



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

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

**Gestión directoral y control institucional en la implementación del  
sistema de Control Interno de la UGEL 05, 2019**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

**AUTOR:**

**Maestro: Francisco Abanto Cerdan**

ORCID ID 0000-0001-8106-8397

**ASESOR:**

**Dr. Hugo Ricardo Prado López**

ORCID ID 0000-0003-4010-3517

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Políticas Públicas y del Territorio

**LIMA-PERÚ**

**2020**

## **Dedicatoria**

Dedico este trabajo principalmente a mi esposa y a mis tres hijos por apoyarme y permitirme llegar a este momento tan importante de mi formación profesional. Habiendo sacrificado momentos para con ellos, me aboqué al estudio y análisis de diversas fuentes para llegar a la meta. Gracias, familia.

## **Agradecimiento**

Este aporte ha permitido desarrollarme gracias al desempeño de mis facilitadores que me orientaron y condujeron éticamente durante estos tres años de formación, lo cual me ha permitido completar con éxito mi tesis doctoral. Les expreso mi aprecio e infinitos agradecimientos. A todos ustedes, mi gratitud.

	<b>ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS</b>	Código : F07-PP-PR-02.02 Versión : 10 Fecha : 01-18-2020 Página : 1 de 1
---	---------------------------------------	---

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don (a)

**FRANCISCO ABANTO CERDAN**

cuyo título es:

**Gestión directoral y control institucional en la implementación del sistema de Control Interno de la UGEL 05, 2019**

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de:

**16 dieciséis.**

Lima, San Juan de Lurigancho 18 de enero del 2020


---

DRA. TORRES/CACERES  
FÁTIMA DEL SOCORRO  
PRESIDENTE


---

DRA. NARVAEZ ARANIBAR TERESA  
SECRETARIO


---

DR. PRADO LOPEZ HUGO  
VOCAL

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

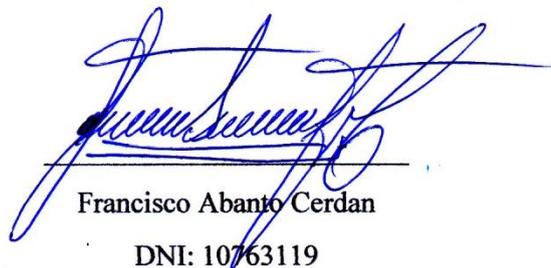
## Declaración de autenticidad

Yo, Francisco Abanto Cerdan, doctorando de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, Programa de Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad, de Lima Este, declaro expresamente que la presente investigación que se titula: “La gestión directoral y control institucional en la implementación del Sistema de Control Interno de la UGEL 05, 2019”, para optar el grado de Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad, es de mi entera autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- En toda la investigación (tesis) he respetado el derecho a la propiedad intelectual, citando las fuentes expresamente a través de citas textuales y citas parafraseadas, de autores internacionales y nacionales en concordancia con las Normas APA para la redacción de trabajos de investigación.
- No he empleado otras fuentes que sean distintas a las mostradas en el presente trabajo de investigación.
- Esta tesis no ha sido anteriormente presentada a ninguna universidad de contenido parcial o total, por lo que declaro que es auténtica de mi autoría.
- Autorizo para que este trabajo pueda ser sometido a análisis de antiplagio con el sistema Turnitin, cuyos resultados serán absueltos para su mejora. En caso que se hallaran plagios de párrafos y textos amplios sin haber citado la fuente me someto a las correspondientes sanciones que pudieran conllevar.

Lima, enero de 2020.



Francisco Abanto Cerdan  
DNI: 10763119

## **Presentación**

A los señores miembros del jurado de la escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, filial San Juan de Lurigancho, presento la tesis titulada *Gestión directoral y control institucional en la implementación del sistema de Control Interno de la UGEL 05, 2019*. El presente estudio se realizó en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, con el propósito de conocer el nivel de relación de la gestión directoral y control institucional en la implementación del Sistema de Control Interno.

Por lo tanto, la presente investigación referida a la gestión consta de siete capítulos: Capítulo I: Introducción, capítulo II: Marco metodológico, capítulo III: Resultados, capítulo IV: Discusión, capítulo V: Conclusiones, capítulo VI: Recomendaciones y capítulo VII: Referencias bibliográficas y anexos. La información obtenida y procesada permitirá mejorar la gestión directoral y el control institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local 05, a fin de implementar el sistema de control interno.

Finalmente, la investigación forma parte de mi experiencia como servidor público en la Unidad de Gestión Educativa Local 05 y es producto del direccionamiento ofrecido por la Escuela de Posgrado de la Universidad, lo cual ahora es puesto a vuestra disposición para el análisis e investigaciones pertinentes.

El Autor.

## Índice

<b>Dedicatoria</b>	ii
<b>Agradecimiento</b>	iii
<b>Página de jurado</b>	iv
<b>Declaración de autenticidad</b>	v
<b>Presentación</b>	vi
<b>Índice</b>	vii
<b>Lista de tablas</b>	ix
<b>Lista de figuras</b>	xii
<b>RESUMEN</b>	xiii
<b>ABSTRACT</b>	xiv
<b>SUMÁRIO</b>	xv
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	16
<b>II. MÉTODO</b>	31
2.1 Tipo y diseño de investigación	31
2.2 Operacionalización de variables.	33
2.3 Población y muestra	36
2.4 Técnica e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	36
2.5 Procedimiento	39
2.6 Métodos de análisis de datos	40
2.7 Aspectos éticos	40
<b>III. RESULTADOS</b>	41
<b>IV. DISCUSIÓN</b>	67
<b>V. CONCLUSIONES</b>	70
<b>VI. RECOMENDACIONES</b>	72

<b>VII. PROPUESTA</b>	73
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	74
<b>ANEXOS</b>	81
<b>Anexo 1: Matriz de consistencia</b>	82
<b>Anexo 2: Instrumento para medir la gestión directoral</b>	86
<b>Anexo 3: Instrumento para medir el control institucional</b>	89
<b>Anexo 4: Instrumento para medir el sistema de control interno</b>	91
<b>Anexo 5: Base de datos de la variable: Gestión directoral</b>	94
<b>Anexo 6: Base de datos de la variable: Control institucional</b>	97
<b>Anexo 7: Base de datos de la variable: Sistema de control interno</b>	100
<b>Anexo 8: Certificado de validez del instrumento que mide: la gestión directoral</b>	104
<b>Anexo 9: Certificado de validez del instrumento que mide: control institucional</b>	120
<b>Anexo 10: Certificado de validez del instrumento que mide: el sistema de control interno</b>	136
<b>Anexo 11: Carta de presentación</b>	139
<b>Anexo 12: Artículo científico</b>	140

## Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1. Operacionalización de la variable gestión directoral	33
Tabla 2. Operacionalización de la variable control institucional	34
Tabla 3. Operacionalización de la variable control interno	35
Tabla 4. Ficha técnica del cuestionario sobre gestión directoral	37
Tabla 5. Ficha técnica del cuestionario para determinar el control institucional	38
Tabla 6. Ficha técnica del cuestionario sobre el sistema de control interno	39
Tabla 7. Niveles de la planificación estratégica en la organización	41
Tabla 8. Niveles de la estructura organizativa	42
Tabla 9. Niveles de la supervisión de actividades	43
Tabla 10. Niveles de la gestión directoral en la UGEL 05	44
Tabla 11. Niveles del control previo que se realiza en la organización	45
Tabla 12. Niveles del control simultáneo	46
Tabla 13. Niveles del control posterior	47
Tabla 14. Niveles del control institucional en la UGEL 05	48
Tabla 15. El ambiente de control	49
Tabla 16. La evaluación de riesgos	50
Tabla 17. Las actividades de control	51
Tabla 18. Despliegue de información y comunicación	52

Tabla 19.	Realización de la supervisión	53
Tabla 20.	Niveles del sistema de control interno que se realiza en la UGEL 05	54
Tabla 21.	Prueba de Normalidad de las variables de investigación, aplicando Kolmogorov - Smirnov	55
Tabla 22.	Prueba de ajuste de modelos de la influencia de la gestión directoral y el control institucional	56
Tabla 23.	Prueba de Pseudo R cuadrado de la influencia de la gestión directoral y el control institucional en el sistema de control interno	57
Tabla 24.	Prueba de ajuste de modelos de la influencia de la gestión directoral y el control institucional en el sistema de control interno, referido al ambiente de control	58
Tabla 25.	Prueba de Pseudo R cuadrado de la influencia de la gestión directoral y el control institucional en el sistema de control interno, referido al ambiente de control	59
Tabla 26.	Prueba de ajuste de modelos de la influencia de la gestión directoral y el control institucional en el sistema de control interno, respecto a la evaluación de riesgos	60
Tabla 27.	Prueba de Pseudo R cuadrado de la influencia de la gestión directoral y el control institucional en el sistema de control interno, respecto a la evaluación de riesgos	61
Tabla 28.	Prueba de ajuste de modelos de la influencia de la gestión directoral y el control institucional en el sistema de control interno, en lo referido a las actividades de control	62
Tabla 29.	Prueba de Pseudo R cuadrado de la influencia de la gestión directoral y el control institucional en el sistema de control interno, en lo referido a las actividades de control	63

Tabla 30.	Prueba de ajuste de modelos de la influencia de la gestión directoral y el control institucional en el sistema de control interno, en cuanto a información y comunicación	64
Tabla 31.	Prueba de Pseudo R cuadrado de la influencia de la gestión directoral y el control institucional en el sistema de control interno, en cuanto a información y comunicación	64
Tabla 32.	Prueba de ajuste de modelos de la influencia de la gestión directoral y el control institucional en el sistema de control interno, respecto a la supervisión	65
Tabla 33.	Prueba de Pseudo R cuadrado de la influencia de la gestión directoral y el control institucional en el sistema de control interno, respecto a la supervisión	66

## Lista de figuras

		Pág.
Figura 1.	Niveles de la planificación estratégica en la organización	41
Figura 2.	Niveles de la estructura organizativa	42
Figura 3.	Niveles de la supervisión de actividades	43
Figura 4.	Niveles de la gestión directoral en la UGEL 05	44
Figura 5.	Niveles del control previo que se realiza en la organización	45
Figura 6.	Niveles del control simultáneo	46
Figura 7.	Niveles del control posterior	47
Figura 8.	Niveles del control institucional en la UGEL 05	48
Figura 9.	El ambiente de control	49
Figura 10.	La evaluación de riesgos	50
Figura 11.	Las actividades de control	51
Figura 12.	Despliegue de información y comunicación	52
Figura 13.	Realización de la supervisión	53
Figura 14.	Niveles del sistema de control interno que se realiza en la UGEL 05	54

## RESUMEN

En la presente investigación titulada *Gestión directoral y control institucional en la implementación del sistema de control interno de la UGEL 05, 2019*, el objetivo general fue determinar el nivel de influencia de la gestión directoral y el control institucional en la implementación del sistema de control interno de la UGEL 05 en el año 2019. En ese sentido, se desarrolló una investigación no experimental de diseño causal correlacional, de corte transeccional ex post, con enfoque cuantitativo, cuya población y muestra consistió en 80 trabajadores, elegida de forma intencional de una población de 90 sujetos. Se aplicó la técnica de la encuesta y se hizo uso de tres cuestionarios para medir las tres variables de estudio. La variable: Gestión directoral fue medida en las dimensiones: Planificación estratégica, estructura organizativa y supervisión de actividades (38 ítems); la variable: Control institucional, en las dimensiones: Control previo, control simultáneo y control posterior (32 ítems). La variable: Sistema de control interno fue medida en las dimensiones: Ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión (35 ítems). Los tres instrumentos han sido validados con resultados favorables y presentan fiabilidad de alfa de Cronbach: 0,926; 0,942 y 0,934 respectivamente, en una prueba piloto de 12 sujetos. La prueba de hipótesis se realizó con el estadígrafo de regresión logística para demostrar la relación de causalidad.

Los resultados reportan que la gestión directoral y control institucional influyen significativamente sobre el sistema de control interno en la UGEL 05 (84 % de los casos); asimismo, ambas variables influyen sobre el sistema de control interno, referidos a ambiente de control (37 %); evaluación de riesgos (70 %); actividades de control (62 %); información y comunicación (68 %); y, supervisión (82 %).

Palabras clave: *Gestión directoral, control institucional, sistema de control interno.*

## ABSTRACT

In this research entitled *Directorial management and institutional control in the implementation of the internal control system of the UGEL 05, 2019*, the general objective was to determine the level of influence of the directive management and institutional control in the implementation of the internal control system of the UGEL 05 in the year 2019. In that sense, a non-experimental investigation of correlational causal design was developed, of ex post transectional cut, with a quantitative approach, whose population and sample consisted of 80 workers, intentionally chosen from a population of 90 subjects. The survey technique was applied and three questionnaires were used to measure the three study variables. The variable: Directorial management was measured in the dimensions: Strategic planning, organizational structure and supervision of activities (38 items); the variable: Institutional control, in the dimensions: Prior control, simultaneous control and subsequent control (32 items). The variable: Internal control system was measured in the dimensions: Control environment, risk assessment, control, information and communication activities, and supervision (35 items). The three instruments have been validated with favorable results and have alpha reliability from Cronbach: 0.926; 0.942 and 0.934 respectively, in a pilot test of 12 subjects. The hypothesis test was performed with the logistic regression statistician, to demonstrate the causality relationship.

The results report that the directive management and institutional control significantly influence the internal control system in the UGEL 05 (84 % of the cases); Likewise, both variables influence the internal control system, referring to the control environment (37 %); risk assessment (70 %); control activities (62 %); information and communication (68 %); and, supervision (82 %).

Keywords: *Directorial management, institutional control, internal control system.*

## SUMÁRIO

Nesta pesquisa, intitulada *Gestão diretiva e controle institucional na implementação do sistema de controle interno da UGEL 05, 2019*, o objetivo geral foi determinar o nível de influência da gestão diretiva e controle institucional na implementação do sistema de controle interno. da UGEL 05 no ano de 2019. Nesse sentido, foi desenvolvida uma investigação não experimental de desenho causal correlacional, de corte transeccional ex post, com abordagem quantitativa, cuja população e amostra eram constituídas por 80 trabalhadores, escolhidos intencionalmente de uma população. de 90 sujeitos. A técnica de pesquisa foi aplicada e três questionários foram utilizados para medir as três variáveis do estudo. A variável Gestão gerencial foi mensurada nas dimensões: Planejamento estratégico, estrutura organizacional e supervisão de atividades (38 itens); a variável: Controle institucional, nas dimensões: Controle prévio, controle simultâneo e controle subsequente (32 itens). A variável Sistema de controle interno foi mensurada nas dimensões: ambiente de controle, avaliação de riscos, controle, atividades de informação e comunicação e supervisão (35 itens). Todos os três instrumentos foram validados com resultados favoráveis e possuem confiabilidade do alfa de Cronbach: 0,926; 0,942 e 0,934, respectivamente, em um teste piloto de 12 indivíduos. O teste de hipótese foi realizado com a estatística de regressão logística para demonstrar a relação de causalidade.

Os resultados relatam que a gestão diretiva e o controle institucional influenciam significativamente o sistema de controle interno na UGEL 05 (84% dos casos); Da mesma forma, ambas as variáveis influenciam o sistema de controle interno, referente ao ambiente de controle (37%); avaliação de risco (70%); atividades de controle (62%); informação e comunicação (68%); e supervisão (82%).

Palavras-chave: *Gestão diretiva, controle institucional, sistema de controle interno.*

## **I. INTRODUCCIÓN**

En el mundo está en constante cambio en cuanto a la implantación, conservación y mejora de la gestión directoral en las instituciones, a través de un control interno más efectivo. Ello debido a que una organización existe solamente cuando los sujetos se unen para cooperar entre sí hacia la búsqueda de los objetivos comunes, los que no pueden lograrse si se trabaja de forma individual (Chiavenato, 1994). En la actualidad, en la etapa de la información, los datos son valiosos, en tanto se gestionen para su buen uso. Los diversos controles organizacionales, la gestión y otros aspectos están relacionados con la conducción de organizaciones, lo cual tiene mucho que ver con el tratamiento de los datos, es decir, la información.

Para Florijan, Poór & Pejić (2019), los constantes cambios que se producen en las organizaciones mundiales conllevan a que estas tengan que organizarse internamente para una rápida adaptación y brindar respuestas con enfoques innovadores y tiempo reducido para el mercado globalizado. Según Agrawal (2014), en la globalización, sobre la base de los nuevos desafíos, la función de la gestión organizacional asume cada vez más un papel crítico y es indispensable el desarrollo de instrumentos para analizar aspectos sociales, económicos y oportunidades de entorno político, legal y tecnológico.

Akoyo & Muathe (2017) son más contundentes al señalar la necesidad de renovar la gestión organizacional, específicamente cambiar los viejos recursos humanos, roles y responsabilidades, es decir, diseñar nuevas estrategias, políticas y programas de gestión de recursos en las organizaciones para tener éxito. Para Haines & Lafleur (2008), en el pasado reciente, las organizaciones enfrentan transformaciones significativas, en tránsito desde las prácticas de gestión administrativa a la posición de un socio estratégico en el desarrollo de apoyo a la organización. La rápida evolución y el empleo de las herramientas tecnológicas o uso de las tecnologías de información y de comunicación tienen un impacto profundo y significativo (Obeidat, 2012).

Dery, Hall, Wailes & Wiblen (2013) precisan que las TIC hacen cada vez más que la gestión en las organizaciones sea más eficiente y permiten una mayor participación en las estrategias comerciales y de servicios. A cambio se agregan estrategias significativas a la gerencia del talento humano para el logro del éxito en la organización (Thite, Kavanagh & Johnson, 2012). Boon, Eckardt, Lepak & Boselie (2017), al referirse a la gestión organizacional a la luz de los modernos avances tecnológicos y científicos, señalan que se están cambiando los enfoques al intercambio de conocimientos y al análisis estratégico de

la fuerza laboral, por lo que la gestión de recursos se ha convertido en un contribuyente inevitable para la gestión estratégica de las organizaciones. En tal sentido, debido al hecho de que el uso de las tecnologías tiene un fuerte impacto en el desempeño humano dentro de las organizaciones, aspecto que debe tenerse muy en cuenta (Lippert & Swiercz, 2005). Las organizaciones confían cada vez más en el uso de la información de las herramientas de la gestión como instrumento para el logro de objetivos organizacionales y lograr ventajas competitivas (Chakraborty & Mansor, 2013).

Ngai & Wat (2006), precisan que, aunque las razones para la adopción de una moderna gestión organizacional puedan variar entre las organizaciones, la investigación muestra que son tres los beneficios potenciales a tenerse en cuenta: eficiencia operativa, impacto relacional que cambia la naturaleza de la relación entre recursos humanos, gerentes y empleados, y el impacto transformador que cambia el rol de la gestión de recursos humanos en el entorno organizacional (Bondarouk, Parry & Furtmueller, 2017).

Como precisa Cerrillo (2018), la administración pública recaba y genera, en su funcionamiento, muchas cantidades de datos. En el pasado, los datos han tenido un mínimo impacto en la mejora de las organizaciones, en lo que respecta a tomar decisiones, la gestión propiamente y la prestación de servicios. No obstante, en los últimos tiempos, la administración pública ha empezado a dar mayor dinamismo de utilización de los datos y se ha ido incrementando de manera significativa su uso lo que está facilitando las expectativas de la población sobre la prestación efectiva de los servicios (Alguacil, 2015). Un ejemplo de este proceso se viene manifestando en algunos gobiernos locales que últimamente han estado promoviendo planes diversos para mejorar el servicio a las personas y su calidad de vida (Valero, 2015).

En esa línea, Páez (2006) afirma que cuando hablamos de gestión directoral es hacer referencia a que la gerencia es un elemento fundamental de la administración en diversos ámbitos, especialmente en el educativo, la que se debe adecuar a las condiciones sociales y políticas, así como a las realidades económicas y los objetivos institucionales. Una buena gerencia va a influir de manera positiva en los trabajadores de forma tal que estas personas mejoren su labor y asuman actitudes positivas hacia sus funciones y hacia la visión de la organización. La gerencia debe ser un agente que impulse de manera óptima las relaciones y las condiciones entre los trabajadores, pro una mayor y mejor participación, y cooperación en bien de la misión y visión institucionales.

Cook y Winkle (citado en Carmenate, 2012) precisan que el control en el interior de una organización es un aspecto clave y necesario en las instituciones para darles transparencia. En tal sentido, se precisa que el control interno sea un sistema institucional vinculado o implementado al plan de la institución para la protección de los activos en concordancia con los gastos del presupuesto asignado. Lo que se busca es fomentar y evaluar la eficiencia y eficacia de los diversos procedimientos de las acciones de la organización que se ejecutan.

La gestión directoral y control institucional al interior de las instituciones públicas del Estado, en sus diversos niveles y modalidades, se ven frecuentemente afectados por una serie de variables internas y externas de la organización, sobre todo en las instituciones educativas y los órganos descentralizados del Ministerio de Educación, como es el caso de las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL). Se trata, en todo caso, de que estas instituciones realicen o deban efectuar esfuerzos de mejora para el logro de la calidad total, sea con la implantación de esquemas teóricos y conceptos que sean válidos y orientados hacia la reestructuración funcional y la implementación de técnicas y estrategias en el uso óptimo de los recursos humanos, materiales y financieros.

Si hay un deficiente manejo de los recursos, entonces se puede asumir que los controles internos simplemente no están cumpliendo su función principal de controlar los gastos en concordancia con los presupuestos y que estos gastos se enmarquen dentro de la legalidad, la justicia y libre de indicadores de corrupción, en cualquiera de sus formas.

En nuestro país, el tema de la gestión directoral, control institucional y control interno de las organizaciones educativas del Estado, específicamente de la UGEL N° 05, no le han dado la importancia debida; por ello se puede evidenciar que se vive en una crisis radicada en una deficiente gestión institucional que afecta a todos los trabajadores, especialmente a los gerentes (directores), quienes deben garantizar que la gestión directoral, control institucional y de control de este órgano descentralizado del Ministerio de Educación, sean eficaces y de buena calidad. Por lo tanto, surge la necesidad de trabajar esta investigación en respuesta a la siguiente problemática: ¿Cuál es la influencia de la gestión directoral y control institucional para el control interno de los trabajadores de la UGEL N° 05 de San Juan de Lurigancho, 2019? y plantear el objetivo de reportar en qué medida hay dependencia del sistema de control interno por parte de la gestión directoral y el control institucional.

Esta investigación permitirá conocer el nivel de influencia de la gestión directoral y control institucional en el control interno de los trabajadores de dicha UGEL; ayudará a plantear acciones administrativas con el fin de mejorar factores que estén funcionando apropiadamente y de aquellos que pudieran estar funcionando deficientemente en las diferentes áreas de esta sede institucional.

En lo que respecta a los antecedentes teóricos sobre esta investigación, se tiene por ejemplo, en el ámbito internacional, la investigación efectuada por Bolaño, Vivas y Hernández (2019), en cuanto al control interno: evaluación de los riesgos, como elemento de desarrollo y sistematización del sistema en organizaciones cubanas, las mismas que constituyen aspectos de interés organizacional y actualidad. Según los resultados, con un adecuado control institucional se lograron identificar 39 riesgos y 165 causas de riesgos. En el proceso de logística se hallan más del 50% de los riesgos y factores causales que fueron identificados.

Moreno, Robles y Arandia (2019), en su investigación sobre el control interno y profesionalización de servidores públicos en Ecuador, resaltan la importancia de los hallazgos en cuanto a la evaluación de las acciones en la gestión pública, procurando que los mismos se encuentren subordinados a la legalidad, transparencia y servicio a la población. Una adecuada gestión de directivos o gerentes va a permitir una óptima supervisión en el control interno que va a favorecer a brindar un servicio de calidad al público y no desviarse de los fines comunes a los particulares.

Pereira (2015) en su investigación respecto al análisis del control interno en Brasil, en cuanto a objetivos, importancia y barreras para su aplicación, reportó que este aspecto es de importancia en las entidades, por lo que, para ser efectiva y oportuna se efectuó una adecuada revisión de los informes de estudio documental al respecto. Encontró cinco categorías: La gerencia de riesgos, informaciones, la conducta ética, la imagen organizacional y la protección de los recursos del Estado.

Rodríguez (2014), en su investigación respecto al control interno y el sistema de información, encontró que el manejo y difusión de la información al efectuar el control interno en una organización es de suma importancia. A medida que se comuniquen las informaciones, de manera transparente, se favorecerá la ejecución del control informativo con el propósito de concretar resultados esperados respecto a lograrse las metas trazadas de manera eficiente y eficaz, sin dejar de lado la disciplina y el orden en un contexto legal. En tanto, Vega, Lao y Nieves (2017), en su investigación propositiva para evaluar el control

en organizaciones, encontraron que, a fin de prestar adecuados servicios en una organización es preciso la implementación de ambientes de control que garanticen la sostenibilidad de las personas que reciben el servicio, a través del aumento de la eficiencia de atención de los sujetos, siguiendo un modelo que cuantifique la gestión sobre la población.

Ibarra, Vega y Carmenate (2019), en su investigación referida a la auditoría y control en una organización, encontraron que las actividades de control son importantes al realizar el control interno; estas actividades deben incluir las fases de planeamiento, aplicación, información y monitoreo de la realización de la auditoría en la organización, teniendo en cuenta el enfoque normalizado que consiste en un modelo para evaluar los aspectos de inspección.

Mamani (2018), quien en su investigación referida al control interno en partidas presupuestarias para adquirir materiales y repuestos de una organización de refinería, presentada a la Universidad Pontificia La Católica de Ecuador, reporta de la existencia de puntos débiles en la gestión administrativa relacionada al proceso de ejecución programada del presupuesto para repuestos y materiales. Esto indica que los gastos no están en concordancia con los presupuestos asignados, por el contrario, hay deficiencias en el manejo presupuestario y que estos problemas afectan directamente a la organización.

En tanto, Gómez (2015), en una investigación realizada en Venezuela, respecto a la comunicación en la resolución de conflictos entre profesores y la gerencia escolar, concluye que el gerente escolar, en su trabajo cotidiano, busca resolver conflictos a través de la comunicación, con un estilo medianamente asertivo en emitir contenidos verbales, aunque con algunos rasgos de agresividad que afectan directamente la toma de decisiones efectivas en el funcionamiento de las relaciones interpersonales. Asimismo, se encontró el trabajo de Arceda (2015), quien en su afán de demostrar la influencia del control interno en las áreas administrativas y contabilidad en una organización, reporta que los diversos procedimientos de controles al interior de la organización inciden directamente en la eficiencia y eficacia de los resultados del trabajo de las áreas de administración y contabilidad en concordancia hacia el logro de los objetivos organizacionales. De hecho, si se aplican de manera adecuada los controles internos van a permitir que se mejore el trabajo en dichas áreas laborales, cuando se trata de lograr las metas planteadas.

Por su parte Guerrero y Heras (2013) efectuaron una investigación respecto a un análisis de control en la ejecución presupuestaria en el gobierno central de Ecuador,

reportando que los ingresos y gastos devengados con relación a las asignaciones iniciales, se han dado reformas presupuestarias que han incrementado sus presupuestos y que han sido innecesarios en razón que no se han logrado la ejecución ni siquiera la asignación inicial. Esto indica que los gastos no están en concordancia con los presupuestos asignados al gobierno. Todas estas investigaciones constituyen un aporte importante para el marco teórico y demás espacios dentro de la presente investigación.

De otro lado, en el ámbito nacional también se han trabajado un sinnúmero de investigaciones. Por ejemplo, Acosta (2014), en su estudio diagnóstico sobre la inspección al interior en una organización de servicio público en Lima, encontró que la inspección es fundamental y permite el desarrollo organizacional en sus diversas dimensiones, tales como: el ambiente de la inspección, monitoreo de control, actividades diversas de vigilancia, datos informativos y de comunicación, así como supervisión. En la medida que se controlen estas dimensiones, el control interno que se realice será óptimo y permitirá la mejora de la organización.

Capillo (2019) trabajó una tesis referida a los factores asociados al control interno de la ejecución presupuestal en la UGEL 05. Los resultados dieron cuenta que la ejecución del presupuesto en dicho órgano del ámbito de la administración de instituciones educativas no es óptima, a lo que están asociados una serie de factores institucionales que no hacen factible el gasto de todo el presupuesto asignado. Asimismo, Aguirre y Cruz (2018) reportaron una asociación directa entre la inspección interna y la gerencia en una unidad de ejecución presupuestal de Educación de Huánuco.

De otro lado, en la investigación de Coronado (2015) referida a la calidad de los gastos de presupuesto público en la UGEL N° 07 de San Borja, Lima, comunica de una asociación estadísticamente significativa del presupuesto con el gasto que se realiza, lo que significa que, por un lado, la asignación presupuestaria no es mucha y, de otro lado, el gasto se ejecuta en la casi totalidad, aunque se percibe que no es óptimo dicho gasto. En tanto, Victorio (2018) realizó una investigación respecto a la ejecución de este sistema y la ejecución de los gastos asignados en la Municipalidad Distrital de Tantamayo, departamento de Huánuco. Se halló una relación positiva considerable de 0,661 entre las variables; control interno y ejecución de gastos presupuestales del ejercicio fiscal 2017.

Prosiguiendo con la revisión de antecedentes se encontró el estudio de Cadillo (2017) quien efectuó una investigación respecto a la vigilancia interna y la gerencia administrativa, desde la perspectiva del personal de una organización de servicios postales

de Lima. Se reporta la existencia de una relación positiva entre la aplicación del control y la gerencia en dicha organización de servicio a la población. Se tiene también la investigación de Pinto (2017) referida a la gerencia y la cultura en un hospital de la provincia constitucional del Callao, que evidencia una relación positiva moderada entre ambas variables, lo que indica que la cultura organizacional se asocia con la eficacia de la gestión administrativa en dicha organización.

Se tiene también la investigación efectuada por Aricoche (2017), quien reporta que hay una asociación de la conducción de la administración y el control interno en el área de finanzas de la Municipalidad Metropolitana de Lima. Como se observa, cada uno de estos antecedentes constituyen el legajo teórico relacionado con las variables investigativas. Se suma a ello la investigación de Cifuentes (2015) quien reporta la existencia de una asociación estadísticamente fuerte entre la gestión en la administración y el clima organizacional de los empleados de las áreas administrativas de la Municipalidad de Villa María del Triunfo, región Lima.

Acto seguido, se revisarán cada una de las diferentes teorías y fundamentos científicos pertinentes que sirven como soporte científico a la presente investigación. En primer lugar, se cuenta con el soporte teórico referido a la gestión directoral. La administración constituye un proceso de planeamiento, organización, dirección y control de la labor de los integrantes de la organización y del uso de los recursos que se disponen para lograr las metas planificadas. En tanto, Pons y Ramos (2012) definen a la gestión como los procesos en donde los equipos que dirigen la organización formulan acciones por efectuar acordes a los objetivos, a las metas, a los requerimientos organizacionales. Por su parte, Anzola (2012) define la gestión administrativa como las diversas áreas en donde se realizan tareas para el logro de resultados en equipo, en concordancia con los fines y objetivos comunes, aplicando para ello aspectos de planeamiento, la debida organización, la conducción y la evaluación. Cabe precisar que la administración se ha venido desarrollando y aplicándose desde diversas formas, marcando en este proceso dos importantes hechos. Como ya señalaba hace tiempo Smith (1776, citado en Robbins, 2010), las ventajas de carácter económico que las personas lograrían a partir de una buena administración de sus instituciones y a la segmentación del trabajo o la especialidad del empleado en acciones específicas y frecuentes motivo por el cual Smith emitió su apreciación del tema sosteniendo que la partición del trabajo determina el aumento de la producción, aventaja las habilidades de los empleados y se evita la pérdida de tiempo en

algunas actividades que tienden a mejorarse. Robbins (2010), expone que en toda gestión administrativa existe una diversidad de enfoques. Al respecto alude, por ejemplo, al enfoque clásico, que inició en el siglo XX, que señalaba cuáles eran las maneras de dirigir las organizaciones centrando la atención en la importancia de la racionalidad con la finalidad de realizar el trabajo en forma eficaz, además sostuvo que esta perspectiva clásica representa la administración en la visión científica y en la administrativa propiamente.

En lo que se refiere a la administración científica tenemos a Taylor (1856-1915) como el pionero de esta perspectiva que mezcla la aplicación del método científico, el cual permite las mejores formas de efectuar el trabajo. Otro de los enfoques es el cuantitativo, para ello recordaremos a Robbins (2010) quien sostuvo que las ciencias administrativas tienen en cuenta en su quehacer métodos cuantitativos, tales como la estadística, simuladores, entre otros para la mejora de las decisiones que se toman en bien de la organización. Asimismo, está el enfoque conductual cuya base es el accionar de los empleados de la organización y las formas de cómo se desarrollan estas.

Otro enfoque que trata sobre la administración es el contemporáneo de Robbins (2010); este camino explica la teoría de sistemas y el paradigma de contingencias. Sostiene que hay teorías que buscan explicar el rol de la administración en las instituciones estatales y privadas, dentro de ellas se encuentra como pioneros Fayol y Weber; teorías que se ubican en las labores, acciones de los directivos y en lo que compone una buena praxis de la administración, por ejemplo, Fayol (1916, citado en Robbins, 2010). Él sostuvo que la gerencia viene a ser un procedimiento que se encuentra en cada una de las acciones de carácter administrativo como el planeamiento, la organización, la coordinación y el control. La teoría de sistemas se basa en las ciencias físicas, según Robbins (2010). Esta teoría, precisa que una institución es un sistema libre o abierto que está relacionado, asociado con otras áreas, en donde la gerencia realiza diversas acciones con la finalidad de que asuman los trabajos las otras áreas con una sola dirección y en un andar unificado; por lo tanto, podemos asegurar que todo proceso administrativo cumple ciertos protocolos. En este caso se incluyen cuatro aspectos fundamentales: planeamiento, ordenación, dirigir y controlar, aplicándose estas fases de una manera inesperada respecto a la planificación. Chiavenato (2001) afirma que tiene una serie de elementos como son la visión organizacional, la misma que consiste en el logro a alcanzarse a un plazo largo, o sea, es la representación futura de la organización; en tanto, la misión constituye las acciones que la organización viene realizando con intencionalidad, lo que representa, el actuar de la

organización y el papel que desempeña en la sociedad. Para Chiavenato (2001), los objetivos constituyen la finalidad que se busca lograr a nivel organizacional y que son importantes para el desarrollo de la misma y con participación de todos los actores. Los objetivos se constituyen en función al logro de metas prefijadas y están en asociación a la misión y visión. Para Robbins y Coulter (2010), todo proceso administrativo cumple determinadas funciones; la organización que viene a ser el proceso administrativo de organizar el talento humano y los elementos necesarios para cumplir con el planeamiento establecido.

Enseguida se analizan las dimensiones de la primera variable: la planificación estratégica, la estructura organizativa y la supervisión de actividades. La planificación es definida por UNESCO (2011), como los diversos procesos que están plasmados en acciones y en actividades interaccionadas entre sí, con el único fin de lograr objetivos propuestos y utilizando los recursos disponibles de manera óptima. Este caso tiene que ver con la atención de la institución a posibles situaciones que puedan darse en la organización, absolución de reclamos, definición de metas para hacer frente a situaciones diversas, planificación de acciones necesarias para alcanzar los objetivos propuestos, planificación de documentos de gestión, entre otros.

En cuanto a la dimensión: Estructura organizativa, siguiendo con UNESCO (2011), está referida a la organización de recursos diversos que la organización debe dotar para el funcionamiento óptimo de la misma. En este ámbito, según Robbins (2010), quienes dirigen la organización deben coordinar, instituir y construir el trabajo de las personas involucradas para el logro de las metas organizacionales, instituyendo los componentes elaborados que beneficien a toda la organización. Como señala Amador (2008), la institución debe organizar adecuadamente a sus diversos componentes en una estructura óptima, de tal forma que se vinculen con las metas planteadas y con la utilización de recursos necesarios. En tanto, Correa y Jaramillo (2007) sostienen que la organización viene a ser un elemento posterior a la planificación en la organización y se trata de agrupar una serie de tareas que deben ser aplicadas de manera estratégica para el logro de los fines. Por otro lado, la tercera variable es la innovación del proceso de carácter administrativo que se halla en una fase activa, la misma que es esencial porque está vinculada al carácter administrativo, la que es considerada también como el núcleo organizacional.

En lo que respecta a la dimensión: supervisión de actividades, siguiendo con la base teórica, UNESCO (2011) sostiene que está referida al control o evaluación de las

diversas actividades o actos que se desarrollan dentro de la organización y que deben beneficiar a los usuarios. La supervisión pasa por un proceso para mejorar acciones que den beneficio a las personas vinculadas a la organización. Para Rivero (2008), viene a ser el control o evaluación de los trabajos realizados por la dirección con el propósito de entender el proceso de desarrollo y los fines logrados por la organización, acorde a las fases del proceso de la administración. La supervisión en la institución tiene que ver con supervisar la planificación, en lo que respecta a su cumplimiento y el cómo se cumplió; supervisar las acciones o actividades tendientes a elevar el estatus del servicio, evaluar el control que se haya realizado en las diversas áreas de la organización.

En cuanto a la segunda variable: Control institucional, se refiere al control que se realiza en una organización para su óptimo funcionamiento. Barquero (2013) sostiene que se trata de un conjunto de acciones que efectúa la organización con la finalidad de establecer un adecuado control de sus recursos. Para tal fin, la organización emplea diversos métodos con la firmeza de conocer el manejo de los recursos y puedan servir en los momentos oportunos para brindar un adecuado servicio a los usuarios. En tanto, Cepeda (2007) sostiene que este tipo de control en una institución está sujeto a una serie de procesos que tiene por fin de elevar los estándares competitivos de la organización en el mercado. Los recursos deben estar plenamente identificados y controlados para dar cumplimiento a los objetivos organizacionales.

Aguirre (2010), al referirse a la implementación del control institucional, refiere es este, es implementado mediante lineamientos y políticas definidas y certificadas para darles transparencia y eficacia a los trabajos que se realizan en la organización y que el control debe ejercer labor para el logro de las metas. En tanto, la Contraloría General de la República de Perú (2014) refiere que el control institucional se caracteriza por el cumplimiento de objetivos de carácter social, la existencia de procesos de funcionabilidad complejos y los planes. En el control institucional, los valores implícitos son, o deben ser, la integridad, la legalidad y la transparencia, los que son recurrentes porque las organizaciones públicas tienen la naturaleza pública.

Las dimensiones de la variable *control institucional* son el control previo, el control simultáneo y el control posterior. La base teórica para este caso es la que plantea Barrionuevo (2019), justamente las tres dimensiones señaladas. El Control Previo está referido a la relación entre la planificación y los resultados esperados. Las políticas organizacionales son medios importantes y necesarios para poner en funcionamiento el

control preliminar en razón que constituyen directrices para las acciones futuras dentro de la institución. Es preciso distinguir entre lo que es el establecimiento de las políticas organizacionales y su aplicación o ejecución. De hecho, el establecimiento de las políticas es fundamental y conforma la función principal de la planificación, en tanto que su realización pertenece a la función de control.

El Control Simultáneo está referido a las diversas acciones o actividades de las personas que tienen a cargo la supervisión con relación a los subordinados. Se trata de actividades gerenciales y que los subordinados tienen conocimiento respecto a los medios y procedimientos adecuados y que estos deben ser supervisados. En el proceso de la evaluación del control simultáneo se debe asegurar que el trabajo se realice de manera óptima.

El Control Posterior es el que se realiza después. Consiste en un aspecto importante y definitivo de los métodos de control con carácter retroalimentativo. Consiste en que estos resaltan los resultados históricos como una base para la corrección de acciones que se realicen en el futuro. En el caso de una organización, por ejemplo, los estados financieros se emplean para la evaluación de la aceptabilidad de los resultados históricos; sobre la base de esto, se determina cuáles son los cambios que podrían hacerse en el proceso de adquisición de recursos futuros o la realización probable de actividades operativas en la organización.

En lo referente a la tercera variable: control interno, Ruano (2001, citado en Lagos y Tinco, 2018) sostiene que el control al interior de la organización es componente de la institución pública y, en tal sentido, corresponde a un proceso de gerenciamiento y que está constituido en un plan de organización, asignación de las obligaciones y tareas, así como la información económica y los elementos que corresponden a proteger los activos de la institución. En ese marco, se debe promover la eficiencia y eficacia, así como la obtención de datos financieros, de manera oportuna y segura, con la finalidad de acceder a información sobre las políticas de administración.

COSO (2013) define al control interno como un procedimiento que se realiza por parte de un equipo de administración, en donde interviene la dirección y el talento humano, cuya finalidad es ofrecer un grado de seguridad para el logro de las metas, en concordancia con las acciones, las informaciones y que se cumplan. En cuanto a la primera dimensión referida a los ambientes para el control, el mismo COSO (2013) señala que se trata de un grupo de normatividades, procedimientos y aspectos que conforman el basamento en

donde se realiza la verificación. En lo que se refiere a la evaluación de riesgos, se debe considerar que esto conlleva un proceso interactivo y dinámico para la identificación y evaluación de los riesgos a la luz del alcance de las finalidades institucionales. En tanto, las acciones de control gerencial son actividades políticas que buscan garantizar que se ejecuten los procedimientos de la dirección a fin de mitigar los riesgos. La información y comunicación son procesos continuos que brindan información pertinente para la institución. En lo que respecta a la dimensión referida a la supervisión, se consideran a los controles continuos e independientes o la combinación de las dos, con el propósito de verificar si los componentes del control en la organización están presentes y funcionan de manera coherente y adecuada.

Por su parte, Hermosa (2012, citado en Lagos y Tinco, 2018), precisa que el control interno está compuesto por cinco elementos que se interrelacionan entre sí y ofrecen criterios asociados a determinar la eficacia en concordancia con los objetivos institucionales, además de lograr que los empleados se integren acordes a los procedimientos. El ambiente de control viene a ser el primer elemento, que es el cimiento de los demás y que sostiene de forma integral a la verificación. Esto conlleva una forma de disciplina en el logro de las metas institucionales con relación al aprovechamiento y la rentabilidad en salvaguarda de los propósitos. Los aspectos que se consideran en esta variable son la integridad y los aspectos éticos, habilidades de los directivos, formas de gestión y dirección. En cuanto a la segunda dimensión, evaluación de riesgos, es un segundo elemento del control y tiene estrecha vinculación con la elaboración de los estados económicos, estados contables intermedios y resumidos.

Al respecto, Hermosa (2012, citado en Lagos y Tinco, 2018), sostiene que la estimación de riesgos se centra en los resultados, a manera de logros, con relación a los métodos aplicados y las dificultades, decisiones y objetivos se integran. La tercera dimensión tiene directa relación con las acciones de control gerencial, cuya finalidad es, según Hermosa (2012) el acatamiento de la normatividad, las disposiciones legales y afines de la institución. En ese contexto, las acciones de control están referidas a las políticas, los procesos, las técnicas y mecanismos diversos para la administración de los riesgos que se registran en los procesos de evaluación.

Continuando con la descripción, la cuarta dimensión respecto a la información y comunicación, tiene que ver con el área encargada de poder registrar en una organización todo lo que pueda representar determinados riesgos para dicha organización y que debe ser

inmediatamente comunicado en un breve lapso de tiempo y que permita al personal poder asumir el cumplimiento de tareas si es que fuera necesario. No obstante, es preciso conocer que esta información presente informes contables, así como informes operativos relativos al cumplimiento, con el propósito de efectuar un adecuado control organizacional.

La información no solamente está referida a los datos que se han registrado al interior de la organización sino sobre asuntos o aspectos externos o actividades y condiciones que son fundamentales para el desarrollo de la organización. Para Koontz, Weihrich y Cannice (2013) la comunicación es entendida como un aspecto no dependiente y que tiene que ver directamente con la dimensión: Dirección, llegando a la concertación de conceptos comunes. Lo importante es que la organización mantenga un grado de comunicaciones estructurales y jerárquicas entre todos los miembros de la organización, desde los gerentes hasta los trabajadores.

En lo que respecta a la quinta dimensión, esta tiene que ver con la supervisión. La verificación interna en una organización debe darse de manera constante y monitoreada a fin de recoger información relevante respecto al desempeño sistemático en el tiempo y durante la ejecución de las acciones operativas. De otro lado, las probables deficiencias del sistema deben comunicarse a los niveles superiores, especialmente la dirección, cuando se evidencian situaciones de gravedad y que requieren su inmediata atención y/o solución. Debido a la necesidad de supervisar, el control interno adquiere la función básica de monitorear las diversas acciones a fin de dar garantía para la realización de lo planificado y dar correcciones a ciertas situaciones desviadas (Koontz, Weihrich y Cannice, 2013).

El presente trabajo de tesis se justifica teóricamente porque a que los aportes científicos de la investigación serán importantes por cuanto va a permitir la valoración de la administración en el país en cuanto a organizaciones públicas del estado, en este caso en el sector Educación. En ese sentido, con la presente investigación se contribuye al conocimiento científico existente respecto al desarrollo de la gestión directoral y a ejecución presupuestaria en el control interno, cuyos resultados permitirán elaborar una propuesta para ser incorporada en favor del enriquecimiento de la ciencia en el campo de la gestión pública. Asimismo tiene justificación metodológica porque para el logro de los objetivos del estudio se efectuó la aplicación de técnicas e instrumentos de colecta de datos, los mismos que han sido previamente validados y expuestos a prueba de confiabilidad, lo que servirá para que se desarrollen otras investigaciones científicas en el campo de la administración pública, que permitió medir el nivel de influencia de la gestión

directoral y control institucional en el control interno de una organización pública, tomando en cuenta las dimensiones ya mencionadas, porque existe la necesidad de determinar el nivel de influencia que hay entre la gestión directoral y ejecución presupuestaria en el control interno de los trabajadores de la UGEL N° 05 de SJL, 2019 y mejorar el rendimiento laboral de todos ellos.

La presente investigación plantea el siguiente problema general:

¿Cuál es la influencia de la gestión directoral y control institucional en el sistema de control interno en la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, 2019?

Los problemas específicos de la investigación son:

¿Cuál es la influencia de la gestión directoral y el control institucional en el sistema de control interno, referido al ambiente de control, en la organización mencionada?

¿Cuál es la influencia de la gestión directoral y el control institucional en el sistema de control interno, respecto a la evaluación de riesgos?

¿Cuál es la influencia de la gestión directoral y el control institucional en el sistema de control interno, en lo referido a las actividades de control?

¿Cuál es la influencia de la gestión directoral y el control institucional en el sistema de control interno, en cuanto a información y comunicación?

¿Cuál es la influencia de la gestión directoral y el control institucional en el sistema de control interno, respecto a la supervisión?

El objetivo general de la investigación es:

Determinar el nivel de influencia de la gestión directoral y control institucional en el sistema de control interno en la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, 2019.

Los objetivos específicos son:

Determinar la influencia de la gestión directoral y el control institucional en el sistema de control interno, referido al ambiente de control, en dicha organización pública.

Determinar la influencia de la gestión directoral y el control institucional en el sistema de control interno, respecto a la evaluación de riesgos.

Determinar la influencia de la gestión directoral y el control institucional en el sistema de control interno, en lo referido a las actividades de control.

Determinar la influencia de la gestión directoral y el control institucional en el sistema de control interno, en cuanto a información y comunicación.

Determinar la influencia de la gestión directoral y el control institucional en el sistema de control interno, respecto a la supervisión.

De igual manera se planteó la hipótesis general:

La gestión directoral y el control institucional influyen en el sistema de control interno en la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, 2019.

Las hipótesis específicas son:

La gestión directoral y el control institucional influyen en el sistema de control interno, referido al ambiente de control.

La gestión directoral y el control institucional influyen en el sistema de control interno, respecto a la evaluación de riesgos.

La gestión directoral y el control institucional influyen en el sistema de control interno, en lo referido a las actividades de control.

La gestión directoral y el control institucional influyen en el sistema de control interno, en cuanto a información y comunicación.

La gestión directoral y el control institucional influyen en el sistema de control interno, respecto a la supervisión.

## **II. MÉTODO**

El método científico que se asume la investigación es el denominado hipotético-deductivo, que consiste en probar hipótesis para hacer generalizaciones de los resultados a la población de estudio. Toma el enfoque cuantitativo, por cuanto se aplica la estadística descriptiva e inferencial para analizar e interpretar los datos y probar las hipótesis. Según Guillen, Valle & Kaseng (2014), las características del cuantitativo es que toma la estadística, que se basa en número, para mostrar resultados, previo un análisis. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), el enfoque cuantitativo asume una línea secuencial y probatoria, en donde cada fase precede a la siguiente, aunque no se pueden eludir las fases. Luego de delimitarse el problema, se plantean objetivos y se formulan hipótesis.

### **2.1 Tipo y diseño de investigación**

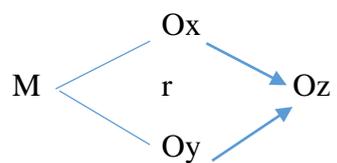
Asume el tipo de estudio básico y diseño correlacional, en razón que los resultados poseen relevancia teórica y va a enriquecer la ciencia en el país y en la Universidad César Vallejo. Para explicar nos remitimos a Hernández, Fernández y Baptista (2014), quienes refieren que esta clase de investigación es de tipo básica, explicado en el sentido que los resultados del estudio contribuyen al conocimiento científico, alimentan teorías.

Según el enfoque cuantitativo, el método de investigación que corresponde a la prueba de hipótesis, es el camino que sigue el investigador para que sus resultados se generalicen a la población de donde se extrajo la muestra con el cual se trabajó.

Se asume que el diseño causal correlaciona, en razón que se va a demostrar la relación de causalidad descriptiva de las variables: X: Gestión directoral y Y: Control institucional, sobre la variable Z: Implementación del sistema de Control Interno.

En lo que concierne al diseño, Hernández, Fernández y Baptista (2014) precisan que se trata de una estrategia que tiene por finalidad demostrar si es cierta o no la hipótesis planteada con relación a los resultados. En este caso, se trata de demostrar en qué medida las dos primeras variables (X e Y) tienen relación de causalidad descriptiva en la variable Z.

El siguiente diagrama corresponde a este tipo de diseño:



Donde:

M corresponde a las unidades de análisis

Ox es la medición de la gestión directoral

Oy es la observación del control institucional

Oz es la evaluación del sistema de Control Interno

r grado de relación de causalidad

## 2.2 Operacionalización de variables.

Tabla 1.

### *Operacionalización de la variable gestión directoral*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala Valorativa	Niveles y rangos
Gestión directoral	Planificación estratégica	• Atención a situaciones	1,2,3,4,5		Deficiente: (38 – 76)
		• Absolución de problemas	,6,7,8,9,		
		• Definición de metas	10,11,12		
• Política educativa					
• Objetivos					
• Atención a usuarios					
• Documentos de gestión					
• Recursos asignados					
• Implementación de redes					
• Suscripción de convenios					
		• Estrategias de desarrollo		Totalmente de acuerdo (4)	Regular: (77 – 114)
		• Recursos institucionales		De acuerdo (3)	
		• Capacidad de cambio			
		• Calidad educativa		En desacuerdo (2)	
		• Misión y visión			
	Estructura organizativa	• Actividades y acciones	13, 14,	Totalmente en desacuerdo (1)	
		• Capacitaciones	15, 16,		
		• Diagnóstico	17, 18,		
		• Mejora de procesos	19, 20,		
		• Atención a usuarios	21, 22,		
		• Capacidades y competencias	23, 24,		
		• Escalafón de personal	25, 26, 27		
	Supervisión de actividades	• Funciones de áreas			
		• Acciones o actividades			
		• Control de áreas			
		• Gestión de EBR			
		• Gestión de EBE			
		• Gestión de EBA	28, 28,		
		• Gestión de EBP	30, 31,		
		• Bienes y muebles	32, 33,		
		• Servicio educativo	34, 35,		
		• Mejora de gestión	36, 37, 38		

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2.

*Operacionalización de la variable control institucional*

<b>Variable</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala Valorativa</b>	<b>Niveles y rangos</b>	
Control institucional	Control previo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Difusión</li> <li>• Identificación de riesgos</li> <li>• Medidas preventivas</li> <li>• Acciones de control</li> <li>• Frecuencia de controles</li> <li>• Documentación informativa y reguladora</li> <li>• Socialización de resultados</li> <li>• Coordinación</li> <li>• Normas técnicas</li> </ul>	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10	Totalmente de acuerdo (4)  De acuerdo (3)  En desacuerdo (2)  Totalmente en desacuerdo (1)	Deficiente :  (32 – 64)    Regular:  (65 – 96)   Eficiente:  (97 – 128)	
		Control simultáneo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Difusión</li> <li>• Áreas encargadas</li> <li>• Asistencia técnica</li> <li>• Logro de objetivos</li> <li>• Verificaciones</li> <li>• Recursos materiales</li> <li>• Servicios específicos</li> <li>• Ajustes necesarios</li> <li>• Comunicación permanente</li> </ul>	11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20		
		Control posterior	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Difusión</li> <li>• Auditorías financieras</li> <li>• Auditorías de cumplimiento</li> <li>• Auditorías de desempeño</li> <li>• Racionalidad de recursos financieros</li> <li>• Resultados y metas trazadas</li> <li>• Recomendaciones</li> <li>• Determinación de procesos</li> </ul>	21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32		

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3.

*Operacionalización de la variable control interno*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala Valorativa	Niveles y rango				
Sistema de Control Interno.	Ambiente de control	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aspectos asociados</li> <li>• Mensajes éticos</li> <li>• ROF (Reglamento de Organización y Funciones)</li> <li>• Políticas y procedimientos</li> <li>• Actividades</li> <li>• Implementación de medidas</li> </ul>	1,2,3,4, 5,6,7		Deficiente : (35 – 70)				
		Evaluación de los riesgos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación de riesgos</li> <li>• Gestión de riesgos</li> <li>• Identificadores de potenciales riesgos</li> <li>• Aliados estratégicos</li> <li>• Evaluaciones periódicas</li> <li>• Influencias negativas</li> </ul>	8, 9,10, 11, 12, 13, 14, 15, 16		Totalmente de acuerdo (4) De acuerdo (3) En desacuerdo (2) Totalmente en desacuerdo (1)	Regular: (71 – 115)  Eficiente: (116 – 140)		
			Actividades de control	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguimiento, monitoreo y supervisión</li> <li>• Lineamientos y directivas</li> <li>• Evaluación de resultados</li> <li>• Instrucciones laborales</li> </ul>				17, 18, 19, 20, 21, 22	
				Información y comunicación				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indicadores de desempeño</li> <li>• Acciones de control interno</li> <li>• Niveles de responsabilidades</li> <li>• Informaciones obligatorias</li> <li>• Acciones transparentes</li> </ul>	23, 24, 25, 26, 27, 28, 29
								Supervisión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resultados de controles</li> <li>• Acciones de supervisión</li> <li>• Recursos materiales y financieros</li> <li>• Desarrollo personal y profesional</li> <li>• Superación de deficiencias</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

### **2.3 Población y muestra**

La población para este estudio estuvo constituida por todos los trabajadores de la UGEL 05, la misma que tiene como alcances dos distritos: San Juan de Lurigancho y El Agustino. La conforman un total de 110 trabajadores.

Para Arias, Villasís y Miranda (2016) la población es un conjunto de sujetos o casos, accesibles para la realización del estudio y cumple una serie de aspectos determinados, tales como criterios de elegibilidad o de selección.

La muestra para la investigación está conformada por 80 trabajadores de la UGEL 05, tamaño muestral producto de un muestreo no probabilístico. Corresponde a 80 empleados que laboran en las diferentes áreas de la organización.

Respecto al muestreo no probabilístico, Arias, Villasís y Miranda (2016) sostienen que se refiere a la selección de los sujetos u objetos que van a constituir la representación muestral de la población por métodos aleatorios cuyas características de las unidades de análisis son similares a las de la población. El investigador selecciona intencional y directamente los sujetos de la población de estudio.

#### **Criterios de inclusión:**

- Trabajadores de la UGEL 05 que asisten con regularidad a su centro laboral
- Trabajadores de la UGEL 05 que aceptan participar de la investigación

#### **Criterios de exclusión:**

- Trabajadores de la UGEL 05 que se encuentran con licencia
- Trabajadores que no aceptan intervenir en la investigación

### **2.4 Técnica e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

Para medir la variable: Gestión directoral, se aplicó como técnica, la encuesta y, como instrumento, un cuestionario.

Para la medición de la variable: Control institucional, se aplicó la técnica de la encuesta y un cuestionario como instrumento.

Para la observación de la variable: Sistema de control Interno, se hizo uso de la técnica de la encuesta y un cuestionario como instrumento.

Respecto a las técnicas de investigación, Ander-Egg (2011) señala que hacen referencia a los procedimientos empleados por la ciencia, disciplina o tecnología para recopilar datos de una muestra de investigación, en el mismo campo del ámbito, sea de estudio o de un trabajo de intervención.

En tanto, Hernández, Fernández y Baptista (2014) refieren que el instrumento en una investigación viene a ser una herramienta que emplea el investigador con la finalidad de recoger información de parte de sus unidades de análisis (muestra).

Tabla 4.

*Ficha técnica del cuestionario sobre gestión directoral*

Nombre del instrumento:	Cuestionario para medir la gestión directoral
Autor:	Francisco Abanto Cerdan (2019)
Lugar:	Distrito de San Juan de Lurigancho, Lima
Fecha de aplicación:	Noviembre del 2019
Objetivo:	Medir la gestión directoral en una organización, a través de las dimensiones: Planificación estratégica (12 ítems); Estructura organizativa (15 ítems); Supervisión de actividades (11 ítems).
Margen de error:	5%
Observación:	El instrumento ha sido validado mediante juicio de expertos, cuyos resultados se presentan a continuación:

Experto	Suficiencia
Dra. Teresa Narvaez Aranibar	Presenta
Dr. Hugo Ricardo Prado López	Presenta
Dr. Juan Charry Aysanoa	Presenta

Fue sometido a análisis de fiabilidad mediante el alfa de Cronbach a una prueba piloto conformada por 12 sujetos; se obtuvo un índice de 0,926 lo que indica que el cuestionario es altamente confiable.

Tabla 5.

*Ficha técnica del cuestionario para determinar el control institucional*

---

Nombre del instrumento:	Cuestionario para medir el control institucional directoral
Autor:	Francisco Abanto Cerdan (2019)
Lugar:	Distrito de San Juan de Lurigancho, Lima
Fecha de aplicación:	Noviembre del 2019
Objetivo:	Medir el control institucional que se realiza en una organización pública. El instrumento mide las dimensiones: Control previo (10 ítems); control simultáneo (10 ítems) y control posterior (12 ítems).
Margen de error:	5%
Observación:	El instrumento ha sido validado mediante juicio de expertos, cuyos resultados se presentan a continuación:

Experto	Suficiencia
Dra. Teresa Narvaez Aranibar	Presenta
Dr. Hugo Ricardo Prado López	Presenta
Dr. Juan Charry Aysanoa	Presenta

Fue sometido a análisis de fiabilidad mediante el alfa de Cronbach a una prueba piloto conformada por 12 sujetos; se obtuvo un índice de 0,942 lo que indica que el cuestionario es altamente confiable.

---

Tabla 6.

*Ficha técnica del cuestionario sobre el sistema de control interno*

---

Nombre del instrumento:	Cuestionario para medir el sistema de control interno
Autor:	COSO (2013)
Lugar:	Distrito de San Juan de Lurigancho, Lima
Fecha de aplicación:	Noviembre del 2019
Objetivo:	Medir el sistema de control interno. El instrumento mide las dimensiones: Ambiente de control (ocho ítems); Evaluación de riesgos (10 ítems); Actividades de control (siete ítems); Información y comunicación (siete ítems) y Supervisión (seis ítems).
Margen de error:	5%
Observación:	El instrumento ha sido validado mediante juicio de expertos, cuyos resultados se presentan a continuación:

Experto	Suficiencia
Dra. Teresa Narvaez Aranibar	Presenta
Dr. Hugo Ricardo Prado López	Presenta
Dr. Juan Charry Aysanoa	Presenta

Fue sometido a análisis de fiabilidad mediante el alfa de Cronbach a una prueba piloto conformada por 12 sujetos; se obtuvo un índice de 0,934 lo que indica que el cuestionario es altamente confiable.

---

## **2.5 Procedimiento**

La investigación ha seguido el siguiente proceso: Se elaboró el plan de investigación, luego se elaboraron los cuestionarios de recopilación de datos, sobre la base de la operacionalización de las variables en concordancia con las bases teóricas; posteriormente,

se hicieron validar los instrumentos y se sometieron a un análisis de fiabilidad, mediante una prueba piloto que estuvo conformada por 12 empleados de la UGEL 05.

Después de obtener la validez y confiabilidad de los cuestionarios elaborados se sometió a su aplicación a la muestra de 80 sujetos, los tres instrumentos. Posteriormente, los datos obtenidos fueron ingresados (tabulados) al *software* estadístico SPSS (versión 23), mediante el cual, una vez que se conformó la base de datos, se procedió a la elaboración de las tablas de frecuencias y figuras de barras, las cuales fueron analizadas e interpretadas (estadística descriptiva) y, tras ello, se procedió a la prueba de hipótesis (estadística inferencial).

## **2.6 Métodos de análisis de datos**

Para efectuar el análisis de la información obtenida en el trabajo de campo, se hizo uso del SPSS, mediante el cual se generó la base de datos para elaborar tablas con sus frecuencias y porcentajes, así como figuras estadísticas respecto a las dimensiones por cada variable de investigación y el consolidado por cada variable. Sirvió también para probar las hipótesis haciendo uso del estadígrafo Rho de Spearman por tratarse de variables cualitativas.

## **2.7 Aspectos éticos**

Durante el desarrollo de la investigación se ha puesto de manifiesto la ética del investigador, pues se respetó la confidencialidad de las respuestas de las unidades de análisis (muestra) y la propiedad intelectual; se citó a los autores y demás fuentes con sus datos respectivos; también se tuvo en cuenta la responsabilidad social de la investigación.

### III. RESULTADOS

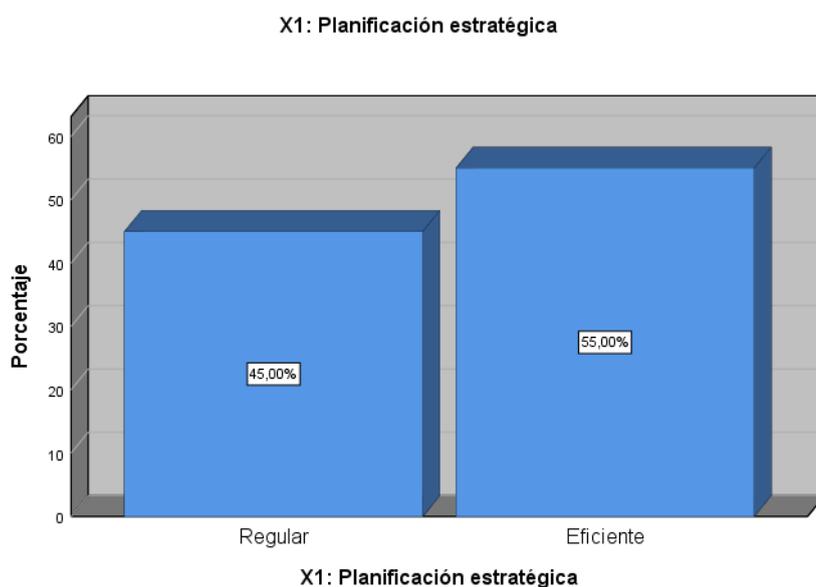
#### 3.1 Descripción

##### 3.1.1 Resultados de la variable: Gestión directoral

Tabla 7

*Niveles de la planificación estratégica en la organización*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	36	45,0	45,0	45,0
	Eficiente	44	55,0	55,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	



*Figura 1. Niveles de la planificación estratégica en la organización*

Los resultados muestran que el 45 % de los trabajadores de la UGEL 05 encuestados sostienen que la planificación, como estrategia, en el marco de la gestión directoral, se realiza medianamente (nivel regular); en tanto, para el 55 % se efectúa de manera eficiente. Casi la mitad de encuestados sostiene que no se está realizando bien.

Tabla 8.

*Niveles de la estructura organizativa*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	42	52,5	52,5	52,5
	Eficiente	38	47,5	47,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

X2: Estructura organizativa

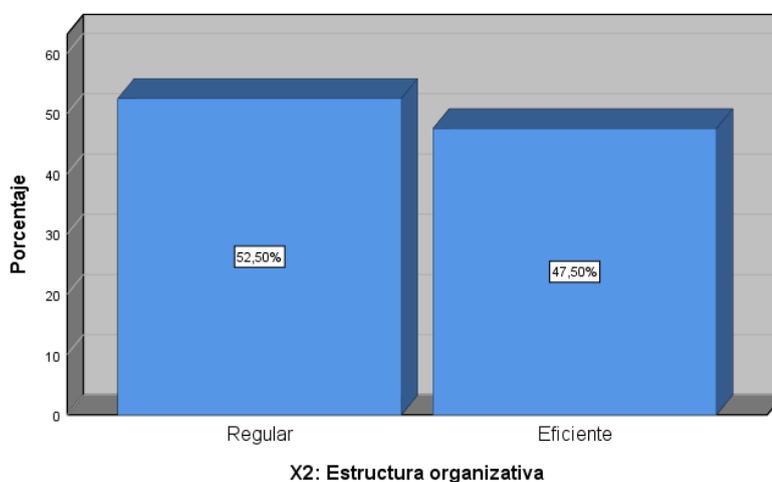


Figura 2. Niveles de la estructura organizativa

Según los datos que fueron obtenidos, se aprecia que el 52,5 % de los empleados indican que la estructura organizativa en la organización se está realizando en un nivel regular, en tanto que el 47,5 % señala que está bien.

Tabla 9.

*Niveles de la supervisión de actividades*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	42	52,5	52,5	52,5
	Eficiente	38	47,5	47,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

X3: Supervisión de actividades

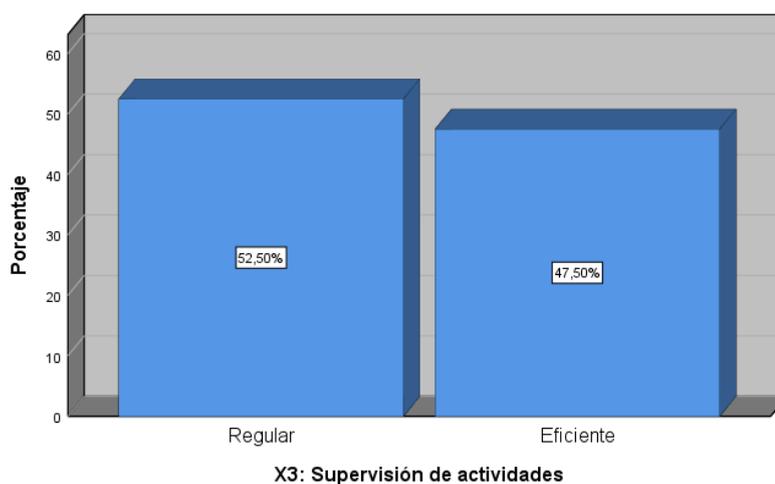


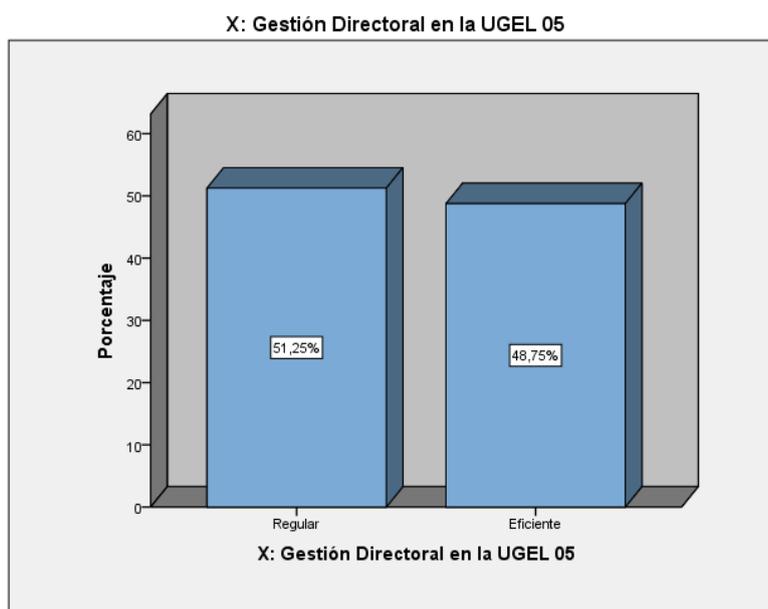
Figura 3. Niveles de la supervisión de actividades

La información obtenida que se muestra en la tabla indica que, para el 52,5 % de los trabajadores de la UGEL 05, la supervisión de actividades diversas que se realiza en el marco de la gestión directoral se hace medianamente; un 47,5 % considera que se realiza de manera eficiente.

Tabla 10.

*Niveles de la gestión directoral en la UGEL 05*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	41	51,3	51,3	51,3
	Eficiente	39	48,8	48,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	



*Figura 4. Niveles de la gestión directoral en la UGEL 05*

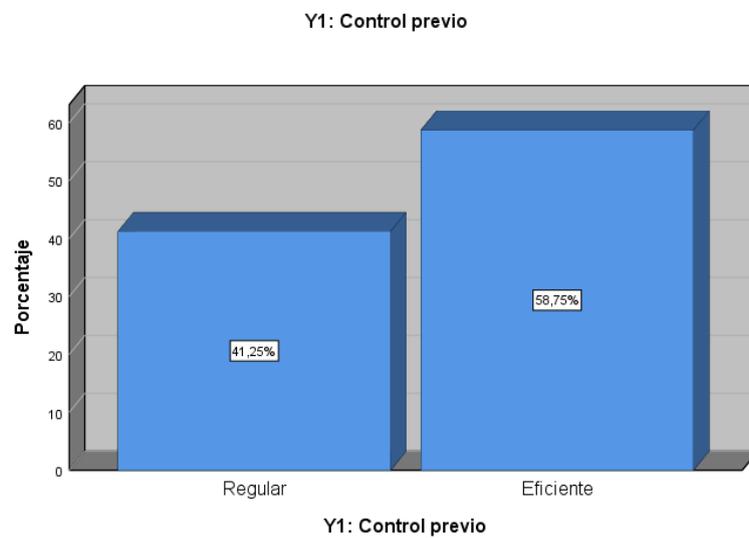
Según los datos que se aprecian, el 51,3 % de los trabajadores de la UGEL 05, indican que la gestión directoral en su organización se realiza en un nivel regular; en tanto, un 48,8 % señala que se realiza de manera óptima. Para un poco más de la mitad de los trabajadores, la dirección de la UGEL 05 no gestiona bien.

### 3.1.2 Resultados de la variable: Control institucional

Tabla 11.

*Niveles del control previo que se realiza en la organización*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	33	41,3	41,3	41,3
	Eficiente	47	58,8	58,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	



*Figura 5. Niveles del control previo que se realiza en la organización*

La investigación arrojó que el 41,3 % de los empleados de la institución pública indica que el control previo se realiza en un nivel regular; mientras que el 58,8 % considera que se realiza de manera eficiente.

Tabla 12.

*Niveles del control simultáneo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	6	7,5	7,5	7,5
	Regular	49	61,3	61,3	68,8
	Eficiente	25	31,3	31,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

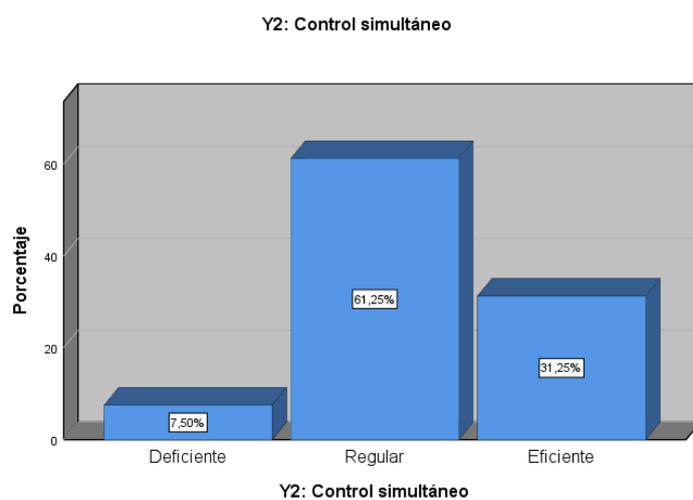


Figura 6. Niveles del control simultáneo

En la tabla de frecuencias se observa que el 61,3 % y 7,5 % de encuestados consideran que el control simultáneo se realiza de manera regular y deficiente, respectivamente, en las áreas de la UGEL 05. Un 31,3 % considera que se hace de manera eficiente. La mayoría afirma que no se hace bien este control de gran importancia en la organización.

Tabla 13.

*Niveles del control posterior*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	9	11,3	11,3	11,3
	Regular	42	52,5	52,5	63,7
	Eficiente	29	36,3	36,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

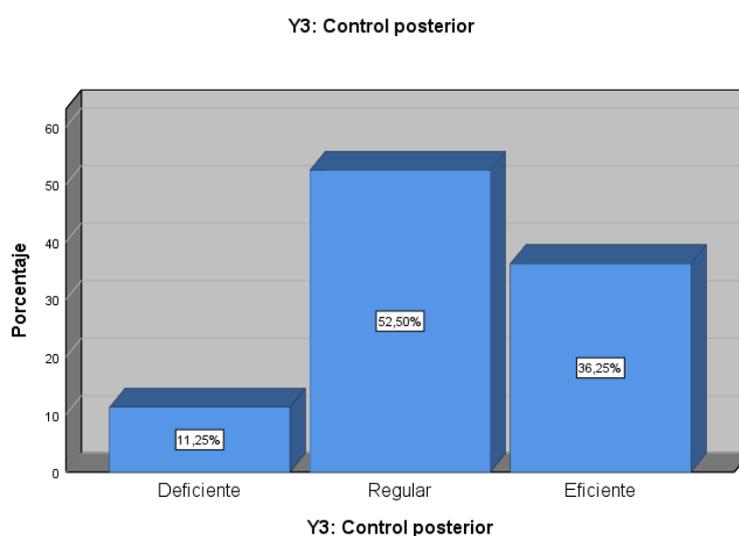


Figura 7. Niveles del control posterior

Los resultados de la investigación reportan a un 52,5 % de empleados de la UGEL 05 que sostienen que el control posterior, en el marco del control institucional en dicho organismo público, se realiza en un nivel regular; seguido del 11,3 % que dice hacerse deficientemente. Si bien un 36,3 % considera que se realiza de manera eficiente, es alta la cifra que señala lo contrario.

Tabla 14.

*Niveles del control institucional en la UGEL 05*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	5	6,3	6,3	6,3
	Regular	41	51,3	51,3	57,5
	Eficiente	34	42,5	42,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

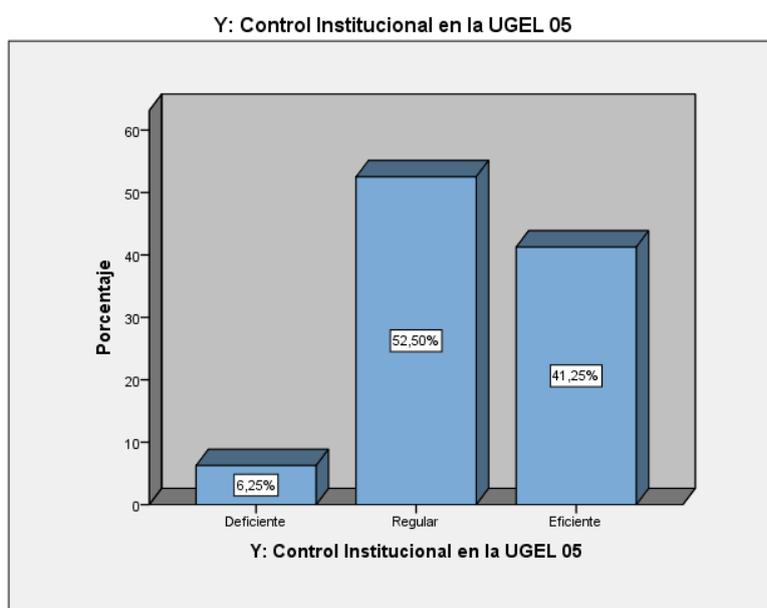


Figura 8. Niveles del control institucional en la UGEL 05

Se reporta que el control institucional que se lleva a cabo en la organización se realiza medianamente para el 51,3 % y de manera deficiente para el 6,3 % de trabajadores encuestados. Un 42,5 % señala que se realiza de manera eficiente.

### 3.1.3 Resultados de la variable: Sistema de control interno

Tabla 15.

#### *El ambiente de control*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	41	51,2	51,2	51,2
	Eficiente	39	48,8	48,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Z1: Ambiente de control

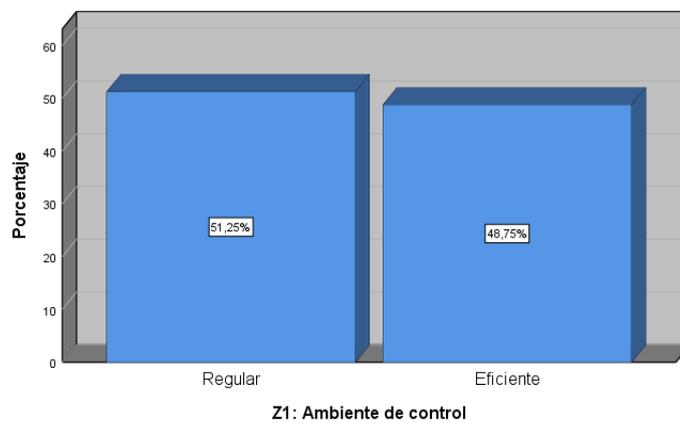


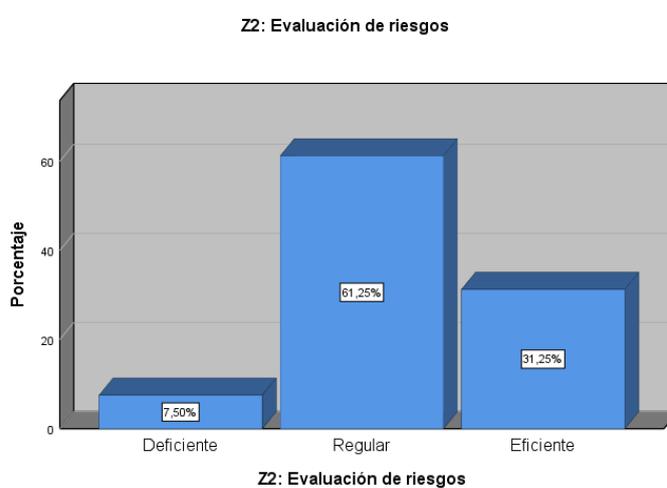
Figura 9. El ambiente de control

Se pueden apreciar los resultados en la tabla de frecuencia, donde para el 51,2 % de los encuestados, el ambiente de control en el marco del control interno que se efectúa en la UGEL 05, se realiza medianamente; un 48,8 % dice que se realiza de manera eficiente. No obstante, es preocupante que un poco más de la mitad de los trabajadores sostenga que el ambiente de control no se da de manera óptima.

Tabla 16.

*La evaluación de riesgos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	6	7,5	7,5	7,5
	Regular	49	61,3	61,3	68,8
	Eficiente	25	31,3	31,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	



*Figura 10.* La evaluación de riesgos

Se tiene que el 61,3 % de los encuestados sostienen que la evaluación de riesgos se hace medianamente en la UGEL 05; el 7,5 % dice que se hace de manera deficiente. Un 31,3 % considera que se hace bien. La mayoría señala que no está bien la evaluación de riesgos en dicha organización del Estado.

Tabla 17.

*Las actividades de control*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	9	11,3	11,3	11,3
	Regular	49	61,3	61,3	72,5
	Eficiente	22	27,5	27,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Z3: Actividades de control

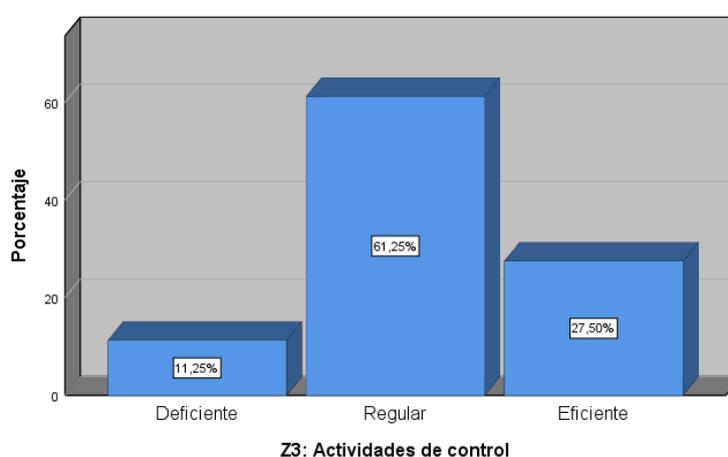


Figura 11. Las actividades de control

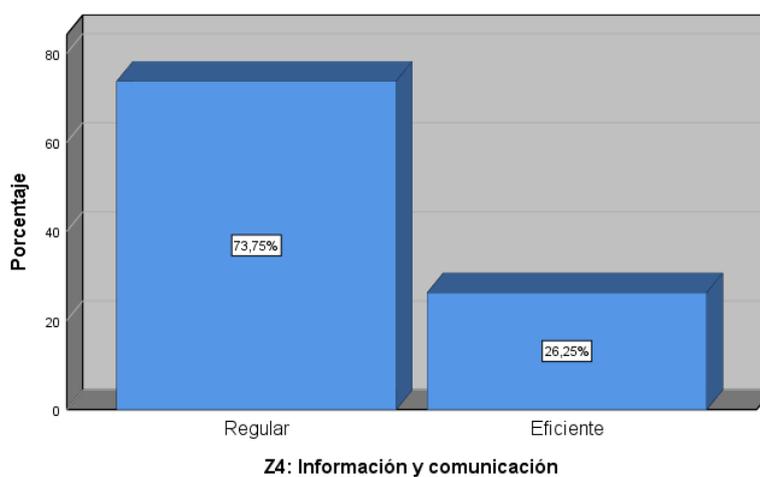
Se reporta que el 61,3 % y 11,3 % de los trabajadores de la UGEL 05 sostienen que las actividades de control que se realizan en dicho organismo, se ejecutan de manera regular y deficiente, respectivamente; solamente el 27,5% considera que se hace bien.

Tabla 18.

*Despliegue de información y comunicación*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	59	73,8	73,8	73,8
	Eficiente	21	26,3	26,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

**Z4: Información y comunicación**



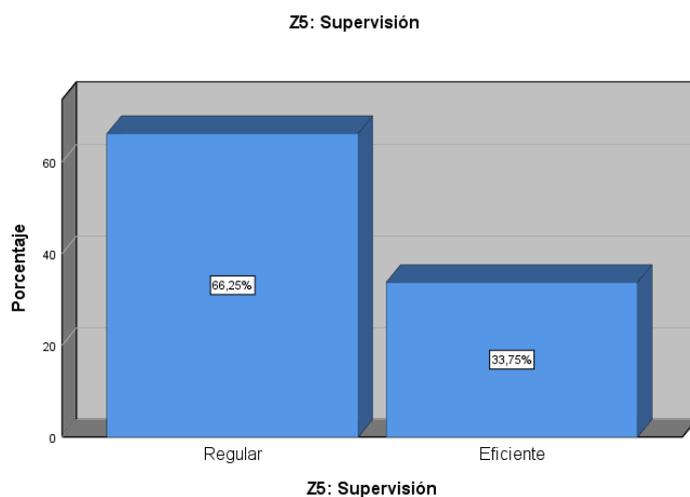
*Figura 12. Despliegue de información y comunicación*

Se reporta que para el 73,8 % de los encuestados, el despliegue de información y comunicación que se da al aplicar el control interno, se realiza en un nivel regular; el 26,3% señala que se efectúa de forma eficiente.

Tabla 19.

*Realización de la supervisión*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	53	66,3	66,3	66,3
	Eficiente	27	33,8	33,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	



*Figura 13. Realización de la supervisión*

En cuanto a la supervisión, como dimensión de la verificación interna, esta se da medianamente para el 66,3 % de los trabajadores de la UGEL 05 sometidos a investigación; el 33,8 % de empleados dice que se hace de manera óptima.

Tabla 20.

*Niveles del sistema de control interno que se realiza en la UGEL 05*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	3	3,8	3,8	3,8
Regular	50	62,5	62,5	66,3
Eficiente	27	33,8	33,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

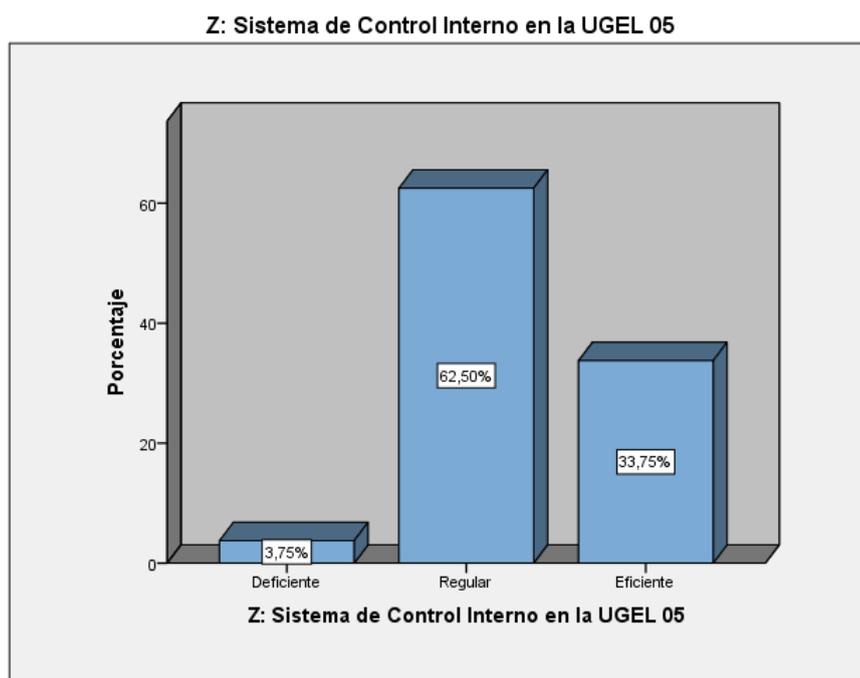


Figura 14. Niveles del sistema de control interno que se realiza en la UGEL 05

Los resultados del estudio dan cuenta que el Sistema de Control Interno que se realiza en la UGEL 05 se da en un nivel regular para el 62,5 %, y en un nivel deficiente para el 3,8 %. Si bien el 33,8 % considera que se aplica bien el sistema, la mayoría considera lo contrario.

## 3.2 Prueba de hipótesis

### 3.2.1 Prueba de normalidad

Tabla 21.

*Prueba de normalidad de las variables de investigación, aplicando Kolmogorov – Smirnov*

X: Gestión Directoral en la UGEL 05		Pruebas de normalidad					
		Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
		Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Z: Sistema de Control Interno en la UGEL 05	Regular	,489	41	,000	,414	41	,000
	Eficiente	,424	39	,000	,596	39	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Y: Control Institucional en la UGEL 05		Pruebas de normalidad <sup>b</sup>					
		Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
		Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Z: Sistema de Control Interno en la UGEL 05	Deficiente	,367	5	,026	,684	5	,006
	Eficiente	,497	33	,000	,471	33	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

b. Z: Sistema de Control Interno en la UGEL 05 es constante cuando Y: Control Institucional en la UGEL 05 = Regular. Se ha omitido.

Al realizar la prueba de Normalidad, en este caso con el estadígrafo Kolmogorov-Smirnov (por ser la muestra mayor de 50 sujetos), se tienen niveles de significancia menores de 0,05 para las variables de investigación, por lo que se asume que no poseen normalidad, por lo que, por tratarse también de variables cualitativas, se emplea la regresión logística para la respectiva prueba de hipótesis.

### 3.2.1 Hipótesis general

Ha: La gestión directoral y el control institucional influyen en el sistema de control interno en la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, 2019.

Ho: La gestión directoral y el control institucional no influyen en el sistema de control interno en la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, 2019.

Regla de decisión para la prueba de hipótesis:

Se acepta la hipótesis nula cuando el valor  $p > 0.05$

Se rechaza la hipótesis nula si es que el valor  $p < 0.05$

Tabla 22.

*Prueba de ajuste de modelos de la influencia de la gestión directoral y el control institucional*

Información de ajuste de los modelos				
Modelo	Criterios de ajuste de modelo		Contraste de la razón de verosimilitud	
	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo interceptación	93,316			
Final	5,576	87,740	4	,000

Como se puede observar en la tabla, se estaría explicando la dependencia del sistema de control interno, al tenerse un chi cuadrado de 87,740 y p valor (valor de la significancia) de 0,000 la misma que se encuentra dentro del valor permitido (0,05), lo cual significa que se rechaza la hipótesis nula. La gestión directoral y el control institucional influyen en el sistema de control interno.

Tabla 23.

*Prueba de Pseudo R cuadrado de la influencia de la gestión directoral y el control institucional en el sistema de control interno*

<b>Pseudo R cuadrado</b>	
Cox y Snell	,666
Nagelkerke	,842
McFadden	,700

Según la prueba, se tiene que la gestión directoral y el control institucional influyen sobre el sistema de control interno en la organización. La prueba de Nagelkerke indica que el 84 % de la variación del sistema de control interno está explicada por la gestión directoral y el control institucional.

### 3.2.2 Hipótesis específicas

#### Hipótesis específica 1:

H<sub>1</sub>: La gestión directoral y el control institucional influyen en el sistema de control interno, referido al ambiente de control, en la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, 2019.

H<sub>0</sub>: La gestión directoral y el control institucional no influyen en el sistema de control interno, referido al ambiente de control, en la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, 2019.

Tabla 24.

*Prueba de ajuste de modelos de la influencia de la gestión directoral y el control institucional en el sistema de control interno, referido al ambiente de control*

Información de ajuste de los modelos				
Modelo	Criterios de ajuste de modelo		Contraste de la razón de verosimilitud	
	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo interceptación	44,291			
Final	18,605	25,686	2	,000

Según los datos que se muestran en la tabla se tiene un chi cuadrado de 25,686 y un nivel de significancia de 0,000 la misma que es menor del calor 0,05 lo que permite rechazar la primera hipótesis específica nula; por lo que el sistema de control interno es dependiente de la gestión directoral y del control institucional.

Tabla 25.

*Prueba de Pseudo R cuadrado de la influencia de la gestión directoral y el control institucional en el sistema de control interno, referido al ambiente de control*

<b>Pseudo R cuadrado</b>	
Cox y Snell	,275
Nagelkerke	,366
McFadden	,232

A partir de la prueba Pseudo R cuadrado se presenta dependencia porcentual, y según la prueba de Nagelkerke se tiene que el 37 % de la variación del sistema de control interno, referido al ambiente de control, está explicado por la gestión directoral y el control institucional.

### **Hipótesis específica 2:**

H<sub>2</sub>: La gestión directoral y el control institucional influyen en el sistema de control interno, respecto a la evaluación de riesgos, en la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, 2019.

H<sub>0</sub>: La gestión directoral y el control institucional no influyen en el sistema de control interno, respecto a la evaluación de riesgos, en la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, 2019.

Tabla 26.

*Prueba de ajuste de modelos de la influencia de la gestión directoral y el control institucional en el sistema de control interno, respecto a la evaluación de riesgos*

<b>Información de ajuste de los modelos</b>				
Modelo	Criterios de ajuste			
	de modelo	Contraste de la razón de verosimilitud		
	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo interceptación	83,403			
Final	15,371	68,032	4	,000

Los datos obtenidos indican una chi cuadrada de 68,032 y un p valor (nivel de significancia) de 0,000 el mismo que se encuentra dentro del valor permitido (0,05), por lo que se rechaza la segunda hipótesis específica nula; por lo tanto, el sistema de control interno, respecto a la evaluación de riesgos, depende de la gestión directoral y el control institucional.

Tabla 27.

*Prueba de Pseudo R cuadrado de la influencia de la gestión directoral y el control institucional en el sistema de control interno, respecto a la evaluación de riesgos*

<b>Pseudo R cuadrado</b>	
Cox y Snell	,573
Nagelkerke	,698
McFadden	,496

Según la prueba Pseudo R cuadrado, lo que representa la dependencia porcentual, mediante la prueba de Nagelkerke, indica que el 70 % de la variación del sistema de control interno en cuanto a la evaluación de riesgos está explicada por la gestión directoral y el control institucional.

### Hipótesis específica 3:

H<sub>3</sub>: La gestión directoral y el control institucional influyen en el sistema de control interno, en lo referido a las actividades de control, en la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, 2019.

H<sub>0</sub>: La gestión directoral y el control institucional no influyen en el sistema de control interno, en lo referido a las actividades de control, en la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, 2019.

Tabla 28.

*Prueba de ajuste de modelos de la influencia de la gestión directoral y el control institucional en el sistema de control interno, en lo referido a las actividades de control*

Información de ajuste de los modelos				
Modelo	Criterios de ajuste de modelo		Contraste de la razón de verosimilitud	
	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo interceptación	71,794			
Final	13,945	57,850	4	,000

La información obtenida en la tabla de ajuste de los modelos se tiene un chi cuadrado de 57,850 y el valor p (nivel de significancia) de 0,000, por lo que permite rechazar la tercera hipótesis específica nula y se tiene que la gestión directoral y el control isntitucional influyen sobre el sistema de control interno, en lo referido a las actividades de control.

Tabla 29.

*Prueba de Pseudo R cuadrado de la influencia de la gestión directoral y el control institucional en el sistema de control interno, en lo referido a las actividades de control*

<b>Pseudo R cuadrado</b>	
Cox y Snell	,515
Nagelkerke	,616
McFadden	,401

Al efectuar la prueba Pseudo R cuadrado se tiene que, según el coeficiente de Nagelkerke se evidencia que el 62 % de la variabilidad del sistema de control interno, en cuanto a las actividades de control, está explicada por la gestión directoral y el control institucional en la UGEL 05.

**Hipótesis específica 4:**

H<sub>4</sub>: La gestión directoral y el control institucional influyen en el sistema de control interno, en cuanto a información y comunicación, en la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, 2019.

H<sub>0</sub>: La gestión directoral y el control institucional no influyen en el sistema de control interno, en cuanto a información y comunicación, en la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, 2019.

Tabla 30.

*Prueba de ajuste de modelos de la influencia de la gestión directoral y el control institucional en el sistema de control interno, en cuanto a información y comunicación*

<b>Información de ajuste de los modelos</b>				
Modelo	Criterios de ajuste de modelo		Contraste de la razón de verosimilitud	
	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo interceptación	53,635			
Final	3,870	49,765	2	,000

Como se puede observar en la tabla, se tiene un chi cuadrado de 49,765 y un nivel de significancia de 0,000, el mismo que es menor del valor permitido (0,05) por lo que se rechaza la cuarta hipótesis específica y se explica la dependencia del sistema de control interno, en cuanto a información y comunicación, de la gestión directoral y control institucional.

Tabla 31.

*Prueba de Pseudo R cuadrado de la influencia de la gestión directoral y el control institucional en el sistema de control interno, en cuanto a información y comunicación*

<b>Pseudo R cuadrado</b>	
Cox y Snell	,463
Nagelkerke	,677
McFadden	,540

A partir de la prueba de Pseudo R cuadrado y según el coeficiente de Nagelkerke, se evidencia que el 68 % de variación del sistema de control interno, en cuanto a información y comunicación, se explica por la influencia de la gestión directoral y el control institucional.

**Hipótesis específica 5:**

H<sub>5</sub>: La gestión directoral y el control institucional influyen en el sistema de control interno, respecto a la supervisión, en la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, 2019.

H<sub>0</sub>: La gestión directoral y el control institucional no influyen en el sistema de control interno, respecto a la supervisión, en la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, 2019.

Tabla 32.

*Prueba de ajuste de modelos de la influencia de la gestión directoral y el control institucional en el sistema de control interno, respecto a la supervisión*

<b>Información de ajuste de los modelos</b>				
Modelo	Criterios de ajuste de modelo		Contraste de la razón de verosimilitud	
	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo interceptación	74,864			
Final	3,451	71,413	2	,000

Como se puede observar en la tabla de ajuste de modelos de la influencia, se tiene un chi cuadrado de 71,413 y el p valor es igual a 0,000 frente a la significancia estadística de 0,05, lo que permite rechazar la quinta hipótesis específica nula y se demuestra que la variable sistema de control interno respecto a la supervisión no es independiente.

Tabla 33.

*Prueba de Pseudo R cuadrado de la influencia de la gestión directoral y el control institucional en el sistema de control interno, respecto a la supervisión*

<b>Pseudo R cuadrado</b>	
Cox y Snell	,590
Nagelkerke	,818
McFadden	,698

Según la prueba de Pseudo R cuadrado, se determina que el 82 % de la variabilidad del sistema de control interno, en cuanto a la supervisión de actividades, se debe a la influencia de la gestión directoral y el control institucional.

#### **IV. DISCUSIÓN**

Los resultados de la investigación reportan la influencia de la gestión directoral y control institucional en el sistema de control interno en la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho. La influencia se da en un 84 % de los casos (Tablas 18 y 19). Esto indica que la gestión directoral (referida a la planeación estratégica, la estructura organizativa y la supervisión de actividades; asimismo, el control institucional, en lo concerniente al control previo, control simultáneo y control posterior) influye directamente sobre el sistema de control interno que se ejecuta en dicho organismo estatal. Estos resultados coinciden con lo que encontró Arceda (2015), quien en su afán de demostrar la efectividad del control interno en las áreas administrativas y contabilidad en una organización, reporta que los diversos procedimientos de controles al interior de la organización inciden directamente en la eficiencia y eficacia de los resultados del trabajo de las áreas de administración y contabilidad en concordancia hacia el logro de los objetivos organizacionales. Estos resultados también coinciden con lo que hallaron Guerrero y Heras (2013), en el sentido que un debido control institucional va a que, por ejemplo, la ejecución presupuestaria funcione de manera óptima y en un marco de legalidad. En esa misma línea, Acosta (2014), también halló que el sistema de control interno en una organización es fundamental y permite el desarrollo organizacional en sus diversas dimensiones, tales como: ambiente de control, evaluación de control, actividades de control, información y comunicación y supervisión. En la medida de que se controlen estas dimensiones, el control interno que se realice será óptimo y permitirá la mejora de la organización. Mamani (2018), en su investigación referida al control interno en partidas presupuestarias para adquirir materiales y repuestos de una organización, reporta de la existencia de puntos débiles en la gestión administrativa relacionada al proceso de ejecución programada del presupuesto para repuestos y materiales. Esto demuestra que, al no efectuarse debidamente los controles y la gestión por parte de los directivos, se van a producir deficiencias en los resultados.

La investigación efectuada en la UGEL 05, además, reporta influencias de la gestión directoral y el control institucional. Ambas variables influyen sobre el sistema de control interno; en lo referido al ambiente de control, en un 37% de los casos (moderadamente) (Tablas 20 y 21), lo que coincide con lo que encontraron Vega, Lao y Nieves (2017), en el sentido que, resultó de gran importancia la evaluación del ambiente de control en la organización y en el marco del desarrollo del sistema de control interno.

A fin de prestar adecuados servicios en una organización es preciso la implementación de ambientes de control que garantice la sostenibilidad de las personas que reciben el servicio, a través del aumento de la eficiencia de atención de las personas, dentro de un modelo de atención que cuantifique la gestión sobre la población. La influencia es significativa, en el 70 % de los casos, en el sistema de control interno respecto a la evaluación de riesgos (Tablas 22 y 23). Esto coincide con lo que encontraron Bolaño, Vivas y Hernández (2019), en el sentido que, al realizar un adecuado control interno no debe soslayarse la evaluación de riesgos, la misma que es un factor que va a permitir el desarrollo y la sistematización de los procesos, lo cual debe ser de interés organizacional y de actualidad.

Las variables predictoras: Gestión directoral y control institucional influyen significativamente en un 62% de los casos y de intensidad fuerte, sobre el sistema de control interno, con referencia a las actividades de control (Tablas 24 y 25), resultados que coinciden con lo que encontraron Ibarra, Vega y Carmenate (2019), en el sentido que las actividades de control son importantes al realizar el control interno. Estas actividades deben incluir las etapas de planificación, ejecución, informe y seguimiento de la realización de la auditoría en la organización, teniendo en cuenta el enfoque normalizado que consiste en un modelo de evaluación de los sistemas de control interno para las organizaciones. En esa misma línea, Capillo (2019) demostró que al realizar diversas actividades de control se van a tener buenos resultados, sobre todo en cuanto a la ejecución presupuestal en una organización de servicios. Asimismo, Aguirre y Cruz (2018), al reportar la existencia de una relación significativa y positiva entre el control interno y la gestión administrativa en una unidad de ejecución presupuestal en una organización, corroboran lo que se encontró en la investigación: la gestión directoral y el control institucional tienen influencia sobre el sistema de control interno.

Sobre el sistema de control interno, en lo que respecta a la información y comunicación, la influencia es significativa del orden del 68 % y en una intensidad fuerte, lo que coincide con lo que halló Pereira (2015) en su investigación respecto al análisis del sistema de control interno en Brasil, en el sentido de que el control interno es importante en las organizaciones públicas, por lo que, para ser efectiva y oportuna se realizó una revisión sistemática de los informes de investigación documental al respecto. Encontró cinco categorías: La gestión de riesgos, la información, el comportamiento ético, la imagen

corporal y la protección de los recursos del Estado. Del mismo modo, el resultado se corrobora con lo que halló Rodríguez (2014) en su investigación respecto al control interno y el sistema de información, la cual reportó que el manejo y difusión de la información al efectuar el control interno en una organización es de vital importancia. En la medida de que se comuniquen las informaciones, de manera transparente, se favorecerá la ejecución del sistema de control interno informativo con la finalidad de lograr resultados esperados respecto al cumplimiento de los objetivos organizacionales con eficiencia, disciplina, orden y en el marco de la legalidad. Coincide también con lo que encontró Gómez (2015), quien concluye que la comunicación en un sistema de control interno en una organización es fundamental.

Finalmente, tanto la gestión directoral como el control institucional tienen influencia significativa, en un 82 % de los casos, sobre el sistema de control interno en cuanto a la supervisión que se realiza en dicha organización, resultados que coinciden con lo que hallaron Moreno, Robles y Arandia (2019), en el sentido de que el elemento supervisión es básico y fundamental en el desarrollo del sistema de control interno, de los actos de la administración pública, los mismos que deben encontrarse o adecuarse a la legalidad, transparencia y servicio a la población. De hecho, según el estudio, una adecuada gestión de directivos o gerentes va a permitir una óptima supervisión en el control interno que va a favorecer a ofrecer un servicio de calidad al público y no desviarse de los fines comunes a los particulares.

## V. CONCLUSIONES

Primera: Los resultados de la investigación reportan la existencia de una influencia significativa de la gestión directoral y el control institucional sobre el sistema de control interno en la organización pública. Esto indica que el sistema de control interno, que se cumple mayormente en un nivel regular en el organismo estatal, se debe a la calidad de la gestión directoral y control institucional que ocurre medianamente.

Segunda: Se concluye que la gestión directoral y el control institucional influyen moderadamente sobre el sistema de control interno, referido al ambiente de control, que se efectúa en la UGEL 05. Esto indica que el conocimiento de los ambientes de control por parte de los trabajadores de las diversas áreas, el contar con lineamientos de política y procedimientos, capacitaciones, entre otros, se debe a la calidad de gestión directoral y control institucional en la organización.

Tercera: Los resultados de la investigación reportan influencia significativa de la gestión directoral y el control institucional sobre el sistema de control interno, en lo que respecta a la evaluación de riesgos, en la institución pública. La evaluación de áreas administrativas, logísticas, entre otras, respecto a la implementación de actividades, diseño de identificadores de riesgos, frecuencias de evaluación, realización de capacitaciones ante riesgos a los trabajadores, se debe a la calidad de la gestión directoral y el control institucional que se realiza en la UGEL 05.

Cuarta: Se reporta la influencia significativa de la gestión directoral y el control institucional que se da realiza en la UGEL 05 sobre el sistema de control interno, en lo referido a las actividades de control que se realizan en las diversas áreas que conforman la organización, tales como seguimiento, monitoreo y supervisión de actividades; difusión de lineamientos y directivas actualizadas de control; instrucciones dirigidas a los trabajadores, entre otros.

Quinta: La gestión directoral y el control institucional influyen de modo significativo sobre el sistema de control interno en cuanto a la información y comunicación que se brinda a los trabajadores de las diversas áreas que conforman la institución pública de servicios educativos.

Sexta: Los resultados de la investigación reportan que la gestión directoral y el control institucional influyen significativamente en el sistema de control interno, referida a la supervisión de acciones, actividades, recursos materiales y financieros, entre otras, en la organización del Estado.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Primera: Se recomienda a las autoridades del Ministerio de Educación que tomen acciones más contundentes para revertir el problema de la aplicación de un sistema de control interno en la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho que, según los propios trabajadores, no se está realizando de manera óptima en las diversas áreas administrativas, logísticas, de servicio directo a usuarios, entre otros.

Segunda: Se recomienda a funcionarios del Ministerio de Educación, de las áreas que corresponden a la supervisión y evaluación del personal, a incidir más en el monitoreo y supervisión de la gestión directoral en la institución pública, a fin de mejorar el servicio de atención a los usuarios en general de este organismo del Estado.

Tercera: Se recomienda a la dirección de la UGEL 05 a mejorar el sistema de control interno, particularmente en cuanto a la evaluación de riesgos, a fin de contribuir al desarrollo organizacional que va a beneficiar a los usuarios.

Cuarta: Se recomienda a las autoridades de la UGEL 05 a efectuar un mayor control institucional al sistema de control interno, en lo referido a las actividades de control, en las diversas áreas administrativas, logísticas, entre otras, de la mencionada organización de servicios educativos.

Quinta: Se recomienda a los jefes de las diversas áreas que conforman la organización pública en donde se hizo la investigación a transparentar las informaciones que se tienen, como producto de la aplicación del sistema de control interno, y comunicar a los trabajadores en general y a los usuarios de la organización.

Sexta: Se recomienda a los trabajadores de las distintas áreas administrativas y de servicios de la UGEL 05 a participar de manera directa y activa en las diversas acciones, actividades y de supervisión que se realizan en la organización, como parte del sistema de control interno, a fin de mejorar la calidad de los servicios.

## **VII. PROPUESTA**

Por las conclusiones y resultados de la investigación se reporta la existencia de una influencia significativa de la gestión directoral y el control institucional sobre el sistema de control interno en la UGEL 05, información recogida en un tiempo determinado, de sus actores que se desempeñan en las diversas áreas y equipos de trabajo. Tras este análisis, se propone la entrega de un plan estratégico en el siguiente año, para que con celeridad se dé prioridad a nivel del Órgano de Dirección y del Órgano de Control Institucional en brindar asistencia a los trabajadores de las diferentes áreas a fin de involucrarlos en las actividades de autorregulación, autocontrol y autogestión, para ser efectivos en concretar los procesos y procedimientos de gestión que permitan mayor eficiencia Pedagógica e Institucional a nivel de esta instancia de gestión en el corto plazo.

La presente investigación propone a la segunda instancia del sistema educativo a nivel de Lima Metropolitana, ámbito de los distritos de San Juan de Lurigancho y El Agustino, que los actores internos distingan con claridad qué es el control interno, qué es el sistema de control interno, cuáles son los beneficios del control interno. Entendido esto, podremos esperar eficiencia, transparencia y economía en los servicios que brinda para las instituciones educativas de la jurisdicción con el propósito de lograr mejores resultados en los compromisos de gestión y buenas prácticas docentes, cuyo fin es mejorar los niveles de suficiencia en los aprendizajes de los estudiantes. La propuesta se enmarca y guarda concordancia con la normatividad, garantizará confiabilidad y rendición de cuentas en cada año plan.

Esta propuesta orientará a los equipos de trabajo en la implementación del Sistema de Control Interno en la UGEL 05 con alcance a las Instituciones Educativas comprendidas en su ámbito jurisdiccional y demás integrantes de la comunidad educativa en las acciones que garanticen el desarrollo óptimo del servicio educativo y progresen los aprendizajes de los estudiantes.

También busca ser fuente informativa para estudios e investigaciones nacionales e internacionales relacionadas con la gestión directiva a nivel de las cuatro instancias del sistema educativo peruano, sobre las acciones de control que desarrolla la Contraloría General de la República y procesos de gestión que realizan todas las organizaciones públicas locales, nacionales e internacionales.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, W. (2014). *Diagnóstico del Sistema de Control Interno en el Instituto Geofísico del Perú – La Molina*. (Tesis de Posgrado), Universidad César Vallejo, Lima.
- Alguacil-Sanz, Mario (2015). *De la gestión inteligente al compromiso de servicio*. *Boletín ACAL*, 97(2): 39-40.
- Agrawal, P. (2014). Effect of Uncertain and Turbulent Environment on Organizational Design. *Economic & Business Journal* 5(1), 11-24.
- Aguirre, J. (2010). *Auditoría III*. (3° ed.). Lima, Perú: Editorial San Marcos.
- Aguirre, O. y Cruz, A. (2019). *Control interno y la gestión administrativa en la Unidad Ejecutora 310 Educación Yarowilca, Huánuco*. (Tesis de Posgrado), Universidad César Vallejo, Lima.
- Akoyo, S.I. and Muathe, S.M.A.: Towards a Theoretical Model for Human Resource Management Information Systems, Government Policy and Organizational Performance: A Research Agenda. *IOSR Journal of Business and Management* 19(1-III), 43-53, 2017, <http://dx.doi.org/10.9790/487X-1901044353>.
- Amador, J.P. (2008). *Proceso administrativo*. Recuperado de: [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de\\_empresas/procesoadministrativo/](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/procesoadministrativo/)
- Ander-Egg, E. (2011). *Aprender a investigar. Nociones básicas para la investigación social*. Argentina: Editorial Brujas.
- Anzola, S. (2012). *Administración de pequeñas empresas*. (2° ed.), México: Mc Graw-Hill.
- Arias, J., Villasís, M. y Miranda, M. (2016). *El protocolo de investigación III: la población de estudio*. *Revista Alergia México*, 63(2): pp. 201-206.

- Aricoche, G. (2017). *Gestión administrativa y control interno según personal de la gerencia de finanzas de la Municipalidad Metropolitana de Lima, 2016*. (Tesis de Posgrado), Universidad César Vallejo, Lima.
- Arceda, S. (2015). *Efectividad de los Procedimientos de Control Interno que se aplican en las áreas de Administración y Contabilidad en la Empresa Agrícola "Jacinto López" S.A. del Municipio de Jinotega durante el año 2014*. (Tesis de posgrado). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua.
- Barrionuevo, B. (2019). *Las normas generales del control gubernamental y su incidencia en los actos de corrupción en las obras públicas de las municipalidades del Callejón de Huaylas, año 2016*. (Tesis de Posgrado). Universidad Santiago Antúnez de Mayolo, Ancash 2019.
- Barquero, M. (2013). *Manual práctico de control interno*. Barcelona, España: Editorial PROFIT I.S.L.
- Bolaño, Y., Vivas, E. y Hernández, E. (2019). *Procedimiento para el fortalecimiento del sistema de control interno. Folletos Gerenciales 23(3):137-147*.
- Bondarouk, T.; Parry, E. and Furtmueller, E. (2017). Electronic HRM: four decades of research on adoption and consequences. *The International Journal of Human Resource Management* 28(1), 98-131, <http://dx.doi.org/10.1080/09585192.2016.1245672>.
- Boon, C.; Eckardt, R.; Lepak, D.P., and Boselie, P. (2018). Integrating strategic human capital and strategic human resource management. *The International Journal of Human Resource Management* 29(1), 34-67, <http://dx.doi.org/10.1080/09585192.2017.1380063>.

- Cadillo, E. (2017). *Control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, Lima 2016*. (Tesis de Posgrado), Universidad César Vallejo, Lima.
- Capillo, C. (2019). *Factores que inciden a la ejecución presupuestal a nivel de la UGEL 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017*. (Tesis doctoral). Universidad César Vallejo, Lima.
- Carménate, Y. (2012). *Procedimientos a seguir para la aplicación del control interno en las entidades cubanas, Cuba*. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013/1245/index.htm>
- Cepeda, G. (2007). *Auditoría y Control Interno*. Bogotá, Colombia: Editorial Emma.
- Cerrillo, A. (2018). Datos masivos y datos abiertos para una gobernanza inteligente. *Revista el Profesional de la Información*, 27(5): 1128-1135.
- Chakraborty, A.R. and Mansor, N.N.A. (2013). Adoption of human resource information system: A theoretical analysis. *Procedia – Social and Behavioral Sciences* 75, 473-478, <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.04.051>.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de recursos humanos*. (5° ed.). Colombia: Mc Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (1994). *Administración de los recursos humanos*. Bogotá: Mc Graw-Hill.
- Contraloría General de la República (2013). *Marco Conceptual del Control Interno*. Lima, Perú.
- Correa, J. A. y Jaramillo, F. (2007). *Una aproximación metodológica y prospectiva a la gestión financiera en las pequeñas empresas*. En: *Contaduría Universidad de Antioquia*, (50), 93-118.

- Coronado, A. (2018). *Presupuesto por Resultados y la Calidad del Gasto Público en la UGEL 07- Lima Metropolitana, 2017*. (Tesis de Posgrado). Universidad César Vallejo, Lima.
- COSO (2013). *El control interno desde la perspectiva del enfoque COSO –su aplicación y evaluación en el sector público*. Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores Comisión Técnica de Prácticas de Buena Gobernanza. Recuperado de: <https://www.olacefs.com/wp-content/uploads/2016/03/15.pdf>
- Dery, K.; Hall, R.; Wailes, N. and Wiblen, S. (2013). Lost in translation? An actor-network approach to HRIS implementation. *The Journal of Strategic Information Systems* 22(3), 225-237, <http://dx.doi.org/10.1016/j.jsis.2013.03.002>.
- Florijan, A., Poór, J. & Pejić, M. (2019). *The intensity of human resources information systems usage and organizational performance*. *Interdisciplinary Description of Complex Systems* 17(3-B), 586-597.
- Gómez, B. (2015). *La comunicación en la resolución de conflictos entre los docentes y la gerencia escolar*. (Tesis doctoral). Universidad de Carabobo, Posgrado en Gerencia Avanzada, Venezuela.
- Guerrero, M., & Heras, E. (2013). *Análisis de la Ejecución Presupuestaria, en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia de San Joaquín en el período 2012*. (Tesis de Posgrado). Universidad de Cuenca. Cuenca, Ecuador.
- Guillen, R., Valle, P. y Kaseng, S. (2014). *Taller de SPSS 22 para el desarrollo de trabajos de investigación*. Recuperado el 12 de diciembre del 2019 de: <http://www.reddolac.org/profile/PhDOscarRafaelGuillenValle>, Lima, Perú.
- Haines, V.Y. and Lafleur, G. (2008). *Information technology usage and human resource roles and effectiveness*. *Human Resource Management* 47(3), 525-540, <http://dx.doi.org/10.1002/hrm.20230>.

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw-Hill.
- Ibarra, D., Vega, L. y Carmenate, H. (2019). *Auditoría y control interno en el control empresarial*. Folletos gerenciales, 23(2): 82-92.
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2013). *Administración. Una perspectiva global y empresarial*. México: Mc Graw-Hill.
- Lagos, J. y Tinco, M. (2018). *El control interno y la gestión administrativa en la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho 2017*. (Tesis de Posgrado). Universidad César Vallejo, Lima.
- Lippert, S.K. and Michael Swiercz, P. (2005). Human resource information systems (HRIS) and technology trust. *Journal of Information Science* 31(5), 340-353, <http://dx.doi.org/10.1177/0165551505055399>
- Mamani, e. (2018). *Caracterización del sistema de control interno de la Asociación Fernando Stahl en el Área de Tesorería*. Julia, Perú: Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.
- Moreno, P., Robles, G. y Arandia, J. (2019). *Sistema de control interno y profesionalización de los servidores públicos en Ecuador*. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 6(40): 1-18.
- Ngai, E.W.T. and Wat, F.K.T. (2006). Human resource information systems: a review and empirical analysis. *Personnel Review* 35(3), 297-314, <http://dx.doi.org/10.1108/00483480610656702>.
- Obeidat, B.Y. (2012). The relationship between Innovation diffusion and human resource information system (HRIS). *Perspectives of Innovations, Economics and Business* 12(3), 41-58.

- Páez, I. (2006). Competencias para el liderazgo gerencial. *Journal Sotavento de la Facultad de Administración de Empresas, Universidad Externado de Colombia*, Vol. 1, 78-97.
- Pereira, R. (2015). *Análisis del sistema de control interno en Brasil: Objetivos, importancia y barreras para su aplicación*. *Revista Contemporánea de Contabilidad*, 12(25):159-188.
- Pinto, E. (2017). *Gestión administrativa y cultura organizacional en el Hospital Nacional Daniel Alcides Carrión, Callao*. (Tesis de Posgrado), Universidad César Vallejo, Lima.
- Pons, F. y Ramos, J. (2012). *Influencia de los estilos de liderazgo y las prácticas de gestión de RRHH sobre el clima organizacional de innovación*. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, vol. 28, núm. 2, 81-98.
- Rivero, M. (2008). *Análisis de la gestión administrativa en la búsqueda de la optimización de los recursos de los procesos de la Gerencia de Recursos Humanos de la Alcaldía del Municipio Palavecino*. Cabudare, Estado Lara.
- Robbins, S (2010). *Fundamentos de Administración*. (6° ed.). México: Pearson Educación.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2010). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Rodríguez, A. (2014). *El control interno y el sistema de información*. *Innovación Tecnológica*, 20(1): 1-13.
- Stoner, J., Freeman, R. y Gilbert, d. (2009). *Administración*. (6° ed.). México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Thite, M.; Kavanagh, M.J. and Johnson, R.D. (2012). Evolution of human resource management & human resource information systems: The role of information

technology. In: Kavanagh, M.J.; Thite, M. and Johnson, R.D., eds.: Human Resource Information Systems: Basics, Applications & Directions. *Thousand Oaks, Sage*, pp.2-34.

UNESCO (2011). *Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo*. Nueva York: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

Valero, J. (2015). *Ciudades inteligentes y datos abiertos: implicaciones jurídicas para la protección de los datos de carácter personal*. *Rivista di studi giuridici e politici*, 4(3): 1025- 1047.

Vega, L., Lao, Y. y Nieves, A. (2017). *Propuesta de un índice para evaluar la gestión del control interno*. *Contaduría y Administración*, 62(2017): 683-698.

Victorio, D. (2018). *Aplicación del control interno en la ejecución de gastos presupuestales de la Municipalidad Distrital de Tantamayo, ejercicio fiscal 2018*. (Tesis de Posgrado). Universidad de Huánuco, Perú.

## **ANEXOS**

### Anexo 1: Matriz de consistencia

Título: Gestión directoral y control institucional en la implementación del sistema de Control Interno de la UGEL 05, 2019

Autor: Mgtr. Francisco Abanto Cerdan

Problema	Objetivos	Hipótesis	VARIABLES E INDICADORES				
<b>General</b>	<b>General</b>	<b>General</b>	<b>Variable 1: Gestión directoral</b>				
¿Cuál es la influencia de la gestión directoral y control institucional en el sistema de control interno en la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, 2019?	Determinar el nivel de influencia de la gestión directoral y control institucional en el sistema de control interno en la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, 2019.	La gestión directoral y el control institucional influyen en el sistema de control interno en la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, 2019.	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles o rangos
			Planificación estratégica	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atención a situaciones</li> <li>Absolución de problemas</li> <li>Definición de metas</li> <li>Política educativa</li> <li>Objetivos</li> <li>Atención a usuarios</li> <li>Documentos de gestión</li> <li>Recursos asignados</li> <li>Implementación de redes</li> <li>Suscripción de convenios</li> </ul>	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 11, 12, 12	Totalmente de acuerdo = 4 De acuerdo = 3 En desacuerdo = 2 Totalmente en desacuerdo = 1	Eficiente Regular Deficiente
			Estructura organizativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recursos institucionales</li> <li>Capacidad de cambio</li> <li>Calidad educativa</li> <li>Misión y visión</li> <li>Actividades y acciones</li> <li>Capacitaciones</li> <li>Diagnóstico</li> <li>Mejora de procesos</li> <li>Atención a usuarios</li> </ul>	13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27		
<b>Específicos</b>	<b>Específicos</b>	<b>Específicos</b>					
¿Cuál es la influencia de la gestión directoral y el control	Determinar la influencia de la gestión directoral y el control	La gestión directoral y el control institucional influyen en el					

institucional en el sistema de control interno, referido al ambiente de control, en la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, 2019?	institucional en el sistema de control interno, referido al ambiente de control, en la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, 2019.	sistema de control interno, referido al ambiente de control, en la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, 2019.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidades y competencias</li> <li>• Escalafón de personal</li> <li>•</li> </ul>			
			Supervisión de actividades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Funciones de áreas</li> <li>• Acciones o actividades</li> <li>• Control de áreas</li> <li>• Gestión de EBR</li> <li>• Gestión de EBE</li> <li>• Gestión de EBA</li> <li>• Gestión de EBP</li> <li>• Bienes y muebles</li> <li>• Servicio educativo</li> <li>• Mejora de gestión</li> </ul>			
¿Cuál es la influencia de la gestión directoral y el control institucional en el sistema de control interno, respecto a la evaluación de riesgos, en la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, 2019?	Determinar la influencia de la gestión directoral y el control institucional en el sistema de control interno, respecto a la evaluación de riesgos, en la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, 2019.	La gestión directoral y el control institucional influyen en el sistema de control interno, respecto a la evaluación de riesgos, en la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, 2019.	<b>Variable 2: Control institucional</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles o rangos</b>
¿Cuál es la influencia de la gestión directoral y el control institucional en el sistema de control interno, respecto a la evaluación de riesgos, en la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, 2019?	Determinar la influencia de la gestión directoral y el control institucional en el sistema de control interno, respecto a la evaluación de riesgos, en la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, 2019.	La gestión directoral y el control institucional influyen en el sistema de control interno, en lo referido a las	Control previo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Difusión</li> <li>• Identificación de riesgos</li> <li>• Medidas preventivas</li> <li>• Acciones de control</li> <li>• Frecuencia de controles</li> <li>• Documentación informativa y reguladora</li> <li>• Socialización de resultados</li> <li>• Coordinación</li> <li>• Normas técnicas</li> </ul>	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10	Totalmente de acuerdo = 4 De acuerdo = 3 En desacuerdo = 2 Totalmente en desacuerdo = 1	Eficiente Regular Deficiente
			Control simultáneo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Difusión</li> <li>• Áreas encargadas</li> <li>• Asistencia técnica</li> </ul>	11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19,		

<p>sistema de control interno, en lo referido a las actividades de control, en la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, 2019?</p> <p>¿Cuál es la influencia de la gestión directoral y el control institucional en el sistema de control interno, en cuanto a información y comunicación, en la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, 2019?</p> <p>¿Cuál es la influencia de la gestión directoral y el control institucional en el sistema de control interno, respecto a</p>	<p>institucional en el sistema de control interno, en lo referido a las actividades de control, en la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, 2019.</p> <p>Determinar la influencia de la gestión directoral y el control institucional en el sistema de control interno, en cuanto a información y comunicación, en la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, 2019.</p> <p>Determinar la influencia de la gestión directoral y el control institucional en el</p>	<p>actividades de control, en la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, 2019.</p> <p>La gestión directoral y el control institucional influyen en el sistema de control interno, en cuanto a información y comunicación, en la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, 2019.</p> <p>La gestión directoral y el control institucional influyen en el sistema de control interno, respecto a la supervisión, en la UGEL 05 del distrito</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Logro de objetivos</li> <li>• Verificaciones</li> <li>• Recursos materiales</li> <li>• Servicios específicos</li> <li>• Ajustes necesarios</li> </ul>	20			
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación permanente</li> </ul>				
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Difusión</li> <li>• Auditorías financieras</li> <li>• Auditorías de cumplimiento</li> <li>• Auditorías de desempeño</li> <li>• Racionalidad de recursos financieros</li> <li>• Resultados y metas trazadas</li> <li>• Recomendaciones</li> <li>• Determinación de procesos</li> </ul>	21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32			
<b>Variable 3: Sistema de control interno</b>							
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles o rangos</b>
			Ambiente de control	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quiere ser importante profesionalmente.</li> <li>• Mantiene adecuado nivel cognitivo.</li> </ul>	1,2,3,4,5,6,7	Totalmente de acuerdo = 4 De acuerdo = 3 En desacuerdo = 2	Eficiente Regular Deficiente

la supervisión, en la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, 2019?	sistema de control interno, respecto a la supervisión, en la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, 2019.	de San Juan de Lurigancho, 2019.	Evaluación de riesgos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se acepta como es.</li> <li>• Se siente satisfecho consigo mismo.</li> </ul>	8, 9,10, 11, 12, 13, 14, 15, 16	Totalmente en desacuerdo = 1	
			Actividades de control gerencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acepta su aspecto físico.</li> <li>• -Se considera con buenos atributos.</li> </ul>	17, 18, 19, 20, 21, 22		
			Información y comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es considerado por los demás.</li> <li>• Es amigable.</li> <li>• Interactúa con las personas.</li> </ul>	23, 24, 25, 26, 27, 28, 29		
			Supervisión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprecia y valora a los demás.</li> <li>• Siente seguridad de sí mismo.</li> </ul>	30, 31, 32, 33, 34, 35		

## Anexo 2: Instrumento para medir la gestión directoral



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

#### CUESTIONARIO PARA MEDIR LA GESTIÓN DIRECTORAL EN LA UGEL 05, SJL/EA

**Finalidad:** El instrumento tiene por finalidad determinar la gestión directoral en la UGEL 05, distritos de San Juan de Lurigancho – el Agustino.

**Instrucciones:** Estimado (a) trabajador (a), se le pide marcar una alternativa que más se acerca a su percepción respecto a la gestión directoral en la UGEL 05. El cuestionario es anónimo y se respeta vuestras respuestas. Marque con una equis.

**Escala:** La escala es como sigue:

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
4	3	2	1

#### Cuestionario:

N°	Ítems	ESCALA			
<b>Dimensión: Planificación estratégica</b>					
01	Se tiene en cuenta la atención a posibles situaciones que puedan darse en la jurisdicción	4	3	2	1
02	La absolución de diversos problemas que se puedan generar en la jurisdicción de la UGEL están planeadas	4	3	2	1
03	Se definen metas para hacer frente a situaciones adversas que puedan darse en la jurisdicción	4	3	2	1
04	Se tiene en cuenta la implementación de la política educativa como órgano descentralizado del MINEDU	4	3	2	1
05	Se piensa en las acciones necesarias para alcanzar determinados objetivos o se cumpla la misión	4	3	2	1
06	Se planifica la atención a las instituciones educativas que se encuentran en la jurisdicción	4	3	2	1

07	Se planifican los documentos de gestión rectores que van a guiar o guían a la UGEL en su conjunto	4	3	2	1
08	La planificación también considera la ejecución de los recursos asignados a la UGEL	4	3	2	1
09	Propone la implementación de las REDES educativas a nivel de la jurisdicción de la UGEL	4	3	2	1
10	Suscribe convenios con instituciones y entidades del sector para el buen funcionamiento de las instituciones educativas	4	3	2	1
11	Propone acciones de mejora de las instituciones educativas	4	3	2	1
12	La planificación es estratégica para el desarrollo de la UGEL y de sus instituciones educativas	4	3	2	1
<b>Dimensión 2: Estructura organizativa</b>					
13	Se organiza los recursos institucionales de acuerdo a las necesidades de la UGEL	4	3	2	1
14	La organización tiene que ver con tener presente la capacidad de cambio permanente de las estructuras internas de la UGEL	4	3	2	1
15	Se fortalece la calidad educativa desde la administración pedagógica y otras áreas de la UGEL	4	3	2	1
16	Las actividades y acciones están en concordancia con la misión y visión de la UGEL	4	3	2	1
17	La misión y visión de la UGEL están definidas para lograr la mejora de la calidad educativa en las diversas instituciones educativas	4	3	2	1
18	Se cumplen las etapas de planificación, organización, ejecución y control de las actividades y acciones	4	3	2	1
19	Se organiza acciones y/o actividades para brindar soporte técnico y pedagógico a las instituciones educativas	4	3	2	1
20	Se organizan acciones y/o actividades para atender a los directivos de las instituciones educativas	4	3	2	1
21	Se organizan capacitaciones y formas de mejora continua en gestión y pedagogía para directivos de los colegios	4	3	2	1
22	Se organizan actividades para brindar atención a estudiantes y padres de familia de instituciones educativas	4	3	2	1
23	Elabora diagnósticos educativos del ámbito jurisdiccional	4	3	2	1
24	Elabora propuestas de mejora a los procesos pedagógicos y de gestión	4	3	2	1
25	Gestiona el desarrollo de las capacidades y competencias de los trabajadores de las diversas áreas	4	3	2	1
26	Se mantiene actualizado el escalafón de personal activo y cesante de los trabajadores de la UGEL y de instituciones educativas	4	3	2	1
27	La organización es óptima para el desarrollo de la UGEL y de sus instituciones educativas	4	3	2	1
<b>Dimensión 3: Supervisión de actividades</b>					
28	Se verifican las funciones técnico-pedagógicas de las diversas áreas de la UGEL	4	3	2	1
29	Se supervisa la planificación de las diversas áreas a fin de que orienten adecuadamente a los directivos de los colegios	4	3	2	1

30	Existe supervisión de la organización de acciones o actividades tendientes a mejorar la calidad de la educación	4	3	2	1
31	Se realiza la supervisión de la ejecución de las acciones que contribuyan a la mejora de la calidad de gestión	4	3	2	1
32	Se supervisa el control que realizan las diversas áreas de la UGEL en concordancia a las normas técnicas	4	3	2	1
33	Se realiza la supervisión que esté enfocada al cumplimiento de las metas que se persiguen como organismo del MINEDU	4	3	2	1
34	Se revisa la gestión de la Educación Básica Regular	4	3	2	1
35	Se revisa la gestión de la Educación Básica Especial	4	3	2	1
36	Se realiza la supervisión de la gestión de la Educación Básica Alternativa	4	3	2	1
37	Se revisa la gestión de la Educación Básica Técnico Productiva	4	3	2	1
38	La dirección realiza con las áreas respectivas la revisión de los bienes muebles de las instituciones educativas	4	3	2	1
39	Supervisa el servicio educativo en las instituciones educativas de la jurisdicción	4	3	2	1
40	La supervisión es adecuada para el desarrollo de la UGEL y de las instituciones educativas de la jurisdicción	4	3	2	1

### Anexo 3: Instrumento para medir el control institucional



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

#### DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

#### INSTRUMENTO PARA DETERMINAR EL CONTROL INSTITUCIONAL EN LA UGEL 05, SJL/EA

**Finalidad:** El instrumento tiene por finalidad determinar el control institucional en la UGEL 05, distritos de San Juan de Lurigancho – el Agustino.

**Instrucciones:** Estimado (a) trabajador (a), se le pide marcar una alternativa que más se acerca a su percepción respecto al control institucional en la UGEL 05. El cuestionario es anónimo y se respeta vuestras respuestas. Marque con una equis.

**Escala:** La escala es como sigue:

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
4	3	2	1

#### Cuestionario:

N°	Ítems	ESCALA			
<b>Dimensión 1: Control previo</b>					
01	Se hace de conocimiento a los trabajadores respecto al control previo	4	3	2	1
02	Se toman acciones para identificar posibles riesgos de corrupción	4	3	2	1
03	Se adoptan medidas preventivas para detectar riesgos de conflictos de intereses	4	3	2	1
04	Considera que se realiza un adecuado control previo en el área en donde usted se desempeña	4	3	2	1
05	Tiene conocimiento qué oficina o área es la encargada del control previo en el ámbito de la UGEL	4	3	2	1
06	En el presente año se ha realizado el control previo en la entidad donde usted labora	4	3	2	1
07	Ha recibido usted documentación informativa y reguladora respecto al control previo en la entidad	4	3	2	1
08	Los resultados del control previo que se realizan son socializados con el miembros de la entidad	4	3	2	1
09	Las acciones del control previo son coordinadas con el área donde usted se desempeña	4	3	2	1
10	Los servicios de control previo están establecidos en las normas técnicas de la entidad	4	3	2	1
<b>Dimensión 2: Control simultáneo</b>					

11	El control simultáneo que se aplica o se va a aplicar en la entidad es conocido por usted	4	3	2	1
12	Está informado cuál es la oficina o área que se encarga del control simultáneo en la entidad	4	3	2	1
13	Ha sido usted beneficiario con asistencia técnica luego de haber recibido servicio de control simultáneo vuestro desempeño	4	3	2	1
14	Considera que el servicio de control simultáneo contribuye al logro de los objetivos de su área	4	3	2	1
15	Conoce que en esta etapa se realizan verificaciones de la ejecución de acciones de su área	4	3	2	1
16	Se verifica la distribución de recursos materiales, de oficina, etc., en su área a través del control simultáneo	4	3	2	1
17	Ha recibido asistencia técnica sobre los servicios del control simultáneo	4	3	2	1
18	Considera que el control simultáneo que se realiza en su área cumplen con los protocolos establecidos	4	3	2	1
19	Se realizan los ajustes necesarios en su área luego del control simultáneo que se realiza	4	3	2	1
20	Existe comunicación permanente respecto a las acciones del control simultáneo y de sus resultados	4	3	2	1
<b>Dimensión 3: Control posterior</b>					
21	Tiene usted conocimiento respecto al control posterior que se realiza en la entidad	4	3	2	1
22	Se realizan auditorías financieras en el área donde usted labora como función del control posterior	4	3	2	1
23	Se efectúan auditorías de cumplimiento en el área donde usted labora como función del control posterior	4	3	2	1
24	Se realizan auditorías de desempeño en el área donde usted labora como función del control posterior	4	3	2	1
25	Mediante la auditoría financiera a través del control posterior se busca verificar la racionalidad de los estados financieros	4	3	2	1
26	Mediante la auditoría financiera se busca una buena distribución de presupuestos anuales en la entidad	4	3	2	1
27	Mediante el control posterior se busca identificar si se han cumplido los resultados y las metas trazadas	4	3	2	1
28	Con este tipo de control se analizan las principales actividades que se realizan en el área y/o entidad	4	3	2	1
29	Considera que la auditoría de desempeño a través del control posterior permite la mejora de la gestión pública	4	3	2	1
30	Se dan las recomendaciones del caso para mejorar la entidad sobre la base de comunicar los resultados del control posterior	4	3	2	1
31	Se analizan procesos e identifica qué procesos podrían mejorarse, qué procesos están marchando bien y dónde hay espacio de mejora	4	3	2	1
32	Considera que, en términos generales, se realiza un buen control posterior en la UGEL	4	3	2	1

## Anexo 4: Instrumento para medir el sistema de control interno



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

#### INSTRUMENTO PARA DETERMINAR EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA UGEL 05, SJL/EA

**Finalidad:** El instrumento tiene por finalidad determinar la aplicación del sistema de Control Interno en la UGEL 05, distritos de San Juan de Lurigancho – el Agustino.

**Instrucciones:** Estimado (a) trabajador (a), se le pide marcar una alternativa que más se acerca a su percepción respecto a la aplicación del sistema de Control Interno en la UGEL 05. El cuestionario es anónimo y se respeta vuestras respuestas. Marque con una equis.

**Escala:** La escala es como sigue:

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
4	3	2	1

#### Cuestionario:

N°	Ítems	ESCALA			
<b>Dimensión: Ambiente de control</b>					
01	En el área donde usted trabaja se conoce aspectos relacionados al sistema de control Interno	4	3	2	1
02	En su área se propicia el ambiente de control y se transmiten mensaje éticos que deben cumplirse	4	3	2	1
03	Las funciones establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones en su área están de acuerdo a la labor que realiza	4	3	2	1
04	Cuentan con lineamientos de política y procedimientos adecuados para su área	4	3	2	1
05	Las capacitaciones que se realizan están relacionadas con las actividades que realiza en su área	4	3	2	1

06	Se implementan medidas de mejor del área a partir del control interno que se realiza	4	3	2	1
07	El organigrama estructural y nominal de la UGEL se ajusta a las necesidades del personal en pleno	4	3	2	1
08	Considera usted que los trabajadores de la UGEL contribuyen a fin de que la institución se desarrolle	4	3	2	1
<b>Dimensión 2: Evaluación de riesgos</b>					
09	La UGEL tiene implementado actividades para la identificación de riesgos presentes o potenciales	4	3	2	1
10	Considera usted que la comisión de gestión de riesgo cumple con sus funciones	4	3	2	1
11	En la institución se diseñan identificadores de riesgos potenciales en su área donde usted labora	4	3	2	1
12	Considera usted que la UGEL cuenta con aliados estratégicos para la evaluación de riesgos	4	3	2	1
13	Se realizan las evaluaciones periódicas de los potenciales riesgos en las diversas áreas	4	3	2	1
14	Se evalúan los cambios en el entorno de la UGEL a fin de evitar posibles influencias negativas al logro de objetivos de su área	4	3	2	1
15	La Dirección de la UGEL realiza capacitaciones periódicas a los trabajadores en pleno respecto a sus funciones frente a riesgos	4	3	2	1
16	Considera que los ambientes físicos de las diversas áreas que conforman la UGEL garantizan la seguridad de los trabajadores y usuarios	4	3	2	1
17	Considera que se da un adecuado sistema de Control Interno en las áreas de la UGEL	4	3	2	1
18	Quienes conforman el sistema de Control Interno promueven para que los trabajadores hagan frente a potenciales riesgos en el área	4	3	2	1
<b>Dimensión 3: Actividades de control</b>					
19	Se realizan el seguimiento, monitoreo y supervisión de las diversas actividades que se efectúan en su área	4	3	2	1
20	Existen y se difunden lineamientos y directivas actualizadas de control en su área	4	3	2	1
21	Se evalúan los resultados del sistema de Control Interno a fin de que los trabajadores se sumen al trabajo conjunto	4	3	2	1
22	Las instrucciones que se dan a los trabajadores se dan de manera oportuna y adecuada	4	3	2	1
23	Cuenta con indicadores de desempeño para el buen cumplimiento de los objetivos de su área	4	3	2	1
24	Considera usted que existe problema en la administración de los recursos propios de la UGEL	4	3	2	1
25	Los responsables del área transparentan (comunican) los ingresos y egresos económicos de la UGEL	4	3	2	1
<b>Dimensión 4: Información y comunicación</b>					
26	Existe un proceso claro para comunicar a los trabajadores y/o usuarios acerca de las acciones de control interno que se efectúan	4	3	2	1
27	Están establecidos los niveles de responsabilidad respecto al manejo de información en el área	4	3	2	1

28	En su área se cumple con remitir la información obligatoria a las áreas pertinentes o entes reguladores	4	3	2	1
29	La comunicación de las acciones que se realizan en su área son transparentadas o comunicadas oportunamente	4	3	2	1
30	Se comunican las acciones que el sistema de control Interno va a realizar o realiza en su área	4	3	2	1
31	Los resultados del sistema de control Interno son comunicados a los trabajadores de su área y/o a los usuarios	4	3	2	1
32	Se hace conocer a los trabajadores y/o usuarios de las deficiencias que pudiera existir en su área	4	3	2	1
<b>Dimensión 5: Supervisión</b>					
33	En su área se realizan acciones de supervisión de las diferentes actividades programadas	4	3	2	1
34	Se realiza el control interno de los recursos materiales y/o financieros de su área	4	3	2	1
35	Considera usted que las visitas de supervisión y/o monitoreo se realizan de manera óptima para mejorar el trabajo	4	3	2	1
36	Las supervisiones que realizan a las áreas contribuye al desarrollo personal y profesional de los trabajadores	4	3	2	1
37	Se implementan acciones para superar las deficiencias en caso de encontrarse en su área	4	3	2	1
38	Realiza acciones de control interno desde el cargo en que se desempeña	4	3	2	1

**Anexo 5: Base de datos de la variable: Gestión directoral**

N°	Planificación estratégica									Estructura organizativa														Supervisión de actividades															
	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	
1	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3		
2	4	3	4	4	4	4	3	2	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	2	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	
3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	2	3	2	3	3		
4	4	4	4	4	3	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	
5	4	3	2	2	2	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	
6	4	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	2	2	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	
7	4	4	4	3	2	2	3	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	2	3	2	3	4	2	2	3	4	4	
8	4	3	3	3	4	2	2	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	
9	4	4	3	3	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	2	2	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	2	2	3	2	3	
10	3	4	3	2	4	4	4	4	3	3	4	2	4	3	2	4	3	4	3	4	4	3	2	2	3	3	4	4	3	3	4	3	2	4	2	3	3	4	
11	4	3	4	3	4	4	4	3	3	2	4	2	4	3	4	4	4	3	2	2	3	3	4	3	2	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4
12	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	
13	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
14	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	
15	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
17	3	3	4	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	2	2	2	3	3	3	4	3	2	3	3	
18	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
20	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
22	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	1	1	2	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
23	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
24	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

25	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	
26	4	2	4	3	3	4	3	2	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	2	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	2	3	3	2	4	4	
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
28	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	1	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	
29	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	
30	4	3	4	4	4	4	3	2	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	2	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	
31	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	2	3	2	3	3	
32	4	4	4	4	3	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	
33	4	3	2	2	2	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	2	2	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3
34	4	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	2	2	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	
35	4	4	4	3	2	2	3	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	2	3	2	3	4	2	2	3	4	4	
36	4	3	3	3	4	2	2	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3
37	4	4	3	3	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	2	2	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	2	2	3	2	3		
38	3	4	3	2	4	4	4	4	3	3	4	2	4	3	2	4	3	4	3	4	4	3	2	2	3	3	4	4	3	3	4	3	2	4	2	3	3	4	
39	4	3	4	3	4	4	4	3	3	2	4	2	4	3	4	4	4	3	2	2	3	3	4	3	2	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4
40	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3
41	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
42	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	
43	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	
44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
45	3	3	4	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	2	2	2	3	3	3	4	3	2	3	3	
46	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	
47	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
48	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
49	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
50	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	1	1	2	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
51	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
52	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	

53	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3			
54	4	2	4	3	3	4	3	2	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	2	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	2	3	3	2	4	4		
55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
56	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	1	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2		
57	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3		
58	4	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	2	2	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4
59	4	4	4	3	2	2	3	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	2	3	2	3	4	2	2	3	4	4		
60	4	3	3	3	4	2	2	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	
61	4	4	3	3	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	2	2	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	2	2	3	2	3	
62	3	4	3	2	4	4	4	4	3	3	4	2	4	3	2	4	3	4	3	4	4	3	2	2	3	3	4	4	3	3	4	3	2	4	2	3	3	4		
63	4	3	4	3	4	4	4	3	3	2	4	2	4	3	4	4	4	3	2	2	3	3	4	3	2	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	
64	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	
65	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
66	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3		
67	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	
68	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
69	3	3	4	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	2	2	2	3	3	3	3	4	3	2	3	3	
70	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
71	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
72	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
73	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
74	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	1	1	2	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
75	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
76	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
77	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
78	4	2	4	3	3	4	3	2	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	2	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	2	3	3	2	4	4		
79	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
80	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2

**Anexo 6: Base de datos de la variable: Control institucional**

N°	Control previo										Control simultáneo										Control posterior												
	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	
1	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2			
2	4	2	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	2	2	2	3	3	3	3	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	4	3	
3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	2	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4		
4	4	2	2	4	3	3	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4	3	3	2	3	4	3	2	3	4	3	4	
5	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	2	2	2	4	4	4	4	4	4		
6	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	2	2	3	4	3	4	3	3	4	4	4	2	2	3	3	3		
7	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	
8	4	2	4	3	2	4	2	3	3	3	4	3	4	4	3	2	2	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	
9	4	3	2	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	2	3	4	3	2	3	3	3	4	
10	3	4	3	3	4	3	2	3	4	3	3	4	3	2	3	2	4	4	2	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	2	3	
11	3	4	3	2	4	2	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	2	2	4	4	3	4	4	4	4	3	2	3	3	4	3	3	
12	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
13	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	
14	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	1	3	2	3	2	3	2	3	1	3	3	2	3	3	4	3	4	3	3	3	
15	4	3	2	3	4	3	4	2	2	4	3	2	3	4	3	4	3	3	3	2	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	
16	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
17	1	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	2	3	2	2	2	2	2	
18	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
19	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	
20	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	2	3	
21	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
22	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	
23	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
24	3	3	4	3	4	3	3	2	3	4	4	4	2	3	2	2	3	3	3	2	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2

25	3	2	2	3	4	2	3	3	3	2	3	2	2	4	3	2	2	2	2	3	4	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	
26	4	3	4	2	4	4	3	3	4	3	3	2	3	4	3	3	2	3	4	3	3	3	2	3	3	3	2	4	3	2	3	4
27	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
28	3	2	2	2	4	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	
29	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	
30	4	2	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	2	2	2	3	3	3	3	4	4	4	3	2	3	3	3	3	4	3	
31	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	2	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	
32	4	2	2	4	3	3	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4	3	3	2	3	4	3	2	3	4	3	4
33	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	2	2	2	4	4	4	4	4	4	
34	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	2	2	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	2	2	3	3	3
35	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3
36	4	2	4	3	2	4	2	3	3	3	4	3	4	4	3	2	2	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
37	4	3	2	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	2	3	4	3	2	3	3	3	4
38	3	4	3	3	4	3	2	3	4	3	3	4	3	2	3	2	4	4	2	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	2	3
39	3	4	3	2	4	2	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	2	2	4	4	3	4	4	4	4	3	2	3	3	4	3	3
40	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
41	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
42	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	1	3	2	3	2	3	2	3	1	3	3	2	3	3	4	3	4	3	3	3
43	4	3	2	3	4	3	4	2	2	4	3	2	3	4	3	4	3	3	3	2	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3
44	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
45	1	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	2	3	2	2	2	2	2
46	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
47	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2
48	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	2	3
49	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
50	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2
51	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
52	3	3	4	3	4	3	3	2	3	4	4	4	2	3	2	2	3	3	3	2	4	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2

53	3	2	2	3	4	2	3	3	3	2	3	2	2	4	3	2	2	2	2	3	4	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	
54	4	3	4	2	4	4	3	3	4	3	3	2	3	4	3	3	2	3	4	3	3	3	2	3	3	3	2	4	3	2	3	4
55	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
56	3	2	2	2	4	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	
57	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	
58	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	2	2	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	2	2	3	3	3
59	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3
60	4	2	4	3	2	4	2	3	3	3	4	3	4	4	3	2	2	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
61	4	3	2	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	2	3	4	3	2	3	3	3	4
62	3	4	3	3	4	3	2	3	4	3	3	4	3	2	3	2	4	4	2	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	2	3
63	3	4	3	2	4	2	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	2	2	4	4	3	4	4	4	4	3	2	3	3	4	3	3
64	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
65	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
66	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	1	3	2	3	2	3	2	3	1	3	3	2	3	3	4	3	4	3	3	3
67	4	3	2	3	4	3	4	2	2	4	3	2	3	4	3	4	3	3	3	2	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3
68	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
69	1	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	2	3	2	2	2	2	2
70	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
71	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2
72	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	2	3
73	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
74	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2
75	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
76	3	3	4	3	4	3	3	2	3	4	4	4	2	3	2	2	3	3	3	2	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2
77	3	2	2	3	4	2	3	3	3	2	3	2	2	4	3	2	2	2	2	3	4	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2
78	4	3	4	2	4	4	3	3	4	3	3	2	3	4	3	3	2	3	4	3	3	3	2	3	3	3	2	4	3	2	3	4
79	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
80	3	2	2	2	4	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	1	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	

**Anexo 7: Base de datos de la variable: Sistema de control interno**

N°	Ambiente de control							Evaluación de riesgos								Actividades de control						Información y comunicación						Supervisión							
	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
1	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	
2	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	2	2	4	4	3	4	4	4	2	3	2	4	2	3	
3	4	3	4	4	3	2	2	3	2	2	2	4	3	3	2	2	2	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	
4	4	3	3	3	2	2	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	2	4	2	2	4	4	3	3	3	3	
5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	2	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	
6	4	3	2	2	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	2	2	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	
7	4	3	4	3	3	3	4	4	3	2	4	4	3	4	3	4	3	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4
8	4	3	4	4	4	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	2	2	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4
9	4	3	4	4	4	3	2	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	2	2	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4
10	4	3	4	2	3	4	3	4	2	4	3	4	3	4	2	2	4	4	3	4	3	4	3	4	3	2	4	4	4	4	4	3	4	3	4
11	4	4	4	3	3	2	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	2	2	3	4	4	4	3	2	3	3
12	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
13	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
14	2	4	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	4	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3
15	3	3	3	3	1	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
17	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3
18	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3
20	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
21	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
22	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3
23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2
24	4	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2

25	4	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3		
26	3	2	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	2	3	2	3	4	3	4	2	4	3	
27	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
28	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	
29	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	
30	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	2	2	4	4	3	4	4	4	4	2	3	2	4	2	3	
31	4	3	4	4	3	2	2	3	2	2	2	4	3	3	2	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	
32	4	3	3	3	2	2	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	2	4	2	2	4	4	3	3	3	3	3	
33	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	2	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	
34	4	3	2	2	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	2	2	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	
35	4	3	4	3	3	3	4	4	3	2	4	4	3	4	3	4	3	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4
36	4	3	4	4	4	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	2	2	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4
37	4	3	4	4	4	3	2	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	2	2	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
38	4	3	4	2	3	4	3	4	2	4	3	4	3	4	2	2	4	4	3	4	3	4	3	4	3	2	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4
39	4	4	4	3	3	2	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	2	2	3	4	4	4	3	2	3	3	3
40	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
41	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
42	2	4	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	4	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	
43	3	3	3	3	1	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3
44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
45	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3
46	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
47	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3
48	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
49	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
50	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3
51	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2
52	4	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2

53	4	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	
54	3	2	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	2	3	2	3	4	3	4	2	4	3	
55	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
56	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	
57	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	
58	4	3	2	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	2	2	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	
59	4	3	4	3	3	3	4	4	3	2	4	4	3	4	3	4	3	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4
60	4	3	4	4	4	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	2	2	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	
61	4	3	4	4	4	3	2	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	2	2	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	
62	4	3	4	2	3	4	3	4	2	4	3	4	3	4	2	2	4	4	3	4	3	4	3	4	3	2	4	4	4	4	3	4	3	3	4	
63	4	4	4	3	3	2	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	2	2	3	4	4	4	3	2	3	3	
64	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	
65	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	
66	2	4	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	4	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	
67	3	3	3	3	1	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	
68	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
69	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	
70	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
71	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	
72	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
73	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
74	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	
75	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	
76	4	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	
77	4	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	
78	3	2	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	2	3	2	3	4	3	4	2	4	3	
79	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
80	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	



**MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

LA GESTIÓN DIRECTORAL EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 05, SJL/EA

**OBJETIVO:**

Determinar cómo influye la **Gestión Directoral**.

**VARIABLE QUE EVALÚA:**

**Gestión Directoral**

**DIRIGIDO A:**

Personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

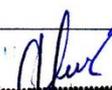
Charcoy Aysaosa Juan

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

Doctor en Educación

**VALORACIÓN:**

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
--------------------------	---------------	--------------------------------	------------	-----------------------

  
.....  
Dr. Juan Charcoy Aysaosa  
DOCTOR DE EDUCACIÓN  
Docente Investigador  
DNI.....07067070.....

## Anexo 8: Certificado de validez del instrumento que mide: la gestión directoral



### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DIRECTORAL EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 05, SJL/EA

N°	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Dimensión: Planificación estratégica</b>							
1	Se tiene en cuenta la atención a posibles situaciones que puedan darse en la jurisdicción	✓		✓		✓		
2	La absolución de diversos problemas que se puedan generar en la jurisdicción de la UGEL está planeada	✓		✓		✓		
3	Se definen metas para hacer frente a situaciones adversas que puedan darse en la jurisdicción	✓		✓		✓		
4	Se tiene en cuenta la implementación de la política educativa como órgano descentralizado del MINEDU	✓		✓		✓		
5	Se piensa en las acciones necesarias para alcanzar determinados objetivos o se cumpla la misión	✓		✓		✓		
6	Se planifica la atención a las instituciones educativas que se encuentran en la jurisdicción	✓		✓		✓		
7	Se planifican los documentos de gestión rectores que van a guiar o guían a la UGEL en su conjunto	✓		✓		✓		
8	La planificación también considera la ejecución de los recursos asignados a la UGEL	✓		✓		✓		
9	Propone la implementación de las REDES educativas a nivel de la jurisdicción de la UGEL	✓		✓		✓		
10	Suscribe convenios con instituciones y entidades del sector para el buen funcionamiento de las instituciones educativas	✓		✓		✓		
11	Propone acciones de mejora de las instituciones educativas	✓		✓		✓		
12	La planificación es estratégica para el desarrollo de la UGEL y de sus instituciones educativas	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Estructura organizativa</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Se organiza los recursos institucionales de acuerdo a las necesidades de la	✓		✓		✓		

	UGEL						
14	La organización tiene que ver con tener presente la capacidad de cambio permanente de las estructuras internas de la UGEL	✓		✓		✓	
15	Se fortalece la calidad educativa desde la administración pedagógica y otras áreas de la UGEL	✓		✓		✓	
16	Las actividades y acciones están en concordancia con la misión y visión de la UGEL	✓		✓		✓	
17	La misión y visión de la UGEL están definidas para lograr la mejora de la calidad educativa en las diversas instituciones educativas	✓		✓		✓	
18	Se cumplen las etapas de planificación, organización, ejecución y control de las actividades y acciones	✓		✓		✓	
19	Se organiza acciones y/o actividades para brindar soporte técnico y pedagógico a las instituciones educativas	✓		✓		✓	
20	Se organizan acciones y/o actividades para atender a los directivos de las instituciones educativas	✓		✓		✓	
21	Se organizan capacitaciones y formas de mejora continua en gestión y pedagogía para directivos de los colegios	✓		✓		✓	
22	Se organizan actividades para brindar atención a estudiantes y padres de familia de instituciones educativas	✓		✓		✓	
23	Elabora diagnósticos educativos del ámbito jurisdiccional	✓		✓		✓	
24	Elabora propuestas de mejora a los procesos pedagógicos y de gestión	✓		✓		✓	
25	Gestiona el desarrollo de las capacidades y competencias de los trabajadores de las diversas áreas	✓		✓		✓	
26	Se mantiene actualizado el escalafón de personal activo y cesante de los trabajadores de la UGEL y de instituciones educativas	✓		✓		✓	
27	La organización es óptima para el desarrollo de la UGEL y de sus instituciones educativas	✓		✓		✓	
	<b>DIMENSIÓN 3: Supervisión de actividades</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
28	Se verifican las funciones técnico-pedagógicas de las diversas áreas de la UGEL	✓		✓		✓	
29	Se supervisa la planificación de las diversas áreas a fin de que orienten adecuadamente a los directivos de los colegios	✓		✓		✓	

30	Existe supervisión de la organización de acciones o actividades tendientes a mejorar la calidad de la educación	✓		✓		✓	
31	Se realiza la supervisión de la ejecución de las acciones que contribuyan a la mejora de la calidad de gestión	✓		✓		✓	
32	Se supervisa el control que realizan las diversas áreas de la UGEL en concordancia a las normas técnicas	✓		✓		✓	
33	Se realiza la supervisión que esté enfocada al cumplimiento de las metas que se persiguen como organismo del MINEDU	✓		✓		✓	
34	Se revisa la gestión de la Educación Básica Regular	✓		✓		✓	
35	Se revisa la gestión de la Educación Básica Especial	✓		✓		✓	
36	Se realiza la supervisión de la gestión de la Educación Básica Alternativa	✓		✓		✓	
37	Se revisa la gestión de la Educación Básica Técnico Productiva	✓		✓		✓	
38	La dirección realiza con las áreas respectivas la revisión de los bienes muebles de las instituciones educativas	✓		✓		✓	
39	Supervisa el servicio educativo en las instituciones educativas de la jurisdicción	✓		✓		✓	
40	La supervisión es adecuada para el desarrollo de la UGEL y de las instituciones educativas de la jurisdicción	✓		✓		✓	

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

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Juan Charry Aysanoa, Srca      DNI: 07067090

Especialidad del validador: Docente investigador

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

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

...11...de...10...del 20.19

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

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

EL CONTROL INSTITUCIONAL EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 05, SJL/EA

**OBJETIVO:**

Determinar el control institucional que se realiza en la UGEL N° 05.

**VARIABLE QUE EVALÚA:**

Procesos de contratación

**DIRIGIDO A:**

Personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

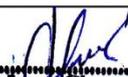
*Charry Aysawa, Juan*

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

*Doctor en Educación*

**VALORACIÓN:**

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

  
FIRMA *Juan Charry Aysawa*  
DOCTOR DE EDUCACIÓN  
Docente Investigador  
DNI.....*87067070*.....

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CONTROL INSTITUCIONAL EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 05, SJL/EA**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Control previo</b>							
01	Se hace de conocimiento a los trabajadores respecto al control previo	✓		✓		✓		
02	Se toman acciones para identificar posibles riesgos de corrupción	✓		✓		✓		
03	Se adoptan medidas preventivas para detectar riesgos de conflictos de intereses	✓		✓		✓		
04	Considera que se realiza un adecuado control previo en el área en donde usted se desempeña	✓		✓		✓		
05	Tiene conocimiento qué oficina o área es la encargada del control previo en el ámbito de la UGEL	✓		✓		✓		
06	En el presente año se ha realizado el control previo en la entidad donde usted labora	✓		✓		✓		
07	Ha recibido usted documentación informativa y reguladora respecto al control previo en la entidad	✓		✓		✓		
08	Los resultados del control previo que se realizan son socializados con el miembro de la entidad	✓		✓		✓		
09	Las acciones del control previo son coordinadas con el área donde usted se desempeña	✓		✓		✓		
10	Los servicios de control previo están establecidos en las normas técnicas de la entidad	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Control simultáneo</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
11	El control simultáneo que se aplica o se va a aplicar en la entidad es conocido por usted	✓		✓		✓		
12	Está informado cuál es la oficina o área que se encarga del control simultáneo en la entidad	✓		✓		✓		
13	Ha sido usted beneficiario con asistencia técnica luego de haber recibido servicio de control simultáneo vuestro desempeño	✓		✓		✓		
14	Considera que el servicio de control simultáneo contribuye al logro de los objetivos de su área	✓		✓		✓		

15	Conoce que en esta etapa se realizan verificaciones de la ejecución de acciones de su área	✓		✓		✓		
16	Se verifica la distribución de recursos materiales, de oficina, etc., en su área a través del control simultáneo	✓		✓		✓		
17	Ha recibido asistencia técnica sobre los servicios del control simultáneo	✓		✓		✓		
18	Considera que el control simultáneo que se realiza en su área cumple con los protocolos establecidos	✓		✓		✓		
19	Se realizan los ajustes necesarios en su área luego del control simultáneo que se realiza	✓		✓		✓		
20	Existe comunicación permanente respecto a las acciones del control simultáneo y de sus resultados	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: Control posterior</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
21	Tiene usted conocimiento respecto al control posterior que se realiza en la entidad.	✓		✓		✓		
22	Se realizan auditorías financieras en el área donde usted labora como función del control posterior	✓		✓		✓		
23	Se efectúan auditorías de cumplimiento en el área donde usted labora como función del control posterior	✓		✓		✓		
24	Se realizan auditorías de desempeño en el área donde usted labora como función del control posterior	✓		✓		✓		
25	Mediante la auditoría financiera a través del control posterior se busca verificar la racionalidad de los estados financieros	✓		✓		✓		
26	Mediante la auditoría financiera se busca una buena distribución de presupuestos anuales en la entidad	✓		✓		✓		
27	Mediante el control posterior se busca identificar si se han cumplido los resultados y las metas trazadas	✓		✓		✓		
28	Con este tipo de control se analizan las principales actividades que se realizan en el área y/o entidad	✓		✓		✓		
29	Considera que la auditoría de desempeño a través del control posterior permite la mejora de la gestión pública	✓		✓		✓		
30	Se dan las recomendaciones del caso para mejorar la entidad sobre la base de comunicar los resultados del control posterior	✓		✓		✓		

31	Se analizan procesos e identifica qué procesos podrían mejorarse, qué procesos están marchando bien y dónde hay espacio de mejora	✓		✓		✓	
32	Considera que, en términos generales, se realiza un buen control posterior en la UGEL.	✓		✓		✓	

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

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

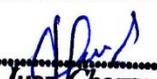
Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Charry Aysanoa Juan ..... DNI: 04064090 .....

Especialidad del validador: Docente investigador .....

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

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

.....11.....de.....10.....del 2019.....

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

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

**EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 05, SJL/EA**

**OBJETIVO:**

Determinar el **sistema de control interno** en la unidad de gestión educativa local N° 05

**VARIABLE QUE EVALÚA:**

Eficiencia

**DIRIGIDO A:**

Personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

Charry Aysamon, Juan

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

Doctor en Educación

**VALORACIÓN:**

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
--------------------------	---------------	--------------------------------	------------	-----------------------

  
 FIRMADO POR EL EVALUADOR  
**Dr. Juan Charry Aysamon**  
 DOCTOR DE EDUCACIÓN  
 Docente Investigador  
 DNI.....



ESCUELA DE POSTGRADO

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 05, SJL/EA**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Ambiente de control</b>								
01	En el área donde usted trabaja se conoce aspectos relacionados al sistema de control Interno	✓		✓		✓		
02	En su área se propicia el ambiente de control y se transmiten mensajes éticos que deben cumplirse	✓		✓		✓		
03	Las funciones establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones en su área están de acuerdo a la labor que realiza	✓		✓		✓		
04	Cuentan con lineamientos de política y procedimientos adecuados para su área	✓		✓		✓		
05	Las capacitaciones que se realizan están relacionadas con las actividades que realiza en su área	✓		✓		✓		
06	Se implementan medidas de mejora del área a partir del control interno que se realiza	✓		✓		✓		
07	El organigrama estructural y nominal de la UGEL se ajusta a las necesidades del personal en pleno	✓		✓		✓		
08	Considera usted que los trabajadores de la UGEL contribuyen a fin de que la institución se desarrolle	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: Evaluación de riesgos</b>								
09	La UGEL tiene implementado actividades para la identificación de riesgos presentes o potenciales	✓		✓		✓		
10	Considera usted que la comisión de gestión de riesgo cumple con sus funciones	✓		✓		✓		
11	En la institución se diseñan identificadores de riesgos potenciales en su área donde usted labora	✓		✓		✓		
12	Considera usted que la UGEL cuenta con aliados estratégicos para la evaluación de riesgos	✓		✓		✓		
13	Se realizan las evaluaciones periódicas de los potenciales riesgos en las	✓		✓		✓		

	diversas áreas						
14	Se evalúan los cambios en el entorno de la UGEL a fin de evitar posibles influencias negativas al logro de objetivos de su área	✓		✓		✓	
15	La Dirección de la UGEL realiza capacitaciones periódicas a los trabajadores en pleno respecto a sus funciones frente a riesgos	✓		✓		✓	
16	Considera que los ambientes físicos de las diversas áreas que conforman la UGEL garantizan la seguridad de los trabajadores y usuarios	✓		✓		✓	
17	Considera que se da un adecuado sistema de Control Interno en las áreas de la UGEL	✓		✓		✓	
18	Quienes conforman el sistema de Control Interno promueven para que los trabajadores hagan frente a potenciales riesgos en el área	✓		✓		✓	
	<b>DIMENSIÓN 3: Actividades de control</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
19	Se realizan el seguimiento, monitoreo y supervisión de las diversas actividades que se efectúan en su área	✓		✓		✓	
20	Existen y se difunden lineamientos y directivas actualizadas de control en su área	✓		✓		✓	
21	Se evalúan los resultados del sistema de Control Interno a fin de que los trabajadores se sumen al trabajo conjunto	✓		✓		✓	
22	Las instrucciones que se dan a los trabajadores se dan de manera oportuna y adecuada	✓		✓		✓	
23	Cuenta con indicadores de desempeño para el buen cumplimiento de los objetivos de su área	✓		✓		✓	
24	Considera usted que existe problema en la administración de los recursos propios de la UGEL	✓		✓		✓	
25	Los responsables del área transparentan (comunican) los ingresos y egresos económicos de la UGEL	✓		✓		✓	
	<b>DIMENSIÓN 4: Información y comunicación</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
26	Existe un proceso claro para comunicar a los trabajadores y/o usuarios acerca de las acciones de control interno que se efectúan	✓		✓		✓	
27	Están establecidos los niveles de responsabilidad respecto al manejo de información en el área	✓		✓		✓	
28	En su área se cumple con remitir la información obligatoria a las áreas pertinentes o entes reguladores	✓		✓		✓	

29	La comunicación de las acciones que se realizan en su área son transparentadas o comunicadas oportunamente	✓		✓		✓	
30	Se comunican las acciones que el sistema de control Interno va a realizar o realiza en su área	✓		✓		✓	
31	Los resultados del sistema de control Interno son comunicados a los trabajadores de su área y/o a los usuarios	✓		✓		✓	
32	Se hace conocer a los trabajadores y/o usuarios de las deficiencias que pudiera existir en su área	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 5: Supervisión</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
33	En su área se realizan acciones de supervisión de las diferentes actividades programadas	✓		✓		✓	
34	Se realiza el control interno de los recursos materiales y/o financieros de su área	✓		✓		✓	
35	Considera usted que las visitas de supervisión y/o monitoreo se realizan de manera óptima para mejorar el trabajo	✓		✓		✓	
36	Las supervisiones que realizan a las áreas contribuyen al desarrollo personal y profesional de los trabajadores	✓		✓		✓	
37	Se implementan acciones para superar las deficiencias en caso de encontrarse en su área	✓		✓		✓	
38	Realiza acciones de control interno desde el cargo en que se desempeña	✓		✓		✓	

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

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Charry Aysano, Juan ..... DNI: 04064090 .....

Especialidad del validador: Docente investigador .....

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

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

...11...de...10...del 2019.

  
 Dr. Juan Charry Aysano  
 DOCTOR DE EDUCACIÓN  
 Docente Investigador

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

LA GESTIÓN DIRECTORAL EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 05, SJL/EA

**OBJETIVO:**

Determinar cómo influye la **Gestión Directoral**.

**VARIABLE QUE EVALÚA:**

**Gestión Directoral**

**DIRIGIDO A:**

Personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

PRADO LÓPEZ HUGO RICARDO

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

DOCTOR

**VALORACIÓN:**

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

FIRMA DEL EVALUADOR

DNI.....615313069.....

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DIRECTORAL EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 05, SJL/EA**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Dimensión: Planificación estratégica</b>							
1	Se tiene en cuenta la atención a posibles situaciones que puedan darse en la jurisdicción	✓		✓		✓		
2	La absolución de diversos problemas que se puedan generar en la jurisdicción de la UGEL está planeada	✓		✓		✓		
3	Se definen metas para hacer frente a situaciones adversas que puedan darse en la jurisdicción	✓		✓		✓		
4	Se tiene en cuenta la implementación de la política educativa como órgano descentralizado del MINEDU	✓		✓		✓		
5	Se piensa en las acciones necesarias para alcanzar determinados objetivos o se cumpla la misión	✓		✓		✓		
6	Se planifica la atención a las instituciones educativas que se encuentran en la jurisdicción	✓		✓		✓		
7	Se planifican los documentos de gestión rectores que van a guiar o guían a la UGEL en su conjunto	✓		✓		✓		
8	La planificación también considera la ejecución de los recursos asignados a la UGEL	✓		✓		✓		
9	Propone la implementación de las REDES educativas a nivel de la jurisdicción de la UGEL	✓		✓		✓		
10	Suscribe convenios con instituciones y entidades del sector para el buen funcionamiento de las instituciones educativas	✓		✓		✓		
11	Propone acciones de mejora de las instituciones educativas	✓		✓		✓		
12	La planificación es estratégica para el desarrollo de la UGEL y de sus instituciones educativas	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Estructura organizativa</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Se organiza los recursos institucionales de acuerdo a las necesidades de la UGEL	✓		✓		✓		

14	La organización tiene que ver con tener presente la capacidad de cambio permanente de las estructuras internas de la UGEL	✓		✓		✓	
15	Se fortalece la calidad educativa desde la administración pedagógica y otras áreas de la UGEL	✓		✓		✓	
16	Las actividades y acciones están en concordancia con la misión y visión de la UGEL	✓		✓		✓	
17	La misión y visión de la UGEL están definidas para lograr la mejora de la calidad educativa en las diversas instituciones educativas	✓		✓		✓	
18	Se cumplen las etapas de planificación, organización, ejecución y control de las actividades y acciones	✓		✓		✓	
19	Se organiza acciones y/o actividades para brindar soporte técnico y pedagógico a las instituciones educativas	✓		✓		✓	
20	Se organizan acciones y/o actividades para atender a los directivos de las instituciones educativas	✓		✓		✓	
21	Se organizan capacitaciones y formas de mejora continua en gestión y pedagogía para directivos de los colegios	✓		✓		✓	
22	Se organizan actividades para brindar atención a estudiantes y padres de familia de instituciones educativas	✓		✓		✓	
23	Elabora diagnósticos educativos del ámbito jurisdiccional	✓		✓		✓	
24	Elabora propuestas de mejora a los procesos pedagógicos y de gestión	✓		✓		✓	
25	Gestiona el desarrollo de las capacidades y competencias de los trabajadores de las diversas áreas	✓		✓		✓	
26	Se mantiene actualizado el escalafón de personal activo y cesante de los trabajadores de la UGEL y de instituciones educativas	✓		✓		✓	
27	La organización es óptima para el desarrollo de la UGEL y de sus instituciones educativas	✓		✓		✓	
	<b>DIMENSIÓN 3: Supervisión de actividades</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
28	Se verifican las funciones técnico-pedagógicas de las diversas áreas de la UGEL	✓		✓		✓	
29	Se supervisa la planificación de las diversas áreas a fin de que orienten adecuadamente a los directivos de los colegios	✓		✓		✓	
30	Existe supervisión de la organización de acciones o actividades tendientes a mejorar la calidad de la educación	✓		✓		✓	

31	Se realiza la supervisión de la ejecución de las acciones que contribuyan a la mejora de la calidad de gestión	✓		✓		✓	
32	Se supervisa el control que realizan las diversas áreas de la UGEL en concordancia a las normas técnicas	✓		✓		✓	
33	Se realiza la supervisión que esté enfocada al cumplimiento de las metas que se persiguen como organismo del MINEDU	✓		✓		✓	
34	Se revisa la gestión de la Educación Básica Regular	✓		✓		✓	
35	Se revisa la gestión de la Educación Básica Especial	✓		✓		✓	
36	Se realiza la supervisión de la gestión de la Educación Básica Alternativa	✓		✓		✓	
37	Se revisa la gestión de la Educación Básica Técnico Productiva	✓		✓		✓	
38	La dirección realiza con las áreas respectivas la revisión de los bienes muebles de las instituciones educativas	✓		✓		✓	
39	Supervisa el servicio educativo en las instituciones educativas de la jurisdicción	✓		✓		✓	
40	La supervisión es adecuada para el desarrollo de la UGEL y de las instituciones educativas de la jurisdicción	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable       Aplicable después de corregir       No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dr. Prado López H. DNI: 43313069

Especialidad del validador: Acto sólo

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo  
**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

...16 de 10 del 2019  
 \_\_\_\_\_  
 Firma del Experto Informante.

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

EL CONTROL INSTITUCIONAL EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 05, SJL/EA

**OBJETIVO:**

Determinar el control institucional que se realiza en la UGEL N° 05.

**VARIABLE QUE EVALÚA:**

Procesos de contratación

**DIRIGIDO A:**

Personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

*Prado López Hugo Ricardo*

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

*Doctor*

**VALORACIÓN:**

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

FIRMA DEL EVALUADOR

*[Firma]*  
DNI... 43313063

## Anexo 9: Certificado de validez del instrumento que mide: control institucional



### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CONTROL INSTITUCIONAL EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 05, SJL/EA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Control previo</b>							
01	Se hace de conocimiento a los trabajadores respecto al control previo	✓		✓		✓		
02	Se toman acciones para identificar posibles riesgos de corrupción	✓		✓		✓		
03	Se adoptan medidas preventivas para detectar riesgos de conflictos de intereses	✓		✓		✓		
04	Considera que se realiza un adecuado control previo en el área en donde usted se desempeña	✓		✓		✓		
05	Tiene conocimiento qué oficina o área es la encargada del control previo en el ámbito de la UGEL	✓		✓		✓		
06	En el presente año se ha realizado el control previo en la entidad donde usted labora	✓		✓		✓		
07	Ha recibido usted documentación informativa y reguladora respecto al control previo en la entidad	✓		✓		✓		
08	Los resultados del control previo que se realizan son socializados con el miembro de la entidad	✓		✓		✓		
09	Las acciones del control previo son coordinadas con el área donde usted se desempeña	✓		✓		✓		
10	Los servicios de control previo están establecidos en las normas técnicas de la entidad	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Control simultáneo</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
11	El control simultáneo que se aplica o se va a aplicar en la entidad es conocido por usted	✓		✓		✓		
12	Está informado cuál es la oficina o área que se encarga del control simultáneo en la entidad	✓		✓		✓		
13	Ha sido usted beneficiario con asistencia técnica luego de haber recibido servicio de control simultáneo vuestro desempeño	✓		✓		✓		
14	Considera que el servicio de control simultáneo contribuye al logro de los objetivos de su área	✓		✓		✓		

15	Conoce que en esta etapa se realizan verificaciones de la ejecución de acciones de su área	✓		✓		✓	
16	Se verifica la distribución de recursos materiales, de oficina, etc., en su área a través del control simultáneo	✓		✓		✓	
17	Ha recibido asistencia técnica sobre los servicios del control simultáneo	✓		✓		✓	
18	Considera que el control simultáneo que se realiza en su área cumple con los protocolos establecidos	✓		✓		✓	
19	Se realizan los ajustes necesarios en su área luego del control simultáneo que se realiza	✓		✓		✓	
20	Existe comunicación permanente respecto a las acciones del control simultáneo y de sus resultados	✓		✓		✓	
	<b>DIMENSIÓN 3: Control posterior</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
21	Tiene usted conocimiento respecto al control posterior que se realiza en la entidad	✓		✓		✓	
22	Se realizan auditorías financieras en el área donde usted labora como función del control posterior	✓		✓		✓	
23	Se efectúan auditorías de cumplimiento en el área donde usted labora como función del control posterior	✓		✓		✓	
24	Se realizan auditorías de desempeño en el área donde usted labora como función del control posterior	✓		✓		✓	
25	Mediante la auditoría financiera a través del control posterior se busca verificar la racionalidad de los estados financieros	✓		✓		✓	
26	Mediante la auditoría financiera se busca una buena distribución de presupuestos anuales en la entidad	✓		✓		✓	
27	Mediante el control posterior se busca identificar si se han cumplido los resultados y las metas trazadas	✓		✓		✓	
28	Con este tipo de control se analizan las principales actividades que se realizan en el área y/o entidad	✓		✓		✓	
29	Considera que la auditoría de desempeño a través del control posterior permite la mejora de la gestión pública	✓		✓		✓	
30	Se dan las recomendaciones del caso para mejorar la entidad sobre la base de comunicar los resultados del control posterior	✓		✓		✓	

31	Se analizan procesos e identifica qué procesos podrían mejorarse, qué procesos están marchando bien y dónde hay espacio de mejora	✓		✓		✓	
32	Considera que, en términos generales, se realiza un buen control posterior en la UGEL	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Se' hay suficiencia

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

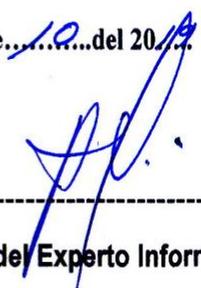
Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dr. Raimundo López Araya      DNI: 43913069

Especialidad del validador: Neurología

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

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

16 de 10 del 2019



-----

Firma del Experto Informante.

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

**EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 05, SJL/EA**

**OBJETIVO:**

Determinar el **sistema de control interno** en la unidad de gestión educativa local N° 05

**VARIABLE QUE EVALÚA:**

**Eficiencia**

**DIRIGIDO A:**

Personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

*PRADO LÓPEZ HUGO RICARDO*

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

*Doctor*

**VALORACIÓN:**

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

FIRMA DEL EVALUADOR

DNI.....*43313069*.....

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 05, SJL/EA**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Ambiente de control</b>								
01	En el área donde usted trabaja se conoce aspectos relacionados al sistema de control Interno	✓		✓		✓		
02	En su área se propicia el ambiente de control y se transmiten mensajes éticos que deben cumplirse	✓		✓		✓		
03	Las funciones establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones en su área están de acuerdo a la labor que realiza	✓		✓		✓		
04	Cuentan con lineamientos de política y procedimientos adecuados para su área	✓		✓		✓		
05	Las capacitaciones que se realizan están relacionadas con las actividades que realiza en su área	✓		✓		✓		
06	Se implementan medidas de mejora del área a partir del control interno que se realiza	✓		✓		✓		
07	El organigrama estructural y nominal de la UGEL se ajusta a las necesidades del personal en pleno	✓		✓		✓		
08	Considera usted que los trabajadores de la UGEL contribuyen a fin de que la institución se desarrolle	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: Evaluación de riesgos</b>								
09	La UGEL tiene implementado actividades para la identificación de riesgos presentes o potenciales	✓		✓		✓		
10	Considera usted que la comisión de gestión de riesgo cumple con sus funciones	✓		✓		✓		
11	En la institución se diseñan identificadores de riesgos potenciales en su área donde usted labora	✓		✓		✓		
12	Considera usted que la UGEL cuenta con aliados estratégicos para la evaluación de riesgos	✓		✓		✓		
13	Se realizan las evaluaciones periódicas de los potenciales riesgos en las diversas áreas	✓		✓		✓		

14	Se evalúan los cambios en el entorno de la UGEL a fin de evitar posibles influencias negativas al logro de objetivos de su área	✓		✓		✓		
15	La Dirección de la UGEL realiza capacitaciones periódicas a los trabajadores en pleno respecto a sus funciones frente a riesgos	✓		✓		✓		
16	Considera que los ambientes físicos de las diversas áreas que conforman la UGEL garantizan la seguridad de los trabajadores y usuarios	✓		✓		✓		
17	Considera que se da un adecuado sistema de Control Interno en las áreas de la UGEL	✓		✓		✓		
18	Quiénes conforman el sistema de Control Interno promueven para que los trabajadores hagan frente a potenciales riesgos en el área	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: Actividades de control</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
19	Se realizan el seguimiento, monitoreo y supervisión de las diversas actividades que se efectúan en su área	✓		✓		✓		
20	Existen y se difunden lineamientos y directivas actualizadas de control en su área	✓		✓		✓		
21	Se evalúan los resultados del sistema de Control Interno a fin de que los trabajadores se sumen al trabajo conjunto	✓		✓		✓		
22	Las instrucciones que se dan a los trabajadores se dan de manera oportuna y adecuada	✓		✓		✓		
23	Cuenta con indicadores de desempeño para el buen cumplimiento de los objetivos de su área	✓		✓		✓		
24	Considera usted que existe problema en la administración de los recursos propios de la UGEL	✓		✓		✓		
25	Los responsables del área transparentan (comunican) los ingresos y egresos económicos de la UGEL	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 4: Información y comunicación</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
26	Existe un proceso claro para comunicar a los trabajadores y/o usuarios acerca de las acciones de control interno que se efectúan	✓		✓		✓		
27	Están establecidos los niveles de responsabilidad respecto al manejo de información en el área	✓		✓		✓		
28	En su área se cumple con remitir la información obligatoria a las áreas pertinentes o entes reguladores	✓		✓		✓		

29	La comunicación de las acciones que se realizan en su área son transparentadas o comunicadas oportunamente	✓		✓		✓	
30	Se comunican las acciones que el sistema de control Interno va a realizar o realiza en su área	✓		✓		✓	
31	Los resultados del sistema de control Interno son comunicados a los trabajadores de su área y/o a los usuarios	✓		✓		✓	
32	Se hace conocer a los trabajadores y/o usuarios de las deficiencias que pudiera existir en su área	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 5: Supervisión</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
33	En su área se realizan acciones de supervisión de las diferentes actividades programadas	✓		✓		✓	
34	Se realiza el control interno de los recursos materiales y/o financieros de su área	✓		✓		✓	
35	Considera usted que las visitas de supervisión y/o monitoreo se realizan de manera óptima para mejorar el trabajo	✓		✓		✓	
36	Las supervisiones que realizan a las áreas contribuyen al desarrollo personal y profesional de los trabajadores	✓		✓		✓	
37	Se implementan acciones para superar las deficiencias en caso de encontrarse en su área	✓		✓		✓	
38	Realiza acciones de control interno desde el cargo en que se desempeña	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencias

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable       Aplicable después de corregir       No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dr. PRADO López Hugo      DNI: 43313069

Especialidad del validador: Metodólogo

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

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

.....de.....del 2019  
  
 Firma del Experto Informante.

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

LA GESTIÓN DIRECTORAL EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 05, SJL/EA

**OBJETIVO:**

Determinar cómo influye la **Gestión Directoral**.

**VARIABLE QUE EVALÚA:**

**Gestión Directoral**

**DIRIGIDO A:**

Personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

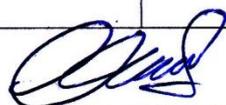
VARIAEZ ARANIBAR, TERESA

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

DOCTORA

**VALORACIÓN:**

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
--------------------------	---------------	--------------------------------	------------	-----------------------

  
FIRMA DEL EVALUADOR

DNI...10122038.....

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DIRECTORAL EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 05, SJL/EA**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Dimensión: Planificación estratégica</b>							
1	Se tiene en cuenta la atención a posibles situaciones que puedan darse en la jurisdicción	✓		✓		✓		
2	La absolución de diversos problemas que se puedan generar en la jurisdicción de la UGEL está planeada	✓		✓		✓		
3	Se definen metas para hacer frente a situaciones adversas que puedan darse en la jurisdicción	✓		✓		✓		
4	Se tiene en cuenta la implementación de la política educativa como órgano descentralizado del MINEDU	✓		✓		✓		
5	Se piensa en las acciones necesarias para alcanzar determinados objetivos o se cumpla la misión	✓		✓		✓		
6	Se planifica la atención a las instituciones educativas que se encuentran en la jurisdicción	✓		✓		✓		
7	Se planifican los documentos de gestión rectores que van a guiar o guían a la UGEL en su conjunto	✓		✓		✓		
8	La planificación también considera la ejecución de los recursos asignados a la UGEL	✓		✓		✓		
9	Propone la implementación de las REDES educativas a nivel de la jurisdicción de la UGEL	✓		✓		✓		
10	Suscribe convenios con instituciones y entidades del sector para el buen funcionamiento de las instituciones educativas	✓		✓		✓		
11	Propone acciones de mejora de las instituciones educativas	✓		✓		✓		
12	La planificación es estratégica para el desarrollo de la UGEL y de sus instituciones educativas	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Estructura organizativa</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Se organiza los recursos institucionales de acuerdo a las necesidades de la UGEL	✓		✓		✓		

14	La organización tiene que ver con tener presente la capacidad de cambio permanente de las estructuras internas de la UGEL	✓		✓		✓	
15	Se fortalece la calidad educativa desde la administración pedagógica y otras áreas de la UGEL	✓		✓		✓	
16	Las actividades y acciones están en concordancia con la misión y visión de la UGEL	✓		✓		✓	
17	La misión y visión de la UGEL están definidas para lograr la mejora de la calidad educativa en las diversas instituciones educativas	✓		✓		✓	
18	Se cumplen las etapas de planificación, organización, ejecución y control de las actividades y acciones	✓		✓		✓	
19	Se organiza acciones y/o actividades para brindar soporte técnico y pedagógico a las instituciones educativas	✓		✓		✓	
20	Se organizan acciones y/o actividades para atender a los directivos de las instituciones educativas	✓		✓		✓	
21	Se organizan capacitaciones y formas de mejora continua en gestión y pedagogía para directivos de los colegios	✓		✓		✓	
22	Se organizan actividades para brindar atención a estudiantes y padres de familia de instituciones educativas	✓		✓		✓	
23	Elabora diagnósticos educativos del ámbito jurisdiccional	✓		✓		✓	
24	Elabora propuestas de mejora a los procesos pedagógicos y de gestión	✓		✓		✓	
25	Gestiona el desarrollo de las capacidades y competencias de los trabajadores de las diversas áreas	✓		✓		✓	
26	Se mantiene actualizado el escalafón de personal activo y cesante de los trabajadores de la UGEL y de instituciones educativas	✓		✓		✓	
27	La organización es óptima para el desarrollo de la UGEL y de sus instituciones educativas	✓		✓		✓	
	<b>DIMENSIÓN 3: Supervisión de actividades</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
28	Se verifican las funciones técnico-pedagógicas de las diversas áreas de la UGEL	✓		✓		✓	
29	Se supervisa la planificación de las diversas áreas a fin de que orienten adecuadamente a los directivos de los colegios	✓		✓		✓	
30	Existe supervisión de la organización de acciones o actividades tendientes a mejorar la calidad de la educación	✓		✓		✓	

31	Se realiza la supervisión de la ejecución de las acciones que contribuyan a la mejora de la calidad de gestión	✓		✓		✓	
32	Se supervisa el control que realizan las diversas áreas de la UGEL en concordancia a las normas técnicas	✓		✓		✓	
33	Se realiza la supervisión que esté enfocada al cumplimiento de las metas que se persiguen como organismo del MINEDU	✓		✓		✓	
34	Se revisa la gestión de la Educación Básica Regular	✓		✓		✓	
35	Se revisa la gestión de la Educación Básica Especial	✓		✓		✓	
36	Se realiza la supervisión de la gestión de la Educación Básica Alternativa	✓		✓		✓	
37	Se revisa la gestión de la Educación Básica Técnico Productiva	✓		✓		✓	
38	La dirección realiza con las áreas respectivas la revisión de los bienes muebles de las instituciones educativas	✓		✓		✓	
39	Supervisa el servicio educativo en las instituciones educativas de la jurisdicción	✓		✓		✓	
40	La supervisión es adecuada para el desarrollo de la UGEL y de las instituciones educativas de la jurisdicción	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: DRA. NARINEZ ARAVISA, Teresa      DNI: 10122038

Especialidad del validador: EDUCACIÓN

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

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

16 de 10 del 2019  
  
 Firma del Experto Informante.

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

EL CONTROL INSTITUCIONAL EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 05, SJL/EA

**OBJETIVO:**

Determinar el control institucional que se realiza en la UGEL N° 05.

**VARIABLE QUE EVALÚA:**

Procesos de contratación

**DIRIGIDO A:**

Personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

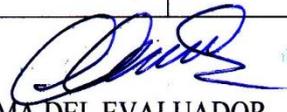
NARVAEZ ARANIBAR, TERESA

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

DOCTORA

**VALORACIÓN:**

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
--------------------------	---------------	--------------------------------	------------	-----------------------

  
FIRMA DEL EVALUADOR

DNI... 10122038

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CONTROL INSTITUCIONAL EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 05, SJL/EA**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Control previo</b>							
01	Se hace de conocimiento a los trabajadores respecto al control previo	✓		✓		✓		
02	Se toman acciones para identificar posibles riesgos de corrupción	✓		✓		✓		
03	Se adoptan medidas preventivas para detectar riesgos de conflictos de intereses	✓		✓		✓		
04	Considera que se realiza un adecuado control previo en el área en donde usted se desempeña	✓		✓		✓		
05	Tiene conocimiento qué oficina o área es la encargada del control previo en el ámbito de la UGEL	✓		✓		✓		
06	En el presente año se ha realizado el control previo en la entidad donde usted labora	✓		✓		✓		
07	Ha recibido usted documentación informativa y reguladora respecto al control previo en la entidad	✓		✓		✓		
08	Los resultados del control previo que se realizan son socializados con el miembro de la entidad	✓		✓		✓		
09	Las acciones del control previo son coordinadas con el área donde usted se desempeña	✓		✓		✓		
10	Los servicios de control previo están establecidos en las normas técnicas de la entidad	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Control simultáneo</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
11	El control simultáneo que se aplica o se va a aplicar en la entidad es conocido por usted	✓		✓		✓		
12	Está informado cuál es la oficina o área que se encarga del control simultáneo en la entidad	✓		✓		✓		
13	Ha sido usted beneficiario con asistencia técnica luego de haber recibido servicio de control simultáneo vuestro desempeño	✓		✓		✓		
14	Considera que el servicio de control simultáneo contribuye al logro de los objetivos de su área	✓		✓		✓		

15	Conoce que en esta etapa se realizan verificaciones de la ejecución de acciones de su área	✓		✓		✓	
16	Se verifica la distribución de recursos materiales, de oficina, etc., en su área a través del control simultáneo	✓		✓		✓	
17	Ha recibido asistencia técnica sobre los servicios del control simultáneo	✓		✓		✓	
18	Considera que el control simultáneo que se realiza en su área cumple con los protocolos establecidos	✓		✓		✓	
19	Se realizan los ajustes necesarios en su área luego del control simultáneo que se realiza	✓		✓		✓	
20	Existe comunicación permanente respecto a las acciones del control simultáneo y de sus resultados	✓		✓		✓	
	<b>DIMENSIÓN 3: Control posterior</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
21	Tiene usted conocimiento respecto al control posterior que se realiza en la entidad	✓		✓		✓	
22	Se realizan auditorías financieras en el área donde usted labora como función del control posterior	✓		✓		✓	
23	Se efectúan auditorías de cumplimiento en el área donde usted labora como función del control posterior	✓		✓		✓	
24	Se realizan auditorías de desempeño en el área donde usted labora como función del control posterior	✓		✓		✓	
25	Mediante la auditoría financiera a través del control posterior se busca verificar la racionalidad de los estados financieros	✓		✓		✓	
26	Mediante la auditoría financiera se busca una buena distribución de presupuestos anuales en la entidad	✓		✓		✓	
27	Mediante el control posterior se busca identificar si se han cumplido los resultados y las metas trazadas	✓		✓		✓	
28	Con este tipo de control se analizan las principales actividades que se realizan en el área y/o entidad	✓		✓		✓	
29	Considera que la auditoría de desempeño a través del control posterior permite la mejora de la gestión pública	✓		✓		✓	
30	Se dan las recomendaciones del caso para mejorar la entidad sobre la base de comunicar los resultados del control posterior	✓		✓		✓	

31	Se analizan procesos e identifica qué procesos podrían mejorarse, qué procesos están marchando bien y dónde hay espacio de mejora	✓		✓		✓	
32	Considera que, en términos generales, se realiza un buen control posterior en la UGEL	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: DRA. NARVAEZ AGUIBAC, TERESA      DNI: 10122038

Especialidad del validador: EDUCACIÓN

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

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

.....16 de 10 del 2019.....  
  
 .....  
**Firma del Experto Informante.**

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

**EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 05, SJL/EA**

**OBJETIVO:**

Determinar el **sistema de control interno** en la unidad de gestión educativa local N° 05

**VARIABLE QUE EVALÚA:**

**Eficiencia**

**DIRIGIDO A:**

Personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

NARVAEZ ARANIBAR, TERESA

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

DOCTORA

**VALORACIÓN:**

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
--------------------------	---------------	--------------------------------	------------	-----------------------

  
FIRMA DEL EVALUADOR

DNI. 10122038

## Anexo 10: Certificado de validez del instrumento que mide: el sistema de control interno



ESCUELA DE POSTGRADO

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 05, SJL/EA

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Ambiente de control</b>								
01	En el área donde usted trabaja se conoce aspectos relacionados al sistema de control Interno	✓		✓		✓		
02	En su área se propicia el ambiente de control y se transmiten mensajes éticos que deben cumplirse	✓		✓		✓		
03	Las funciones establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones en su área están de acuerdo a la labor que realiza	✓		✓		✓		
04	Cuentan con lineamientos de política y procedimientos adecuados para su área	✓		✓		✓		
05	Las capacitaciones que se realizan están relacionadas con las actividades que realiza en su área	✓		✓		✓		
06	Se implementan medidas de mejora del área a partir del control interno que se realiza	✓		✓		✓		
07	El organigrama estructural y nominal de la UGEL se ajusta a las necesidades del personal en pleno	✓		✓		✓		
08	Considera usted que los trabajadores de la UGEL contribuyen a fin de que la institución se desarrolle	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: Evaluación de riesgos</b>								
09	La UGEL tiene implementado actividades para la identificación de riesgos presentes o potenciales	✓		✓		✓		
10	Considera usted que la comisión de gestión de riesgo cumple con sus funciones	✓		✓		✓		
11	En la institución se diseñan identificadores de riesgos potenciales en su área donde usted labora	✓		✓		✓		
12	Considera usted que la UGEL cuenta con aliados estratégicos para la evaluación de riesgos	✓		✓		✓		
13	Se realizan las evaluaciones periódicas de los potenciales riesgos en las diversas áreas	✓		✓		✓		

14	Se evalúan los cambios en el entorno de la UGEL a fin de evitar posibles influencias negativas al logro de objetivos de su área	✓		✓		✓		
15	La Dirección de la UGEL realiza capacitaciones periódicas a los trabajadores en pleno respecto a sus funciones frente a riesgos	✓		✓		✓		
16	Considera que los ambientes físicos de las diversas áreas que conforman la UGEL garantizan la seguridad de los trabajadores y usuarios	✓		✓		✓		
17	Considera que se da un adecuado sistema de Control Interno en las áreas de la UGEL	✓		✓		✓		
18	Quiénes conforman el sistema de Control Interno promueven para que los trabajadores hagan frente a potenciales riesgos en el área	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: Actividades de control</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
19	Se realizan el seguimiento, monitoreo y supervisión de las diversas actividades que se efectúan en su área	✓		✓		✓		
20	Existen y se difunden lineamientos y directivas actualizadas de control en su área	✓		✓		✓		
21	Se evalúan los resultados del sistema de Control Interno a fin de que los trabajadores se sumen al trabajo conjunto	✓		✓		✓		
22	Las instrucciones que se dan a los trabajadores se dan de manera oportuna y adecuada	✓		✓		✓		
23	Cuenta con indicadores de desempeño para el buen cumplimiento de los objetivos de su área	✓		✓		✓		
24	Considera usted que existe problema en la administración de los recursos propios de la UGEL	✓		✓		✓		
25	Los responsables del área transparentan (comunican) los ingresos y egresos económicos de la UGEL	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 4: Información y comunicación</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
26	Existe un proceso claro para comunicar a los trabajadores y/o usuarios acerca de las acciones de control interno que se efectúan	✓		✓		✓		
27	Están establecidos los niveles de responsabilidad respecto al manejo de información en el área	✓		✓		✓		
28	En su área se cumple con remitir la información obligatoria a las áreas pertinentes o entes reguladores	✓		✓		✓		

29	La comunicación de las acciones que se realizan en su área son transparentadas o comunicadas oportunamente	✓		✓		✓	
30	Se comunican las acciones que el sistema de control Interno va a realizar o realiza en su área	✓		✓		✓	
31	Los resultados del sistema de control Interno son comunicados a los trabajadores de su área y/o a los usuarios	✓		✓		✓	
32	Se hace conocer a los trabajadores y/o usuarios de las deficiencias que pudiera existir en su área	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 5: Supervisión</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
33	En su área se realizan acciones de supervisión de las diferentes actividades programadas	✓		✓		✓	
34	Se realiza el control interno de los recursos materiales y/o financieros de su área	✓		✓		✓	
35	Considera usted que las visitas de supervisión y/o monitoreo se realizan de manera óptima para mejorar el trabajo	✓		✓		✓	
36	Las supervisiones que realizan a las áreas contribuyen al desarrollo personal y profesional de los trabajadores	✓		✓		✓	
37	Se implementan acciones para superar las deficiencias en caso de encontrarse en su área	✓		✓		✓	
38	Realiza acciones de control interno desde el cargo en que se desempeña	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

*Si hay Suficiencia*

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: *Dra. NARVAEZ ARANIBAR, Teresa*    DNI: *10122038*

Especialidad del validador: *Educación*

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

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

*16 de 10 del 2019*



Firma del Experto Informante.

## Anexo 11: Carta de presentación



PERÚ

Ministerio  
de Educación

Unidad de Gestión  
Educativa Local N.º 05

Área de Recursos  
Humanos

"Decenio de la igualdad de oportunidades para  
mujeres y hombres"  
"Año de la lucha contra la corrupción e impunidad"

Mejores  
peruano.  
Siempre

**CARTA N° 009 -2019-MINEDU/VMGI-DRELM-UGEL.05-RR.HH**

San Juan de Lurigancho,

11 DIC. 2019

**FRANCISCO ABANTO CERDAN**

Estudiante del Programa de Doctorado em Gestión Pública y Gobernabilidad

Dir: Av. Circunvalación 425 Block 7 Int. 402 Urb. Campoy – San Juan de Lurigancho

Presente. -

Asunto: AUTORIZACIÓN PARA LA REALIZACIÓN DE ENTREVISTAS  
Y/O ENCUESTAS

Ref.: CARTA P.1202-2019 EPG-UCV LE (Exp. N°0090200-2019)

Por la presente, me dirijo a usted en virtud al documento de referencia, en el cual la Universidad Cesar Vallejo solicita autorización para que su persona, estudiante del Programa de Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad de la Escuela de Posgrado, realice una encuesta a la UGEL 05 como parte de su trabajo de investigación titulado "Gestión Directoral y Control Institucional en la implementación del Sistema de Control Interno de la UGEL 05 de San Juan de Lurigancho 2019".

Sobre el particular, la Unidad de Gestión Educativa Local 05 otorga la autorización para que su persona proceda a realizar las entrevistas y/o encuestas que solicita a fin de desarrollar su trabajo de investigación dentro de nuestra jurisdicción.

Asimismo, una vez finalizado el trabajo de investigación se solicita nos remita su Informe final.

Se suscribe el presente documento, en mérito a las facultades delegadas por la Directora Lic. Elva Milagros Muñoz Tuesta, mediante Resolución Directoral N° 2315-2019 UGEL05.

Sin otro particular, es propicia la oportunidad para expresarle las muestras de mi mayor consideración y estima personal.

Atentamente;

**Mg. CECILIA MAGALY LLANOS FARIAS**  
Jefa del Área de Recursos Humanos  
Unidad de Gestión Educativa Local N° 05

CMLLF/JARH  
GFC/EDBTH

## Anexo 12: Artículo científico

### Gestión directoral y control institucional en la implementación del sistema de Control Interno de la UGEL 05, 2019

Francisco Abanto Cerdan (<sup>1</sup>)

#### Resumen

El presente artículo se titula *Gestión directoral y control institucional en la implementación del sistema de control interno de la UGEL 05, 2019*, producto de la investigación efectuada con la finalidad de determinar en qué medida la gestión directoral y el control institucional influyen sobre el sistema de control interno en una UGEL de Lima Metropolitana. Corresponde a una investigación no experimental de diseño causal correlacional, de corte transeccional ex post, con enfoque cuantitativo, cuya población y muestra consistió en 80 trabajadores, elegida de forma intencional de una población de 90 sujetos. Se aplicó la técnica de la encuesta y se hizo uso de tres cuestionarios para medir las tres variables de estudio. La variable: Gestión directoral fue medido en las dimensiones: Planificación estratégica, estructura organizativa y supervisión de actividades (38 ítems); la variable: Control institucional, en las dimensiones: Control previo, control simultáneo y control posterior (32 ítems). La variable: Sistema de control interno fue medido en las dimensiones: Ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión (35 ítems). Los tres instrumentos han sido validados con resultados favorables y presentan fiabilidad de alfa de Cronbach: 0,926; 0,942 y 0,934 respectivamente, en una prueba piloto de 12 sujetos. La prueba de hipótesis se realizó con el estadígrafo regresión logística, para demostrar la relación de causalidad.

Los resultados reportan que la gestión directoral y control institucional influyen significativamente sobre el sistema de control interno en la UGEL 05 (84% de los casos); asimismo, ambas variables influyen sobre el sistema de control interno, referidos a ambiente de control (37%); evaluación de riesgos (70%); actividades de control (62%); información y comunicación (68%); y, supervisión (82%).

Palabras clave: *Gestión directoral, control institucional, sistema de control interno.*

---

<sup>1</sup> Magíster en Administración de la Educación por la Universidad César Vallejo; Especialista en Educación en la UGEL05 y DRELM; Planificador, Director de Gestión Pedagógica de la DRE-Ayacucho, Director de instituciones educativas de Educación Básica.

## **Abstract**

This article is entitled: "Directorial management and institutional control in the implementation of the internal control system of the UGEL 05, 2019", product of the research carried out in order to determine to what extent the directorial management and institutional control influence the internal control system in a UGEL of Lima Metropolitana. It corresponds to a non-experimental investigation of correlational causal design, of ex post transectional cut, with a quantitative approach, whose population and sample consisted of 80 workers, intentionally chosen from a population of 90 subjects. The survey technique was applied and three questionnaires were used to measure the three study variables. The variable: Directorial management was measured in the dimensions: Strategic planning, organizational structure and supervision of activities (38 items); the variable: Institutional control, in the dimensions: Prior control, simultaneous control and subsequent control (32 items). The variable: Internal control system was measured in the dimensions: Control environment, risk assessment, control, information and communication activities, and supervision (35 items). The three instruments have been validated with favorable results and have alpha reliability from Cronbach: 0.926; 0.942 and 0.934 respectively, in a pilot test of 12 subjects. The hypothesis test was performed with the logistic regression statistician, to demonstrate the causality relationship.

The results report that the directive management and institutional control significantly influence the internal control system in the UGEL 05 (84% of the cases); Likewise, both variables influence the internal control system, referring to the control environment (37%); risk assessment (70%); control activities (62%); information and communication (68%); and, supervision (82%).

Keywords: Directorial management, institutional control, internal control system.

## 1. Introducción

La gestión directoral y control institucional al interior de las instituciones públicas del Estado, en sus diversos niveles y modalidades, se ven frecuentemente afectados por una serie de variables internas y externas de la organización, sobre todo en las instituciones educativas y los órganos descentralizados del Ministerio de Educación, como es el caso de las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL). Si hay un deficiente manejo de los recursos, entonces se puede asumir que los controles internos simplemente no están cumpliendo su función principal de controlar los gastos en concordancia con los presupuestos y que estos gastos se enmarquen dentro de la legalidad, la justicia y libre de indicadores de corrupción, en cualquiera de sus formas.

En nuestro país el tema de la gestión directoral, control institucional y control interno de las organizaciones educativas del Estado, específicamente de la UGEL N° 05, no le han dado la importancia debida, pudiendo decir que se vive en una crisis radicada en una deficiente gestión institucional que afecta a todos los trabajadores, especialmente a los gerentes (directores), quienes deben garantizar que la gestión directoral, control institucional y de control de este órgano descentralizado del Ministerio de Educación, sean eficaces y de buena calidad. Por lo tanto, surge la necesidad de trabajar esta investigación en respuesta a la siguiente problemática: ¿Cuál es la influencia de la gestión directoral y control institucional en el sistema de control interno en la UGEL N° 05 de San Juan de Lurigancho, 2019? y plantear el objetivo de reportar en qué medida hay dependencia del sistema de control interno por parte de la gestión directoral y el control institucional.

Esta investigación permite conocer el nivel de influencia de la gestión directoral y control institucional en el control interno de los trabajadores de dicha UGEL; ayudará a plantear acciones administrativas con el fin de mejorar factores que estén funcionando apropiadamente y de aquellos que pudieran estar funcionando deficientemente en las diferentes áreas de esta sede institucional. Para ello se formuló la hipótesis en el sentido que la gestión directoral y el control institucional influyen significativamente en el sistema de control interno en dicha organización pública.

La investigación tiene su respaldo en teorías organizacionales que explican el comportamiento de los actores involucrados para hacer que su organización sea eficiente y eficaz en el servicio que realizan. En cuanto a la gestión directoral, la administración constituye un proceso de planeamiento, organización, dirección y control de la labor de los integrantes de la organización y del uso de los recursos que se disponen para lograr las metas planificadas. En tanto, Pons y Ramos (2012) define a la gestión como los procesos en donde los equipos que dirigen la organización formulan acciones a efectuar acorde a los objetivos, a las metas, a los requerimientos organizacionales. Por su parte, Anzola (2012) define la gestión administrativa como las diversas áreas en donde se realizan tareas para el logro de resultados en equipo, en concordancia con los fines y objetivos comunes, aplicando para ello aspectos de planeamiento, la debida organización, la conducción y la evaluación. Cabe precisar que la administración se ha venido desarrollando y aplicándose desde diversas formas, marcando en este proceso dos importantes hechos. Como ya señalaba hace tiempo Smith (1776, citado en Robbins, 2010), las ventajas de carácter económico que las personas lograrían a partir de una buena administración de sus instituciones y a la segmentación del trabajo o la especialidad del empleado en acciones específicas y frecuentes motivo por el cual Smith emitió su apreciación del tema sosteniendo que la partición del trabajo determina el aumento de la producción, aventaja las habilidades de los empleados y se evita la pérdida de tiempo en algunas actividades que

tienden a mejorarse. Robbins (2010) en toda gestión administrativa existen una diversidad de enfoques al respecto señala por ejemplo el enfoque clásico, que inició en el siglo XX, que señalaba cuales eran las maneras de dirigir las organizaciones centrando la atención en la importancia de la racionalidad con la finalidad de realizar el trabajo en forma eficaz, además sostuvo que esta perspectiva clásica representa la administración en la visión científica y en la administrativa propiamente.

Otro enfoque que trata sobre la administración es el contemporáneo de Robbins (2010), quien explica el comportamiento organizacional con la teoría de sistemas y el paradigma de contingencias. Sostiene que hay teorías que buscan explicar el rol de la administración en las instituciones estatales y privadas, dentro de ellos se encuentra como pioneros Fayol y Weber; teorías que se ubican en las labores, acciones de los directivos y en lo que compone una buena praxis de la administración, por ejemplo Fayol (1916, citado en Robbins, 2010), sostuvo que la gerencia viene a ser un procedimiento que se encuentra en cada una de las acciones de carácter administrativo como el planeamiento, la organización, la coordinación y el control. La teoría de sistemas se basa en las ciencias físicas, según Robbins (2010). Esta teoría, precisa que una institución es un sistema libre o abierto que está relacionado, asociado con otras áreas, en donde la gerencia realiza diversas acciones con la finalidad de que asuman los trabajos las otras áreas con una sola dirección y en un andar unificado; por lo tanto podemos asegurar que todo proceso administrativo cumple ciertos protocolos en este caso se incluyen cuatro aspectos fundamentales: planeamiento, ordenación, dirigir y controlar, aplicándose estas fases de una manera inesperada respecto a la planificación. Chiavenato (2001), dice que tiene una serie de elementos como son la visión organizacional, la misma que consiste en el logro a alcanzarse a un plazo largo, o sea es la representación futura de la organización; en tanto, la misión constituye las acciones que la organización viene realizando con intencionalidad, lo que representa, el actuar de la organización y el papel que desempeña en la sociedad. Para Chiavenato (2001), los objetivos constituyen la finalidad que se busca lograr a nivel organizacional y que son importantes para el desarrollo de la misma y con participación de todos los actores. Los objetivos se constituyen en función al logro de metas prefijadas y están en asociación a la misión y visión. Para Robbins y Coulter (2010), todo proceso administrativo cumple determinadas funciones; la organización que viene hacer el proceso administrativo de organizar el talento humano y los elementos necesarios para cumplir con el planeamiento establecido.

La gestión directoral es definida como el gerenciamiento que realizan los equipos directivos de una organización. En este marco, la planificación estratégica es definida por UNESCO (2011) como los diversos procesos que están plasmados en acciones y en actividades interaccionados entre sí, con el único fin de lograr objetivos propuestos y utilizando los recursos disponibles de manera óptima. En este caso tiene que ver con la atención de la institución a posibles situaciones que puedan darse en la organización, absolución de reclamos, definición de metas para hacer frente a situaciones diversas, planificación de acciones necesarias para alcanzar los objetivos propuestos, planificación de documentos de gestión, entre otros. La estructura organizativa, siguiendo con UNESCO (2011), está referida a la organización de recursos diverso que la organización debe dotar para el funcionamiento óptimo de la misma. En este ámbito, según Robbins (2010), quienes dirigen la organización deben coordinar, instituir y construir el trabajo de las personas involucradas para el logro de las metas organizacionales, instituyendo los componentes elaborados que beneficien a toda la organización. Como señala Amador (2008), la institución debe organizar adecuadamente a sus diversos componentes en una estructura óptima, de tal forma que se vinculen con las metas planteadas y con la

utilización de recursos necesarios. En tanto, Correa y Jaramillo (2007) sostienen que la organización viene a ser un elemento posterior a la planificación en la organización y se trata de agrupar una serie de tareas que deben ser aplicadas de manera estratégica para el logro de los fines. Por otro lado la tercera variable que viene hacer la innovación el proceso de carácter administrativo que se halla en una fase activa, la misma que es esencial porque está vinculada al carácter administrativo, la que es considerada también como el núcleo organizacional.

En lo que respecta a la dimensión: supervisión de actividades, siguiendo con la base teórica, UNESCO (2011) sostiene que está referida al control o evaluación de las diversas actividades o actos que se desarrollan dentro de la organización y que deben beneficiar a los usuarios. La supervisión pasa por un proceso para mejorar acciones que den beneficio a las personas vinculadas a la organización. Para Rivero (2008), viene a ser el control o evaluación de los trabajos realizados por la dirección con el propósito de entender el proceso de desarrollo y los fines logrados por la organización, acorde a las fases del proceso de la administración. La supervisión en la institución tiene que ver con supervisar la planificación, en lo que respecta a su cumplimiento y el cómo se cumplió; supervisar las acciones o actividades tendientes a elevar el estatus del servicio, evaluar el control que se haya realizado en las diversas áreas de la organización.

En cuanto a la segunda variable: Control institucional, se refiere al control que se realiza en una organización para su óptimo funcionamiento. Barquero (2013) sostiene que se trata de un conjunto de acciones que efectúa la organización con la finalidad de establecer un adecuado control de sus recursos. Para tal fin, la organización emplea diversos métodos con la firmeza de conocer el manejo de los recursos y puedan servir en los momentos oportunos para brindar un adecuado servicio a los usuarios. En tanto, Cepeda (2007) sostiene que este tipo de control en una institución está sujeto a una serie de procesos que tiene por fin de elevar los estándares competitivos de la organización en el mercado. Los recursos deben estar plenamente identificados y controlados para dar cumplimiento a los objetivos organizacionales.

Aguirre (2010), al referirse a la implementación del control institucional, refiere es éste, es implementado mediante lineamientos y políticas definidas y certificadas para darle transparencia y eficacia a los trabajos que se realiza en la organización y que el control debe ejercer labor para el logro de las metas. En tanto, la Contraloría General de la República de Perú (2014) refiere que el control institucional se caracteriza por el cumplimiento de objetivos de carácter social, la existencia de procesos de funcionalidad complejos y los planes. En el control institucional, los valores implícitos son, o deben ser, la integridad, la legalidad y la transparencia, los que son recurrentes porque las organizaciones públicas tienen la naturaleza pública.

Las dimensiones de la variable: Control institucional son el control previo, control simultáneo y control posterior. La base teórica para este caso es la que plantea Barrionuevo (2019), justamente las tres dimensiones señaladas. El Control Previo está referido a la relación entre la planificación y los resultados esperados. Las políticas organizacionales son medios importantes y necesarios para poner en funcionamiento el control preliminar en razón que constituyen directrices para las acciones futuras dentro de la institución. Es preciso distinguir entre lo que es el establecimiento de las políticas organizacionales y su aplicación o ejecución. De hecho, el establecimiento de las políticas es fundamental y conforma la función principal de la planificación, en tanto que su realización pertenece a la función de control.

El Control Simultáneo está referido a las diversas acciones o actividades de las personas que tienen a cargo la supervisión con relación a los subordinados. Se trata de

actividades gerenciales y que los subordinados tienen conocimiento respecto a los medios y procedimientos adecuados y que estos deben ser supervisados. En el proceso de la evaluación del control simultáneo se debe asegurar que el trabajo se realice de manera óptima.

El Control Posterior es la que se realiza después. Consiste en un aspecto importante y definitivo de los métodos de control con carácter retroalimentativo. Consiste en que éstos resaltan los resultados históricos como una base para la corrección de acciones que se realicen en el futuro. En el caso de una organización, por ejemplo, los estados financieros se emplean para la evaluación de la aceptabilidad de los resultados históricos; sobre la base de esto, se determina cuáles son los cambios que podrían hacerse en el proceso de adquisición de recursos futuros o la realización probable de actividades operativas en la organización.

En lo referente a la tercera variable: control interno, Ruano (2001, citado en Lagos y Tinco, 2018) sostiene que el control al interior de la organización es componente de la institución pública y, en tal sentido, corresponde a un proceso de gerenciamiento y que está constituido en un plan de organización, asignación de las obligaciones y tareas, así como la información económica y los elementos que corresponden a proteger los activos de la institución. COSO (2013) define al control interno como un procedimiento que se realiza por parte de un equipo de administración, en donde interviene la dirección y el talento humano, cuya finalidad es brindar un grado de seguridad para el logro de las metas, en concordancia con las acciones, las informaciones y que se cumplan. En cuanto a la primera dimensión referida a los ambientes para el control, el mismo COSO (2013) señala que se trata de un grupo de normatividades, procedimientos y aspectos que conforman el basamento en donde se realiza la verificación. En lo que se refiere a la evaluación de riesgos, se debe considerar que esto conlleva un proceso interactivo y dinámico para la identificación y evaluación de los riesgos a la luz del alcance de las finalidades institucionales. En tanto, las acciones de control gerencial, son actividades políticas que buscan garantizar que se ejecuten los procedimientos de la dirección a fin de mitigar los riesgos. La información y comunicación son procesos continuos que brindan información pertinente para la institución.

Hermosa (2012, citado en Lagos y Tinco, 2018), precisa que el control interno está compuesto por cinco elementos que se interrelacionan entre sí y brindan criterios asociados a determinar la eficacia en concordancia con los objetivos institucionales, además de lograr que los empleados se integren acordes a los procedimientos. El ambiente de control viene a ser el primer elemento, que es el cimiento de los demás y que sostiene de forma integral a la verificación. Hermosa (2012, citado en Lagos y Tinco, 2018), sostiene que la estimación de riesgos se centra en los resultados logrados, a manera de logros, con relación a los métodos aplicados y las dificultades, decisiones y objetivos se integran. La tercera dimensión tiene directa relación con las acciones de control gerencial, siendo su finalidad, el acatamiento de la normatividad, las disposiciones legales y afines de la institución. En ese contexto, las acciones de control están referidas a las políticas, los procesos, las técnicas y mecanismos diversos para la administración de los riesgos que se registran en los procesos de evaluación.

La información no solamente está referida a los datos que se han registro al interior de la organización sino sobre asuntos o aspectos externos o actividades y condiciones que son fundamentales para el desarrollo de la organización. Para Koontz, Weihrich y Cannice (2013) la comunicación es entendida como un aspecto no dependiente y que tiene que ver directamente con la dimensión: Dirección, llegando a la concertación de conceptos comunes. Lo importante es que la organización mantenga un grado de comunicaciones

estructurales y jerárquicos entre todos los miembros de la organización, desde los gerentes hasta los trabajadores.

En lo que respecta a la quinta dimensión, ésta tiene que ver con la supervisión. La verificación interna en una organización debe darse de manera constante y monitoreada a fin de recoger información relevante respecto al desempeño sistemático en el tiempo y durante la ejecución de las acciones operativas. De otro lado, las probables deficiencias del sistema deben comunicarse a los niveles superiores, especialmente la dirección, cuando se evidencian situaciones de gravedad y que requieren su inmediata atención y/o solución. Debido a la necesidad de supervisar, el control interno adquiere la función básica de monitorear las diversas acciones a fin de dar garantía para la realización de lo planificado y dar correcciones a ciertas situaciones desviadas (Koontz, Weihrich y Cannice, 2013).

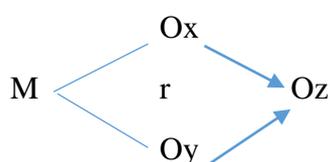
## 2. Método

El método científico que se asumió la investigación es el denominado hipotético-deductivo, que consiste en probar hipótesis para hacer generalizaciones de los resultados a la población de estudio. Toma el enfoque cuantitativo, por cuanto se aplica la estadística descriptiva e inferencial para analizar e interpretar los datos y probar las hipótesis. Según Guillen, Valle & Kaseng (2014) las características del cuantitativo es que toma la estadística, que se basa en número, para mostrar resultados, previo un análisis. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), el enfoque cuantitativo asume una línea secuencial y probatoria, en donde cada fase precede a la siguiente, aunque no se pueden eludir las fases. Luego de delimitarse el problema, se plantean objetivos y se formulan hipótesis.

Asume el tipo de estudio básico y diseño correlacional, en razón que los resultados poseen relevancia teórica y va a enriquecer la ciencia en el país y en la Universidad César Vallejo. Para explicar nos remitimos a Hernández, Fernández y Baptista (2014), quienes refieren que esta clase de investigación es de tipo básica, explicado en el sentido que los resultados del estudio contribuyen al conocimiento científico, alimentan teorías.

Según el enfoque cuantitativo, el método de investigación que corresponde a la prueba de hipótesis, es el camino que sigue el investigador para que sus resultados se generalicen a la población de donde se extrajo la muestra con el cual se trabajó. Se asume el diseño causal correlacional, en razón que se va a demostrar la relación de causalidad descriptiva de las variables: X: Gestión directoral y Y: Control institucional, sobre la variable Z: Implementación del sistema de Control Interno.

El siguiente diagrama corresponde a este tipo de diseño:



Donde:

M corresponde a las unidades de análisis

Ox es la medición de la gestión directoral

Oy es la observación del control institucional

Oz es la evaluación del sistema de Control Interno

r grado de relación de causalidad

La población para este estudio estuvo constituido por todos los trabajadores de la UGEL 05, la misma que tiene como alcances dos distritos: San Juan de Lurigancho y El Agustino. La conforman un total de 110 trabajadores. La muestra estuvo conformada por 80 trabajadores de la UGEL 05, tamaño muestral producto de un muestreo no probabilístico. Corresponde a 80 empleados que laboran en las diferentes áreas de la organización. Respecto al muestreo no probabilístico.

Para medir la variable: Gestión directoral, se aplicó como técnica, la encuesta y, como instrumento, un cuestionario. La variable: Control institucional se determinó mediante la técnica de la encuesta y un cuestionario como instrumento. Para la observación de la variable: Sistema de control Interno, se hizo uso de la técnica de la encuesta y un cuestionario como instrumento.

### 3. Resultados

Los resultados descriptivos de la investigación dieron cuenta de lo siguiente:

Tabla 1.

*Niveles de la gestión directoral en la UGEL 05 de San Juan de Lurigancho*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	41	51,3	51,3	51,3
	Eficiente	39	48,8	48,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

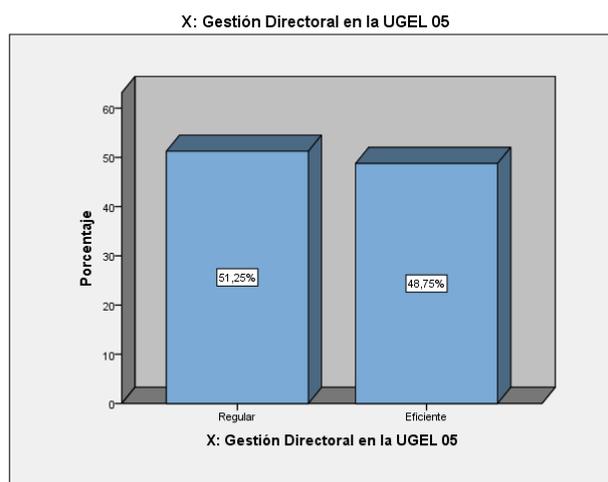


Figura 1. Niveles de la gestión directoral en la UGEL 05 de San Juan de Lurigancho

Según los datos que se aprecian, el 51,3% de los trabajadores de la UGEL 05, indican que la gestión directoral en su organización se realiza en un nivel regular;

en tanto, un 48,8% señala que se realiza de manera óptima. Para un poco más de la mitad de los trabajadores, la directora de la UGEL 05 no gestiona bien.

Tabla 2.

*Niveles del control institucional en la UGEL 05 de San Juan de Lurigancho*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	5	6,3	6,3	6,3
	Regular	41	51,3	51,3	57,5
	Eficiente	34	42,5	42,5	100,0
Total		80	100,0	100,0	

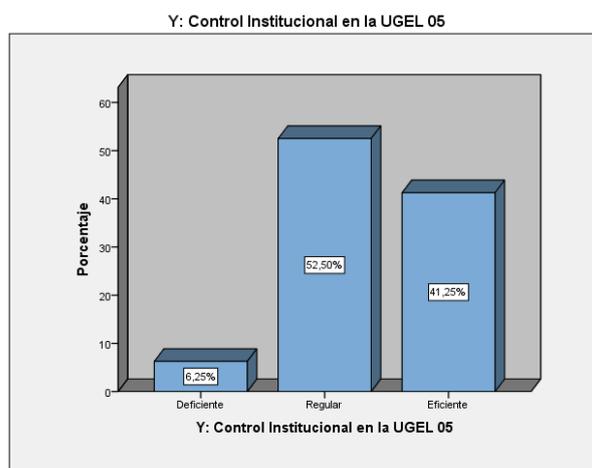


Figura 2. Niveles del control institucional en la UGEL 05 de San Juan de Lurigancho

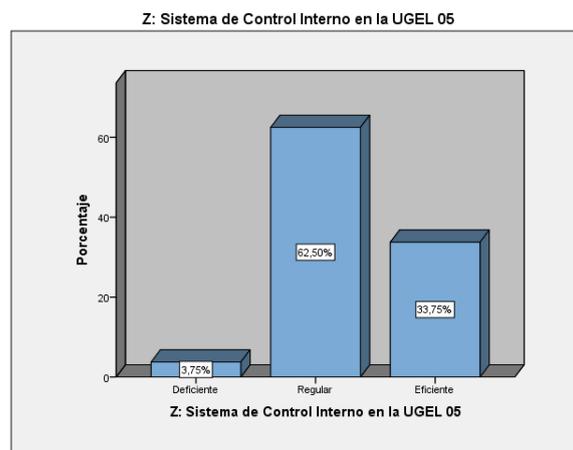
Se reporta que el control institucional que se lleva a cabo en la organización se realiza de medianamente para el 51,3% y de manera deficiente para el 6,3% de trabajadores encuestados. Un 42,5% señala que se realiza de manera eficiente.

Tabla 3.

*Niveles del sistema de control interno que se realiza en la UGEL 05 de San Juan de Lurigancho*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	3	3,8	3,8	3,8
Regular	50	62,5	62,5	66,3
Eficiente	27	33,8	33,8	100,0

Total	80	100,0	100,0
-------	----	-------	-------



*Figura 3.* Niveles del sistema de control interno que se realiza en la UGEL 05 de San Juan de Lurigancho

Los resultados del estudio dan cuenta que el Sistema de Control Interno que se realiza en la UGEL 05 se da en un nivel regular para el 62,5% y en un nivel deficiente para el 3,8%. Si bien el 33,8% considera que se aplica bien el sistema, la mayoría considera lo contrario.

Los resultados inferenciales de la investigación reportaron:

Tabla 4.

*Prueba de ajuste de modelos de la influencia de la gestión directoral y el control institucional en la UGEL 05*

<b>Información de ajuste de los modelos</b>				
Modelo	Criterios de ajuste			
	de modelo	Contraste de la razón de verosimilitud		
	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo interceptación	93,316			
Final	5,576	87,740	4	,000

Como se puede observar en la tabla, se estaría explicando la dependencia del sistema de control interno, al tenerse un chi cuadrado de 87,740 y p valor (valor de la significancia) de 0,000 la misma que se encuentra dentro del valor permitido (0,05), lo cual significa que se rechaza la hipótesis nula. La gestión directoral y el control institucional influyen en el sistema de control interno.

Tabla 5.

*Prueba de Pseudo R cuadrado de la influencia de la gestión directoral y el control institucional en el sistema de control interno en la UGEL 05*

<b>Pseudo R cuadrado</b>	
Cox y Snell	,666
Nagelkerke	,842
McFadden	,700

Según la prueba, se tiene que la gestión directoral y el control institucional influyen sobre el sistema de control interno en la organización. La prueba de Nagelkerke indica que el 84% de la variación del sistema de control interno está explicada por la gestión directoral y el control institucional.

#### **4. Discusión**

Los resultados de la investigación reportan la influencia de la gestión directoral y control institucional en el sistema de control interno en la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho. La influencia se da en un 84% de los casos. Esto indica que, la gestión directoral, referida a la planeación estratégica, la estructura organizativa y la supervisión de actividades; asimismo, el control institucional, en lo concerniente al control previo, control simultáneo y control posterior, influyen directamente sobre el sistema de control interno que se ejecuta en dicho organismo estatal. Estos resultados coinciden con lo que encontró Arceda (2015), quien en su afán de demostrar la efectividad del control interno en las áreas administrativas y contabilidad en una organización, reporta que los diversos procedimientos de controles al interior de la organización inciden directamente en la eficiencia y eficacia de los resultados del trabajo de las áreas de administración y contabilidad en concordancia hacia el logro de los objetivos organizacionales. Estos resultados también coinciden con lo que hallaron Guerrero y Heras (2013), en el sentido que un debido control institucional va a que, por ejemplo, la ejecución presupuestaria va a darse de manera óptima y en un marco de legalidad. En esa misma línea, Acosta (2014), también halló que el sistema de control interno en una organización es fundamental y permite el desarrollo organizacional en sus diversas dimensiones, tales como: ambiente de control, evaluación de control, actividades de control, información y comunicación y supervisión. En la medida que se controlen estas dimensiones, el control interno que se realice será óptimo y permitirá la mejora de la organización. Mamani (2018), en su investigación referida al control interno en partidas presupuestarias para adquirir materiales y repuestos de una organización, reporta de la existencia de puntos débiles en la gestión administrativa relacionada al proceso de ejecución programada del presupuesto para repuestos y materiales. Esto demuestra que, al no efectuarse debidamente los controles y la gestión por parte de los directivos, entonces se van a producir deficiencias en los resultados.

La investigación efectuada en la UGEL 05 también reportan influencias de la gestión directoral y el control institucional. Ambas variables influyen sobre el sistema de

control interno, en lo referido al ambiente de control, en un 37% de los casos (moderadamente), lo que coincide con lo que encontraron Vega, Lao y Nieves (2017), en el sentido que, resultó de gran importancia la evaluación del ambiente de control en la organización y en el marco del desarrollo del sistema de control interno; a fin de prestar adecuados servicios en una organización es preciso la implementación de ambientes de control que garantice la sostenibilidad de las personas que reciben el servicio, a través del aumento de la eficiencia de atención de las personas, dentro de un modelo de atención que cuantifique la gestión sobre la población. La influencia es significativa, en el 70% de los casos, en el sistema de control interno respecto a la evaluación de riesgos, coincidiendo con lo que encontraron Bolaño, Vivas y Hernández (2019), en el sentido que, al realizar un adecuado control interno no debe soslayarse la evaluación de riesgos, la misma que es un aspecto que va a permitir el desarrollo y sistematización del sistema propiamente y que constituyen aspectos de interés organizacional y actualidad.

Las variables predictoras: Gestión directoral y control institucional influyen significativamente en un 62% de los casos y de intensidad fuerte, sobre el sistema de control interno, referida a las actividades de control, resultados que coinciden con lo que encontraron Ibarra, Vega y Carminate (2019), en el sentido que las actividades de control son importantes al realizar el control interno; estas actividades deben incluir las etapas de planificación, ejecución, informe y seguimiento de la realización de la auditoría en la organización, teniendo en cuenta el enfoque normalizado que consiste en un modelo de evaluación de los sistemas de control interno para las organizaciones. En esa misma línea, Capillo (2019) demostró que al realizar diversas actividades de control se van a tener buenos resultados, sobre todo en cuanto a la ejecución presupuestal en una organización de servicios. Asimismo, Aguirre y Cruz (2018), al reportar la existencia de una relación significativa y positiva entre el control interno y la gestión administrativa en una unidad de ejecución presupuestal en una organización, corrobora lo que se encontró en la investigación: la gestión directoral y el control institucional tienen influencia sobre el sistema de control interno.

Sobre el sistema de control interno, en lo que respecta a la información y comunicación, la influencia es significativa del orden del 68% y en una intensidad fuerte, lo que coincide con lo que halló Pereira (2015) en su investigación respecto al análisis del sistema de control interno en Brasil, en el sentido que el control interno es importante en las organizaciones públicas, por lo que, para ser efectiva y oportuna se realizó una revisión sistemática de los informes de investigación documental al respecto. Encontró cinco categorías: La gestión de riesgos, la información, el comportamiento ético, la imagen corporal y la protección de los recursos del Estado. Del mismo modo, el resultado se corrobora con lo que halló Rodríguez (2014), en su investigación respecto al control interno y el sistema de información, reportando que el manejo y difusión de la información al efectuar el control interno en una organización es de vital importancia. En la medida que se comuniquen las informaciones, de manera transparente, se favorecerá la ejecución del sistema de control interno informativo con la finalidad de lograr resultados esperados respecto al cumplimiento de los objetivos organizacionales con eficiencia, disciplina, orden y en el marco de la legalidad. Coincide también con lo que encontró Gómez (2015), quien reporta que la comunicación en un sistema de control interno en una organización es fundamental.

Finalmente, tanto la gestión directoral como el control institucional tienen influencia significativa, en un 82% de los casos, sobre el sistema de control interno en cuanto a la supervisión que se realiza en dicha organización, resultados que coinciden con

lo que hallaron Moreno, Robles y Arandia (2019), en el sentido que el elemento supervisión es básico y fundamental en el desarrollo del sistema de control interno, de los actos de la administración pública, los mismos que deben encontrarse o adecuarse a la legalidad, transparencia y servicio a la población. De hecho, según el estudio, una adecuada gestión de directivos o gerentes va a permitir una óptima supervisión en el control interno que va a favorecer a brindar un servicio de calidad al público y no desviarse de los fines comunes a los particulares.

## 5. Conclusiones

Primera: Los resultados de la investigación reportan la existencia de una influencia significativa de la gestión directoral y el control institucional sobre el sistema de control interno en la organización pública. Esto indica que, el sistema de control interno que se cumple mayormente en un nivel regular en el organismo estatal, se debe a la calidad de la gestión directoral y control institucional que se da medianamente.

Segunda: Se concluye que la gestión directoral y el control institucional influyen moderadamente sobre el sistema de control interno, referido al ambiente de control, que se efectúa en la UGEL 05. Esto indica que el conocimiento de los ambientes de control por parte de los trabajadores de las diversas áreas, el contar con lineamientos de política y procedimientos, capacitaciones, entre otros, se deben a la calidad de gestión directoral y control institucional en la organización.

Tercera: Los resultados de la investigación reportan influencia significativa de la gestión directoral y el control institucional sobre el sistema de control interno, en lo que respecta a la evaluación de riesgos, en la institución pública. La evaluación de áreas administrativas, logísticas, entre otras, respecto a la implementación de actividades, diseño de identificadores de riesgos, frecuencias de evaluación, realización de capacitaciones ante riesgos a los trabajadores, se deben a la calidad de la gestión directoral y el control institucional que se realiza en la UGEL 05.

Cuarta: Se reporta la influencia significativa de la gestión directoral y el control institucional que se da realiza en la UGEL 05 sobre el sistema de control interno, en lo referido a las actividades de control que se realizan en las diversas áreas que conforman la organización, tales como seguimiento, monitoreo y supervisión de actividades; difusión de lineamientos y directivas actualizadas de control; instrucciones dirigidas a los trabajadores, entre otros.

Quinta: La gestión directoral y el control institucional influyen significativa sobre el sistema de control interno en cuanto a la información y comunicación que se brinda a los trabajadores de las diversas áreas que conforman la institución pública de servicios educativos.

Sexta: Los resultados de la investigación reportan que la gestión directoral y el control institucional influyen significativamente en el sistema de control interno, referida a la supervisión de acciones, actividades, recursos materiales y financieros, entre otras, en la organización del Estado.

## **6. Recomendaciones**

- Primera: Se recomienda a las autoridades del Ministerio de Educación que tomen acciones más contundentes para revertir el problema de la aplicación de un sistema de control interno en la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho que, según los propios trabajadores, no se está realizando de manera óptima en las diversas áreas administrativas, logísticas, de servicio directo a usuarios, entre otros.
- Segunda: Se recomienda a funcionarios del Ministerio de Educación, de las áreas que corresponden a la supervisión y evaluación del personal, a incidir más en el monitoreo y supervisión de la gestión directoral en la institución pública, a fin de mejorar el servicio de atención a los usuarios en general de este organismo del Estado.
- Tercera: Se recomienda a la dirección de la UGEL 05 a mejorar el sistema de control interno, particularmente en cuanto a la evaluación de riesgos, a fin de contribuir al desarrollo organizacional que va a beneficiar a los usuarios.
- Cuarta: Se recomienda a las autoridades de la UGEL 05 a efectuar un mayor control institucional al sistema de control interno, en lo referido a las actividades de control, en las diversas áreas administrativas, logísticas, entre otras, de la mencionada organización de servicios educativos.
- Quinta: Se recomienda a los jefes de las diversas áreas que conforman la organización pública en donde se hizo la investigación a transparentar las informaciones que se tienen, como producto de la aplicación del sistema de control interno, y comunicar a los trabajadores en general y a los usuarios de la organización.
- Sexta: Se recomienda a los trabajadores de las distintas áreas administrativas y de servicios de la UGEL 05 a participar de manera directa y activa en las diversas acciones, actividades y de supervisión que se realizan en la organización, como parte del sistema de control interno, a fin de mejorar la calidad de los servicios.

## 7. Referencias bibliográficas

- Acosta, W. (2014). *Diagnóstico del Sistema de Control Interno en el Instituto Geofísico del Perú – La Molina*. (Tesis de Posgrado), Universidad César Vallejo, Lima.
- Aguirre, J. (2010). *Auditoría III*. (3° ed.). Lima, Perú: Editorial San Marcos.
- Aguirre, O. y Cruz, A. (2019). *Control interno y la gestión administrativa en la Unidad Ejecutora 310 Educación Yarowilca, Huánuco*. (Tesis de Posgrado), Universidad César Vallejo, Lima.
- Amador, J.P. (2008). *Proceso administrativo*. Recuperado de: [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de\\_empresas/procesoadministrativo/](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/procesoadministrativo/)
- Anzola, S. (2012). *Administración de pequeñas empresas*. (2° ed.), México: Mc Graw-Hill.
- Arceda, S. (2015). *Efectividad de los Procedimientos de Control Interno que se aplican en las áreas de Administración y Contabilidad en la Empresa Agrícola "Jacinto López" S.A. del Municipio de Jinotega durante el año 2014*. (Tesis de posgrado). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua.
- Barquero, M. (2013). *Manual práctico de control interno*. Barcelona, España: Editorial PROFIT I.S.L.
- Bolaño, Y., Vivas, E. y Hernández, E. (2019). Procedimiento para el fortalecimiento del sistema de control interno. *Folleto Gerenciales* 23(3):137-147.
- Capillo, C. (2019). *Factores que inciden a la ejecución presupuestal a nivel de la UGEL 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017*. (Tesis doctoral). Universidad César Vallejo, Lima.
- Cepeda, G. (2007). *Auditoría y Control Interno*. Bogotá, Colombia: Editorial Emma.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de recursos humanos*. (5° ed.). Colombia: Mc Graw-Hill.
- Contraloría General de la República (2013). *Marco Conceptual del Control Interno*. Lima, Perú.
- Correa, J. A. y Jaramillo, F. (2007). Una aproximación metodológica y prospectiva a la gestión financiera en las pequeñas empresas. En: *Contaduría Universidad de Antioquia*, (50), 93-118.
- COSO (2013). *El control interno desde la perspectiva del enfoque COSO –su aplicación y evaluación en el sector público*. Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores Comisión Técnica de Prácticas de Buena Gobernanza. Recuperado de: <https://www.olacefs.com/wp-content/uploads/2016/03/15.pdf>

- Gómez, B. (2015). *La comunicación en la resolución de conflictos entre los docentes y la gerencia escolar*. (Tesis doctoral). Universidad de Carabobo, Posgrado en Gerencia Avanzada, Venezuela.
- Guerrero, M., & Heras, E. (2013). *Análisis de la Ejecución Presupuestaria, en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia de San Joaquín en el período 2012*. (Tesis de Posgrado). Universidad de Cuenca. Cuenca, Ecuador.
- Guillen, R., Valle, P. y Kaseng, S. (2014). *Taller de SPSS 22 para el desarrollo de trabajos de investigación*. Recuperado el 12 de diciembre del 2019 de: <http://www.reddolac.org/profile/PhDOscarRafaelGuillenValle>, Lima, Perú.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw-Hill.
- Ibarra, D., Vega, L. y Carmenate, H. (2019). Auditoría y control interno en el control empresarial. *Folletos gerenciales*, 23(2): 82-92.
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2013). *Administración. Una perspectiva global y empresarial*. México: Mc Graw-Hill.
- Lagos, J. y Tinco, M. (2018). *El control interno y la gestión administrativa en la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho 2017*. (Tesis de Posgrado). Universidad César Vallejo, Lima.
- Mamani, e. (2018). *Caracterización del sistema de control interno de la Asociación Fernando Stahl en el Área de Tesorería*. Julia, Perú: Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.
- Moreno, P., Robles, G. y Arandia, J. (2019). Sistema de control interno y profesionalización de los servidores públicos en Ecuador. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 6(40): 1-18.
- Pons, F. y Ramos, J. (2012). Influencia de los estilos de liderazgo y las prácticas de gestión de RRHH sobre el clima organizacional de innovación. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, vol. 28, núm. 2, 81-98.
- Rivero, M. (2008). *Análisis de la gestión administrativa en la búsqueda de la optimización de los recursos de los procesos de la Gerencia de Recursos Humanos de la Alcaldía del Municipio Palavecino*. Cabudare, Estado Lara.
- Robbins, S (2010). *Fundamentos de Administración*. (6° ed.). México: Pearson Educación.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2010). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Rodríguez, A. (2014). El control interno y el sistema de información. *Innovación Tecnológica*, 20(1): 1-13.

UNESCO (2011). *Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo*. Nueva York: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

Vega, L., Lao, Y. y Nieves, A. (2017). Propuesta de un índice para evaluar la gestión del control interno. *Contaduría y Administración*, 62(2017): 683-698.

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE          TESIS</b>	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 10 Fecha : 11-01-2020 Página : 1 de 1
--	---	---

Yo, Hugo Ricardo Prado Lopez docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo Sede Lima Este, revisor de la tesis titulada **"Gestión directoral y control institucional en la implementación del sistema de Control Interno de la UGEL 05, 2019"**, del estudiante Francisco Abanto Cerdan, constató que la investigación tiene un índice de similitud de 22 % verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

San Juan de Lurigancho, 11 de enero de 2020



.....  
 Firma

Dr. Hugo Ricardo Prado Lopez

DNI: 43313069

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------





**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSTGRADO**

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

Gestión directoral y control institucional en la implementación del sistema de Control Interno de la UGEL 05, 2019

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE  
DOCTOR EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

**AUTOR:**

Mtro. FRANCISCO ABAYTO CERDAN

ORCID ID 0000-0001-8100-8397

**ASESOR:**

Dr. HUGO RICARDO PRADO LOPEZ

ORCID ID 0000-0003-4010-3517

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Políticas Públicas y del Territorio

LIMA - PERÚ

2020



Hugo R. Prado López  
Dr. Ciencias de la Educación  
Mg. Administración  
Abogado Reg. 66589

Resumen de coincidencias

22 %

1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	10 %
2	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	3 %
3	indecs.eu Fuente de Internet	1 %
4	dspace.untrv.edu.pe Fuente de Internet	1 %
5	repositorio.uncp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
6	www.repositorioacade... Fuente de Internet	<1 %
7	doej.org Fuente de Internet	<1 %
8	www.intertax.com.ar Fuente de Internet	<1 %
0	acacia.org.mx	<1 %



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE POSGRADO, MGTR. MIGUEL ÁNGEL PÉREZ PÉREZ.

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

### **FRANCISCO ABANTO CERDAN**

INFORME TÍTULADO:

**Gestión directoral y control institucional en la implementación del sistema de control interno de la UGEL 05, 2019**

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

### **DOCTOR EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

---

SUSTENTADO EN FECHA: **18 DE ENERO DE 2020**

NOTA O MENCIÓN: **16**



*Miguel Ángel Pérez Pérez*  
FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN