades públicas.

Tabla 32

*Estimación de los parámetros del modelo que explica la incidencia del control Interno en la planificación de políticas de RRHH del personal en las Entidades públicas.*

|           |                   | Estimación     | Error estándar | Wald   | gl | Sig. | Intervalo de confianza al 95% |                 |
|-----------|-------------------|----------------|----------------|--------|----|------|-------------------------------|-----------------|
|           |                   |                |                |        |    |      | Límite inferior               | Límite superior |
| Umbral    | [Plan_pol_rh = 1] | -2,409         | 1,736          | 1,924  | 1  | ,165 | -5,812                        | ,994            |
|           | [Plan_pol_rh = 2] | -,361          | 1,697          | ,045   | 1  | ,831 | -3,687                        | 2,965           |
| Ubicación | [Amb_con=1]       | -4,992         | 1,217          | 16,815 | 1  | ,000 | -7,378                        | -2,606          |
|           | [Amb_con=2]       | -1,660         | ,930           | 3,185  | 1  | ,074 | -3,484                        | ,163            |
|           | [Amb_con=3]       | 0 <sup>a</sup> | .              | .      | 0  | .    | .                             | .               |
|           | [Ev_riesgo=1]     | 1,618          | 1,504          | 1,157  | 1  | ,282 | -1,330                        | 4,567           |
|           | [Ev_riesgo=2]     | ,763           | 1,246          | ,375   | 1  | ,540 | -1,679                        | 3,206           |
|           | [Ev_riesgo=3]     | 0 <sup>a</sup> | .              | .      | 0  | .    | .                             | .               |
|           | [Act_control=1]   | -,930          | 1,605          | ,336   | 1  | ,562 | -4,075                        | 2,215           |
|           | [Act_control=2]   | -,238          | 1,347          | ,031   | 1  | ,860 | -2,879                        | 2,403           |
|           | [Act_control=3]   | 0 <sup>a</sup> | .              | .      | 0  | .    | .                             | .               |
|           | [Inf_com=1]       | ,064           | 1,200          | ,003   | 1  | ,958 | -2,289                        | 2,416           |
|           | [Inf_com=2]       | ,731           | ,891           | ,675   | 1  | ,411 | -1,014                        | 2,477           |
|           | [Inf_com=3]       | 0 <sup>a</sup> | .              | .      | 0  | .    | .                             | .               |
|           | [Superv=1]        | ,305           | 1,541          | ,039   | 1  | ,843 | -2,715                        | 3,325           |
|           | [Superv=2]        | -,480          | ,735           | ,426   | 1  | ,514 | -1,920                        | ,961            |
|           | [Superv=3]        | 0 <sup>a</sup> | .              | .      | 0  | .    | .                             | .               |

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

La tabla 32 indica que el ambiente de control (Wald=16,815) y tiene  $p=0,000 < 0,05$ ) predice mejor la planificación de políticas De RRHH del personal en las Entidades públicas.

En resumen, se ha obtenido en la prueba de contraste de la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo ( $p < 0,05$ ); se ajusta bien a los datos (Desviación con  $p < 0,05$ ); y explica el 54.3% de la variable dependiente dimensión la planificación de políticas De RRHH del personal en las Entidades públicas. Por lo tanto, se decide rechazar la hipótesis nula es decir: El control Interno influye en la planificación de políticas De RRHH del personal en las Entidades públicas.

## Comprobación de hipótesis específica 2

H<sub>0</sub>: El control Interno no influye en la Organización del trabajo y Su distribución del personal en las Entidades públicas.

H<sub>1</sub>: El control Interno influye en la organización del trabajo y Su distribución del personal en las Entidades públicas.

**Prueba estadística elegida:** Análisis de regresión logística binaria.

**Nivel de Significación:** Se ha establecido un nivel de significación del 0,05.

### Resultado:

Tabla 33

*Información sobre el ajuste del modelo que explica la incidencia del control Interno en la organización del trabajo y su distribución del personal en las Entidades públicas.*

| Modelo            | Logaritmo de la verosimilitud -2 | Chi-cuadrado | gl | Sig. |
|-------------------|----------------------------------|--------------|----|------|
| Sólo intersección | 116,243                          |              |    |      |
| Final             | 87,116                           | 29,127       | 10 | ,001 |

Función de enlace: Logit.

La prueba de contraste de la razón de verosimilitud señala que el modelo logístico es significativo ( $x^2=29,127$ ;  $p<0,05$ ). Ello significa que el control Interno influye en la organización del trabajo y Su distribución del personal en las Entidades públicas.

Tabla 34

*Bondad de ajuste del modelo que explica la incidencia del control Interno en la organización del trabajo y Su distribución del personal en las Entidades públicas.*

|            | Chi-cuadrado | gl | Sig. |
|------------|--------------|----|------|
| Pearson    | 62,547       | 48 | ,077 |
| Desviación | 69,648       | 48 | ,022 |

Función de enlace: Logit.

Una vez construido el modelo de regresión, es necesario comprobar la calidad del ajuste de los valores predichos por el modelo a los valores observados. Se observa que los valores Pearson ( $x^2 = 62,547$ ) y Desviación ( $x^2 = 69,648$ ) muestran un  $p<0,05$ ; por tanto se puede señalar que el modelo de regresión donde se considera

que el del control Interno en la organización del trabajo y Su distribución del personal en las Entidades públicas, es válido y aceptable.

Tabla 35

*Pseudo R – cuadrado del modelo que explica la incidencia del control Interno en la organización del trabajo y su distribución del personal en las Entidades públicas.*

| Pseudo R cuadrado |      |
|-------------------|------|
| Cox y Snell       | ,305 |
| Nagelkerke        | ,355 |
| McFadden          | ,186 |

Función de enlace: Logit.

El valor de Pseudo – R cuadrado de Nagelkerke (0,355), indica que el modelo propuesto explica el 35.5% de la variable dependiente dimensión organización del trabajo y su distribución del personal en las Entidades públicas.

Tabla 36.

*Estimación de los parámetros del modelo que explica la incidencia del control Interno en la organización del trabajo y su distribución del personal en las Entidades públicas.*

|             |                    | Estimación     | Error estándar | Wald  | gl   | Sig.   | Intervalo de confianza al 95% |                 |
|-------------|--------------------|----------------|----------------|-------|------|--------|-------------------------------|-----------------|
|             |                    |                |                |       |      |        | Límite inferior               | Límite superior |
| Umbral      | [Org_trab_distr=1] | -3,310         | 1,338          | 6,122 | 1    | ,013   | -5,932                        | -,688           |
|             | [Org_trab_distr=2] | ,147           | 1,251          | ,014  | 1    | ,907   | -2,305                        | 2,598           |
| Ubicación   | [Amb_con=1]        | -2,701         | 1,035          | 6,817 | 1    | ,009   | -4,729                        | -,673           |
|             | [Amb_con=2]        | -1,038         | ,830           | 1,565 | 1    | ,211   | -2,664                        | ,588            |
|             | [Amb_con=3]        | 0 <sup>a</sup> | .              | .     | 0    | .      | .                             | .               |
|             | [Ev_riesgo=1]      | -1,326         | 1,392          | ,907  | 1    | ,341   | -4,054                        | 1,402           |
|             | [Ev_riesgo=2]      | -2,254         | 1,154          | 3,813 | 1    | ,051   | -4,517                        | ,008            |
|             | [Ev_riesgo=3]      | 0 <sup>a</sup> | .              | .     | 0    | .      | .                             | .               |
|             | [Act_control=1]    | 1,635          | 1,354          | 1,459 | 1    | ,227   | -1,018                        | 4,289           |
|             | [Act_control=2]    | 1,333          | 1,094          | 1,485 | 1    | ,223   | -,811                         | 3,478           |
|             | [Act_control=3]    | 0 <sup>a</sup> | .              | .     | 0    | .      | .                             | .               |
|             | [Inf_com=1]        | -,365          | 1,194          | ,093  | 1    | ,760   | -2,706                        | 1,976           |
|             | [Inf_com=2]        | ,666           | ,887           | ,564  | 1    | ,452   | -1,072                        | 2,404           |
| [Inf_com=3] | 0 <sup>a</sup>     | .              | .              | 0     | .    | .      | .                             |                 |
| [Superv=1]  | ,874               | 1,428          | ,374           | 1     | ,541 | -1,926 | 3,673                         |                 |
| [Superv=2]  | -,004              | ,630           | ,000           | 1     | ,996 | -1,237 | 1,230                         |                 |
| [Superv=3]  | 0 <sup>a</sup>     | .              | .              | 0     | .    | .      | .                             |                 |

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.



La tabla 36 indica que el ambiente de control ( $Wald=6,817$ ;  $p=0,009<0,05$ ) predice mejor dimensión organización del trabajo y su distribución del personal en las Entidades públicas.

En resumen, se ha obtenido en la prueba de contraste de la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo ( $p<0,05$ ); se ajusta bien a los datos (Desviación con  $p<0,05$ ); y explica el 35.5% de la variable dependiente dimensión organización del trabajo y Su distribución. Por lo tanto, se decide rechazar la hipótesis nula es decir: El control Interno influye en la organización del trabajo y Su distribución del personal en las Entidades públicas.

### Comprobación de hipótesis específica 3

$H_0$ : El control Interno no influye en la Gestión del empleo del personal en las Entidades públicas.

$H_a$ : El control Interno influye en la Gestión del empleo del personal en las Entidades públicas.

**Prueba estadística elegida:** Análisis de regresión logística binaria.

**Nivel de Significación:** Se ha establecido un nivel de significación del 0,05.

### Resultado:

Tabla 37

*Información sobre el ajuste del modelo que explica la incidencia del control Interno en la Gestión del empleo del personal en las Entidades públicas.*

| Modelo            | Logaritmo de la verosimilitud -2 | Chi-cuadrado | gl | Sig. |
|-------------------|----------------------------------|--------------|----|------|
| Sólo intersección | 117,007                          |              |    |      |
| Final             | 83,367                           | 33,640       | 10 | ,000 |

Función de enlace: Logit.

La prueba de contraste de la razón de verosimilitud señala que el modelo logístico es significativo ( $x^2=33,640$ ;  $p<0,05$ ). Ello significa que El control Interno influye en la Gestión del empleo del personal en las Entidades públicas.

Tabla 38

*Bondad de ajuste del modelo que explica la incidencia del control interno en la Gestión del empleo del personal en las Entidades públicas.*

|                           | Chi-cuadrado | gl | Sig. |
|---------------------------|--------------|----|------|
| Pearson                   | 74,962       | 48 | ,008 |
| Desviación                | 65,237       | 48 | ,049 |
| Función de enlace: Logit. |              |    |      |

Una vez construido el modelo de regresión, es necesario comprobar la calidad del ajuste de los valores predichos por el modelo a los valores observados. Se observa que los valores Pearson ( $x^2 = 74,962$ ) y Desviación ( $x^2 = 65,237$ ) muestran un  $p < 0,05$ ; por tanto se puede señalar que el modelo de regresión donde se considera que Gestión del empleo del personal en las Entidades públicas, es válido y aceptable.

Tabla 39

*Pseudo R – cuadrado del modelo que explica la incidencia en la Gestión del empleo del personal en las Entidades públicas.*

| Pseudo R cuadrado         |      |
|---------------------------|------|
| Cox y Snell               | ,343 |
| Nagelkerke                | ,401 |
| McFadden                  | ,218 |
| Función de enlace: Logit. |      |

El valor de Pseudo – R cuadrado de Nagelkerke (0,401), indica que el modelo propuesto explica el 40.1% de la variable dependiente de la dimensión Gestión del empleo del personal en las Entidades públicas.

Tabla 40

*Estimación de los parámetros del modelo que explica la incidencia de la Gestión del empleo del personal en las Entidades públicas.*

|           |                   | Estimación     | Error estándar | Wald  | gl | Sig. | Intervalo de confianza al 95% |                 |
|-----------|-------------------|----------------|----------------|-------|----|------|-------------------------------|-----------------|
|           |                   |                |                |       |    |      | Límite inferior               | Límite superior |
| Umbral    | [Gest_empleo = 1] | -3,564         | 1,351          | 6,958 | 1  | ,008 | -6,212                        | -,916           |
|           | [Gest_empleo = 2] | -,379          | 1,261          | ,090  | 1  | ,764 | -2,849                        | 2,092           |
| Ubicación | [Amb_con=1]       | -2,945         | 1,055          | 7,786 | 1  | ,005 | -5,013                        | -,876           |
|           | [Amb_con=2]       | -,931          | ,836           | 1,240 | 1  | ,266 | -2,569                        | ,708            |
|           | [Amb_con=3]       | 0 <sup>a</sup> | .              | .     | 0  | .    | .                             | .               |
|           | [Ev_riesgo=1]     | -1,475         | 1,391          | 1,125 | 1  | ,289 | -4,202                        | 1,251           |
|           | [Ev_riesgo=2]     | -2,506         | 1,139          | 4,835 | 1  | ,028 | -4,739                        | -,272           |
|           | [Ev_riesgo=3]     | 0 <sup>a</sup> | .              | .     | 0  | .    | .                             | .               |
|           | [Act_control=1]   | ,896           | 1,404          | ,407  | 1  | ,524 | -1,857                        | 3,648           |
|           | [Act_control=2]   | ,990           | 1,150          | ,742  | 1  | ,389 | -1,264                        | 3,244           |
|           | [Act_control=3]   | 0 <sup>a</sup> | .              | .     | 0  | .    | .                             | .               |
|           | [Inf_com=1]       | -,430          | 1,182          | ,132  | 1  | ,716 | -2,745                        | 1,886           |
|           | [Inf_com=2]       | -,183          | ,889           | ,042  | 1  | ,837 | -1,925                        | 1,559           |
|           | [Inf_com=3]       | 0 <sup>a</sup> | .              | .     | 0  | .    | .                             | .               |
|           | [Superv=1]        | -19,582        | ,000           | .     | 1  | .    | -19,582                       | -19,582         |
|           | [Superv=2]        | ,466           | ,666           | ,491  | 1  | ,484 | -,838                         | 1,771           |
|           | [Superv=3]        | 0 <sup>a</sup> | .              | .     | 0  | .    | .                             | .               |

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

La tabla 40 indica que el ambiente de control (Wald= 7,786, tiene  $p=0,000 < 0,05$  y predice mejor la Gestión del empleo del personal en las Entidades públicas.

En resumen, se ha obtenido en la prueba de contraste de la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo ( $p < 0,05$ ); se ajusta bien a los datos (Desviación con  $p < 0,05$ ); y explica el 40.1% de la variable dependiente dimensión gestión del empleo. Por lo tanto, se decide rechazar la hipótesis nula es decir: El control Interno influye en la Gestión del empleo del personal en las Entidades públicas.

#### Comprobación de hipótesis específica 4

Ho: El control Interno no influye en la Gestión del rendimiento del personal en las Entidades públicas.

Ha: El control Interno influye en la Gestión del rendimiento del personal en las Entidades públicas.

**Prueba estadística elegida:** Análisis de regresión logística binaria.

**Nivel de Significación:** Se ha establecido un nivel de significación del 0,05.

#### Resultado:

Tabla 41

*Información sobre el ajuste del modelo que explica la incidencia del control Interno en la Gestión del rendimiento del personal en las Entidades públicas.*

| Modelo            | Logaritmo de la verosimilitud -2 | Chi-cuadrado | gl | Sig. |
|-------------------|----------------------------------|--------------|----|------|
| Sólo intersección | 112,771                          |              |    |      |
| Final             | 86,735                           | 26,036       | 10 | ,004 |

Función de enlace: Logit.

La prueba de contraste de la razón de verosimilitud señala que el modelo logístico es significativo ( $\chi^2=26,036$ ;  $p<0,05$ ). Ello significa que el control Interno en la Gestión del rendimiento del personal en las Entidades públicas.

Tabla 42

*Bondad de ajuste del modelo que explica la incidencia del control Interno en la Gestión del rendimiento del personal en las Entidades públicas.*

|            | Chi-cuadrado | gl | Sig. |
|------------|--------------|----|------|
| Pearson    | 65,992       | 48 | ,043 |
| Desviación | 65,402       | 48 | ,048 |

Función de enlace: Logit.

Una vez construido el modelo de regresión, es necesario comprobar la calidad del ajuste de los valores predichos por el modelo a los valores observados. Se observa que los valores Pearson ( $\chi^2 = 65,992$ ) y Desviación ( $\chi^2 = 65,402$ ) muestran un  $p<0,05$ ; por tanto se puede señalar que el modelo de regresión donde se considera

que control Interno incide en la Gestión del rendimiento del personal en las Entidades públicas y es válido y aceptable.

Tabla 43

*Pseudo R – cuadrado del modelo que explica la incidencia del control en la Gestión del rendimiento del personal en las Entidades públicas.*

| Pseudo R cuadrado |      |
|-------------------|------|
| Cox y Snell       | ,278 |
| Nagelkerke        | ,326 |
| McFadden          | ,170 |

Función de enlace: Logit.

El valor de Pseudo – R cuadrado de Nagelkerke (0,326), indica que el modelo propuesto explica el 32.6 % de la variable dependiente la Gestión del rendimiento del personal en las Entidades públicas.

Tabla 44

*Estimación de los parámetros del modelo que explica la incidencia del control interno en la Gestión del rendimiento del personal en las Entidades públicas.*

|           |                 | Estimación estándar | Error | Wald  | gl | Sig. | Intervalo de confianza al 95% |                 |
|-----------|-----------------|---------------------|-------|-------|----|------|-------------------------------|-----------------|
|           |                 |                     |       |       |    |      | Límite inferior               | Límite superior |
| Umbral    | [Gest_rend = 1] | -3,063              | 1,296 | 5,589 | 1  | ,018 | -5,603                        | -,524           |
|           | [Gest_rend = 2] | -,506               | 1,255 | ,163  | 1  | ,687 | -2,966                        | 1,954           |
| Ubicación | [Amb_con=1]     | -2,727              | 1,027 | 7,043 | 1  | ,008 | -4,741                        | -,713           |
|           | [Amb_con=2]     | -,504               | ,794  | ,403  | 1  | ,526 | -2,059                        | 1,052           |
|           | [Amb_con=3]     | 0 <sup>a</sup>      | .     | .     | 0  | .    | .                             | .               |
|           | [Ev_riesgo=1]   | -2,169              | 1,372 | 2,500 | 1  | ,114 | -4,858                        | ,520            |
|           | [Ev_riesgo=2]   | -1,340              | 1,084 | 1,528 | 1  | ,216 | -3,465                        | ,785            |
|           | [Ev_riesgo=3]   | 0 <sup>a</sup>      | .     | .     | 0  | .    | .                             | .               |
|           | [Act_control=1] | ,153                | 1,406 | ,012  | 1  | ,914 | -2,603                        | 2,908           |
|           | [Act_control=2] | ,015                | 1,141 | ,000  | 1  | ,989 | -2,220                        | 2,251           |
|           | [Act_control=3] | 0 <sup>a</sup>      | .     | .     | 0  | .    | .                             | .               |
|           | [Inf_com=1]     | ,350                | 1,174 | ,089  | 1  | ,766 | -1,951                        | 2,651           |
|           | [Inf_com=2]     | -,273               | ,857  | ,101  | 1  | ,750 | -1,953                        | 1,408           |
|           | [Inf_com=3]     | 0 <sup>a</sup>      | .     | .     | 0  | .    | .                             | .               |
|           | [Superv=1]      | ,809                | 1,473 | ,302  | 1  | ,583 | -2,078                        | 3,696           |
|           | [Superv=2]      | -,220               | ,674  | ,107  | 1  | ,744 | -1,542                        | 1,102           |
|           | [Superv=3]      | 0 <sup>a</sup>      | .     | .     | 0  | .    | .                             | .               |

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

La tabla 44 indica que el ambiente de control (Wald=7,043) tiene  $p=0,000<0,05$  y predice mejor la dimensión la Gestión del rendimiento del personal en las Entidades públicas.

En resumen, se ha obtenido en la prueba de contraste de la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo ( $p<0,05$ ); se ajusta bien a los datos (Desviación con  $p<0,05$ ); y explica el 32.6% de la variable dependiente dimensión la Gestión del rendimiento del personal en las Entidades públicas. . Por lo tanto, se decide rechazar la hipótesis nula es decir: el control Interno incide en la Gestión del rendimiento del personal en las Entidades públicas.

### Comprobación de hipótesis específica 5

H<sub>0</sub>: El control Interno no influye en la Gestión de la compensación del personal en las Entidades públicas.

H<sub>a</sub>: El control Interno influye en la Gestión de la compensación del personal en las Entidades públicas.

**Prueba estadística elegida:** Análisis de regresión logística ordinal.

**Nivel de Significación:** Se ha establecido un nivel de significación del 0,05.

### Resultado:

Tabla 45.

*Información sobre el ajuste del modelo que explica la incidencia del control Interno en la Gestión de la compensación*

| Modelo            | Logaritmo de la verosimilitud -2 | Chi-cuadrado | gl | Sig. |
|-------------------|----------------------------------|--------------|----|------|
| Sólo intersección | 126,145                          |              |    |      |
| Final             | 86,993                           | 39,153       | 10 | ,000 |

Función de enlace: Logit.

La prueba de contraste de la razón de verosimilitud señala que el modelo logístico es significativo ( $x^2=39,153$ ;  $p<0,05$ ). Ello significa que el control Interno influye en la Gestión de la compensación del personal en las Entidades públicas.

Tabla 46

*Bondad de ajuste del modelo que explica la incidencia del control Interno en la Gestión de la compensación del personal en las Entidades públicas.*

|                           | Chi-cuadrado | gl | Sig. |
|---------------------------|--------------|----|------|
| Pearson                   | 85,237       | 48 | ,001 |
| Desviación                | 66,628       | 48 | ,039 |
| Función de enlace: Logit. |              |    |      |

Una vez construido el modelo de regresión, es necesario comprobar la calidad del ajuste de los valores predichos por el modelo a los valores observados. Se observa que la Desviación ( $x^2 = 66,628$ ) muestran un  $p < 0,05$ ; por tanto se puede señalar que el modelo de regresión donde se considera que: El control Interno influye en la Gestión de la compensación del personal en las Entidades públicas, es válido y aceptable.

Tabla 47

*Pseudo R – cuadrado del modelo que explica la incidencia del control Interno en la Gestión de la compensación del personal en las Entidades públicas.*

| Pseudo R cuadrado         |      |
|---------------------------|------|
| Cox y Snell               | ,387 |
| Nagelkerke                | ,439 |
| McFadden                  | ,230 |
| Función de enlace: Logit. |      |

El valor de Pseudo – R cuadrado de Nagelkerke (0,439), indica que el modelo propuesto explica el 43.9% de la variable dependiente dimensión la Gestión de la compensación del personal en las Entidades públicas.

Tabla 48

*Estimación de los parámetros del modelo que explica la incidencia del control Interno en la Gestión de la compensación del personal en las Entidades públicas.*

|           |                    | Estimación     | Error estándar | Wald   | gl | Sig. | Intervalo de confianza al 95% |                 |
|-----------|--------------------|----------------|----------------|--------|----|------|-------------------------------|-----------------|
|           |                    |                |                |        |    |      | Límite inferior               | Límite superior |
| Umbral    | [Gest_compens = 1] | ,347           | 1,809          | ,037   | 1  | ,848 | -3,198                        | 3,893           |
|           | [Gest_compens = 2] | 2,412          | 1,819          | 1,759  | 1  | ,185 | -1,153                        | 5,978           |
| Ubicación | [Amb_con=1]        | -3,488         | 1,047          | 11,105 | 1  | ,001 | -5,539                        | -1,437          |
|           | [Amb_con=2]        | -,724          | ,806           | ,806   | 1  | ,369 | -2,303                        | ,856            |
|           | [Amb_con=3]        | 0 <sup>a</sup> | .              | .      | 0  | .    | .                             | .               |
|           | [Ev_riesgo=1]      | 2,936          | 1,596          | 3,382  | 1  | ,066 | -,193                         | 6,064           |
|           | [Ev_riesgo=2]      | 2,249          | 1,403          | 2,568  | 1  | ,109 | -,501                         | 4,999           |
|           | [Ev_riesgo=3]      | 0 <sup>a</sup> | .              | .      | 0  | .    | .                             | .               |
|           | [Act_control=1]    | -,161          | 1,463          | ,012   | 1  | ,912 | -3,029                        | 2,707           |
|           | [Act_control=2]    | ,606           | 1,236          | ,240   | 1  | ,624 | -1,817                        | 3,029           |
|           | [Act_control=3]    | 0 <sup>a</sup> | .              | .      | 0  | .    | .                             | .               |
|           | [Inf_com=1]        | -,317          | 1,140          | ,077   | 1  | ,781 | -2,550                        | 1,917           |
|           | [Inf_com=2]        | ,221           | ,848           | ,068   | 1  | ,794 | -1,440                        | 1,882           |
|           | [Inf_com=3]        | 0 <sup>a</sup> | .              | .      | 0  | .    | .                             | .               |
|           | [Superv=1]         | -,153          | 1,485          | ,011   | 1  | ,918 | -3,064                        | 2,757           |
|           | [Superv=2]         | ,002           | ,662           | ,000   | 1  | ,998 | -1,295                        | 1,299           |
|           | [Superv=3]         | 0 <sup>a</sup> | .              | .      | 0  | .    | .                             | .               |

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

La tabla 48 indica que el ambiente de control (Wald=11,105) y tiene  $p=0,001 < 0,05$ ) predice mejor la Gestión de la compensación del personal en las Entidades públicas.

En resumen, se ha obtenido en la prueba de contraste de la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo ( $p < 0,05$ ); se ajusta bien a los datos (Desviación con  $p < 0,05$ ); y explica el 43.9% de la variable dependiente la Gestión de la compensación del personal. Por lo tanto, se decide rechazar la hipótesis nula es decir: El control Interno influye en la Gestión de la compensación del personal en las Entidades públicas.



### Comprobación de hipótesis específica 6

Ho: El control Interno no influye en la Gestión del desarrollo y capacitación del personal en las Entidades públicas.

Ha: El control Interno influye en la Gestión del desarrollo y capacitación del personal en las Entidades públicas.

**Prueba estadística elegida:** Análisis de regresión logística ordinal.

**Nivel de Significación:** Se ha establecido un nivel de significación del 0,05.

### Resultado:

Tabla 49

*Información sobre el ajuste del modelo que explica la incidencia del control Interno en la Gestión del desarrollo y capacitación del personal en las Entidades públicas.*

| Modelo            | Logaritmo de la verosimilitud -2 | Chi-cuadrado | gl | Sig. |
|-------------------|----------------------------------|--------------|----|------|
| Sólo intersección | 126,821                          |              |    |      |
| Final             | 88,854                           | 37,967       | 10 | ,000 |

Función de enlace: Logit.

La prueba de contraste de la razón de verosimilitud señala que el modelo logístico es significativo ( $x^2=37,967$ ;  $p<0,05$ ). Ello significa que el control Interno influye en Gestión del desarrollo y capacitación del personal en las Entidades públicas.

Tabla 50

*Bondad de ajuste del modelo que explica la incidencia del control Interno en Gestión del desarrollo y capacitación del personal en las Entidades públicas.*

|            | Chi-cuadrado | gl | Sig. |
|------------|--------------|----|------|
| Pearson    | 83,368       | 48 | ,001 |
| Desviación | 67,299       | 48 | ,034 |

Función de enlace: Logit.

Una vez construido el modelo de regresión, es necesario comprobar la calidad del ajuste de los valores predichos por el modelo a los valores observados. Se observa que la Desviación ( $x^2 = 67,299$ ) muestran un  $p<0,05$ ; por tanto se puede señalar que el modelo de regresión donde se considera que: El control Interno influye en

Gestión del desarrollo y capacitación del personal en las Entidades públicas, es válido y aceptable.

Tabla 51

*Pseudo R – cuadrado del modelo que explica la incidencia del control Interno en la Gestión del desarrollo y capacitación del personal en las Entidades públicas.*

| Pseudo R cuadrado         |      |
|---------------------------|------|
| Cox y Snell               | ,378 |
| Nagelkerke                | ,430 |
| McFadden                  | ,225 |
| Función de enlace: Logit. |      |

El valor de Pseudo – R cuadrado de Nagelkerke (0,430), indica que el modelo propuesto explica el 43% de la variable dependiente dimensión Gestión del desarrollo y capacitación del personal en las Entidades públicas.

Tabla 52

*Estimación de los parámetros del modelo que explica la incidencia del control Interno en la Gestión del desarrollo y capacitación del personal en las Entidades públicas.*

|             |                      | Estimación     | Error estándar | Wald   | gl   | Sig.    | Intervalo de confianza al 95% |                 |
|-------------|----------------------|----------------|----------------|--------|------|---------|-------------------------------|-----------------|
|             |                      |                |                |        |      |         | Límite inferior               | Límite superior |
| Umbral      | [Gest_desa_capa = 1] | -1,970         | 1,460          | 1,821  | 1    | ,177    | -4,832                        | ,891            |
|             | [Gest_desa_capa = 2] | -,448          | 1,438          | ,097   | 1    | ,755    | -3,266                        | 2,370           |
| Ubicación   | [Amb_con=1]          | -3,557         | 1,111          | 10,256 | 1    | ,001    | -5,733                        | -1,380          |
|             | [Amb_con=2]          | -1,598         | ,929           | 2,956  | 1    | ,086    | -3,420                        | ,224            |
|             | [Amb_con=3]          | 0 <sup>a</sup> | .              | .      | 0    | .       | .                             | .               |
|             | [Ev_riesgo=1]        | 1,516          | 1,408          | 1,160  | 1    | ,282    | -1,243                        | 4,275           |
|             | [Ev_riesgo=2]        | ,953           | 1,131          | ,709   | 1    | ,400    | -1,265                        | 3,170           |
|             | [Ev_riesgo=3]        | 0 <sup>a</sup> | .              | .      | 0    | .       | .                             | .               |
|             | [Act_control=1]      | -,404          | 1,324          | ,093   | 1    | ,760    | -2,999                        | 2,192           |
|             | [Act_control=2]      | -,720          | 1,078          | ,447   | 1    | ,504    | -2,833                        | 1,392           |
|             | [Act_control=3]      | 0 <sup>a</sup> | .              | .      | 0    | .       | .                             | .               |
|             | [Inf_com=1]          | -,273          | 1,136          | ,058   | 1    | ,810    | -2,499                        | 1,953           |
|             | [Inf_com=2]          | ,794           | ,824           | ,928   | 1    | ,335    | -,822                         | 2,410           |
| [Inf_com=3] | 0 <sup>a</sup>       | .              | .              | 0      | .    | .       | .                             |                 |
| [Superv=1]  | -19,560              | ,000           | .              | 1      | .    | -19,560 | -19,560                       |                 |
| [Superv=2]  | -,738                | ,670           | 1,214          | 1      | ,271 | -2,051  | ,575                          |                 |
| [Superv=3]  | 0 <sup>a</sup>       | .              | .              | 0      | .    | .       | .                             |                 |

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

La tabla 52 indica que el ambiente de control (Wald=10,256) y tiene  $p=0,001 < 0,05$ ) predice mejor la Gestión del desarrollo y capacitación del personal en las Entidades públicas.

En resumen, se ha obtenido en la prueba de contraste de la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo ( $p < 0,05$ ); se ajusta bien a los datos (Desviación con  $p < 0,05$ ); y explica el 43% de la variable dependiente dimensión Gestión del desarrollo y capacitación del personal en las Entidades públicas. Por lo tanto, se decide rechazar la hipótesis nula es decir: El control Interno influye en la Gestión del desarrollo y capacitación del personal en las Entidades públicas.

### Comprobación de hipótesis específica 7

H<sub>0</sub>: El control Interno no influye en la Gestión de las relaciones humanas y sociales del personal en las Entidades públicas.

H<sub>a</sub>: El control Interno influye en la Gestión de las relaciones humanas y sociales del personal en las Entidades públicas.

**Prueba estadística elegida:** Análisis de regresión logística ordinal.

**Nivel de Significación:** Se ha establecido un nivel de significación del 0,05.

### Resultado:

Tabla 53

*Información sobre el ajuste del modelo que explica la incidencia del control Interno en la Gestión de las relaciones humanas y sociales del personal en las Entidades públicas*

| Modelo            | Logaritmo de la verosimilitud -2 | Chi-cuadrado | gl | Sig. |
|-------------------|----------------------------------|--------------|----|------|
| Sólo intersección | 126,398                          |              |    |      |
| Final             | 85,544                           | 40,853       | 10 | ,000 |

Función de enlace: Logit.

La prueba de contraste de la razón de verosimilitud señala que el modelo logístico es significativo ( $x^2=40,853$ ;  $p < 0,05$ ). Ello significa que el control Interno influye en

la Gestión de las relaciones humanas y sociales del personal en las Entidades públicas.

Tabla 54

*Bondad de ajuste del modelo que explica la incidencia del control Interno en la Gestión de las relaciones humanas y sociales del personal en las Entidades públicas*

|            | Chi-cuadrado | gl | Sig. |
|------------|--------------|----|------|
| Pearson    | 73,479       | 48 | ,010 |
| Desviación | 66,814       | 48 | ,037 |

Función de enlace: Logit.

Una vez construido el modelo de regresión, es necesario comprobar la calidad del ajuste de los valores predichos por el modelo a los valores observados. Se observa que la Desviación ( $x^2 = 66,814$ ) muestran un  $p < 0,05$ ; por tanto se puede señalar que el modelo de regresión donde se considera que: El control Interno influye en la Gestión de las relaciones humanas y sociales del personal en las Entidades públicas, es válido y aceptable.

Tabla 55

*Pseudo R – cuadrado del modelo que explica la incidencia del control Interno en la Gestión de las relaciones humanas y sociales del personal en las Entidades públicas*

| Pseudo R cuadrado |      |
|-------------------|------|
| Cox y Snell       | ,400 |
| Nagelkerke        | ,456 |
| McFadden          | ,244 |

Función de enlace: Logit.

El valor de Pseudo – R cuadrado de Nagelkerke (0,456), indica que el modelo propuesto explica el 45.6% de la variable dependiente dimensión la Gestión de las relaciones humanas y sociales del personal en las Entidades públicas.

Tabla 56

*Estimación de los parámetros del modelo que explica la incidencia del control Interno en*

|           |                         | Estimación     | Error estándar | Wald   | gl | Sig. | Intervalo de confianza al 95% |                 |
|-----------|-------------------------|----------------|----------------|--------|----|------|-------------------------------|-----------------|
|           |                         |                |                |        |    |      | Límite inferior               | Límite superior |
| Umbral    | [Gest_rela_hum_soc = 1] | -4,408         | 1,376          | 10,264 | 1  | ,001 | -7,105                        | -1,711          |
|           | [Gest_rela_hum_soc = 2] | -1,482         | 1,263          | 1,378  | 1  | ,241 | -3,957                        | ,993            |
| Ubicación | [Amb_con=1]             | -3,849         | 1,079          | 12,724 | 1  | ,000 | -5,965                        | -1,734          |
|           | [Amb_con=2]             | -1,676         | ,858           | 3,814  | 1  | ,051 | -3,357                        | ,006            |
|           | [Amb_con=3]             | 0 <sup>a</sup> | .              | .      | 0  | .    | .                             | .               |
|           | [Ev_riesgo=1]           | -,323          | 1,374          | ,055   | 1  | ,814 | -3,015                        | 2,370           |
|           | [Ev_riesgo=2]           | -1,718         | 1,119          | 2,357  | 1  | ,125 | -3,910                        | ,475            |
|           | [Ev_riesgo=3]           | 0 <sup>a</sup> | .              | .      | 0  | .    | .                             | .               |
|           | [Act_control=1]         | ,883           | 1,395          | ,401   | 1  | ,527 | -1,851                        | 3,617           |
|           | [Act_control=2]         | ,639           | 1,144          | ,312   | 1  | ,576 | -1,603                        | 2,880           |
|           | [Act_control=3]         | 0 <sup>a</sup> | .              | .      | 0  | .    | .                             | .               |
|           | [Inf_com=1]             | -1,435         | 1,188          | 1,458  | 1  | ,227 | -3,764                        | ,894            |
|           | [Inf_com=2]             | -,144          | ,870           | ,028   | 1  | ,868 | -1,849                        | 1,560           |
|           | [Inf_com=3]             | 0 <sup>a</sup> | .              | .      | 0  | .    | .                             | .               |
|           | [Superv=1]              | -,745          | 1,495          | ,248   | 1  | ,618 | -3,676                        | 2,186           |
|           | [Superv=2]              | -,274          | ,654           | ,176   | 1  | ,675 | -1,555                        | 1,007           |
|           | [Superv=3]              | 0 <sup>a</sup> | .              | .      | 0  | .    | .                             | .               |

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

La tabla 56 indica que el ambiente de control (Wald=12,724) y tiene  $p=0,000 < 0,05$ ) predice mejor la Gestión de las relaciones humanas y sociales del personal en las Entidades públicas

En resumen, se ha obtenido en la prueba de contraste de la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo ( $p < 0,05$ ); se ajusta bien a los datos (Desviación con  $p < 0,05$ ); y explica el 45.6% de la variable dependiente. Por lo tanto, se decide rechazar la hipótesis nula es decir: El control Interno influye en la Gestión de las relaciones humanas y sociales del personal en las Entidades públicas.

## **IV. DISCUSIÓN**

En la presente tesis se investigó la influencia entre la variable independiente el control interno con la variable dependiente gestión y desarrollo humano de los funcionarios y trabajadores de las entidades públicas Tribunal Constitucional y Central de Compras Públicas – Perú Compras.

En relación a la hipótesis general los resultados encontrados en esta investigación fue que el control interno influye significativamente en los procesos de gestión y desarrollo humano del personal de las dos entidades públicas; debido a la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo ( $p < 0,05$ ); se ajusta bien a los datos (Desviación con  $p < 0,05$ ); y explica el 46% de la variable dependiente Gestión y desarrollo humano del personal; coincidiendo con Espinoza (2013) concluyó el 82% de los encuestados estuvieron de acuerdo por la necesidad de mejorar el sistema de control interno en las diferentes áreas empresariales. El resultado y propuesta de este trabajo, está a disposición de la empresa para un análisis y aplicación dentro de las áreas estudiadas, con el fin de mejorar el control interno a los procesos ejecutados por la empresa con la finalidad de realizar un mejor análisis y a aplicación empresarial. El antecedente es relevante ya que tuvo como teoría base el Modelo del control interno COSO.

En cuanto al control interno, coincide con Chafra (2012) concluye que: La importancia del diseño e implementación de un sistema de control interno financiero obliga a los altos ejecutivos a implementar de un sistema de control interno financiero obliga a los altos ejecutivos a implementar procesos a través de los cuales se puede medir la realización de actividades y tomar decisiones oportunas para lograr los objetivos planteados por la organización. Por otro lado, la falta de dirección, control y evaluación de los procedimientos contables ocasionan errores que se reflejan en la deficiencia de los servicios y/o actividades de las empresas. Dicho antecedente fue relevante porque coincidieron la conclusión del trabajo con el presente trabajo lo cual fue importante para realizar la discusión.

Además, coincide el trabajo con Campos (2013) por los resultados descriptivos que fueron similares donde se encontró el 92% de encuestados estuvieron de acuerdo que el control interno es un instrumento eficaz en el proceso de ejecución presupuestal en la administración de las adquisiciones. Con relación

a la ejecución presupuestal las políticas utilizadas en el control interno son coherentes, observándose las normas y procedimientos en todas las actividades del proceso de abastecimientos, influyendo favorablemente en el trabajo que se efectúa; sin embargo se amerita un manual para su ejecución. Los objetivos que se establecen para el control interno, se alcanzan en forma satisfactoria lo cual permite que la gestión en el departamento de ejecución presupuestal sea adecuada conforme a lo esperado. Recomendación: es necesario seguir utilizando la misma política de gestión y aplicación de control interno en el departamento de ejecución presupuestal; ya que permite el logro de los objetivos entidad; y Barbarán (2013) encontró que el 93% de encuestados afirmaron positivamente que la implementación del control interno en la gestión administrativa del Comando General de Bomberos Voluntarios del Perú que la implementación del control interno incide en la gestión administrativa traerá resultados positivos en la institución. Concluyó: la implementación del control interno incide en la gestión del Cuerpo general de Bomberos Voluntarios del Perú. La implementación del control interno implica que el entorno de control aporte el ambiente en el que las personas desarrollen sus actividades y cumplan con sus responsabilidades de control. Sirve de base de los componentes. Recomendación: es necesario que el comando nacional del cuerpo general de Bomberos Voluntarios del Perú fortalezca el control interno en la institución, considerando que genera efectos positivos en la institución bomberil.

En cuanto a la primera hipótesis específica se llegó a los resultados que influye en la planificación de políticas De RRHH del personal en las Entidades públicas, debido a la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo ( $p < 0,05$ ); se ajusta bien a los datos (Desviación con  $p < 0,05$ ); y explica el 54.3% de la variable dependiente la planificación de políticas De RRHH del personal. Los resultados coinciden con el trabajo de Freire (2012) en su investigación titulada Auditoría de Gestión de Recursos Humanos del Gobierno Municipal de Cayambe-Ecuador. Cuyo objetivo fue determinar los resultados de la aplicación de la auditoría de gestión a los recursos humanos del gobierno municipal de Cayambe-Ecuador. Investigación de tipo cuantitativo y de nivel descriptivo; con una población muestral de 67 trabajadores, se aplicó un cuestionario estructurado y la técnica utilizada fue la encuesta, bajo la teoría de Chiavenato (2009). Los resultados descriptivos



concluyeron que 88% de encuestados estuvieron de acuerdo con la aplicación de la auditoria de gestión a los recursos humanos, considerando que sus resultados mejorarán la organización y administración de la empresa. Se manifestaron que el municipio no cuenta con los manuales de procedimientos, el control de asistencia del personal es obsoleto, se pudo observar que no reconocía las huellas lo cual ocasionaba tardanza. La dirección de talento humano debe manejar manuales de procedimientos para que se establezcan claramente lo que debe desempeñar cada funcionario, con lo cual evitaríamos duplicidad de funciones, la dirección de talento humano debería establecer un nuevo sistema de control de asistencia de personal eficiente el cual debería estar interconectado con un software que maneje recursos humanos, para así tener un control de la asistencias real.

Asimismo, el estudio de Espinoza (2013) coincide con la investigación por descriptiva y práctica, diseño descriptivo correlacional, se utilizaron varias técnicas como la observación, indagación, y la muestra fueron de 42 personas. El personal de cada área comprendido entre el nivel directivo y operativo fue sujeto para la recopilación de información igual a 26, evaluando mediante cuestionarios diferentes deficiencias presentadas en el control interno de la empresa, el Modelo de COSO fue utilizado dentro de la fundamentación científica lo cual fue relevante para el estudio. Resultados: el 82% de los encuestados estuvieron de acuerdo por la necesidad de mejorar el sistema de control interno en las diferentes áreas empresariales. El resultado y propuesta de este trabajo, está a disposición de la empresa para un análisis y aplicación dentro de las áreas estudiadas, con el fin de mejorar el control interno a los procesos ejecutados por la empresa con la finalidad de realizar un mejor análisis y a aplicación empresarial.

En relación con la segunda hipótesis específica fue el control Interno influye en la Organización del trabajo y Su distribución del personal en las Entidades públicas; debido a la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo ( $p < 0,05$ ); se ajusta bien a los datos (Desviación con  $p < 0,05$ ); y explica el 35.5% de la variable dependiente Organización del trabajo y Su distribución del personal; coincidiendo con Dugarte (2012) Concluye que: Estos estándares fortalecer sus sistemas de control interno e incrementar la eficacia y efectividad de la gestión administrativa en relación con actos de administración, manejo y disposición de

recursos públicos, asimismo se constituirán como un marco de referencia para cualquier órgano de la administración pública municipal. Entre los elementos más eficaces para el resguardo de los distintos bienes y recursos que se constituyen como patrimonio público se destacan las normas de control interno, debido a que las mismas proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana en la administración pública fundamentalmente en el ámbito operativo o de cumplimiento de actividades.

En cuanto a la tercera hipótesis específica se llegó a la conclusión que el control Interno influye en la Gestión del empleo del personal en las Entidades públicas; debido a la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo ( $p < 0,05$ ); se ajusta bien a los datos (Desviación con  $p < 0,05$ ); y explica el 40.1% de la variable dependiente Gestión del empleo del personal; coincidiendo con Freire (2012) en cuanto a los resultados en la estadísticas descriptiva siendo estos similares a la investigación realizada concluye que el 88% de encuestados estuvieron de acuerdo con la aplicación de la auditoria de gestión a los recursos humanos, considerando que sus resultados mejorarán la organización y administración de la empresa. Se manifestaron que el municipio no cuenta con los manuales de procedimientos, el control de asistencia del personal es obsoleto, se pudo observar que no reconocía las huellas lo cual ocasionaba tardanza. La dirección de talento humano debe manejar manuales de procedimientos para que se establezcan claramente lo que debe desempeñar cada funcionario, con lo cual evitaríamos duplicidad de funciones, la dirección de talento humano debería establecer un nuevo sistema de control de asistencia de personal eficiente el cual debería estar interconectado con un software que maneje recursos humanos, para así tener un control de la asistencias real.

En relación a la cuarta hipótesis específica los resultados del presente trabajo fue que el control Interno influye en la Gestión del rendimiento del personal en las Entidades públicas; debido a la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo ( $p < 0,05$ ); se ajusta bien a los datos (Desviación con  $p < 0,05$ ); y explica el 32.6% de la variable dependiente la Gestión del rendimiento del personal; coincidiendo con Alpusig (2012) en cuanto a los resultados descriptivos de dicho trabajo es similar a la investigación realizada coincidiendo con

el 78% de la muestra que intervino en la investigación opinaron que es importante aplicar el control interno en el departamento de recursos humanos, según el modelo COSO que tendría como resultados elevar la productividad de la empresa. Conclusiones: no existe un manual de control interno formalmente establecido, la carencia de este instrumento, la actividad administrativa, contable y financieras; así como mejorar la gestión de recursos humanos para un trabajo estructurado hacia el logro de los objetivos y metas propuestas. Además coincide con Llallico y Panéz (2013) el 98% de encuestados estuvieron de acuerdo con el diseño e implementación de un sistema de control, específicamente en la oficina de recursos humanos del gobierno regional de Junín. Conclusión: La implementación del sistema de control interno basado en el informe COSO permite la efectividad de la administración de personal del Gobierno Regional de Junín, puesto que; la Oficina Regional de Recursos Humanos es un área que cuenta con una estructura organizacional básica, pero no cuenta con un sistema administrativo estratégico de personal, también existen fallas a nivel operativo relevantes que deben ser corregidas con el fin de optimizar el proceso administrativo. Recomendación: es necesario afianzar la aplicación de control interno basado en el informe COSO ya que permite efectivizar la administración del personal en la región Junín. El presente antecedente es relevante por el modelo que se utilizó como teoría en la parte conceptual el Modelo COSO del control interno.

En relación a la quinta hipótesis específica los resultados del presente trabajo fue que el control Interno influye en la Gestión de la compensación del personal en las Entidades públicas; debido a la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo ( $p < 0,05$ ); se ajusta bien a los datos (Desviación con  $p < 0,05$ ); y explica el 43.9% de la variable dependiente la Gestión de la compensación del personal en las Entidades públicas,

En relación a la sexta hipótesis específica los resultados del presente trabajo fue que el control Interno influye en la Gestión del desarrollo y capacitación del personal en las Entidades públicas; debido a la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo ( $p < 0,05$ ); se ajusta bien a los datos (Desviación con  $p < 0,05$ ); y explica el 43% de la variable dependiente la Gestión del desarrollo y capacitación del personal en las Entidades públicas; coincidiendo con Ruiz

(2013) quien encontró que el 78% de encuestados opinaron por la necesidad de controlar la administración de la empresa con la finalidad de mejorar y racionalizar los subsistemas de gestión administrativa, dicho antecedente coincide con la teoría de Chiavenato (2009) que se utilizó para la presente investigación. Se llegó a la siguiente conclusión: Con la ejecución de auditoría de gestión a los procesos de las áreas de recursos humanos, compras y ventas, se logró cumplir con los objetivos que busca este tipo de examen, evaluar los niveles de eficacia, eficiencia y economía de los procesos mencionados. La empresa debe mejorar sus operaciones, minimizar riesgos y optimizar el uso de los recursos humanos, de compras y ventas.

En relación a la séptima hipótesis específica los resultados del presente trabajo fue que el control Interno influye en la Gestión de las relaciones humanas y sociales del personal en las Entidades públicas; debido a la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo ( $p < 0,05$ ); se ajusta bien a los datos (Desviación con  $p < 0,05$ ); y explica el 45.6% de la variable dependiente la gestión de las relaciones humanas y sociales del personal en las Entidades públicas. Los resultados coinciden con el estudio de Freire (2012) cuyo objetivo fue determinar los resultados de la aplicación de la auditoría de gestión a los recursos humanos del gobierno municipal de Cayambe-Ecuador. Investigación de tipo cuantitativo y de nivel descriptivo; con una población muestral de 67 trabajadores, se aplicó un cuestionario estructurado y la técnica utilizada fue la encuesta, bajo la teoría de Chiavenato (2009). El 88% de encuestados estuvieron de acuerdo con la aplicación de la auditoría de gestión a los recursos humanos, considerando que sus resultados mejorarán la organización y administración de la empresa. Se manifestaron que el municipio no cuenta con los manuales de procedimientos, el control de asistencia del personal es obsoleto, se pudo observar que no reconocía las huellas lo cual ocasionaba tardanza. La dirección de talento humano debe manejar manuales de procedimientos para que se establezcan claramente lo que debe desempeñar cada funcionario, con lo cual evitaríamos duplicidad de funciones. Coincidiendo con la teoría de Chiavenato (2009) dicha teoría fue utilizada en el presente trabajo de investigación.

## **V. CONCLUSIONES**

**Primera**

El control Interno influye en la gestión y desarrollo humano del personal en las Entidades públicas; debido a la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo ( $p < 0,05$ ); se ajusta bien a los datos (Desviación con  $p < 0,05$ ); y explica el 46% de la variable dependiente Gestión y desarrollo humano del personal.

**Segunda**

El control Interno influye en la planificación de políticas de RRHH del personal en las Entidades públicas, debido a la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo ( $p < 0,05$ ); se ajusta bien a los datos (Desviación con  $p < 0,05$ ); y explica el 54.3% de la variable dependiente la planificación de políticas De RRHH del personal.

**Tercera**

El control Interno influye en la organización del trabajo y Su distribución del personal en las Entidades públicas; debido a la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo ( $p < 0,05$ ); se ajusta bien a los datos (Desviación con  $p < 0,05$ ); y explica el 35.5% de la variable dependiente Organización del trabajo y Su distribución del personal.

**Cuarta**

El control Interno influye en la gestión del empleo del personal en las Entidades públicas; debido a la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo ( $p < 0,05$ ); se ajusta bien a los datos (Desviación con  $p < 0,05$ ); y explica el 40.1% de la variable dependiente Gestión del empleo del personal.

**Quinta**

El control Interno influye en la gestión del rendimiento del personal en las Entidades públicas; debido a la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo ( $p < 0,05$ ); se ajusta bien a los datos (Desviación con  $p < 0,05$ ); y explica el 32.6% de la variable dependiente la Gestión del rendimiento del personal.

**Sexta**

El control Interno influye en la gestión de la compensación del personal en las Entidades públicas ; debido a la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo ( $p < 0,05$ ); se ajusta bien a los datos (Desviación con  $p < 0,05$ ); y explica el 43.9% de la variable dependiente la Gestión de la compensación del personal en las Entidades públicas.

**Séptima**

El control Interno influye en la gestión del desarrollo y capacitación del personal en las Entidades públicas; debido a la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo ( $p < 0,05$ ); se ajusta bien a los datos (Desviación con  $p < 0,05$ ); y explica el 43% de la variable dependiente la Gestión del desarrollo y capacitación del personal en las Entidades públicas.

**Octava**

El control Interno influye en la gestión de las relaciones humanas y sociales del personal en las Entidades públicas; debido a la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo ( $p < 0,05$ ); se ajusta bien a los datos (Desviación con  $p < 0,05$ ); y explica el 45.6% de la variable dependiente la Gestión de las relaciones humanas y sociales del personal en las Entidades públicas.

## **VI. Recomendaciones**



**Primera:**

Si bien es cierto que este trabajo de investigación se centró en los funcionarios y trabajadores de dos entidades públicas, se recomienda que los directivos de las entidades públicas a nivel del territorio nacional de la gestión y desarrollo humano estará supeditada a que la entidad elabore su actualización del código de ética y en ese sentido poder aplicarlo a su unidad y difundirlo a toda la institución.

**Segunda:**

De igual manera se sugiere a los funcionarios de las entidades públicas al respecto de la evaluación de riesgo en la gestión y desarrollo humano, estará supeditada y deberá estar alineada a que la entidad, desarrolle un Plan de Gestión de riesgos integral, sin embargo la gestión y desarrollo humano deberá elaborar una matriz de riesgos, a efectos de identificar los niveles de riesgos, probabilidad de impacto y respuesta al riesgo; las cuales serán los insumos principales y servirán de línea de base para articular la evaluación de riesgos de dicha unidad con respecto al plan de gestión de riesgos Integral de la Entidad, siguiendo los lineamientos del marco metodológico que señala la Guía para la implementación y fortalecimiento del sistema de control en las entidades del Estado según Resolución de Contraloría N° 004 (2017) Contraloría General.

**Tercera:**

Se debe elaborar un método de análisis costo-beneficio que contengan ponderaciones cuantitativas y cualitativas a efectos de poder efectuar el contraste y conocer objetivamente el valor agregado de los controles.

**Cuarta:**

Que la Unidad de gestión y desarrollo humano, con relación a las debilidades identificadas, debe implementar controles, en: a) La plataforma del sistema SIGA-RRHH, deberá ser utilizada en toda su dimensión, detallando toda los datos relacionado al personal; b) Mejorar las condiciones de seguridad para el resguardo del archivo por mostrar vulnerabilidad de acceso a la unidad; c) Realizar un procedimiento detallado del proceso que acredite con su cumplimiento la eficiencia del proceso de trámite del descanso médico y licencia por maternidad, validando la información del PDT Plame sea correcta, alertas para identificar un posible fraude

de documentación presentada; seguimiento y medición de satisfacción final por parte del trabajador como retroalimentación para una mejora continua; d) Elaborar el cuadro de necesidades de recursos humanos, el mismo que tendrá una vigencia anual y estará alineado al Plan Operativo de RR.HH.; e) Se recomienda la unidad de gestión y desarrollo humano proveer la información en la oportunidad señalada en los Planes de Trabajo de Contabilidad; f) Implementar un sistema adecuado que permita monitorear y controlar que el beneficio de asignación familiar se entregue de manera oportuna y eficaz a los trabajadores; y, g) Controlar el cumplimiento del rol vacacional a efectos de no generar pagos por concepto bonificaciones extraordinarias cuando un servidor no disfrute de su descanso vacacional.

**Quinta:**

Las Comisiones de implementación del Sistema de Control Interno de las entidades públicas, deberán elaborar un Plan de Trabajo, que defina el curso de acción para seguir la implementación del sistema de control interno, tal cual señala la Guía para la implementación y fortalecimiento del sistema de control en las entidades del estado según Resolución de Contraloría N° 004 (2017) Contraloría General, a efectos de implementar una política con la unidad orgánica diagnosticada a fin de orientarla a fortalecer las debilidades identificadas; en lo que respecta al componente evaluación de riesgos y componente actividades de control gerencial, en base a estrategias, protocolos, metodologías, métodos y propuestas de gestión, para cerrar las brechas identificadas.

## **VII. REFERENCIAS**

- Alpusing, J. (2012). *El control interno en el departamento de recursos humanos y su incidencia en la productividad de la empresa Vivero Forestal Belisario Quevedo de la ciudad de Latacunga en el año 2011*. (Tesis de maestría). Universidad Técnica de Ambato, Ecuador:
- Barbaran, G. (2013). *Implementación del Control Interno en la gestión institucional del cuerpo de bomberos voluntarios del Perú*. (Tesis de maestría). Universidad San Martín de Porres, Lima, Perú
- Campos, C. (2013). *Los procesos de control interno en el departamento de ejecución presupuestal de una institución del Estado*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos Lima, Perú.
- Campos, F. y Gupioc, J. (2014). *Influencia de la aplicación de la guía de control interno en el área de logística del instituto regional de oftalmología*. (Tesis de maestría). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú
- Contraloría General de la República (2014). *Marco conceptual del control interno*. Lima, Perú. Recuperado de: [http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/web/documentos/Publicaciones/Marco\\_Conceptual\\_Control\\_Interno\\_CGR.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/web/documentos/Publicaciones/Marco_Conceptual_Control_Interno_CGR.pdf)
- Decreto Legislativo N° 1023. *Ley que crea la Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR, Rectora del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos del Estado*.
- Decreto Supremo N° 040 (2014) Presidencia del Consejo de Ministros, *Reglamento General de la Ley del Servicio Civil*.
- Decreto Supremo N° 062 (2008) Presidencia del Consejo de Ministros, *Reglamento el Reglamento de Organización y Funciones de la Autoridad Nacional del Servicio Civil y normas modificatorias*.

Decreto Supremo N° 004 (2013) Presidencia del Consejo de Ministros, *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021*.

Espinoza, P. (2013). *Propuesta de un sistema de control Interno en las áreas de tesorería, cartera y recursos humanos de la empresa medicina Pre-pagada cruz blanca S.A.*: Escuela Politécnica del Ejército.

Freire, C. (2012). *Auditoria de Gestión a los Recursos Humanos del Gobierno Municipal de Cayambe*. (Tesis de maestría). Universidad del Central del Quito , Ecuador.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.

Ley N° 27658. *Ley Marco de Modernización del Estado de la Gestión del Estado*.

Ley N° 27785. *Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, y sus modificatorias*.

El Peruano. (2004). Ley N° 28175. *Ley Marco del Empleo Público*.

Ley N° 28716. *Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, y sus modificatorias*.

Ley N° 29158. *Ley Orgánica del Poder Ejecutivo*. Diario de los debates - Primera Legislatura Ordinaria del 2007.

El Peruano. (2013). Ley N° 30057. *Ley del Servicio Civil*.

Ley N° 30372. *Ley de Presupuesto Público del Sector Público para el año fiscal 2016*.

Liscano, E. (2011). *Auditoría de gestión en el departamento de registro y control de la dirección de recursos humanos de la Universidad Centro Occidental*.

- Llallico, M. y Panez, M. (2013). *Implementación del sistema de control interno basado en el informe COSO y su influencia en la efectividad de la administración de personal del Gobierno Regional de Junín*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional del Centro. Huancayo, Perú.
- Martín, C. (2011). *Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico: analítico de su impacto en los resultados de empresas innovadoras españolas*. (Tesis de maestría). Universidad de Valladolid, España.
- Resolución de Contraloría N° 004 (2017) Contraloría General - *Guía para la Implementación y Fortalecimiento del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado*.
- Resolución de Contraloría N° 149 (2016) Contraloría General, Directiva N° 013-2016-CG/GPROD denominada *Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado*.
- Resolución de Contraloría N° 445 (2014) Contraloría General - *Auditoría Financiera Gubernamental*.
- Resolución de la Contraloría N° 445 (2014) Contraloría General. *Manual de Auditoría Gubernamental*
- Ruiz, Y. (2013). *Auditoría de gestión aplicada a los procesos del área de recursos humanos, compras y ventas de la empresa electro Richard CÍA. LTDA., ubicada en el distrito metropolitano de Quito, por el periodo 01 de enero de 2012*. (Tesis de maestría) Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE. Quito, Ecuador.
- Saavedra, M. (2014). *Auditoría de gestión en el área de recursos humanos de la municipalidad distrital norte chico del dpto. Lambayeque en el período 2011 y propuesta de un sistema de mejor gestión*. (Tesis de maestría). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.

Sánchez, H. y Reyes, C. (2015). *Metodología y Diseños en la Investigación científica*. Lima, Perú: Business Support Aneth.SRL.

## **ANEXOS**



## Anexo A: MATRIZ DE CONSISTENCIA

| TÍTULO: Control interno y su influencia en los procesos de gestión y desarrollo humano del personal de dos entidades públicas – Lima - 2017.  |  |   |   |   |   |   |  |
|---|--|---|---|---|---|---|--|
| Autor: Marco Antonio Stein Zapata   |  |   |   |   |   |   |  |
| PROBLEMA  | OBJETIVOS  | HIPÓTESIS   | VARIABLES E INDICADORES                 |   |   |   |  |
| <p><b>Problema general</b><br/>¿De qué manera el control interno influye en la mejora de los procesos de gestión y desarrollo humano del personal de dos entidades públicas, Lima - 2017?</p> <p><b>Problemas específicos</b><br/><b>Problema específico 1</b><br/>¿De qué manera el control interno influye en el proceso de planificación de políticas de recursos humanos de dos entidades públicas, Lima - 2017?</p> <p><b>Problema específico 2</b><br/>¿De qué manera el control interno influye en el proceso de organización del trabajo y su distribución de dos entidades públicas, Lima - 2017?</p> <p><b>Problema específico 3</b><br/>¿De qué manera el control interno influye en el proceso de gestión del empleo de dos entidades públicas, Lima - 2017?</p> <p><b>Problema específico 4</b><br/>¿De qué manera el control interno influye en el proceso de gestión del</p> | <p><b>Objetivo general</b><br/>Determinar la influencia del control interno en los procesos de gestión y desarrollo humano del personal de dos entidades públicas, Lima - 2017.</p> <p><b>Objetivos específicos</b><br/><b>Objetivo específico 1</b><br/>Determinar la influencia del control interno en el proceso de gestión de planificación de políticas de recursos humanos de dos entidades públicas, Lima - 2017.</p> <p><b>Objetivos específico 2</b><br/>Determinar la influencia del control interno en el proceso de organización del trabajo y su distribución de dos entidades públicas, Lima - 2017.</p> <p><b>Objetivos específico 3</b><br/>Determinar la influencia del control interno en el proceso de gestión del empleo de dos entidades públicas, Lima - 2017.</p> <p><b>Objetivos específico 4</b><br/>Determinar la influencia del control interno en el</p> | <p><b>Hipótesis general</b><br/>Hipótesis general<br/>El control interno influye en los procesos de gestión y desarrollo humano del personal de dos entidades públicas Lima - 2017.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b><br/><b>Hipótesis específica 1</b><br/>El control interno influye significativamente en el proceso de planificación de políticas de recursos humanos de dos entidades públicas, Lima - 2017.</p> <p><b>Hipótesis específica 2</b><br/>El control interno influye significativamente en el proceso de organización del trabajo y su distribución de dos entidades públicas, Lima - 2017.</p> <p><b>Hipótesis específica 3</b><br/>El control interno influye significativamente en el proceso de gestión del empleo de dos entidades públicas, Lima - 2017.</p> <p><b>Hipótesis específica 4</b><br/>El control interno influye significativamente en el proceso de gestión del</p> | Variable Independencia: Control interno |   |   |   |  |
|   |  |   | Dimensiones                             | Indicadores   | Items   | Escala y valores                                      | Nivel/rango  |
|   |  |   | Ambiente de Control                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Filosofía de la dirección</li> <li>• Integridad y valores éticos</li> <li>• Administración estratégica</li> <li>• Estructura organizacional</li> <li>• Estructura organizacional</li> <li>• Administración de Recursos humanos</li> <li>• Competencia profesional</li> <li>• Asignación de autoridad y responsabilidad</li> <li>• Órgano de control institucional</li> </ul>   | 1-10<br>11-16<br>17-22<br>23.-28<br>23.-28<br>29-33   | Inicial (1)<br><br>Intermedio (2)<br><br>Avanzado (3) | 0% -25%<br>26% - 50%<br>51% - 75%<br>76% - 90%<br>91% - 100% |
|   |  |   | Evaluación De riesgos                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planeamiento de la administración de riesgos</li> <li>• Identificación de riesgos</li> </ul>   | 34-36<br>37-39<br><br>40-42<br><br>43-46<br>47-50   | Optimo (4)<br><br>Mejora continua (5)                 |  |
|   |  |   | Actividades de control                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Valorización de riesgos</li> <li>• Respuesta al riesgo</li> <li>• Procedimiento de autorización y aprobación</li> <li>• Segregación de funciones</li> <li>• Evaluación costo-beneficio</li> <li>• Controles sobre acceso a los recursos o archivos</li> <li>• Verificación y conciliaciones</li> <li>• Evaluación y desempeño</li> <li>• Rendición de cuentas</li> <li>• Documentación de procesos, actividades y tareas</li> <li>• Controles para las</li> <li>• Tecnologías de Información y comunicaciones</li> </ul> | 51-53<br>54-55<br>56-57<br><br>58-59<br>60-61<br>62-66<br><br>67-68<br><br>69-70<br>71-73<br><br>74-75<br><br>76-77 |   |  |

|  |   |   |   |   |                     |   |         |
|--|---|---|---|---|---------------------|---|---------|
| <p>rendimiento de dos entidades públicas, Lima - 2017?</p> <p>Problema específico 5<br/>¿De qué manera el control interno influye en el proceso de gestión de la compensación de dos entidades públicas de dos entidades públicas, Lima - 2017?</p> <p>Problema específico 6<br/>¿De qué manera el control interno influye en el proceso de gestión del desarrollo y capacitación de dos entidades públicas, Lima - 2017?</p> <p>Problema específico 7<br/>¿De qué manera el control interno influye en el proceso de gestión de las relaciones humanas y sociales de dos entidades públicas, Lima - 2017?</p> | <p>proceso de gestión del rendimiento de dos entidades públicas, Lima - 2017.</p> <p>Objetivos específico 5<br/>Determinar la influencia del control interno en el proceso de gestión de la compensación de dos entidades públicas, Lima - 2017.</p> <p>Objetivos específico 6<br/>Determinar la influencia del control interno en el proceso de gestión del desarrollo y capacitación de dos entidades públicas, Lima - 2017.</p> <p>Objetivos específico 7<br/>Determinar la influencia del control interno en el proceso de gestión de las relaciones humanas y sociales de dos entidades públicas, Lima - 2017.</p> | <p>rendimiento de dos entidades públicas, Lima - 2017.</p> <p>Hipótesis específica 5<br/>El control interno influye significativamente en el proceso de gestión de la compensación de dos entidades públicas, Lima - 2017.</p> <p>Hipótesis específica 6<br/>El control interno influye significativamente en el proceso de gestión del desarrollo y capacitación de dos entidades públicas, Lima - 2017.</p> <p>Hipótesis específica 7<br/>El control interno influye significativamente en el proceso de gestión de las relaciones humanas y sociales de dos entidades públicas, Lima - 2017.</p> | <p>Información y comunicación Supervisión</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Funciones y Características de la Información y responsabilidad</li> <li>• Calidad y suficiencia de la información</li> <li>• Sistemas de información</li> <li>• Flexibilidad al cambio</li> <li>• Archivo institucional</li> <li>• Comunicación interna</li> <li>• Comunicación externa</li> <li>• Canales de comunicación</li> <li>• Actividades de prevención y monitoreo</li> <li>• Seguimiento de resultados</li> <li>• Compromiso de mejoramiento</li> </ul> | 78-89<br>90-91      |   |         |
|  |   |   |   | 92-93   | 94-95               | 96-97<br>98<br>99-101<br>102-104<br>105-107<br>108-109<br>110-111 | 112-114 |
| Variable dependiente: Procesos de gestión y desarrollo humano  |   |   |   |   |                     |   |         |
| Dimensiones  |   | Indicadores   |   | Items   | Escala y valores    | Nivel/rango   |         |
| Planificación de políticas De RRHH   |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivos y estrategias</li> <li>• Planificación de las necesidades de personal</li> </ul>   |   | 1-5<br>6-8  | Inicial (1)         | 0% -25%<br>26% - 50%<br>51% - 75%<br>76% - 90%<br>91% - 100%      |         |
| Organización del trabajo y Su distribución   |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Descripción y análisis de puestos</li> <li>• Valorización de puestos</li> </ul>  |   | 9   |                     |   |         |
|  |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incorporación de servidores civiles</li> </ul>   |   | 10-11   | Avanzado (3)        |   |         |
|  |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formulación de inicio del vinculo</li> <li>• Socialización y orientación</li> </ul>  |   | 12  | Optimo (4)          |   |         |
|  |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Validación de hábiles técnicas, competencias y experiencias</li> </ul>   |   | 13  |                     |   |         |
|  |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Custodia de la información y documentación</li> </ul>  |   | 14  |                     |   |         |
|  |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asistencia y tiempo de permanencia</li> </ul>  |   | 15  | Mejora continua (5) |   |         |
|  |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de movimientos</li> </ul>  |   | 16<br>17  |                     |   |         |

|  |  |  |  |   |                         |  |  |
|--|--|--|--|---|-------------------------|--|--|
|  |  |  |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinación de responsabilidades</li> <li>• Finalización de vínculo</li> <li>• Rendimiento del servidor</li> </ul> | 18<br>19<br>20<br>21-22 |  |  |
|  |  |  | Gestión del del empleo                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de planillas</li> <li>• Pago de pensiones</li> <li>• Cierre de brechas identificadas</li> </ul>              | 23<br>24<br>25          |  |  |
|  |  |  | Gestión del rendimiento                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Concurso público méritos</li> <li>• Prevención y resolución de conflictos</li> </ul>                                 | 26<br>27-29             |  |  |
|  |  |  | Gestión de la compensación                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prevención de riesgos</li> <li>• Identificación y atención necesidades</li> </ul>                                    | 30-33<br>34-36          |  |  |
|  |  |  | Gestión del desarrollo y capacitación        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planes de acción y mejora</li> <li>• Técnicas de comunicación</li> </ul>   | 37-39<br>40             |  |  |
|  |  |  | Gestión de las relaciones humanas y sociales |   |                         |  |  |

| TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN  | POBLACIÓN Y MUESTRA  | TÉCNICAS E INSTRUMENTOS   | ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA E INFERENCIAL  |
|---|--|---|--|
| <p><b>TIPO:</b> Básica<br/>Correlacional causal</p> <p><b>DISEÑO:</b><br/>No experimental:<br/>transversal</p> <p><b>MÉTODO:</b><br/>Hipotético deductivo, con un Enfoque Cuantitativo.</p> | <p><b>POBLACIÓN:</b><br/>80 trabajadores</p> <p><b>MUESTREO:</b><br/>No probabilístico intencional</p> | <p><b>Variable independiente:</b> Control Interno</p> <p><b>Nombre:</b> Cuestionario de la evaluación de la estructura del sistema de control interno de la Contraloría General de la Republica<br/><b>Adaptado:</b> Marco Antonio Stein Zapata</p> <p><b>Variable dependiente:</b> Procesos de gestión y desarrollo humano<br/><b>Nombre:</b> Cuestionario de la evaluación del funcionamiento gestión y desarrollo humano<br/><b>Adaptado:</b> Marco Antonio Stein Zapata</p> | <p><b>DESCRIPTIVA:</b><br/>Tablas y figuras</p> <p><b>INFERENCIAL:</b><br/>Para determinar la correlación de las variables se aplicó regresión logística ordinal</p> |

## Anexo B: Instrumentos

### Questionario de Control Interno

#### I Componente: Ambiente de Control

|   | Elementos   | Inicial<br>(1) | Intermedio<br>(2) | Avanzado<br>(3) | Optimo<br>(4) | Mejora<br>Continua<br>(5) |
|---|---|----------------|-------------------|-----------------|---------------|---------------------------|
| <b>1. La Filosofía de la alta dirección</b> |   |                |                   |                 |               |                           |
| 1   | La Alta Dirección muestra interés de apoyar al establecimiento y mantenimiento del control interno en la entidad a través de políticas, documentos, reuniones, charlas y otros medios, con la finalidad de sensibilizar a todo el personal sobre el compromiso en la participación, supervisión y operación del Sistema de Control Interno - SCI. |                |                   |                 |               |                           |
| 2   | La Alta Dirección reconoce y promueve los aportes del personal que mejoran el desarrollo de las actividades laborales.  |                |                   |                 |               |                           |
| 3   | La Alta Dirección incentiva el desarrollo transparente de las actividades de la entidad.  |                |                   |                 |               |                           |
| 4   | Se toman decisiones frente a desviaciones de indicadores, variaciones frente a los resultados contables, dejándose evidencia mediante actas.  |                |                   |                 |               |                           |
| 5   | La Alta Dirección proporciona el apoyo logístico y de personal para un adecuado desarrollo de las labores de control.   |                |                   |                 |               |                           |
| 6   | La Alta Dirección demuestra una actitud positiva para implementar las recomendaciones del Órgano de Control Institucional - OCI.  |                |                   |                 |               |                           |
| 7   | La Alta Dirección ha elaborado, suscrito el Acta de Compromiso para la implementación del Sistema de Control Interno.   |                |                   |                 |               |                           |
| 8   | La Alta Dirección ha difundido el Acta de Compromiso para la  |                |                   |                 |               |                           |

|                                       | <b>Elementos</b>  | <b>Inicial<br/>(1)</b> | <b>Intermedio<br/>(2)</b> | <b>Avanzado<br/>(3)</b> | <b>Optimo<br/>(4)</b> | <b>Mejora<br/>Continua<br/>(5)</b> |
|---------------------------------------|---|------------------------|---------------------------|-------------------------|-----------------------|------------------------------------|
|                                       | implementación del Sistema de Control Interno en la entidad.  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 9                                     | La Alta Dirección ha designado de manera formal a los miembros del Comité de Control Interno.   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 10                                    | La Alta Dirección ha diseñado mecanismos (buzón de sugerencias, líneas de denuncias, entre otros) que motiven la participación de los trabajadores en el perfeccionamiento del control interno. |                        |                           |                         |                       |                                    |
| <b>2. Integridad y valores éticos</b> |   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 11                                    | Le entidad cuenta con un código de Ética. Debidamente aprobado, y difundido mediante talleres o reuniones.  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 12                                    | Se realizan charlas y/o reuniones con la finalidad de orientar su aplicación y puesta en práctica el Código de Ética en todos los niveles de la entidad   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 13                                    | La Administración de la entidad ha difundido la "Ley del Código de Ética de la Función Pública".  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 14                                    | Se comunican debidamente dentro de la entidad las acciones disciplinarias que se toman sobre violaciones éticas.  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 15                                    | La Alta Dirección, funcionarios y servidores demuestran un comportamiento ético, poniendo en práctica los lineamientos de conducta de la entidad.   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 16                                    | Se sanciona a los responsables de actos ilegales de acuerdo con las políticas definidas por la entidad.   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| <b>3. Administración estratégica</b>  |   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 17                                    | La Alta Dirección ha difundido y es de conocimiento general la visión, misión, metas y objetivos estratégicos de la entidad.  |                        |                           |                         |                       |                                    |

|                                     | <b>Elementos</b>   | <b>Inicial<br/>(1)</b> | <b>Intermedio<br/>(2)</b> | <b>Avanzado<br/>(3)</b> | <b>Optimo<br/>(4)</b> | <b>Mejora<br/>Continua<br/>(5)</b> |
|-------------------------------------|--|------------------------|---------------------------|-------------------------|-----------------------|------------------------------------|
| 18                                  | La Alta Dirección asegura que todos los órganos formulen, implementen y evalúen actividades concordantes con su plan operativo institucional.  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 19                                  | El plan estratégico, operativo y de contingencia se elabora, conservan y actualizan según procedimiento documentado.   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 20                                  | Todos los órganos evalúan periódicamente su plan operativo con el fin de conocer los resultados alcanzados y detectar posibles desvíos.  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 21                                  | La entidad ha formulado el análisis de la situación con participación de todos los órganos para definir su direccionamiento y desarrollo de los servicios.                             |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 22                                  | Los resultados de las mediciones efectuadas a los planes operativos en los últimos dos semestres están dentro de los niveles esperados.  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| <b>4. Estructura organizacional</b> |  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 23                                  | La estructura organizacional se ha desarrollado sobre la base de la misión, objetivos y actividades de la entidad y se ajusta a la realidad.   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 24                                  | El Manual de Organización y Funciones (MOF) refleja todas las actividades que se realizan en la entidad y está debidamente actualizado y delimitado.                                   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 25                                  | La entidad cuenta con un Reglamento de Organización y Funciones (ROF) debidamente actualizado.   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 26                                  | Todas las personas que laboran en la entidad ocupan una plaza prevista en el Presupuesto Analítico de Personal (PAP) y un cargo incluido en el Cuadro de Asignación de Personal (CAP). |                        |                           |                         |                       |                                    |

|  | <b>Elementos</b>   | <b>Inicial<br/>(1)</b> | <b>Intermedio<br/>(2)</b> | <b>Avanzado<br/>(3)</b> | <b>Optimo<br/>(4)</b> | <b>Mejora<br/>Continua<br/>(5)</b> |
|--|--|------------------------|---------------------------|-------------------------|-----------------------|------------------------------------|
| 27   | La Alta Dirección se asegura de que los trabajadores conozcan los documentos, normativos (MOF, ROF, CAP y demás manuales) que regulan las actividades de la entidad.                     |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 28   | Se ha elaborado el Manual de Procesos (MAPRO) con sus respectivos flujos de información  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| <b>5. Administración de los recursos humanos</b> |  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 29   | La entidad cuenta con mecanismos, políticas y procedimientos adecuados para la selección, inducción, formación, capacitación, compensación, bienestar social, y evaluación de personal.  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 30   | Se cuenta con un programa de inducción al personal que ingresa relacionados con el puesto al que ingresa y de los principios éticos.   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 31   | Todos los órganos cuentan con la cantidad de personal necesaria para el adecuado desarrollo sus actividades.   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 32   | La entidad elabora anualmente un plan de formación y capacitación del personal, con la participación de todas las áreas y se da cumplimiento al mismo.                                   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 33   | La escala remunerativa está en relación con el cargo, funciones y responsabilidades asignadas.   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| <b>6. Competencia profesional</b>                |  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 34   | Se han identificado las competencias necesarias para cada cargo previsto en el Cuadro de Asignación de Personal (CAP) y han sido plasmadas en un documento normativo (perfil del cargo). |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 35   | El personal que ocupa cada cargo de trabajo cuenta con las competencias establecidas en el perfil del cargo.   |                        |                           |                         |                       |                                    |



|   | <b>Elementos</b>  | <b>Inicial<br/>(1)</b> | <b>Intermedio<br/>(2)</b> | <b>Avanzado<br/>(3)</b> | <b>Optimo<br/>(4)</b> | <b>Mejora<br/>Continua<br/>(5)</b> |
|---|---|------------------------|---------------------------|-------------------------|-----------------------|------------------------------------|
| 36  | El titular, funcionarios y demás servidores son conocedores de la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento del control interno.     |                        |                           |                         |                       |                                    |
| <b>7. Asignación de autoridad y responsabilidad</b> |   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 37  | La autoridad y responsabilidad del personal están claramente definidas en los manuales, reglamentos u otros documentos normativos.                  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 38  | Estos documentos normativos son revisados periódicamente con el fin de ser actualizados o mejorados.  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 39  | Todo el personal conoce sus responsabilidades y actúa de acuerdo con los niveles de autoridad que le corresponden.                                  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| <b>8. Órgano de control institucional</b>           |   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 40  | El Órgano de Control Institucional evalúa los controles de los procesos vigentes e identifican oportunidades de mejora acorde a su plan de trabajo. |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 41  | Son de comprobada competencia e idoneidad profesional los miembros que conforman el equipo de trabajo del Órgano de Control Institucional - OCl.    |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 42  | El Órgano de Control Institucional - OCl evalúa periódicamente el sistema de control interno de la entidad  |                        |                           |                         |                       |                                    |

## II Componente: Evaluación de riesgos

|  | <b>Elementos</b> | <b>Inicial<br/>(1)</b> | <b>Intermedio<br/>(2)</b> | <b>Avanzado<br/>(3)</b> | <b>Optimo<br/>(4)</b> | <b>Mejora<br/>Continua<br/>(5)</b> |
|--|------------------|------------------------|---------------------------|-------------------------|-----------------------|------------------------------------|
| <b>9. Planeamiento de la administración de riesgos</b> |                  |                        |                           |                         |                       |                                    |

|                                      | <b>Elementos</b>   | <b>Inicial<br/>(1)</b> | <b>Intermedio<br/>(2)</b> | <b>Avanzado<br/>(3)</b> | <b>Optimo<br/>(4)</b> | <b>Mejora<br/>Continua<br/>(5)</b> |
|--------------------------------------|--|------------------------|---------------------------|-------------------------|-----------------------|------------------------------------|
| 43                                   | Se ha desarrollado un Plan de actividades de identificación, análisis o valoración, manejo o respuesta y monitoreo y documentación de los riesgos.         |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 44                                   | La Alta Dirección y las (Direcciones y Jefaturas) han establecido y difundido lineamientos y políticas para la administración de riesgos.                  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 45                                   | El planeamiento de la administración de riesgos es específico en algunas áreas, como en la asignación de responsabilidades y monitoreo de los mismos.      |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 46                                   | La entidad cuenta y ha puesto en práctica el Plan de Administración de Riesgos.  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| <b>10. Identificación de riesgos</b> |  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 47                                   | Están identificados los riesgos significativos por cada objetivo.  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 48                                   | Se han identificado los eventos negativos (riesgos) que pueden afectar el desarrollo de las actividades.   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 49                                   | Se ha participado en la identificación de los riesgos de las actividades de las diferentes unidades orgánicas o procesos.                                  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 50                                   | En la identificación de riesgos se ha tomado en consideración aspectos internos (dentro de la entidad) y externos (fuera de la entidad).                   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| <b>11. Valoración de riesgos</b>     |  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 51                                   | En el desarrollo de sus actividades se ha determinado y cuantificado la posibilidad de que ocurran los riesgos identificados (probabilidad de ocurrencia). |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 52                                   | En el desarrollo de sus actividades se ha cuantificado el efecto que pueden ocasionar los riesgos identificados (impacto).                                 |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 53                                   | Los riesgos, sus probabilidades de ocurrencia, impacto y cuantificación han sido registrados por escrito.  |                        |                           |                         |                       |                                    |

|            | <b>Elementos</b>   | <b>Inicial<br/>(1)</b> | <b>Intermedio<br/>(2)</b> | <b>Avanzado<br/>(3)</b> | <b>Optimo<br/>(4)</b> | <b>Mejora<br/>Continua<br/>(5)</b> |
|------------|--|------------------------|---------------------------|-------------------------|-----------------------|------------------------------------|
| <b>12.</b> | <b>Respuesta al riesgo</b>   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 54         | Se han establecido las acciones necesarias (controles) para afrontar los riesgos evaluados.                                |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 55         | Se han definido lineamientos para efectuar seguimiento periódico a los controles desarrollados con respecto a los riesgos. |                        |                           |                         |                       |                                    |

### III Componente: Actividades de control

|            | <b>Elementos</b>  | <b>Inicial<br/>(1)</b> | <b>Intermedio<br/>(2)</b> | <b>Avanzado<br/>(3)</b> | <b>Optimo<br/>(4)</b> | <b>Mejora<br/>Continua<br/>(5)</b> |
|------------|---|------------------------|---------------------------|-------------------------|-----------------------|------------------------------------|
| <b>13.</b> | <b>Procedimiento de Autorización y Aprobación*</b>  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 56         | Los procedimientos de autorización y aprobación para los procesos, actividades y tareas están claramente definidos en manuales o directivas y son realizados para todos los procesos y actividades. |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 57         | Los procedimientos de autorización y aprobación para los procesos, actividades y tareas han sido adecuadamente comunicados a los responsables.  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| <b>14.</b> | <b>Segregación de funciones*</b>  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 58         | Las actividades expuestas a riesgos de error o fraude han sido asignadas a diferentes personas o equipos de trabajo.  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 59         | Se efectúa rotación periódica del personal asignado en puestos susceptibles a riesgos de fraude.  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| <b>15.</b> | <b>Evaluación Costo-Beneficio*</b>  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 60         | El costo de los controles establecidos para sus actividades está de acuerdo a los resultados esperados (beneficios).  |                        |                           |                         |                       |                                    |

|   | <b>Elementos</b>   | <b>Inicial<br/>(1)</b> | <b>Intermedio<br/>(2)</b> | <b>Avanzado<br/>(3)</b> | <b>Optimo<br/>(4)</b> | <b>Mejora<br/>Continua<br/>(5)</b> |
|---|--|------------------------|---------------------------|-------------------------|-----------------------|------------------------------------|
| 61  | Se toma en cuenta que el costo de establecer un control no supere el beneficio que se puede obtener.   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| <b>16. Controles sobre el acceso a los recursos o archivos*</b> |  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 62  | Se han establecido políticas y procedimientos documentados que se siguen para la utilización y protección de los recursos o archivos.        |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 63  | El acceso a los recursos o archivos queda evidenciado en documentos tales como recibos, actas entre otros.                                   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 64  | Periódicamente se comparan los recursos asignados con los registros de la entidad (por ejemplo arqueos, inventarios u otros).                |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 65  | Se ha identificado los activos expuestos a riesgos como robo o uso no autorizado, y se han establecido medidas de seguridad para los mismos. |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 66  | Los documentos internos que genera y reciben las unidades orgánicas están debidamente numerados y protegidos.                                |                        |                           |                         |                       |                                    |
| <b>17. Verificaciones y conciliaciones*</b>                     |  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 67  | Las unidades orgánicas periódicamente llevan a cabo verificaciones sobre la ejecución de los procesos, actividades y tareas.                 |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 68  | Periódicamente se comparan los resultados con los registros de los procesos, actividades y tareas utilizando para ello distintas fuentes.    |                        |                           |                         |                       |                                    |
| <b>18. Evaluación de desempeño *</b>                            |  |                        |                           |                         |                       |                                    |

|   | <b>Elementos</b>   | <b>Inicial<br/>(1)</b> | <b>Intermedio<br/>(2)</b> | <b>Avanzado<br/>(3)</b> | <b>Optimo<br/>(4)</b> | <b>Mejora<br/>Continua<br/>(5)</b> |
|---|--|------------------------|---------------------------|-------------------------|-----------------------|------------------------------------|
| 69  | La entidad cuenta con indicadores de desempeño para los procesos, actividades y tareas.  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 70  | La evaluación de desempeño se hace con base en los planes organizacionales, disposiciones normativas vigentes.                                       |                        |                           |                         |                       |                                    |
| <b>19. Rendición de cuentas</b>                             |  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 71  | La entidad cuenta con procedimientos y lineamientos internos que se siguen para la rendición de cuentas.   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 72  | La Dirección General de Administración o quien haga sus veces, exige periódicamente la presentación de declaraciones juradas a su personal.          |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 73  | Conoce sus responsabilidades con respecto de las rendiciones de cuenta.  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| <b>20. Documentación de procesos, actividades y tareas.</b> |  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 74  | El personal conoce qué procesos involucran a su unidad orgánica y qué rol le corresponde en los mismos.  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 75  | Los procesos, actividades y tareas del Tribunal Constitucional se encuentran definidos, establecidos y documentados al igual que sus modificaciones. |                        |                           |                         |                       |                                    |
| <b>21. Revisión de procesos, actividades y tareas*</b>      |  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 76  | Se revisan periódicamente con el fin de que se estén desarrollando de acuerdo a lo establecido en la normativa vigente.                              |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 77  | Se implementan las mejoras propuestas y en caso de detectarse deficiencias se efectúan las correcciones necesarias.                                  |                        |                           |                         |                       |                                    |

|    | <b>Elementos</b>  | <b>Inicial<br/>(1)</b> | <b>Intermedio<br/>(2)</b> | <b>Avanzado<br/>(3)</b> | <b>Optimo<br/>(4)</b> | <b>Mejora<br/>Continua<br/>(5)</b> |
|----|---|------------------------|---------------------------|-------------------------|-----------------------|------------------------------------|
|    | <b>22. Controles para las tecnologías de Información y comunicaciones.</b>  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 78 | Se cuenta con políticas y procedimientos escritos para la administración de los sistemas de información.  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 79 | Es restringido el acceso a la sala de cómputo, procesamiento de datos, a las redes instaladas, así como al respaldo de la información (backup).   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 80 | Los sistemas de información cuentan con controles y sistemas que evitan el acceso no autorizado a la información.   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 81 | La entidad cuenta con un Plan Operativo Informático.  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 82 | La Oficina de Tecnologías de la Información cuenta con un Plan de Contingencias.  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 83 | Se han definido los controles de acceso general (seguridad Física y Lógica de los equipos centrales).   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 84 | Se han creado perfiles de usuario de acuerdo con las funciones de los empleados, creación de usuarios con accesos propios (contraseñas) y relación de cada usuario con el perfil correspondiente. |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 85 | Los programas informáticos (software) de la entidad cuentan con licencias y autorizaciones de uso.  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 86 | La entidad cuenta con un adecuado servicio de soporte técnico para las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC).  |                        |                           |                         |                       |                                    |

|    | <b>Elementos</b>   | <b>Inicial<br/>(1)</b> | <b>Intermedio<br/>(2)</b> | <b>Avanzado<br/>(3)</b> | <b>Optimo<br/>(4)</b> | <b>Mejora<br/>Continua<br/>(5)</b> |
|----|--|------------------------|---------------------------|-------------------------|-----------------------|------------------------------------|
| 87 | Ingresados a desarrollo así como de las modificaciones de los existentes en carpetas documentadas.   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 88 | La entidad ha definido políticas sobre el cambio frecuente de contraseñas, sobre su uso y cuando el personal se desvincule de las funciones. |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 89 | La entidad ha establecido controles para la adquisición paquetes software.   |                        |                           |                         |                       |                                    |

#### IV Componente: Información y comunicación

|    | <b>Elementos</b>   | <b>Inicial<br/>(1)</b> | <b>Intermedio<br/>(2)</b> | <b>Avanzado<br/>(3)</b> | <b>Optimo<br/>(4)</b> | <b>Mejora<br/>Continua<br/>(5)</b> |
|----|--|------------------------|---------------------------|-------------------------|-----------------------|------------------------------------|
|    | <b>23. Funciones y características de la información</b>   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 90 | La información Gerencial es seleccionada, analizada, evaluada y sintetizada para la toma de decisiones.  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 91 | Se han definido niveles para el acceso del personal al sistema de información.   |                        |                           |                         |                       |                                    |
|    | <b>24. Información y responsabilidad</b>   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 92 | El titular y funcionarios identifican las necesidades de información de todos los procesos y han implementado los controles necesarios en las áreas respectivas. |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 93 | Se cuenta con políticas y procedimientos que garantizan el adecuado suministro de información para el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades.         |                        |                           |                         |                       |                                    |

|     | <b>Elementos</b>  | <b>Inicial<br/>(1)</b> | <b>Intermedio<br/>(2)</b> | <b>Avanzado<br/>(3)</b> | <b>Optimo<br/>(4)</b> | <b>Mejora<br/>Continua<br/>(5)</b> |
|-----|---|------------------------|---------------------------|-------------------------|-----------------------|------------------------------------|
|     | <b>25. Calidad y suficiencia de la información</b>  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 94  | La información interna y externa que maneja la entidad es útil, oportuna y confiable en el desarrollo de sus actividades.   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 95  | Se han diseñado, evaluado e implementado mecanismos para asegurar la calidad y suficiencia de la información.   |                        |                           |                         |                       |                                    |
|     | <b>26. Sistemas de información</b>  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 96  | La entidad está integrada a un solo sistema de información y se ajusta a las necesidades de sus actividades.  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 97  | Periódicamente se solicita a los usuarios opinión sobre el sistema de información registrándose los reclamos e inquietudes para priorizar las mejoras.  |                        |                           |                         |                       |                                    |
|     | <b>27. Flexibilidad al cambio</b>   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 98  | Se revisan periódicamente los sistemas de información y de ser necesario se rediseñan para asegurar su adecuado funcionamiento.   |                        |                           |                         |                       |                                    |
|     | <b>28. Archivo institucional</b>  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 99  | La entidad cuenta con una unidad orgánica que se encarga de administrar la documentación e información generada por la entidad.   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 100 | La administración de los documentos e información se realiza de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos para la preservación y su conservación (archivos electrónicos, magnéticos y físicos). |                        |                           |                         |                       |                                    |



|                                    | <b>Elementos</b>   | <b>Inicial<br/>(1)</b> | <b>Intermedio<br/>(2)</b> | <b>Avanzado<br/>(3)</b> | <b>Optimo<br/>(4)</b> | <b>Mejora<br/>Continua<br/>(5)</b> |
|------------------------------------|--|------------------------|---------------------------|-------------------------|-----------------------|------------------------------------|
| 101                                | Los ambientes utilizados por el archivo institucional cuenta con una ubicación y acondicionamiento apropiado.  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| <b>29. Comunicación interna</b>    |  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 102                                | La entidad ha elaborado y difundido documentos que orienten la comunicación interna.   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 103                                | La administración mantiene actualizado a la Dirección respecto al desempeño, desarrollo, riesgos, principales iniciativas y cualquier otro evento resultante.                                |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 104                                | La entidad cuenta con mecanismos y procedimientos para la denuncia de actos indebidos por parte del personal.  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| <b>30. Comunicación externa</b>    |  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 105                                | La entidad cuenta con mecanismos y procedimientos adecuados para informar hacia el exterior sobre su gestión institucional.  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 106                                | El portal de transparencia de la entidad se encuentra adecuadamente actualizado.   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 107                                | La entidad cuenta con mecanismos y procedimientos para asegurar la adecuada atención de los requerimientos externos de información (Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública). |                        |                           |                         |                       |                                    |
| <b>31. Canales de comunicación</b> |  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 108                                | Se ha implementado alguna política que estandarice una comunicación interna y externa, considerándose diversos tipos de comunicación: memorando,   |                        |                           |                         |                       |                                    |

|     | <b>Elementos</b>  | <b>Inicial<br/>(1)</b> | <b>Intermedio<br/>(2)</b> | <b>Avanzado<br/>(3)</b> | <b>Optimo<br/>(4)</b> | <b>Mejora<br/>Continua<br/>(5)</b> |
|-----|---|------------------------|---------------------------|-------------------------|-----------------------|------------------------------------|
|     | paneles informativos, boletines, revistas.  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 109 | Estos canales de comunicación permiten que la información fluya de manera clara, ordenada y oportuna. |                        |                           |                         |                       |                                    |

### V Componente: Supervisión

|  | <b>Elementos</b>  | <b>Inicial<br/>(1)</b> | <b>Intermedio<br/>(2)</b> | <b>Avanzado<br/>(3)</b> | <b>Optimo<br/>(4)</b> | <b>Mejora<br/>Continua<br/>(5)</b> |
|--|---|------------------------|---------------------------|-------------------------|-----------------------|------------------------------------|
| <b>32. Actividades de prevención y monitoreo</b> |   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 110  | En el desarrollo de sus labores, se realizan acciones de supervisión para conocer oportunamente si éstas se efectúan de acuerdo con lo establecido, quedando evidencia de ello.           |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 111  | Las unidades orgánicas realizan acciones para conocer oportunamente si los procesos en los que interviene se desarrollan de acuerdo con los procedimientos establecidos (monitoreo).      |                        |                           |                         |                       |                                    |
| <b>33. Seguimiento de resultados</b>             |   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 112  | Las deficiencias y los problemas detectados en el monitoreo se registran y comunican con prontitud a los responsables con el fin de que tomen las acciones necesarias para su corrección. |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 113  | Cuando se descubre oportunidades de mejora, se disponen medidas para desarrollarlas.  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 114  | Se realiza el seguimiento a la implementación de las mejoras propuestas a las deficiencias detectadas por el Órgano de Control Institucional - OCI.                                       |                        |                           |                         |                       |                                    |
| <b>34. Compromiso de mejoramiento</b>            |   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 115  | La entidad efectúa periódicamente autoevaluaciones que le permite proponer  |                        |                           |                         |                       |                                    |

|     | Elementos   | Inicial (1) | Intermedio (2) | Avanzado (3) | Optimo (4) | Mejora Continua (5) |
|-----|---|-------------|----------------|--------------|------------|---------------------|
|     | planes de mejora que son ejecutados posteriormente.   |             |                |              |            |                     |
| 116 | Se implementan las recomendaciones producto de las autoevaluaciones realizadas.   |             |                |              |            |                     |
| 117 | Se implementan las recomendaciones que formulan los Órganos de control, las mismas que constituyen compromisos de mejoramiento. |             |                |              |            |                     |

### Cuestionario de Gestión y Desarrollo Humano

|   | Elementos  | Inicial (1) | Intermedio (2) | Avanzado (3) | Optimo (4) | Mejora Continua (5) |
|---|--|-------------|----------------|--------------|------------|---------------------|
| <b>PLANIFICACIÓN DE POLITICAS DE RECURSOS HUMANOS</b>   |  |             |                |              |            |                     |
| <b>1.- Objetivos y estrategias</b>                      |  |             |                |              |            |                     |
| 1   | ¿Se cuenta con políticas y procedimientos internos de recursos humanos?                  |             |                |              |            |                     |
| 2   | ¿Se cuenta con un Plan de Gestión de Personas (plan de trabajo)?                         |             |                |              |            |                     |
| 3   | ¿Se cuenta con un reglamento interno de servidores civiles?                              |             |                |              |            |                     |
| 4   | ¿Se tiene presupuesto anual de recursos humanos?   |             |                |              |            |                     |
| 5   | ¿Se tiene cuadro de indicadores de gestión de la oficina de gestión y desarrollo humano? |             |                |              |            |                     |
| <b>2.- Planificación de las necesidades de personal</b> |  |             |                |              |            |                     |
| 6   | ¿Tiene informe de análisis de necesidad de personal?                                     |             |                |              |            |                     |
| 7   | ¿Se cuenta con mapeo de puestos?   |             |                |              |            |                     |
| 8   | ¿Tiene dotación y se realiza formulación del cuadro de puestos?                          |             |                |              |            |                     |
| <b>ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO Y SU DISTRIBUCIÓN</b>       |  |             |                |              |            |                     |

|  | Elementos  | Inicial<br>(1) | Intermedio<br>(2) | Avanzado<br>(3) | Optimo<br>(4) | Mejora<br>Continua<br>(5) |
|--|--|----------------|-------------------|-----------------|---------------|---------------------------|
| <b>3.- Descripción y análisis de puestos</b>                           |  |                |                   |                 |               |                           |
| 9  | ¿Se cuenta con manual de perfiles de puestos (MPP) y perfiles de puestos?  |                |                   |                 |               |                           |
| <b>4.- Valorización de puestos</b>                                     |  |                |                   |                 |               |                           |
| 10   | ¿Se elabora la matriz de valorización de puestos?  |                |                   |                 |               |                           |
| 11   | ¿Se cuenta con administración del cuadro de puestos de la entidad (CPE)?   |                |                   |                 |               |                           |
| <b>GESTIÓN Y EMPLEO</b>  |  |                |                   |                 |               |                           |
| <b>5.- Incorporación de servidores civiles</b>                         |  |                |                   |                 |               |                           |
| 12   | ¿Se elabora bases de concurso de selección? ¿Avisos de convocatoria? ¿Relación de candidatos según etapa de selección que llegan a la entrevista final? ¿Actas finales de comité de selección. |                |                   |                 |               |                           |
| <b>6.- Formalización de inicio del vínculo</b>                         |  |                |                   |                 |               |                           |
| 13   | ¿Se formaliza el inicio del vínculo con la emisión de la resolución administrativa o con suscripción de contrato?  |                |                   |                 |               |                           |
| <b>7.- Socialización y orientación</b>                                 |  |                |                   |                 |               |                           |
| 14   | ¿Se elabora planes de inducción y registro de inducciones?   |                |                   |                 |               |                           |
| <b>8.- Validación de hábiles técnicas, competencias y experiencias</b> |  |                |                   |                 |               |                           |
| 15   | ¿Se elabora formatos y reportes de evaluación de período de prueba y actas de retroalimentación?   |                |                   |                 |               |                           |
| <b>9.- Custodia de la información y documentación</b>                  |  |                |                   |                 |               |                           |
| 16   | ¿Existe administración y custodia de legajos de  |                |                   |                 |               |                           |

|  | <b>Elementos</b>   | <b>Inicial<br/>(1)</b> | <b>Intermedio<br/>(2)</b> | <b>Avanzado<br/>(3)</b> | <b>Optimo<br/>(4)</b> | <b>Mejora<br/>Continua<br/>(5)</b> |
|--|--|------------------------|---------------------------|-------------------------|-----------------------|------------------------------------|
|  | servidores civiles, digital o físico?  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| <b>10.- Asistencia y tiempo de permanencia</b> |  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 17   | ¿Se elabora de reportes de asistencia? ¿Rol de vacaciones?<br>¿Registro de licencias y permisos?   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| <b>11.- Gestión de movimientos</b>             |  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 18   | ¿Existe registro de desplazamientos de servidores?<br>¿Rotación, destaque, designación, encargo de funciones y comisiones de servicios?  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| <b>12.- Determinación de responsabilidades</b> |  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 19   | ¿Se elaboran informes y resoluciones por determinación de responsabilidades?   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| <b>13.- Finalización de vínculos</b>           |  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 20   | ¿Se elaboran formato y registro de entregas de cargo?<br>¿Resoluciones de desvinculación, encuestas de salida?   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| <b>GESTIÓN DEL RENDIMIENTO</b>                 |  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| <b>14.- Rendimiento del servidor</b>           |  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 21   | ¿Se cuenta con plan anual de evaluación (comunicación del proceso en el Tribunal Constitucional, capacitación a evaluadores? ¿Herramientas y metodologías de evaluación ajustadas al Tribunal Constitucional de acuerdo a las disposiciones de SERVIR? |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 22   | ¿Cuentan con registro de calificaciones, matriz de monitoreo, plan de mejora de acuerdo a los resultados obtenidos?  |                        |                           |                         |                       |                                    |

|   | Elementos   | Inicial<br>(1) | Intermedio<br>(2) | Avanzado<br>(3) | Optimo<br>(4) | Mejora<br>Continua<br>(5) |
|---|---|----------------|-------------------|-----------------|---------------|---------------------------|
| <b>GESTIÓN DE LA COMPENSACIÓN</b>                   |   |                |                   |                 |               |                           |
| <b>15.- Gestión de las planillas</b>                |   |                |                   |                 |               |                           |
| 23  | ¿Existe un adecuado reporte de planillas? ¿Resoluciones de beneficios sociales? ¿Boletas de pago? ¿Reporte de compensaciones no económicas? |                |                   |                 |               |                           |
| <b>16.- Pago de las pensiones</b>                   |   |                |                   |                 |               |                           |
| 24  | ¿Existe registro de pensiones? ¿Resoluciones de otorgamiento de pensiones? ¿Boletas de pensiones?   |                |                   |                 |               |                           |
| <b>GESTIÓN DEL DESARROLLO Y CAPACITACIÓN</b>        |   |                |                   |                 |               |                           |
| <b>17.- Cierre de brechas identificadas</b>         |   |                |                   |                 |               |                           |
| 25  | ¿Existe plan de línea de carrera? ¿Planificación de la formación laboral y profesional?   |                |                   |                 |               |                           |
| <b>18.- Concurso público de méritos</b>             |   |                |                   |                 |               |                           |
| 26  | ¿Existe diagnóstico de potencial de desarrollo? ¿A través de concursos públicos de méritos?   |                |                   |                 |               |                           |
| <b>GESTIÓN DE LAS RELACIONES HUMANAS Y SOCIALES</b> |   |                |                   |                 |               |                           |
| <b>19.- Prevención y resolución de conflictos</b>   |   |                |                   |                 |               |                           |
| 27  | ¿Existe registro de sindicato?  |                |                   |                 |               |                           |
| 28  | ¿Se registran las resoluciones de asuntos laborales individuales y colectivos?  |                |                   |                 |               |                           |
| 29  | ¿Se registran los pliegos de reclamos y de convenios colectivos?  |                |                   |                 |               |                           |
| <b>20.- Prevención de riesgos</b>                   |   |                |                   |                 |               |                           |
| 30  | ¿Existe un plan y programas de seguridad y salud en el trabajo?   |                |                   |                 |               |                           |

|  | <b>Elementos</b>  | <b>Inicial<br/>(1)</b> | <b>Intermedio<br/>(2)</b> | <b>Avanzado<br/>(3)</b> | <b>Optimo<br/>(4)</b> | <b>Mejora<br/>Continua<br/>(5)</b> |
|--|---|------------------------|---------------------------|-------------------------|-----------------------|------------------------------------|
| 31   | ¿Existe un plan de capacitaciones en seguridad y salud en el trabajo - SST?                                 |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 32   | ¿Se registran los accidentes por seguridad y salud en el trabajo?   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 33   | ¿Existe un diagnóstico de SST (identificación de peligros y evaluación de riesgos – IPER)                   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| <b>21.- Identificación y atención de necesidades</b> |   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 34   | ¿Existe un plan de bienestar social?  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 35   | ¿El Tribunal Constitucional ha suscrito convenios con instituciones para dar facilidades al servidor civil? |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 36   | ¿Se realiza evaluación de satisfacción de las actividades sociales?   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| <b>22.- Planes de acción de mejora</b>               |   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 37   | ¿Se ha realizado un diagnóstico de cultura organizacional?  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 38   | ¿Se ha realizado una medición de clima organizacional?  |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 39   | ¿Existe planes de acción de mejora del clima y cultura organizacional?                                      |                        |                           |                         |                       |                                    |
| <b>23.- Técnicas de comunicación</b>                 |   |                        |                           |                         |                       |                                    |
| 40   | ¿Existe un plan de comunicación interna (incluye implementación de técnicas de comunicación institucional)? |                        |                           |                         |                       |                                    |
|  |   |                        |                           |                         |                       |                                    |

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: El Control Interno

| Nº | DIMENSIONES / ítems   | Pertinencia <sup>1</sup> |           | Relevancia <sup>2</sup> |           | Claridad <sup>3</sup> |           | Sugerencias |
|----|---|--------------------------|-----------|-------------------------|-----------|-----------------------|-----------|-------------|
|    |   | Si                       | No        | Si                      | No        | Si                    | No        |             |
|    | <b>AMBIENTE DE CONTROL</b>  |                          |           |                         |           |                       |           |             |
|    | <b>1. La Filosofía de la alta dirección</b>   | <b>Si</b>                | <b>No</b> | <b>Si</b>               | <b>No</b> | <b>Si</b>             | <b>No</b> |             |
| 1  | La Alta Dirección muestra interés de apoyar al establecimiento y mantenimiento del control interno a través de políticas, documentos, reuniones, charlas y otros medios, con la finalidad de sensibilizar a todo el personal sobre el compromiso en la participación, supervisión y operación del Sistema de Control Interno - SCI. |                          |           |                         |           |                       |           |             |
| 2  | La Alta Dirección reconoce y promueve los aportes del personal que mejoran el desarrollo de las actividades laborales.  |                          |           |                         |           |                       |           |             |
| 3  | La Alta Dirección incentiva el desarrollo transparente de las actividades de la entidad.  |                          |           |                         |           |                       |           |             |
| 4  | Se toman decisiones frente a desviaciones de indicadores, variaciones frente a los resultados contables, dejándose evidencia mediante actas.  |                          |           |                         |           |                       |           |             |
| 5  | La Alta Dirección proporciona el apoyo logístico y de personal para un adecuado desarrollo de las labores de control.   |                          |           |                         |           |                       |           |             |
| 6  | La Alta Dirección demuestra una actitud positiva para implementar las recomendaciones del Órgano de Control Institucional - OCI.  |                          |           |                         |           |                       |           |             |
| 7  | La Alta Dirección ha elaborado, suscrito el Acta de Compromiso para la implementación del Sistema de Control Interno.   |                          |           |                         |           |                       |           |             |
| 8  | La Alta Dirección ha difundido el Acta de Compromiso para la implementación del Sistema de Control Interno.   |                          |           |                         |           |                       |           |             |
| 9  | La Alta Dirección ha designado de manera formal a los miembros del Comité de Control Interno.   |                          |           |                         |           |                       |           |             |



|    |   |           |           |           |           |           |           |  |
|----|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--|
| 10 | La Alta Dirección ha diseñado mecanismos (buzón de sugerencias, líneas de denuncias, entre otros) que motiven la participación de los trabajadores en el perfeccionamiento del control interno. |           |           |           |           |           |           |  |
|    | <b>2. Integridad y valores éticos</b>   | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 11 | La Entidad cuenta con un código de Ética. Debidamente aprobado, y difundido mediante talleres o reuniones.  |           |           |           |           |           |           |  |
| 12 | Se realizan charlas y/o reuniones con la finalidad de orientar su aplicación y puesta en práctica el Código de Ética en todos los niveles de la entidad.  |           |           |           |           |           |           |  |
| 13 | La Administración ha difundido la "Ley del Código de Ética de la Función Pública".  |           |           |           |           |           |           |  |
| 14 | Se comunican debidamente dentro de la entidad las acciones disciplinarias que se toman sobre violaciones éticas.  |           |           |           |           |           |           |  |
| 15 | La Alta Dirección, funcionarios y servidores demuestran un comportamiento ético, poniendo en práctica los lineamientos de conducta de la entidad.   |           |           |           |           |           |           |  |
| 16 | Se sanciona a los responsables de actos ilegales de acuerdo con las políticas definidas por la entidad.   |           |           |           |           |           |           |  |
|    | <b>3. Administración estratégica</b>  | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 17 | La Alta Dirección ha difundido y es de conocimiento general la visión, misión, metas y objetivos estratégicos de la entidad.  |           |           |           |           |           |           |  |
| 18 | La Alta Dirección asegura que todos los órganos formulen, implementen y evalúen actividades concordantes con su plan operativo institucional.   |           |           |           |           |           |           |  |
| 19 | El plan estratégico, operativo y de contingencia se elabora, conservan y actualizan según procedimiento documentado.  |           |           |           |           |           |           |  |
| 20 | Todos los órganos evalúan periódicamente su plan operativo con el fin de conocer los resultados alcanzados y detectar posibles desvíos.   |           |           |           |           |           |           |  |

|    |   |           |           |           |           |           |           |  |
|----|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--|
| 21 | Le entidad ha formulado el análisis de la situación con participación de todos los órganos para definir su direccionamiento y desarrollo de los servicios.                              |           |           |           |           |           |           |  |
| 22 | Los resultados de las mediciones efectuadas a los planes operativos en los últimos dos semestres están dentro de los niveles esperados.   |           |           |           |           |           |           |  |
|    | <b>4. Estructura organizacional</b>   | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 23 | La estructura organizacional se ha desarrollado sobre la base de la misión, objetivos y actividades de la entidad y se ajusta a la realidad.  |           |           |           |           |           |           |  |
| 24 | El Manual de Organización y Funciones (MOF) refleja todas las actividades que se realizan en la entidad y está debidamente actualizado y delimitado.                                    |           |           |           |           |           |           |  |
| 25 | La entidad cuenta con un Reglamento de Organización y Funciones (ROF) debidamente actualizado.  |           |           |           |           |           |           |  |
| 26 | Todas las personas que laboran en la entidad ocupan una plaza prevista en el Presupuesto Analítico de Personal (PAP) y un cargo incluido en el Cuadro de Asignación de Personal (CAP).  |           |           |           |           |           |           |  |
| 27 | La Alta Dirección se asegura de que los trabajadores conozcan los documentos, normativos (MOF, ROF, CAP y demás manuales) que regulan las actividades de la entidad.                    |           |           |           |           |           |           |  |
| 28 | Se ha elaborado el Manual de Procesos (MAPRO) con sus respectivos flujos de información   |           |           |           |           |           |           |  |
|    | <b>5. Administración de los recursos humanos</b>  |           |           |           |           |           |           |  |
| 29 | La entidad cuenta con mecanismos, políticas y procedimientos adecuados para la selección, inducción, formación, capacitación, compensación, bienestar social, y evaluación de personal. |           |           |           |           |           |           |  |
| 30 | Se cuenta con un programa de inducción al personal que ingresa relacionados con el puesto al que ingresa y de los principios éticos.  |           |           |           |           |           |           |  |

|    |  |           |           |           |           |           |           |  |
|----|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--|
| 31 | Todos los órganos de la entidad cuentan con la cantidad de personal necesaria para el adecuado desarrollo de sus actividades.  |           |           |           |           |           |           |  |
| 32 | La entidad elabora anualmente un plan de formación y capacitación del personal, con la participación de todas las áreas y se da cumplimiento al mismo.                                   |           |           |           |           |           |           |  |
| 33 | La escala remunerativa está en relación con el cargo, funciones y responsabilidades asignadas.   |           |           |           |           |           |           |  |
|    | <b>6. Competencia profesional</b>  | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 34 | Se han identificado las competencias necesarias para cada cargo previsto en el Cuadro de Asignación de Personal (CAP) y han sido plasmadas en un documento normativo (perfil del cargo). |           |           |           |           |           |           |  |
| 35 | El personal que ocupa cada cargo de trabajo cuenta con las competencias establecidas en el perfil del cargo.   |           |           |           |           |           |           |  |
| 36 | El titular, funcionarios y demás servidores son conocedores de la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento del control interno.  |           |           |           |           |           |           |  |
|    | <b>7. Asignación de autoridad y responsabilidad</b>  | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 37 | La autoridad y responsabilidad del personal están claramente definidas en los manuales, reglamentos u otros documentos normativos.   |           |           |           |           |           |           |  |
| 38 | Estos documentos normativos son revisados periódicamente con el fin de ser actualizados o mejorados.   |           |           |           |           |           |           |  |
| 39 | Todo el personal conoce sus responsabilidades y actúa de acuerdo con los niveles de autoridad que le corresponden.   |           |           |           |           |           |           |  |
|    | <b>8. Órgano de control institucional</b>  | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 40 | El Órgano de Control Institucional evalúa los controles de los procesos vigentes e identifican oportunidades de mejora acorde a su plan de trabajo.                                      |           |           |           |           |           |           |  |

|    |   |           |           |           |           |           |           |  |
|----|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--|
| 41 | Son de comprobada competencia e idoneidad profesional los miembros que conforman el equipo de trabajo del Órgano de Control Institucional – OCI.      |           |           |           |           |           |           |  |
| 42 | El Órgano de Control Institucional – OCI evalúa periódicamente el sistema de control interno de la entidad.   |           |           |           |           |           |           |  |
|    | <b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>  |           |           |           |           |           |           |  |
|    | <b>9. Planeamiento de la administración de riesgos</b>  | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 43 | Se ha desarrollado un Plan de actividades de identificación, análisis o valoración, manejo o respuesta y monitoreo y documentación de los riesgos.    |           |           |           |           |           |           |  |
| 44 | La Alta Dirección y las (Direcciones y Jefaturas) han establecido y difundido lineamientos y políticas para la administración de riesgos.             |           |           |           |           |           |           |  |
| 45 | El planeamiento de la administración de riesgos es específico en algunas áreas, como en la asignación de responsabilidades y monitoreo de los mismos. |           |           |           |           |           |           |  |
| 46 | La entidad cuenta y ha puesto en práctica el Plan de Administración de Riesgos.   |           |           |           |           |           |           |  |
|    | <b>10. Identificación de riesgos</b>  | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 47 | Están identificados los riesgos significativos por cada objetivo.   |           |           |           |           |           |           |  |
| 48 | Se han identificado los eventos negativos (riesgos) que pueden afectar el desarrollo de las actividades.  |           |           |           |           |           |           |  |
| 49 | Se ha participado en la identificación de los riesgos de las actividades de las diferentes unidades orgánicas o procesos.                             |           |           |           |           |           |           |  |
| 50 | En la identificación de riesgos se ha tomado en consideración aspectos internos (dentro de la entidad) y externos (fuera de la entidad).              |           |           |           |           |           |           |  |
|    | <b>11. Valoración de riesgos</b>  | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |

|    |   |           |           |           |           |           |           |  |
|----|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--|
| 51 | En el desarrollo de sus actividades se ha determinado y cuantificado la posibilidad de que ocurran los riesgos identificados (probabilidad de ocurrencia).  |           |           |           |           |           |           |  |
| 52 | En el desarrollo de sus actividades se ha cuantificado el efecto que pueden ocasionar los riesgos identificados (impacto).  |           |           |           |           |           |           |  |
| 53 | Los riesgos, sus probabilidades de ocurrencia, impacto y cuantificación han sido registrados por escrito.   |           |           |           |           |           |           |  |
|    | <b>12. Respuesta al riesgo</b>  | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 54 | Se han establecido las acciones necesarias (controles) para afrontar los riesgos evaluados.   |           |           |           |           |           |           |  |
| 55 | Se han definido lineamientos para efectuar seguimiento periódico a los controles desarrollados con respecto a los riesgos.  |           |           |           |           |           |           |  |
|    | <b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>   | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
|    | <b>13. Procedimiento de Autorización y Aprobación*</b>  |           |           |           |           |           |           |  |
| 56 | Los procedimientos de autorización y aprobación para los procesos, actividades y tareas están claramente definidos en manuales o directivas y son realizados para todos los procesos y actividades. |           |           |           |           |           |           |  |
| 57 | Los procedimientos de autorización y aprobación para los procesos, actividades y tareas han sido adecuadamente comunicados a los responsables.  |           |           |           |           |           |           |  |
|    | <b>14. Segregación de funciones*</b>  | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 58 | Las actividades expuestas a riesgos de error o fraude han sido asignadas a diferentes personas o equipos de trabajo.  |           |           |           |           |           |           |  |
| 59 | Se efectúa rotación periódica del personal asignado en puestos susceptibles a riesgos de fraude.  |           |           |           |           |           |           |  |
|    | <b>15. Evaluación Costo-Beneficio*</b>  | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |

|    |  |           |           |           |           |           |           |  |
|----|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--|
| 60 | El costo de los controles establecidos para sus actividades está de acuerdo a los resultados esperados (beneficios).                         |           |           |           |           |           |           |  |
| 61 | Se toma en cuenta que el costo de establecer un control no supere el beneficio que se puede obtener.   |           |           |           |           |           |           |  |
|    | <b>16. Controles sobre el acceso a los recursos o archivos*</b>  | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 62 | Se han establecido políticas y procedimientos documentados que se siguen para la utilización y protección de los recursos o archivos.        |           |           |           |           |           |           |  |
| 63 | El acceso a los recursos o archivos queda evidenciado en documentos tales como recibos, actas entre otros.                                   |           |           |           |           |           |           |  |
| 64 | Periódicamente se comparan los recursos asignados con los registros de la entidad (por ejemplo arqueos, inventarios u otros).                |           |           |           |           |           |           |  |
| 65 | Se ha identificado los activos expuestos a riesgos como robo o uso no autorizado, y se han establecido medidas de seguridad para los mismos. |           |           |           |           |           |           |  |
| 66 | Los documentos internos que genera y reciben las unidades orgánicas están debidamente numerados y protegidos.                                |           |           |           |           |           |           |  |
|    | <b>17. Verificaciones y conciliaciones*</b>  | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 67 | Las unidades orgánicas periódicamente llevan a cabo verificaciones sobre la ejecución de los procesos, actividades y tareas.                 |           |           |           |           |           |           |  |
| 68 | Periódicamente se comparan los resultados con los registros de los procesos, actividades y tareas utilizando para ello distintas fuentes.    |           |           |           |           |           |           |  |
|    | <b>18. Evaluación de desempeño *</b>   | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 69 | La entidad cuenta con indicadores de desempeño para los procesos, actividades y tareas.  |           |           |           |           |           |           |  |
| 70 | La evaluación de desempeño se hace con base en los planes organizacionales, disposiciones normativas vigentes.                               |           |           |           |           |           |           |  |

|    | <b>19. Rendición de cuentas</b>   | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
|----|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--|
| 71 | La entidad cuenta con procedimientos y lineamientos internos que se siguen para la rendición de cuentas.  |           |           |           |           |           |           |  |
| 72 | La Dirección General de Administración o quien haga sus veces, exige periódicamente la presentación de declaraciones juradas a su personal.     |           |           |           |           |           |           |  |
| 73 | Conoce sus responsabilidades con respecto de las rendiciones de cuenta.   |           |           |           |           |           |           |  |
|    | <b>20. Documentación de procesos, actividades y tareas.</b>   | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 74 | El personal conoce qué procesos involucran a su unidad orgánica y qué rol le corresponde en los mismos.   |           |           |           |           |           |           |  |
| 75 | Los procesos, actividades y tareas de la entidad se encuentran definidos, establecidos y documentados al igual que sus modificaciones.          |           |           |           |           |           |           |  |
|    | <b>21. Revisión de procesos, actividades y tareas*</b>  | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 76 | Se revisan periódicamente con el fin de que se estén desarrollando de acuerdo a lo establecido en la normativa vigente.                         |           |           |           |           |           |           |  |
| 77 | Se implementan las mejoras propuestas y en caso de detectarse deficiencias se efectúan las correcciones necesarias.                             |           |           |           |           |           |           |  |
|    | <b>22. Controles para las tecnologías de Información y comunicaciones.</b>  | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 78 | Se cuenta con políticas y procedimientos escritos para la administración de los sistemas de información.  |           |           |           |           |           |           |  |
| 79 | Es restringido el acceso a la sala de cómputo, procesamiento de datos, a las redes instaladas, así como al respaldo de la información (backup). |           |           |           |           |           |           |  |
| 80 | Los sistemas de información cuentan con controles y sistemas que evitan el acceso no autorizado a la información.                               |           |           |           |           |           |           |  |

|    |   |           |           |           |           |           |           |  |
|----|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--|
| 81 | La entidad cuenta con un Plan Operativo Informático.  |           |           |           |           |           |           |  |
| 82 | La Oficina de Tecnologías de la Información cuenta con un Plan de Contingencias.  |           |           |           |           |           |           |  |
| 83 | Se han definido los controles de acceso general (seguridad Física y Lógica de los equipos centrales).   |           |           |           |           |           |           |  |
| 84 | Se han creado perfiles de usuario de acuerdo con las funciones de los empleados, creación de usuarios con accesos propios (contraseñas) y relación de cada usuario con el perfil correspondiente. |           |           |           |           |           |           |  |
| 85 | Los programas informáticos (software) de la entidad cuentan con licencias y autorizaciones de uso.  |           |           |           |           |           |           |  |
| 86 | La entidad cuenta con un adecuado servicio de soporte técnico para las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC).  |           |           |           |           |           |           |  |
| 87 | Ingresados a desarrollo así como de las modificaciones de los existentes en carpetas documentadas.  |           |           |           |           |           |           |  |
| 88 | La entidad ha definido políticas sobre el cambio frecuente de contraseñas, sobre su uso y cuando el personal se desvincule de las funciones.  |           |           |           |           |           |           |  |
| 89 | La entidad ha establecido controles para la adquisición paquetes software.  |           |           |           |           |           |           |  |
|    | <b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>   |           |           |           |           |           |           |  |
|    | <b>23. Funciones y características de la información</b>  | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 90 | La información Gerencial es seleccionada, analizada, evaluada y sintetizada para la toma de decisiones.   |           |           |           |           |           |           |  |
| 91 | Se han definido niveles para el acceso del personal al sistema de información.  |           |           |           |           |           |           |  |
|    | <b>24. Información y responsabilidad</b>  | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |



|     |   |           |           |           |           |           |           |  |
|-----|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--|
| 92  | El titular y funcionarios identifican las necesidades de información de todos los procesos y han implementado los controles necesarios en las áreas respectivas.  |           |           |           |           |           |           |  |
| 93  | Se cuenta con políticas y procedimientos que garantizan el adecuado suministro de información para el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades.  |           |           |           |           |           |           |  |
|     | <b>25. Calidad y suficiencia de la información</b>  | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 94  | La información interna y externa que maneja la entidad es útil, oportuna y confiable en el desarrollo de sus actividades.   |           |           |           |           |           |           |  |
| 95  | Se han diseñado, evaluado e implementado mecanismos para asegurar la calidad y suficiencia de la información.   |           |           |           |           |           |           |  |
|     | <b>26. Sistemas de información</b>  | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 96  | La entidad está integrada a un solo sistema de información y se ajusta a las necesidades de sus actividades.  |           |           |           |           |           |           |  |
| 97  | Periódicamente se solicita a los usuarios opinión sobre el sistema de información registrándose los reclamos e inquietudes para priorizar las mejoras.  |           |           |           |           |           |           |  |
|     | <b>27. Flexibilidad al cambio</b>   | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 98  | Se revisan periódicamente los sistemas de información y de ser necesario se rediseñan para asegurar su adecuado funcionamiento.   |           |           |           |           |           |           |  |
|     | <b>28. Archivo institucional</b>  | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 99  | La entidad cuenta con una unidad orgánica que se encarga de administrar la documentación e información generada por la entidad.   |           |           |           |           |           |           |  |
| 100 | La administración de los documentos e información se realiza de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos para la preservación y su conservación (archivos electrónicos, magnéticos y físicos). |           |           |           |           |           |           |  |
| 101 | Los ambientes utilizados por el archivo institucional cuenta con una ubicación y acondicionamiento apropiado.   |           |           |           |           |           |           |  |

|     | <b>29. Comunicación interna</b>  | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
|-----|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--|
| 102 | La entidad ha elaborado y difundido documentos que orienten la comunicación interna.   |           |           |           |           |           |           |  |
| 103 | La administración mantiene actualizado a la Dirección respecto al desempeño, desarrollo, riesgos, principales iniciativas y cualquier otro evento resultante.                                |           |           |           |           |           |           |  |
| 104 | El Tribunal Constitucional cuenta con mecanismos y procedimientos para la denuncia de actos indebidos por parte del personal.  |           |           |           |           |           |           |  |
|     | <b>30. Comunicación externa</b>  | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 105 | La entidad cuenta con mecanismos y procedimientos adecuados para informar hacia el exterior sobre su gestión institucional.  |           |           |           |           |           |           |  |
| 106 | El portal de transparencia de la entidad se encuentra adecuadamente actualizado.   |           |           |           |           |           |           |  |
| 107 | La entidad cuenta con mecanismos y procedimientos para asegurar la adecuada atención de los requerimientos externos de información (Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública). |           |           |           |           |           |           |  |
|     | <b>31. Canales de comunicación</b>   | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 108 | Se ha implementado alguna política que estandarice una comunicación interna y externa, considerándose diversos tipos de comunicación: memorando, paneles informativos, boletines, revistas.  |           |           |           |           |           |           |  |
| 109 | Estos canales de comunicación permiten que la información fluya de manera clara, ordenada y oportuna.  |           |           |           |           |           |           |  |
|     | <b>SUPERVISIÓN</b>   |           |           |           |           |           |           |  |
|     | <b>32. Actividades de prevención y monitoreo</b>   | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |

|     |   |           |           |           |           |           |           |  |
|-----|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--|
| 110 | En el desarrollo de sus labores, se realizan acciones de supervisión para conocer oportunamente si éstas se efectúan de acuerdo con lo establecido, quedando evidencia de ello.           |           |           |           |           |           |           |  |
| 111 | Las unidades orgánicas realizan acciones para conocer oportunamente si los procesos en los que interviene se desarrollan de acuerdo con los procedimientos establecidos (monitoreo).      |           |           |           |           |           |           |  |
|     | <b>33. Seguimiento de resultados</b>  | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 112 | Las deficiencias y los problemas detectados en el monitoreo se registran y comunican con prontitud a los responsables con el fin de que tomen las acciones necesarias para su corrección. |           |           |           |           |           |           |  |
| 113 | Cuando se descubre oportunidades de mejora, se disponen medidas para desarrollarlas.  |           |           |           |           |           |           |  |
| 114 | Se realiza el seguimiento a la implementación de las mejoras propuestas a las deficiencias detectadas por el Órgano de Control Institucional - OCI.                                       |           |           |           |           |           |           |  |
|     | <b>34. Compromiso de mejoramiento</b>   | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 115 | La entidad efectúa periódicamente autoevaluaciones que le permite proponer planes de mejora que son ejecutados posteriormente.  |           |           |           |           |           |           |  |
| 116 | Se implementan las recomendaciones producto de las autoevaluaciones realizadas.   |           |           |           |           |           |           |  |
| 117 | Se implementan las recomendaciones que formulan los Órganos de control, las mismas que constituyen compromisos de mejoramiento.   |           |           |           |           |           |           |  |

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: Gestión y Desarrollo Humano del Personal de las Entidades Públicas**

| Nº | DIMENSIONES / ítems  | Pertinencia <sup>1</sup> |           | Relevancia <sup>2</sup> |           | Claridad <sup>3</sup> |           | Sugerencias |
|----|--|--------------------------|-----------|-------------------------|-----------|-----------------------|-----------|-------------|
|    |  | Si                       | No        | Si                      | No        | Si                    | No        |             |
|    | <b>PLANIFICACIÓN DE POLITICAS DE RECURSOS HUMANOS</b>                                    |                          |           |                         |           |                       |           |             |
|    | <b>1.- Objetivos y estrategias</b>   | <b>Si</b>                | <b>No</b> | <b>Si</b>               | <b>No</b> | <b>Si</b>             | <b>No</b> |             |
| 1  | ¿Se cuenta con políticas y procedimientos internos de recursos humanos?                  |                          |           |                         |           |                       |           |             |
| 2  | ¿Se cuenta con un Plan de Gestión de Personas (plan de trabajo)?                         |                          |           |                         |           |                       |           |             |
| 3  | ¿Se cuenta con un reglamento interno de servidores civiles?                              |                          |           |                         |           |                       |           |             |
| 4  | ¿Se tiene presupuesto anual de recursos humanos?   |                          |           |                         |           |                       |           |             |
| 5  | ¿Se tiene cuadro de indicadores de gestión de la oficina de gestión y desarrollo humano? |                          |           |                         |           |                       |           |             |
|    | <b>2.- Planificación de las necesidades de personal</b>                                  | <b>Si</b>                | <b>No</b> | <b>Si</b>               | <b>No</b> | <b>Si</b>             | <b>No</b> |             |
| 6  | ¿Tiene informe de análisis de necesidad de personal?                                     |                          |           |                         |           |                       |           |             |
| 7  | ¿Se cuenta con mapeo de puestos?   |                          |           |                         |           |                       |           |             |
| 8  | ¿Tiene dotación y se realiza formulación del cuadro de puestos?                          |                          |           |                         |           |                       |           |             |
|    | <b>ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO Y SU DISTRIBUCIÓN</b>  |                          |           |                         |           |                       |           |             |
|    | <b>3.- Descripción y análisis de puestos</b>   | <b>Si</b>                | <b>No</b> | <b>Si</b>               | <b>No</b> | <b>Si</b>             | <b>No</b> |             |
| 9  | ¿Se cuenta con manual de perfiles de puestos (MPP) y perfiles de puestos?                |                          |           |                         |           |                       |           |             |
|    | <b>4.- Valorización de puestos</b>   | <b>Si</b>                | <b>No</b> | <b>Si</b>               | <b>No</b> | <b>Si</b>             | <b>No</b> |             |
| 10 | ¿Se elabora la matriz de valorización de puestos?  |                          |           |                         |           |                       |           |             |

|    |   |           |           |           |           |           |           |  |
|----|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--|
| 11 | ¿Se cuenta con administración del cuadro de puestos de la entidad (CPE)?  |           |           |           |           |           |           |  |
|    | <b>GESTIÓN Y EMPLEO</b>   |           |           |           |           |           |           |  |
|    | <b>5.- Incorporación de servidores civiles</b>  | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 12 | ¿Se elabora bases de concurso de selección? ¿Avisos de convocatoria?<br>¿Relación de candidatos según etapa de selección que llegan a la entrevista final? ¿Actas finales de comité de selección. |           |           |           |           |           |           |  |
|    | <b>6.- Formalización de inicio del vínculo</b>  | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 13 | ¿Se formaliza el inicio del vínculo con la emisión de la resolución administrativa o con suscripción de contrato?   |           |           |           |           |           |           |  |
|    | <b>7.- Socialización y orientación</b>  | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 14 | ¿Se elabora planes de inducción y registro de inducciones?  |           |           |           |           |           |           |  |
|    | <b>8.- Validación de hábiles técnicas, competencias y experiencias</b>  | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 15 | ¿Se elabora formatos y reportes de evaluación de período de prueba y actas de retroalimentación?  |           |           |           |           |           |           |  |
|    | <b>9.- Custodia de la información y documentación</b>   | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 16 | ¿Existe administración y custodia de legajos de servidores civiles, digital o físico?   |           |           |           |           |           |           |  |
|    | <b>10.- Asistencia y tiempo de permanencia</b>  | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 17 | ¿Se elabora de reportes de asistencia? ¿Rol de vacaciones? ¿Registro de licencias y permisos?   |           |           |           |           |           |           |  |
|    | <b>11.- Gestión de movimientos</b>  | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |

|    |  |           |           |           |           |           |           |  |
|----|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--|
| 18 | ¿Existe registro de desplazamientos de servidores? ¿Rotación, destaque, designación, encargo de funciones y comisiones de servicios?   |           |           |           |           |           |           |  |
|    | <b>12.- Determinación de responsabilidades</b>   | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 19 | ¿Se elaboran informes y resoluciones por determinación de responsabilidades?   |           |           |           |           |           |           |  |
|    | <b>13.- Finalización de vínculos</b>   | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 20 | ¿Se elaboran formato y registro de entregas de cargo? ¿Resoluciones de desvinculación, encuestas de salida?  |           |           |           |           |           |           |  |
|    | <b>GESTIÓN DEL RENDIMIENTO</b>   |           |           |           |           |           |           |  |
|    | <b>14.- Rendimiento del servidor</b>   | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 21 | ¿Se cuenta con plan anual de evaluación (comunicación del proceso en la entidad, capacitación a evaluadores? ¿Herramientas y metodologías de evaluación ajustadas a la entidad de acuerdo a las disposiciones de SERVIR? |           |           |           |           |           |           |  |
| 22 | ¿Cuentan con registro de calificaciones, matriz de monitoreo, plan de mejora de acuerdo a los resultados obtenidos?  |           |           |           |           |           |           |  |
|    | <b>GESTIÓN DE LA COMPENSACIÓN</b>  |           |           |           |           |           |           |  |
|    | <b>15.- Gestión de las planillas</b>   | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 23 | ¿Existe un adecuado reporte de planillas? ¿Resoluciones de beneficios sociales? ¿Boletas de pago? ¿Reporte de compensaciones no económicas?  |           |           |           |           |           |           |  |
|    | <b>16.- Pago de las pensiones</b>  | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 24 | ¿Existe registro de pensiones? ¿Resoluciones de otorgamiento de pensiones? ¿Boletas de pensiones?  |           |           |           |           |           |           |  |
|    | <b>GESTIÓN DEL DESARROLLO Y CAPACITACIÓN</b>   |           |           |           |           |           |           |  |

|   | <b>17.- Cierre de brechas identificadas</b>   | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
|---|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--|
| 25  | ¿Existe plan de línea de carrera? ¿Planificación de la formación laboral y profesional?                     |           |           |           |           |           |           |  |
|   | <b>18.- Concurso público de méritos</b>   | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 26  | ¿Existe diagnóstico de potencial de desarrollo? ¿A través de concursos públicos de méritos?                 |           |           |           |           |           |           |  |
| <b>GESTIÓN DE LAS RELACIONES HUMANAS Y SOCIALES</b> |   |           |           |           |           |           |           |  |
|   | <b>19.- Prevención y resolución de conflictos</b>   | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 27  | ¿Existe registro de sindicato?  |           |           |           |           |           |           |  |
| 28  | ¿Se registran las resoluciones de asuntos laborales individuales y colectivos?                              |           |           |           |           |           |           |  |
| 29  | ¿Se registran los pliegos de reclamos y de convenios colectivos?  |           |           |           |           |           |           |  |
|   | <b>20.- Prevención de riesgos</b>   | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 30  | ¿Existe un plan y programas de seguridad y salud en el trabajo?   |           |           |           |           |           |           |  |
| 31  | ¿Existe un plan de capacitaciones en seguridad y salud en el trabajo - SST?                                 |           |           |           |           |           |           |  |
| 32  | ¿Se registran los accidentes por seguridad y salud en el trabajo?   |           |           |           |           |           |           |  |
| 33  | ¿Existe un diagnóstico de SST (identificación de peligros y evaluación de riesgos – IPER)                   |           |           |           |           |           |           |  |
|   | <b>21.- Identificación y atención de necesidades</b>  | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 34  | ¿Existe un plan de bienestar social?  |           |           |           |           |           |           |  |
| 35  | ¿El Tribunal Constitucional ha suscrito convenios con instituciones para dar facilidades al servidor civil? |           |           |           |           |           |           |  |

|    |   |           |           |           |           |           |           |  |
|----|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--|
| 36 | ¿Se realiza evaluación de satisfacción de las actividades sociales?   |           |           |           |           |           |           |  |
|    | <b>22.- Planes de acción de mejora</b>  | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 37 | ¿Se ha realizado un diagnóstico de cultura organizacional?  |           |           |           |           |           |           |  |
| 38 | ¿Se ha realizado una medición de clima organizacional?  |           |           |           |           |           |           |  |
| 39 | ¿Existe planes de acción de mejora del clima y cultura organizacional?                                      |           |           |           |           |           |           |  |
|    | <b>23.- Técnicas de comunicación</b>  | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 40 | ¿Existe un plan de comunicación interna (incluye implementación de técnicas de comunicación institucional)? |           |           |           |           |           |           |  |



**Anexo C. Base de datos de la confiabilidad de la Vi Control Interno**

| N° | P1 | P2 | P3 | P4 | P5 | P6 | P7 | P8 | P9 | P10 | P11 | P12 | P13 | P14 | P15 | P16 | P17 | P18 | P19 | P20 | P21 | P22 | P23 | P24 | P25 | P26 | P27 | P28 | P29 | P30 |   |
|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|---|
| 1  | 4  | 2  | 3  | 2  | 2  | 2  | 3  | 1  | 3  | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 1   | 1   | 2   | 1   | 3   | 1   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 3   | 2   | 2   |   |
| 2  | 3  | 3  | 1  | 2  | 3  | 2  | 4  | 3  | 1  | 1   | 2   | 3   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 3   | 1   | 2   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   |   |
| 3  | 3  | 2  | 2  | 2  | 3  | 1  | 2  | 3  | 3  | 3   | 2   | 1   | 4   | 1   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 2   | 1   | 1   |   |
| 4  | 4  | 3  | 1  | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  | 1  | 2   | 1   | 2   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 3   | 1   | 3   | 1   | 2   | 1   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   |   |
| 5  | 2  | 1  | 3  | 3  | 3  | 2  | 4  | 2  | 1  | 2   | 2   | 3   | 1   | 2   | 1   | 3   | 3   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   |   |
| 6  | 1  | 2  | 4  | 2  | 2  | 4  | 2  | 3  | 2  | 2   | 2   | 3   | 1   | 3   | 2   | 3   | 3   | 1   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 1   | 4   | 1   | 4   | 3   |   |
| 7  | 3  | 3  | 1  | 2  | 3  | 2  | 2  | 3  | 1  | 1   | 3   | 3   | 2   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 3   | 1   | 2   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   |   |
| 8  | 3  | 2  | 2  | 2  | 3  | 1  | 2  | 3  | 3  | 3   | 2   | 1   | 3   | 1   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 1   |   |
| 9  | 3  | 3  | 1  | 2  | 2  | 3  | 2  | 3  | 1  | 2   | 1   | 2   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 3   | 1   | 3   | 1   | 2   | 1   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   |   |
| 10 | 2  | 1  | 3  | 3  | 3  | 2  | 2  | 2  | 1  | 2   | 2   | 3   | 1   | 2   | 1   | 3   | 3   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   |   |
| 11 | 3  | 2  | 3  | 2  | 3  | 1  | 3  | 3  | 1  | 3   | 3   | 1   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 1   | 3   | 2 |
| 12 | 1  | 2  | 4  | 2  | 2  | 4  | 2  | 3  | 2  | 4   | 2   | 3   | 1   | 3   | 2   | 3   | 4   | 1   | 3   | 3   | 4   | 3   | 2   | 2   | 2   | 4   | 4   | 1   | 4   | 3   |   |
| 13 | 3  | 3  | 1  | 2  | 3  | 2  | 4  | 3  | 1  | 1   | 2   | 3   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 3   | 1   | 2   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   |   |
| 14 | 3  | 2  | 2  | 2  | 3  | 1  | 2  | 3  | 3  | 3   | 2   | 1   | 4   | 1   | 3   | 0   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 2   | 1   | 1   |   |
| 15 | 4  | 3  | 1  | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  | 1  | 2   | 1   | 2   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 3   | 1   | 3   | 1   | 2   | 1   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   |   |
| 16 | 2  | 1  | 3  | 3  | 3  | 2  | 4  | 2  | 1  | 2   | 2   | 3   | 1   | 2   | 1   | 3   | 3   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   |   |
| 17 | 1  | 2  | 4  | 2  | 2  | 4  | 2  | 3  | 2  | 2   | 2   | 3   | 1   | 3   | 2   | 3   | 3   | 1   | 3   | 3   | 4   | 3   | 2   | 2   | 2   | 1   | 4   | 1   | 4   | 3   |   |
| 18 | 3  | 3  | 1  | 2  | 3  | 2  | 2  | 3  | 1  | 1   | 3   | 3   | 2   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 3   | 1   | 2   | 4   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   |   |
| 19 | 3  | 2  | 2  | 2  | 3  | 1  | 2  | 3  | 3  | 3   | 2   | 1   | 4   | 1   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 2   | 1   | 1   |   |
| 20 | 4  | 3  | 1  | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  | 1  | 2   | 1   | 2   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 3   | 1   | 3   | 1   | 2   | 1   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   |   |
| 21 | 2  | 1  | 3  | 3  | 3  | 2  | 4  | 2  | 1  | 2   | 2   | 3   | 1   | 2   | 1   | 3   | 3   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   |   |
| 22 | 1  | 2  | 4  | 2  | 2  | 4  | 2  | 3  | 2  | 2   | 2   | 3   | 1   | 3   | 2   | 3   | 3   | 1   | 3   | 3   | 4   | 3   | 2   | 2   | 2   | 1   | 4   | 1   | 4   | 3   |   |
| 23 | 3  | 3  | 1  | 2  | 3  | 2  | 2  | 3  | 1  | 1   | 3   | 3   | 2   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 3   | 1   | 2   | 4   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   |   |
| 24 | 3  | 2  | 2  | 2  | 3  | 1  | 2  | 3  | 3  | 3   | 2   | 1   | 3   | 1   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 1   |   |
| 25 | 3  | 3  | 1  | 2  | 2  | 3  | 2  | 3  | 1  | 2   | 1   | 2   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 3   | 1   | 3   | 1   | 2   | 1   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   |   |
| 26 | 2  | 1  | 3  | 3  | 3  | 2  | 2  | 2  | 1  | 2   | 2   | 3   | 1   | 2   | 1   | 3   | 3   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   |   |
| 27 | 3  | 2  | 3  | 2  | 3  | 1  | 3  | 3  | 1  | 3   | 3   | 1   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 1   | 3   | 2   |   |
| 28 | 1  | 2  | 3  | 3  | 2  | 2  | 2  | 3  | 3  | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 3   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   |   |
| 29 | 3  | 2  | 3  | 1  | 3  | 3  | 2  | 1  | 2  | 1   | 1   | 2   | 2   | 1   | 1   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 4   |   |
| 30 | 3  | 5  | 3  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4   | 3   | 4   | 2   | 4   | 5   | 3   | 5   | 2   | 5   | 5   | 5   | 3   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 5   | 5   | 5   |   |

| P31 | P32 | P33 | P34 | P35 | P36 | P37 | P38 | P39 | P40 | P41 | P42 | P43 | P44 | P45 | P46 | P47 | P48 | P49 | P50 | P51 | P52 | P53 | P54 | P55 | P56 | P57 | P58 | P59 | P60 |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 2   | 3   | 2   | 2   | 1   | 3   | 2   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 1   | 1   | 2   | 1   | 3   | 1   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   |
| 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 1   | 2   | 3   | 2   | 5   | 3   | 1   | 1   | 4   | 3   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 3   | 1   | 2   | 5   | 3   | 2   |
| 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 2   | 3   | 3   | 3   | 2   | 1   | 4   | 1   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 1   | 3   | 2   |
| 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 4   | 3   | 1   | 2   | 2   | 4   | 2   | 3   | 1   | 2   | 1   | 2   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 3   | 1   | 3   | 1   | 2   | 1   |
| 2   | 3   | 1   | 1   | 4   | 2   | 1   | 3   | 3   | 3   | 2   | 4   | 2   | 1   | 2   | 2   | 3   | 1   | 2   | 1   | 3   | 3   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 1   | 3   |
| 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 1   | 2   | 4   | 2   | 2   | 4   | 2   | 3   | 2   | 4   | 2   | 3   | 1   | 3   | 2   | 3   | 5   | 1   | 3   | 3   | 5   | 3   | 2   | 2   | 2   |
| 2   | 2   | 2   | 4   | 4   | 3   | 3   | 1   | 2   | 3   | 2   | 4   | 3   | 1   | 1   | 4   | 3   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 3   | 1   | 2   | 4   | 3   | 2   |
| 3   | 2   | 2   | 2   | 4   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 2   | 3   | 3   | 3   | 2   | 1   | 4   | 1   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 1   | 3   | 2   |
| 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 4   | 3   | 1   | 2   | 2   | 4   | 2   | 3   | 1   | 2   | 1   | 2   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 3   | 1   | 3   | 1   | 2   | 1   |
| 2   | 3   | 1   | 1   | 4   | 2   | 1   | 3   | 3   | 3   | 2   | 4   | 2   | 1   | 2   | 2   | 3   | 1   | 2   | 1   | 3   | 3   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 1   | 3   |
| 2   | 2   | 3   | 1   | 4   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 1   | 3   | 3   | 1   | 3   | 3   | 1   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   |
| 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 1   | 2   | 4   | 2   | 2   | 5   | 2   | 3   | 2   | 5   | 2   | 3   | 1   | 3   | 2   | 3   | 5   | 1   | 3   | 3   | 4   | 3   | 2   | 2   | 2   |
| 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 1   | 2   | 3   | 2   | 5   | 3   | 1   | 1   | 4   | 3   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 3   | 1   | 2   | 5   | 3   | 2   |
| 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 2   | 3   | 3   | 3   | 2   | 1   | 4   | 1   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 1   | 3   | 2   |
| 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 4   | 3   | 1   | 2   | 2   | 4   | 2   | 3   | 1   | 2   | 1   | 2   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 3   | 1   | 3   | 1   | 2   | 1   |
| 2   | 3   | 1   | 1   | 4   | 2   | 1   | 3   | 3   | 3   | 2   | 4   | 2   | 1   | 2   | 2   | 3   | 1   | 2   | 1   | 3   | 3   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 1   | 3   |
| 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 1   | 2   | 4   | 2   | 2   | 4   | 2   | 3   | 2   | 4   | 2   | 3   | 1   | 3   | 2   | 3   | 5   | 1   | 3   | 3   | 5   | 3   | 2   | 2   | 2   |
| 2   | 2   | 2   | 4   | 4   | 3   | 3   | 1   | 2   | 3   | 2   | 4   | 3   | 1   | 1   | 4   | 3   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 3   | 1   | 2   | 4   | 3   | 2   |
| 3   | 2   | 2   | 2   | 4   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 2   | 3   | 3   | 3   | 2   | 1   | 4   | 1   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 1   | 3   | 2   |
| 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 4   | 3   | 1   | 2   | 2   | 4   | 2   | 3   | 1   | 2   | 1   | 2   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 3   | 1   | 3   | 1   | 2   | 1   |
| 2   | 3   | 1   | 1   | 4   | 2   | 1   | 3   | 3   | 3   | 2   | 4   | 2   | 1   | 2   | 2   | 3   | 1   | 2   | 1   | 3   | 3   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 1   | 3   |
| 2   | 2   | 3   | 1   | 4   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 1   | 3   | 3   | 1   | 3   | 3   | 1   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   |
| 2   | 1   | 1   | 4   | 1   | 1   | 2   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 3   | 1   | 3   | 2   | 2   |
| 3   | 1   | 0   | 1   | 1   | 3   | 2   | 3   | 1   | 3   | 3   | 2   | 1   | 4   | 1   | 1   | 2   | 2   | 1   | 1   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 4   | 2   | 3   | 3   |
| 4   | 4   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 2   | 4   | 5   | 4   | 3   | 5   | 3   | 5   | 5   | 4   | 3   | 4   | 5   | 6   | 4   | 5   | 3   | 3   | 5   | 5   | 5   |

| P61 | P62 | P63 | P64 | P65 | P66 | P67 | P68 | P69 | P70 | P71 | P72 | P73 | P74 | P75 | P76 | P77 | P78 | P79 | P80 | P81 | P82 | P83 | P84 | P85 | P86 | P87 | P88 | P89 | P90 |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 3   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 1   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 1   | 1   | 2   | 1   | 3   | 1   |
| 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 1   | 2   | 3   | 2   | 2   | 3   | 1   | 1   | 5   | 3   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 3   |
| 2   | 2   | 3   | 1   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 2   | 3   | 3   | 3   | 2   | 1   | 5   | 1   | 3   | 5   | 3   | 3   | 3   | 3   |
| 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 2   | 3   | 1   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 2   | 1   | 2   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 3   |
| 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 3   | 1   | 1   | 2   | 2   | 1   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 1   | 2   | 2   | 3   | 1   | 2   | 1   | 3   | 3   | 2   | 2   | 3   |
| 1   | 4   | 1   | 4   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 1   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 1   | 3   | 2   | 3   | 4   | 1   | 3   | 3   |
| 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 1   | 2   | 3   | 2   | 3   | 3   | 1   | 1   | 3   | 3   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 3   |
| 2   | 2   | 3   | 1   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 2   | 3   | 3   | 3   | 2   | 1   | 4   | 1   | 3   | 0   | 3   | 3   | 3   | 3   |
| 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 2   | 3   | 1   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 2   | 1   | 2   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 3   |
| 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 3   | 1   | 1   | 2   | 2   | 1   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 1   | 2   | 2   | 3   | 1   | 2   | 1   | 3   | 3   | 2   | 2   | 3   |
| 3   | 1   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 1   | 3   | 3   | 1   | 3   | 3   | 1   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   |
| 1   | 5   | 1   | 0   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 1   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 3   | 2   | 3   | 4   | 1   | 3   | 3   |
| 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 1   | 2   | 3   | 2   | 2   | 3   | 1   | 1   | 5   | 3   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 3   |
| 2   | 2   | 3   | 1   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 2   | 3   | 3   | 3   | 2   | 1   | 5   | 1   | 3   | 5   | 3   | 3   | 3   | 3   |
| 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 2   | 3   | 1   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 2   | 1   | 2   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 3   |
| 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 3   | 1   | 1   | 2   | 2   | 1   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 1   | 2   | 2   | 3   | 1   | 2   | 1   | 3   | 3   | 2   | 2   | 3   |
| 1   | 4   | 1   | 4   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 1   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 1   | 3   | 2   | 3   | 4   | 1   | 3   | 3   |
| 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 1   | 2   | 3   | 2   | 3   | 3   | 1   | 1   | 3   | 3   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 3   |
| 2   | 2   | 3   | 1   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 2   | 3   | 3   | 3   | 2   | 1   | 4   | 1   | 3   | 0   | 3   | 3   | 3   | 3   |
| 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 2   | 3   | 1   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 2   | 1   | 2   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 3   |
| 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 3   | 1   | 1   | 2   | 2   | 1   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 1   | 2   | 2   | 3   | 1   | 2   | 1   | 3   | 3   | 2   | 2   | 3   |
| 3   | 1   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 1   | 3   | 3   | 1   | 3   | 3   | 1   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   |
| 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 2   | 1   | 1   | 2   | 1   | 1   | 2   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   |
| 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 3   | 1   | 2   | 1   | 1   | 3   | 2   | 3   | 1   | 3   | 3   | 2   | 1   | 3   | 1   | 1   | 2   | 2   | 1   | 1   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   |
| 3   | 5   | 5   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 5   | 5   | 3   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 5   | 5   | 3   | 5   | 3   | 5   | 2   | 5   |

| P91 | P92 | P93 | P94 | P95 | P96 | P97 | P98 | P99 | P100 | P101 | P102 | P103 | P104 | P105 | P106 | P107 | P108 | P109 | P110 | P111 | P112 | P113 | P114 | P115 | P116 | P117 |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 3   | 2   | 2    | 2    | 3    | 2    | 2    | 1    | 4    | 2    | 3    | 2    | 2    | 2    | 3    | 1    | 3    | 2    | 2    | 2    |
| 1   | 2   | 5   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3    | 2    | 2    | 2    | 4    | 4    | 3    | 3    | 1    | 2    | 3    | 2    | 5    | 3    | 1    | 1    | 5    | 3    |
| 3   | 3   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 1    | 3    | 2    | 2    | 2    | 4    | 3    | 2    | 2    | 2    | 3    | 1    | 2    | 3    | 3    | 3    | 2    | 1    |
| 1   | 3   | 1   | 2   | 1   | 3   | 5   | 3   | 3   | 3    | 2    | 2    | 2    | 3    | 1    | 4    | 3    | 1    | 2    | 2    | 4    | 2    | 3    | 1    | 2    | 1    | 2    |
| 3   | 3   | 3   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2    | 2    | 3    | 1    | 1    | 4    | 2    | 1    | 3    | 3    | 3    | 2    | 5    | 2    | 1    | 2    | 2    | 3    |
| 5   | 3   | 2   | 2   | 2   | 1   | 5   | 1   | 5   | 3    | 2    | 2    | 2    | 3    | 1    | 1    | 2    | 5    | 2    | 2    | 5    | 2    | 3    | 2    | 5    | 2    | 3    |
| 1   | 2   | 4   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3    | 2    | 2    | 2    | 5    | 4    | 3    | 3    | 1    | 2    | 3    | 2    | 5    | 3    | 1    | 1    | 5    | 3    |
| 3   | 3   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 1    | 3    | 2    | 2    | 2    | 5    | 3    | 2    | 2    | 2    | 3    | 1    | 2    | 3    | 3    | 3    | 2    | 1    |
| 1   | 3   | 1   | 2   | 1   | 3   | 5   | 3   | 3   | 3    | 2    | 2    | 2    | 3    | 1    | 5    | 3    | 1    | 2    | 2    | 5    | 2    | 3    | 1    | 2    | 1    | 2    |
| 3   | 3   | 3   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2    | 2    | 3    | 1    | 1    | 5    | 2    | 1    | 3    | 3    | 3    | 2    | 5    | 2    | 1    | 2    | 2    | 3    |
| 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 1   | 3   | 2    | 2    | 2    | 3    | 1    | 5    | 3    | 2    | 3    | 2    | 3    | 1    | 3    | 3    | 1    | 3    | 3    | 1    |
| 4   | 3   | 2   | 2   | 2   | 1   | 5   | 1   | 5   | 3    | 2    | 2    | 2    | 3    | 1    | 1    | 2    | 5    | 2    | 2    | 5    | 2    | 3    | 2    | 5    | 2    | 3    |
| 1   | 2   | 5   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3    | 2    | 2    | 2    | 4    | 5    | 3    | 3    | 1    | 2    | 3    | 2    | 5    | 3    | 1    | 1    | 5    | 3    |
| 3   | 3   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 1    | 3    | 2    | 2    | 2    | 4    | 3    | 2    | 2    | 2    | 3    | 1    | 2    | 3    | 3    | 3    | 2    | 1    |
| 1   | 3   | 1   | 2   | 1   | 3   | 5   | 3   | 3   | 3    | 2    | 2    | 2    | 3    | 1    | 4    | 3    | 1    | 2    | 2    | 4    | 2    | 3    | 1    | 2    | 1    | 2    |
| 3   | 3   | 3   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2    | 2    | 3    | 1    | 1    | 4    | 2    | 1    | 3    | 3    | 3    | 2    | 5    | 2    | 1    | 2    | 2    | 3    |
| 5   | 3   | 2   | 2   | 2   | 1   | 5   | 1   | 5   | 3    | 2    | 2    | 2    | 3    | 1    | 1    | 2    | 5    | 2    | 2    | 5    | 2    | 3    | 2    | 5    | 2    | 3    |
| 3   | 2   | 4   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3    | 2    | 2    | 2    | 4    | 4    | 3    | 3    | 1    | 2    | 3    | 2    | 5    | 3    | 1    | 1    | 5    | 3    |
| 3   | 3   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 1    | 3    | 2    | 2    | 2    | 4    | 3    | 2    | 2    | 2    | 3    | 1    | 2    | 3    | 3    | 3    | 2    | 1    |
| 3   | 3   | 1   | 2   | 3   | 3   | 5   | 3   | 3   | 3    | 2    | 2    | 2    | 3    | 1    | 4    | 3    | 1    | 2    | 2    | 4    | 2    | 3    | 1    | 2    | 1    | 2    |
| 3   | 3   | 3   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2    | 2    | 3    | 1    | 1    | 4    | 2    | 1    | 3    | 3    | 3    | 2    | 5    | 2    | 1    | 2    | 2    | 3    |
| 5   | 3   | 2   | 2   | 2   | 1   | 5   | 1   | 5   | 3    | 2    | 2    | 2    | 3    | 1    | 1    | 2    | 5    | 2    | 2    | 5    | 2    | 3    | 2    | 5    | 2    | 3    |
| 1   | 2   | 4   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3    | 2    | 2    | 2    | 4    | 4    | 3    | 3    | 1    | 2    | 3    | 2    | 5    | 3    | 1    | 1    | 5    | 3    |
| 3   | 3   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 1    | 3    | 2    | 2    | 2    | 4    | 3    | 2    | 2    | 2    | 3    | 1    | 2    | 3    | 3    | 3    | 2    | 1    |
| 1   | 3   | 1   | 2   | 1   | 3   | 5   | 3   | 3   | 3    | 2    | 2    | 2    | 3    | 1    | 5    | 3    | 1    | 2    | 2    | 5    | 2    | 3    | 1    | 2    | 1    | 2    |
| 3   | 3   | 3   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2    | 2    | 3    | 1    | 1    | 3    | 2    | 1    | 3    | 3    | 3    | 2    | 5    | 2    | 1    | 2    | 2    | 3    |
| 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 1   | 3   | 2    | 2    | 2    | 3    | 1    | 3    | 3    | 2    | 3    | 2    | 3    | 1    | 3    | 3    | 1    | 3    | 3    | 1    |
| 3   | 1   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 3   | 2    | 2    | 1    | 1    | 3    | 1    | 1    | 2    | 3    | 3    | 2    | 2    | 2    | 3    | 3    | 2    | 2    | 2    |
| 3   | 5   | 2   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 3   | 5    | 3    | 1    | 3    | 1    | 1    | 3    | 2    | 3    | 3    | 3    | 3    | 2    | 5    | 5    | 3    | 3    | 2    |
| 3   | 3   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 2   | 5    | 3    | 3    | 5    | 5    | 5    | 5    | 4    | 5    | 4    | 5    | 4    | 3    | 4    | 5    | 5    | 5    | 4    |

**Estadísticas de fiabilidad**

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,981             | 117            |

**Interpretación:** La prueba de la variable control interno tiene una confiabilidad alta con **0,981 puntos**

### Base de datos de la confiabilidad de la Vd gestión y desarrollo humano

| N° | P1 | P2 | P3 | P4 | P5 | P6 | P7 | P8 | P9 | P10 | P11 | P12 | P13 | P14 | P15 | P16 | P17 | P18 | P19 | P20 | P21 | P22 | P23 | P24 | P25 | P26 | P27 | P28 | P29 | P30 | P31 | P32 | P33 | P34 | P35 | P36 | P37 | P38 | P39 | P40 |   |   |
|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|---|---|
| 1  | 4  | 3  | 2  | 2  | 1  | 3  | 2  | 1  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 2   | 4   | 4   | 3   | 2   | 2   | 1   | 3   | 2   | 1   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 2   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3 | 3 |
| 2  | 4  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 2  | 2   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 3   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 2   | 3   | 5 |   |
| 3  | 4  | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  | 3  | 3  | 2  | 2   | 2   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 2   | 4   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3 | 5 |
| 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 3  | 4  | 4   | 4   | 4   | 5   | 3   | 2   | 3   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 3   | 2   | 3   | 5   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4 |   |
| 5  | 3  | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 2   | 3   | 5   | 5   | 3   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 2   | 3   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 1   |   |   |
| 6  | 4  | 3  | 2  | 2  | 1  | 3  | 2  | 1  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 2   | 4   | 4   | 3   | 2   | 2   | 1   | 3   | 2   | 1   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 2   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 5   |   |   |
| 7  | 3  | 4  | 4  | 3  | 3  | 1  | 4  | 3  | 3  | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 3   | 1   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3 |   |
| 8  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3   | 3   | 4   | 4   | 2   | 3   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 4   | 4   | 2   | 3   | 4   | 5   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 1   |   |   |
| 9  | 3  | 3  | 3  | 2  | 4  | 1  | 5  | 4  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 2   | 4   | 1   | 5   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 5   |   |   |
| 10 | 3  | 5  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 5   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 2   | 3   | 5 |   |
| 11 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 5   |   |   |
| 12 | 4  | 5  | 4  | 3  | 5  | 4  | 5  | 4  | 3  | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 5   | 4   | 3   | 5   | 4   | 5   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3 |   |
| 13 | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 4   |   |   |
| 14 | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 5  | 5  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 5   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 5   | 5   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 5   | 5   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 4   |   |   |
| 15 | 4  | 3  | 2  | 2  | 1  | 3  | 2  | 1  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 2   | 4   | 4   | 3   | 2   | 2   | 1   | 3   | 2   | 1   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 2   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   |   |   |
| 16 | 4  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 2   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 3   | 4   |   |   |
| 17 | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 5   | 3   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 3   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 2   | 4   | 4   | 5   |   |   |
| 18 | 1  | 3  | 3  | 2  | 5  | 4  | 5  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 1   | 3   | 3   | 2   | 5   | 4   | 5   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   |     |   |   |
| 19 | 4  | 4  | 3  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 3  | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 3   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 3   | 3   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 2   |   |   |
| 20 | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 3  | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 4   | 5   |   |   |
| 21 | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 5   |   |   |
| 22 | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 5   |   |   |
| 23 | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 5  | 5  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 5   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 5   | 5   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 5   | 5   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   |     |   |   |
| 24 | 4  | 3  | 2  | 2  | 1  | 3  | 2  | 1  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 2   | 4   | 4   | 3   | 2   | 2   | 1   | 3   | 2   | 1   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 2   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   |   |   |
| 25 | 4  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 3   | 4   |   |   |
| 26 | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  | 3  | 3  | 2  | 2  | 2   | 4   | 4   | 5   | 3   | 4   | 4   | 5   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 4   | 4   | 5   | 3   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 2   | 4   | 4   | 3   |   |   |
| 27 | 1  | 3  | 3  | 2  | 5  | 4  | 5  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 1   | 3   | 3   | 2   | 5   | 4   | 5   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 5   |     |   |   |
| 28 | 4  | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  | 3  | 3  | 2  | 2   | 2   | 4   | 5   | 4   | 4   | 3   | 3   | 4   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 4   | 5   | 4   | 4   | 3   | 3   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   |   |   |
| 29 | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 3  | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 2   | 2   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 5   |     |   |   |
| 30 | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  | 3  | 3  | 2  | 2  | 2   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 2   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   |   |   |

**Estadísticas de fiabilidad**

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,935             | 40             |

**Interpretación:** La prueba de la variable gestión y desarrollo humano tiene una confiabilidad alta con **0,935 puntos**

**Anexo G Artículo científico****Control interno y su influencia en los procesos de gestión y desarrollo humano del personal de dos entidades públicas, Lima - 2017**

Br. Marco Antonio Stein Zapata

Escuela de Posgrado  
Universidad César Vallejo Filial Lima

**Resumen**

El objetivo que se ha logrado con el presente trabajo de investigación titulado “Control interno y su influencia en los procesos de gestión y desarrollo humano del personal de dos entidades públicas, Lima – 2017”, es un estudio de investigación de alcance cuantitativo correlacional positivo en la que se ha medido el conocimiento sobre control interno de los funcionarios y servidores públicos de la variable independiente y su influencia en los procesos de gestión y desarrollo humano del personal de las entidades públicas de la variable dependiente, demostrándose quienes mayor conocimiento tengan de control interno tendrán mayor influencia en los procesos de gestión y desarrollo humano del personal de las entidades públicas, obteniendo mejores resultados de gestión, especialmente en brindar mejores servicios de calidad a la ciudadanía. El diseño de la investigación es cuantitativa no experimental transaccional o transversal de tipo correlacional – causal, la investigación se ha realizado describiendo la relación entre las dos variables en un momento determinado, sin manipular deliberadamente la variable independiente para ver el efecto en la variable dependiente, lo que sea efectuado en la investigación no experimental es observar, analizar las respuestas de los funcionarios y servidores públicos de las entidades públicas en su contexto natural. La investigación llegó a la siguiente conclusión general, que el control interno influye en los procesos de gestión y desarrollo humano del personal de dos entidades públicas, Lima – 2017; debido a la prueba de contraste de la razón de verosimilitud señala que el modelo logístico es significativo ( $\chi^2=41.112$ ;  $p<0,05$ ).

**Palabras clave**

Control interno, gestión y desarrollo humano y funcionarios y servidores civiles.



### **Abstract**

The objective that has been achieved with the present research work entitled "Internal control and its influence on the management processes and human development of the personnel of two public entities, Lima - 2017", is a research study of positive correlational quantitative scope in which has been measured the knowledge on internal control of officials and public servants of the independent variable and its influence on the management processes and human development of the staff of public entities of the dependent variable, demonstrating those who have greater knowledge of internal control They will have greater influence on the management and human development processes of the personnel of public entities, obtaining better management results, especially in providing better quality services to the public. The research design is quantitative non-experimental transactional or cross-correlation-type causal, the research has been done by describing the relationship between the two variables at a given time, without deliberately manipulating the independent variable to see the effect on the dependent variable, what is done in non-experimental research is to observe, analyze the responses of public officials and servants of public entities in their natural context. The research reached the following general conclusion, that internal control influences the management and human development processes of the personnel of two public entities, Lima - 2017; due to the test of contrast of the likelihood ratio indicates that the logistic model is significant ( $\chi^2 = 41.112, p < 0.05$ ).

### **Keywords**

Internal control, management and human development and civil servants and civil servants.

### **Introducción**

Espinoza (2013) en su investigación titulada Sistema de control interno en las áreas de tesorería, cartera y recursos humanos de la empresa medicina pre-pagada Cruz-Blanca S.A. Ecuador. Tuvo como objetivo de investigación, mejorar el sistema de control interno de las diferentes áreas de tesorería, cartera y recursos humanos de la empresa medicina pre-pagada Cruz Blanca S.A. realizó una investigación descriptiva y práctica, diseño descriptivo simple, se utilizaron varias técnicas como la observación, indagación, y la muestra fueron de 42 personas. El personal de cada área comprendido entre el nivel directivo y operativo fue sujeto para la recopilación de información igual a 26, evaluando mediante cuestionarios diferentes deficiencias presentadas en el control interno de la empresa. Resultados: el 82% de los encuestados estuvieron de acuerdo por la necesidad de mejorar el sistema de control interno en las diferentes áreas empresariales. El resultado y propuesta de este trabajo, está a disposición de la empresa para un análisis y aplicación dentro de las áreas estudiadas, con el fin de mejorar

el control interno a los procesos ejecutados por la empresa con la finalidad de realizar un mejor análisis y a aplicación empresarial.

### **Definición de control interno**

La normativa peruana respecto al sistema de control interno, toma lo establecido por el Marco integrado de control interno – COSO.

El Informe COSO (1992) definió el control interno como un proceso que constituye un medio para lograr un fin, y no un fin en sí mismo. Señala que es ejecutado por personas en cada nivel de una organización y proporciona seguridad razonable para la consecución de los siguientes objetivos: a) eficacia y eficiencia en las operaciones; b) confiabilidad de la información financiera; y, c) cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas. Este control debe constituirse dentro de la infraestructura de la entidad y debe estar entrelazado con sus actividades de operación. Resolución de Contraloría N° 320-2006-CGR (2006).

### **Dimensiones del control interno**

Según la Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG que aprueba la Guía para la Implementación y Fortalecimiento del Sistema de Control Interno – SCI en las Entidades del Estado, desarrolla detalladamente cada uno de los componentes del SCI y proponen herramientas, políticas y buenas practicas que pueden implementarse en cada componente, como son:

#### **Dimensión 1: Ambiente de control.**

La importancia de este componente radica en el establecimiento de una cultura de control interno mediante el ejercicio de lineamientos y conductas apropiadas. El ambiente de control es la base que sostiene a los demás componentes del SCI. Sin un sólido ambiente de control el adecuado establecimiento de los demás componentes resulta ineficaz, tal como en toda construcción es fundamental colocar buenos cimientos, ya que sin ellos sería imposible que una construcción sea estable y duradera. R.C. N° 004-2017-CG.

#### **Dimensión 2: Evaluación de riesgos.**

Para implementar el presente componente se diseña y aplica una metodología para la administración de riesgos, identificando, analizando, valorando y dando respuesta a los riesgos que está expuesta la institución, optimizando los recursos disponibles a través de la minimización de las pérdidas que pudieran presentarse como por la no consecución de sus objetivos. Es preciso señalar que el presente componente permitirá la identificación de riesgos a nivel de entidad y a nivel de procesos, para el primer caso estarán en función a los objetivos institucionales de carácter general y el segundo en función de los objetivos de cada proceso. R.C. N° 004-2017-CG.

**Dimensión 3: Actividades de control.**

La implementación del componente actividades de control gerencial está relacionada con el componente de evaluación de riesgos y son aplicados de manera conjunta y en forma continua. Asimismo, las actividades de control pueden ser implementados tanto en nivel de entidad como a nivel de procesos. R.C. N° 004-2017-CG.

**Dimensión 4: Información y comunicación.**

El presente componente busca implementar los mecanismos y soportes de la información y comunicación dentro de una entidad. R.C. N° 004-2017-CG.

**Dimensión 5: Supervisión.**

El presente componente permite cerrar la implementación del SCI dentro de una entidad buscando garantizar la eficacia de los controles implementados y su funcionamiento. R.C. N° 004-2017-CG

**Dimensión 1: Planificación de políticas de recursos humanos.**

Permite organizar la gestión interna de los recursos humanos, en congruencia con los objetivos estratégicos, definiendo las políticas, directivas y lineamientos propios de la entidad con una visión integral, en temas relacionados con recursos humanos, incluye dos procesos: Proceso estrategia, políticas y procedimientos: Comprende la definición y adecuación de las estrategias de las oficinas de recursos humanos, alineándolas con los objetivos de la entidad y disposiciones emitidas por SERVIR. Asimismo, incorpora el diseño y seguimiento de los indicadores de gestión de la oficina de recursos humanos.

**Dimensión 2: Organización del trabajo y su distribución.**

Define las características y condiciones del ejercicio de las funciones, así como los requisitos de idoneidad de las personas llamadas a desempeñarlas. Considera dos procesos: Proceso diseño de puestos: comprende la descripción y análisis de los puestos identificados y la elaboración de los perfiles de puestos, los cuales se integran en el manual de perfiles de puestos (MPP).

**Dimensión 3: Gestión del empleo.**

Incorpora el conjunto de políticas y prácticas de personal destinadas a gestionar los flujos de los servidores civiles en el sistema administrativo de gestión de recursos humanos desde la incorporación hasta la desvinculación.

**Dimensión 4: Gestión del rendimiento.**

Se identifica, reconoce y promueve el aporte de los servidores civiles a los objetivos y metas institucionales. Asimismo, por medio de este subsistema, se evidencian las necesidades de los servidores civiles para mejorar el desempeño en sus puestos.

Dimensión 5: Gestión de la compensación.

Incluye la gestión del conjunto de ingresos y beneficios que la entidad destina al servidor civil, como contraprestación a la contribución de éste a los fines de la organización, de acuerdo con el puesto que ocupa

### **Metodología**

El método de investigación es hipotético deductivo, el tipo de investigación realizada es del tipo básica, el diseño fue No experimental, porque no cuenta con un grupo experimental, es transversal porque recolectan datos en un solo momento y tiempo único, es descriptivo correlacional, porque busca determinar la relación ente las variables,. La población estuvo conformada por 322, muestra fue de 80 trabajadores y el muestreo fue no probabilístico, los datos se obtuvieron mediante de encuesta utilizando como instrumento cuestionarios y para la confiabilidad de utilizo el Alfa de Cronbach.

### **Resultados**

El análisis descriptivo fue que de los encuestados percibieron que el 12.5% percibió un nivel bajo, el 82.5% percibió un nivel Medio y el 5% percibió un nivel alto de Control Interno del personal en las Entidades públicas y el 37.5% percibió un nivel desfavorable, el 45% un nivel regular y 17.5% un nivel favorable de Gestión y desarrollo humano del personal en las Entidades públicas.

En el análisis inferencial se encontró que se ha obtenido en la prueba de contraste de la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo ( $p < 0,05$ ); se ajusta bien a los datos (Desviación con  $p < 0,05$ ); y explica el 46% de la variable dependiente gestión y desarrollo humano del personal en las Entidades públicas. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula; es decir: El control Interno influye en la Gestión y desarrollo humano del personal en las Entidades públicas.

### **Discusión**

En la presente tesis se investigó la influencia entre la variable independiente el control interno con la variable dependiente gestión y desarrollo humano de los funcionarios y trabajadores de las entidades públicas Tribunal Constitucional y Central de Compras Públicas – Perú Compras. En relación a la hipótesis general los resultados encontrados en esta investigación fue que el control interno influye significativamente en los procesos de gestión y desarrollo humano del personal de las dos entidades públicas; debido a la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo ( $p < 0,05$ ); se ajusta bien a los datos (Desviación con  $p < 0,05$ ); y explica el 46% de la variable dependiente Gestión y desarrollo humano del personal; coincidiendo con Espinoza (2013) concluyó el 82% de los encuestados estuvieron de acuerdo por la necesidad

de mejorar el sistema de control interno en las diferentes áreas empresariales. El resultado y propuesta de este trabajo, está a disposición de la empresa para un análisis y aplicación dentro de las áreas estudiadas, con el fin de mejorar el control interno a los procesos ejecutados por la empresa con la finalidad de realizar un mejor análisis y a aplicación empresarial.

Además, coincide con Campos (2013) encontró el 92% de encuestados estuvieron de acuerdo que el control interno es un instrumento eficaz en el proceso de ejecución presupuestal en la administración de las adquisiciones. Con relación a la ejecución presupuestal las políticas utilizadas en el control interno son coherentes, observándose las normas y procedimientos en todas las actividades del proceso de abastecimientos, influyendo favorablemente en el trabajo que se efectúa; sin embargo se amerita un manual para su ejecución. Los objetivos que se establecen para el control interno, se alcanzan en forma satisfactoria lo cual permite que la gestión en el departamento de ejecución presupuestal sea adecuada conforme a lo esperado. Recomendación: es necesario seguir utilizando la misma política de gestión y aplicación de control interno en el departamento de ejecución presupuestal; ya que permite el logro de los objetivos entidad; y Barbarán (2013) encontró que el 93% de encuestados afirmaron positivamente que la implementación del control interno en la gestión administrativa del Comando General de Bomberos Voluntarios del Perú que la implementación del control interno incide en la gestión administrativa traerá resultados positivos en la institución. Concluyó: la implementación del control interno incide en la gestión del Cuerpo general de Bomberos Voluntarios del Perú. La implementación del control interno implica que el entorno de control aporte el ambiente en el que las personas desarrollen sus actividades y cumplan con sus responsabilidades de control. Sirve de base de los componentes. Recomendación: es necesario que el comando nacional del Cuerpo General de Bomberos Voluntarios del Perú fortalezca el control interno en la institución, considerando que genera efectos positivos en la institución bomberil.

### **Conclusiones**

El control Interno influye en la Gestión y desarrollo humano del personal en las Entidades públicas; debido a la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo ( $p < 0,05$ ); se ajusta bien a los datos (Desviación con  $p < 0,05$ ); y explica el 46% de la variable dependiente Gestión y desarrollo humano del personal.

El control Interno influye en la planificación de políticas De RRHH del personal en las Entidades públicas, debido a la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo ( $p < 0,05$ ); se ajusta bien a los datos (Desviación con  $p < 0,05$ ); y explica el 54.3% de la variable dependiente la planificación de políticas De RRHH del personal.

El control Interno influye en la Organización del trabajo y Su distribución del personal en las Entidades públicas; debido a la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo ( $p < 0,05$ ); se ajusta bien a los datos (Desviación con  $p < 0,05$ ); y explica el 35.5% de la variable dependiente Organización del trabajo y Su distribución del personal.

El control Interno influye en la Gestión del empleo del personal en las Entidades públicas; debido a la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo ( $p < 0,05$ ); se ajusta bien a los datos (Desviación con  $p < 0,05$ ); y explica el 40.1% de la variable dependiente Gestión del empleo del personal.

El control Interno influye en la Gestión del rendimiento del personal en las Entidades públicas; debido a la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo ( $p < 0,05$ ); se ajusta bien a los datos (Desviación con  $p < 0,05$ ); y explica el 32.6% de la variable dependiente la Gestión del rendimiento del personal.

El control Interno influye en la Gestión de la compensación del personal en las Entidades públicas; debido a la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo ( $p < 0,05$ ); se ajusta bien a los datos (Desviación con  $p < 0,05$ ); y explica el 43.9% de la variable dependiente la Gestión de la compensación del personal en las Entidades públicas.

El control Interno influye en la Gestión del desarrollo y capacitación del personal en las Entidades públicas; debido a la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo ( $p < 0,05$ ); se ajusta bien a los datos (Desviación con  $p < 0,05$ ); y explica el 43% de la variable dependiente la Gestión del desarrollo y capacitación del personal en las Entidades públicas.

El control Interno influye en la Gestión de las relaciones humanas y sociales del personal en las Entidades públicas; debido a la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo ( $p < 0,05$ ); se ajusta bien a los datos (Desviación con  $p < 0,05$ ); y explica el 45.6% de la variable dependiente la Gestión de las relaciones humanas y sociales del personal en las Entidades públicas.

### **Referencias**

- Barbaran, G. (2013). *Implementación del Control Interno en la gestión institucional del cuerpo de bomberos voluntarios del Perú*. (Tesis de maestría). Lima: Universidad San Martín de Porres.
- Campos, C. (2013). *Los procesos de control interno en el departamento de ejecución presupuestal de una institución del Estado*. (Tesis de maestría). Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, que aprueba la *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021*.

Espinoza, P (2013). *Propuesta de un sistema de control Interno en las áreas de tesorería, cartera y recursos humanos de la empresa medicina Pre-pagada cruz blanca S.A.:* Escuela Politécnica del Ejército.



**Control interno y su influencia en los procesos de gestión y desarrollo humano del personal de dos entidades públicas, Lima - 2017**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
Maestro en Gestión Pública

**AUTOR:**  
Dr. Marco Antonio Strain Zapata

**ASESORA:**  
Dra. Jessica Palacios Garay

**SECCIÓN:**  
Ciencias empresariales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**  
Administración del Talento Humano

**PERÚ - 2018**

Todas las fuentes

- share.pdfonline.com Fuente de Internet 3%
- cyberletras.unimsm.edu.pe Fuente de Internet 3%
- www.regioncaah.gob.pe Fuente de Internet 3%
- www.munivictoria.gob.pe Fuente de Internet 3%
- www.ilustrados.com Fuente de Internet 3%
- www.responde.net.com Fuente de Internet 3%
- www.generacion.com Fuente de Internet 3%
- fralidshare.net Fuente de Internet 2%
- support.casala.com Fuente de Internet 2%
- regioncaah.gob.pe Fuente de Internet 2%
- www.mhtra.gob.pe Fuente de Internet 2%
- fileserver.blob.core.wi... Fuente de Internet 2%
- www.lima.sld.pe Fuente de Internet 2%

Excluir fuentes

23

Feedback Studio toolbar icons: Home, Back, Forward, Refresh, Print, Share, Download, Upload, Search, etc.

Main content area of the document viewer, currently blank.

Windows taskbar and system tray. Includes icons for Start, Task View, File Explorer, Edge, and system clock showing 11:41 AM on 10/20/2018.