



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

Control interno y gestión por procesos en la subregión de salud
Luciano Castillo Colonna, Sullana.

TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

Br. Pingo Cruz, Yili Carina (ORCID: 0000-0002-0912-5833)

ASESOR:

Dr. Alarcón Díaz, Orlando (ORCID: 0000-0003-2042-7282)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Políticas Públicas

PIURA – PERÚ

2020

DEDICATORIA

A mis amados padres: Miguel
Angel y Malvina.

A mis hermanos fallecidos: Miguel Ángel y
Carlos Vladimir.

A mi abuelita Vicenta

Yili Carina

AGRADECIMIENTO

A Dios, por la vida y la vocación profesional que me brinda.

Mi eterna gratitud a los docentes del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo y al Dr. Orlando Alarcón Díaz, asesor de la presente investigación.

De igual forma a mis amigos, colegas y a los servidores de la dirección subregional de salud Luciano Castillo Colonna de Sullana, por su apoyo para concretizar este trabajo.

Yili Carina

Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	14
3.1 Tipo de diseño de investigación	14
3.2 Variables y operacionalización	15
3.3 Población, criterios de selección, muestra , muestreo, unidad de medida	15
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	16
3.5 Procedimientos	17
3.6 Método de análisis de datos	17
3.7 Aspectos éticos	17
IV. RESULTADOS	19
V. DISCUSIÓN	23
VI CONCLUSIONES	27
VII. RECOMENDACIONES	28
REFERENCIAS	29
ANEXOS	36

Índice de tablas

Tabla 1:	Identificación del nivel de desarrollo del control interno	19
Tabla 2:	Valoración del grado de desarrollo de la gestión por procesos	20
Tabla 3:	Análisis de resultados	21
Tabla 4:	Prueba de normalidad	22
Tabla 5:	Prueba de hipótesis	22

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general determinar el nivel de relación que existe entre control interno y la gestión por procesos en la subregión de salud Luciano Castillo Colonna. La investigación corresponde a un estudio básico, con diseño no experimental correlacional. La población estuvo formada por 86 servidores de la sede administrativa, a quienes se les aplicó un cuestionario constituido por 40 ítems, cuya validez se determinó mediante juicio de expertos y la confiabilidad a través del Alfa de Cronbach, alrededor de 0,946 estableciendo un alto nivel de fiabilidad. Los resultados involucran un conjunto de análisis de las variables, dimensiones e indicadores que reflejan el nivel de relación existente. Después del proceso se procedió a analizar, interpretar y discutir los resultados, concluyendo que se requiere fortalecer el nivel del control interno y la gestión por procesos en la subregión de salud Luciano Castillo Colonna.

Palabras clave: Control, interno, gestión, procesos, entidad

ABSTRACT

The present research work had the general objective of determining the level of relationship that exists between internal control and process management in the Luciano Castillo Colonna health subregion. The research corresponds to a basic study, with a non-experimental correlational design. The population consisted of 86 servers from the administrative headquarters, to whom a questionnaire consisting of 40 items was applied, the validity of which was determined by expert judgment and reliability through Cronbach's Alpha, around 0.946, establishing a high level of reliability. The results involve a set of analyzes of the variables, dimensions and indicators that reflect the existing relationship level. After the process, the results were analyzed, interpreted and discussed, concluding that it is necessary to strengthen the level of internal control and process management in the Luciano Castillo Colonna health subregion.

Keywords: Control, internal, management, processees, entity.

I. INTRODUCCIÓN

Desde tiempos remotos hasta la actualidad, en la sociedad mundial, el control se circunscribe como una de las herramientas de gestión de amplio debate, no solo porque habitualmente predomina un estilo original, en muchas ocasiones, fortalecida de componentes de índole cultural a rechazar todo dispositivo de control, sino también, porque la manera ancestral como fue implementado, se ha afectado con la preeminencia de regímenes de administración demasiado jerárquicos, verticales y prepotentes y han producido un abanico de dispositivos y modos de fiscalización, presión y vigilancia que a la larga han generado conflictos, tensiones y sanciones en las entidades.

A pesar de la ingente trascendencia del control, en la esfera de la gestión gubernamental, y sin escatimarla resulta importante sostener que no se puede encontrar entidad, cuyo buen gobierno haya prescindido de una revisión al proceso de implementación del sistema de control y el seguimiento a la ejecución de su plan de acción anual (Contraloría General de la República, 2020). Su aplicación requiere de un acuerdo voluntario, una programación organizada, del mismo modo la observancia a la normativa aplicable en los actos u omisiones que denotan el desempeño de las labores asignadas (Gobernanza democrática, 2011), para prevenir errores e irregularidades (Koontz y Wehrich, 2013), interviniendo en las operaciones para garantizar, en efecto, que todo lo planificado se realice.

En el Perú se han realizado diversos esfuerzos, mediante la aprobación de cuerpos normativos y herramientas técnicas con la finalidad de establecer la efectividad del control interno como medio de gestión de oportunidades que mejore y beneficie a las organizaciones estatales en materia de los niveles de cumplimiento de la conducta y los resultados. (Contraloría General de la República, 2014), el cual debe formar parte del plan de la institución (Cadillo, 2017), posibilitando la conducción sistemática y eficiente, incorporando la protección de los bienes y/o capital, la cautela y descubrimiento de irregularidades y errores, la corrección de asientos registrados y elaboración adecuada del informe financiero y los respectivos anexos (Hermosa, 2012).

El control interno desde hacía mucho tiempo ha sido considerado como primordial e inevitable en la dinámica de las organizaciones, puesto que se constituye un elemento clave en aras de administrar adecuadamente los recursos públicos, disminuyendo pérdidas por diferentes motivos como desvíos y despilfarros, fraudes entre otros (Lozano y Tenorio, 2015).

Por su parte, el control gubernamental constituye la fiscalización, monitoreo y constatación de las acciones como resultados de los controles implementados por la administración estatal, en razón del nivel de validez, y acceso de información y ahorro así también, utilización y direccionamiento en los fondos pecuniarios y recursos para el erario nacional, del mismo modo la observancia del cuerpo normativo, lineamientos de política, evaluando los regímenes de administración con propósitos de perfeccionamiento, mediante la determinación de medidas de prevención y disciplinarias pertinentes (Congreso de la República, 2002).

Ante esta realidad, se requiere que las organizaciones, cuenten con profesionales que tengan amplios conocimientos en el campo de la gestión por procesos y, a partir de los cuales aprovechen de manera superlativa, eficiente y eficaz los recursos públicos, en la decidida búsqueda por la satisfacción de las exigencias de los usuarios (Ponce, 2016), comprendiendo acerca del proceso que constituye una sucesión ordenada de acciones iterativas cuyo producto adquiere valor intrínseco entre los usuarios (Pérez 2010), al conceder a la entidad así como a los beneficiarios valor agregado (Giraldo, Ovalle y Santoro 2014).

La gestión por procesos, traducida al idioma inglés se denomina Business Process Management (BPM) comprende una de las conspicuas experiencias que contribuyen a que las entidades alcancen una prerrogativa muy técnica y razonable (Nurbanum, 2013), adecuando todos los elementos de una corporación en razón de las insuficiencias de sus usuarios, cuyo propósito significativo constituye importante el principio de eficacia y eficiencia en los procesos institucionales, (Ponce, 2016), los cuales son inherentes a la subregión de salud Luciano Castillo Colonna de Sullana.

Ante esto es pertinente presentar el problema de investigación, el cual fue enunciado de la siguiente manera ¿Cómo el control interno se relaciona con la gestión por procesos en la subregión de salud Luciano Castillo Colonna, Sullana?.

En esta línea, la investigación se justificó teóricamente, porque trató de aportar conocimiento científico, orientado a la búsqueda del problema asociado con la relación que existe entre el control interno y la gestión por procesos en la subregión de salud Luciano castillo Colonna, Sullana. Desde una perspectiva práctica buscó que sus efectos tengan una aplicación concreta en la realidad, mediante tácticas que favorezcan a resolver la problemática, y desde el enfoque metodológico porque se empleó métodos y herramientas válidas y confiables que fueron, a su vez, ser útiles para posteriores estudios.

Para dar respuesta al problema, se planteó el siguiente objetivo general: Determinar el nivel de relación que existe entre control interno y la gestión por procesos en la subregión de salud Luciano Castillo Colonna, Asimismo, los objetivos específicos que contribuirán al cumplimiento del objetivo general: identificar el nivel de desarrollo del control interno en la sub región de salud Luciano Castillo Colonna, Sullana. Valorar el grado de desarrollo de la gestión por procesos en la subregión de salud Luciano Castillo Colonna, Sullana. Analizar la relación que existe entre el control interno y la gestión procesos en la subregión de salud Luciano Castillo Colonna de Sullana.

Con los argumentos expuestos se formula la hipótesis: H1: El control interno se relaciona significativamente con la gestión por procesos en la subregión de salud Luciano Castillo Colonna de Sullana. H0: El control interno no se relaciona significativamente con la gestión por procesos en la subregión de Salud Luciano Castillo Colonna de Sullana.

II. MARCO TEÓRICO

En relación con la presente investigación se presentan algunos estudios que con anterioridad se han desarrollado en el contexto internacional. Salazar (2014) gestionó una tesis para el Ministerio de Energía y Minas referente al *control interno: herramienta indispensable para el fortalecimiento de las capacidades de la gerencia pública de hoy*, la cual expresa, que de implementar dicha herramienta se introduciría un enfoque de fiscalización holista, en donde la intervención de los gestores públicos así como la comprobación de la sujeción de la normativa legal, se efectuaría al interior y exterior de la organización.

Su estudio ha servido de mucha ayuda para la elaboración del actual trabajo de investigación, porque a partir del cual se ha determinado que la implementación del control interno permitirá a la alta dirección, jefes y servidores públicos de la subregión de salud Luciano Castillo Colonna de Sullana, cautelar las acciones preventivas y correctivas, con el propósito de que el uso y el destino tanto de los recursos, bienes y/o operaciones, se alineen con el cumplimiento de la política pública encargada y aceptada.

Asimismo, Kohon, (2014), realizó un estudio sobre el *relevamiento del sistema de control interno para la Provincia de Río Negro –Descripción en perspectiva con el informe COSO y normas del INTOSAI*, en la universidad de Buenos Aires – España, concluye que para que se inicie la ejecución del control interno se requiere cambio de paradigma, para la orientación del estado hacia un modelo de gestión gubernamental fundamentada en resultados desde la visión de objetivos a largo plazo derivados del planeamiento estratégico. Así también requiere de un cambio cultural de los actores comprometidos en los asuntos de estado.

De este modo, urge implementar un sistema integrado e integral, con todos los componentes ambiente de control, evaluación de riesgos y actividades de control gerencial, y así desplegar su actividad en un contexto caracterizado por estándares adecuados de información y comunicación y el desarrollo de procedimientos con el máximo de eficiencia y oportunidad.

Por otra parte, en el ámbito nacional, Camino, (2015), en su tesis sobre *una gestión por procesos y el mejoramiento continuo para la Dirección de Relaciones Interinstitucionales (DIRENI)*, en la Universidad Técnica de Ambato – Ecuador, afirma que para que la entidad pueda efectuar las funciones referidas al mejoramiento continuo en toda su estructura administrativa necesita implementar un manual por procesos, el cual debe ser integral, a fin de garantizar que todos los trámites que realizan tanto clientes internos como externos, tengan la satisfacción de quien lo necesita sin muchos trámites y de manera oportuna, por tanto constituye un imperativo para que se cuente con un Manual de gestión por procesos y realice cambios profundos, con mejoramiento continuo en toda su estructura administrativa.

Por lo mismo, Bravo, (2019), en su tesis titulada *gestión por procesos para la oficina de recursos humanos en la municipalidad provincial de Ferreñafe*, menciona que algunas de las principales limitantes para la ejecución de una gestión por procesos, es que los documentos de gestión, no han sido actualizados, la poca capacidad presupuestal y falta de una planificación en el tema, puesto que el servidor al no estar capacitado tendrá un desenvolvimiento laboral deficiente, lo que origina que el servicio brindado no sea el esperado, perjudicando al usuario.

De la misma forma, en la tesis de Agip (2019), titulada *expectativas para la fiscalización ambiental en la gestión por procesos en el Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental 2018*, de una universidad de Lima, concluye: La puesta en marcha de la administración por procesos ha traído como consecuencia que tanto la institución como los empleados y la sociedad tengan expectativas positivas, ya que la institución se ha orientado a brindar productos y servicios con valor añadido, de tal forma que puedan complacer los requerimientos del poblador, rumbo a la excelencia, mientras que éste se encuentra con la expectativa de recibir una atención de calidad y servicios que suplan sus necesidades o requerimientos. El personal administrativo y en general los colaboradores de toda la institución podrán cerciorarse de temas concernientes a

la administración de cambios, fomentando una administración basada en procesos.

Asimismo, en la tesis de Arévalo (2018) titulada *diagnóstico del control interno y la gestión organizacional para la municipalidad distrital de Lagunas - provincia - Alto amazonas - Región Loreto*, se infiere que es necesario implementar una técnica basada en control interno a fin de que se establezca como instrumento que facilite a los gestores el cumplimiento de las políticas públicas, considerando su ajuste con los documentos de institucionales. Igualmente, se requiere que los encargados de efectuar dichos controles alerten de alguna omisión. Es por eso que resulta muy trascendente, a su vez declarar que la revisión de los niveles de desempeño, perfeccionaría el enfoque basado en procesos de las entidades.

De igual manera, en el escenario local, Rubina (2017), titulada *Factores que limitan la aplicación de la "Guía para implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado" de la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral*, afirma que la gestión apoyada en procesos, suscita una simplificación o reducción administrativa, y provoca efectos favorables encaminados a favor del ciudadano, lo cual optima un acceso a sus instituciones públicas al identificar los peligros que se pudieran controlar en cada macro proceso. Ante ello, sería conveniente articular a través de una normativa o lineamiento, un modelo de intervención que concilie tanto de gestión basada en procesos y el Control Interno.

De esta forma, en el ámbito local, la realidad problemática apunta al déficit de los mecanismos de control en el interior de la entidad pública, que depende tanto del Gobierno Regional de Piura y del Ministerio de Salud, lo cual ha conllevado a que no se logren los resultados esperados, ni el cumplimiento de las metas trazadas, advirtiéndose carencias al momento de otorgar asistencia a los usuarios que acuden para acceder a un servicio estatal, y otras veces cuando la percepción de ciudadanía en relación al desempeño del servidor público incide negativamente.

Los trabajos de investigación antedichos han coadyuvado a la realización de esta contribución al conocimiento, toda vez, que a partir de los cuales se delinearon los mecanismos inherentes al nivel en el que se encuentra el control interno y la gestión por procesos en la subregión de salud Luciano Castillo Colonna de Sullana.

La teoría general del control, sirve de soporte a la referida investigación, en ese sentido, la importancia de esta teoría radica en el hecho que se cautelará todas las acciones que garanticen el cumplimiento de lo planeado en forma exitosa. Por consiguiente, esta teoría, confina la autoridad, reconociendo no perder de vista la eficacia, eficiencia en sujeción del deber, así como la ordenación jurídica, soslayando algún tipo de abuso de poder (Flores, 2010).

El control otorga seguridad a la información concerniente al estado de la construcción de los procesos, y utiliza las deducciones para preparar a los responsables de los procesos desde su programación, consecuentemente su ejecución perfecciona dicho proceso, probando la disminución de costos, un ahorro en el tiempo y reduciendo fraudes. Mientras que su atención prueba el uso racional de las operaciones frecuentes, y el alto porcentaje de rendimiento en las entidades (Hurtado y Álvarez, 2011).

El control interno es segmento esencial de toda una institución y como tal pertenece a un sistema de gestión incluido en un plan institucional, que cuenta con la conformidad de las instancias y encargados, referencias financieras y cuanto alegue a la protección de sus activos, e impulsando la eficacia, eficiencia y transparencia (Ruano, 2001), toda vez que admite valorar, estimar y corregir el trabajo delegado, desviaciones mostradas, con la finalidad de lograr el objetivo señalado (Hurtado y Álvarez, 2011).

En consecuencia, los funcionarios y los propios trabajadores de la Subregión de Salud Luciano Castillo Colonna, Sullana se constituyen en elementos esenciales en el ambiente de control, los cuales no solamente coadyuvan con los criterios técnicos u operacionales, antes bien, en virtud a la iniciativa y liderazgo, poseen la competencia de incidir en aquellos procesos

inherentes a la entidad, optimizando la validez de las atenciones a quienes se brinda el servicio de salud.

El enfoque de gestión basado en procesos fundamenta, por su parte, la presente investigación, en la perspectiva que, el mejoramiento de la gestión de una entidad se encuentra intrínsecamente relacionada con la mejora de su funcionamiento, como parte inherente a la cadena de valor del propio sistema que la rige (Ministerio de Educación, 2017).

La gestión basada en procesos sirve para garantizar el suministro del servicio prestado de modo eficiente y eficaz que permita lograr resultados que sirvan de manera provechosa a la colectividad (MINEDU, 2017), aportando valor a la organización, aumentando la satisfacción del cliente (ISO, 9001), desarrollando una gama de saberes con instrumentos específicos que contribuyen al logro de resultados óptimos en las entidades.

La gestión basada en procesos para la sub región de salud Luciano Castillo Colonna de Sullana se constituye en un abanico de acciones que se interrelacionan y articulan en la organización. Cada proceso que se desarrolla en ella transforma componentes de entradas en salidas o resultados, buscando la satisfacción de las insuficiencias y esperanzas de la población (MINEDU, 2017)

Por lo mismo, los aportes de Fischman (2006) a través de su teoría del liderazgo personal e interpersonal, se han constituido en fundamento de este estudio, la misma se sustenta hasta en nueve eslabones que son considerados como pasos, que se tiene que recorrer de manera sucesiva.

Consecuentemente, esta teoría de Fischman (2006) representa que, la transformación y el progreso del ser humano se realiza de adentro hacia el exterior, transitando un camino en espiral que considera a la vez la sima interna.

Esta situación se asocia con el liderazgo individual que se logra en la medida que la persona adopta la determinación de recorrer el derrotero construyendo su autoestima, su perspectiva, su ponderación, sus condiciones creativas y el impulso de sus saberes; posteriormente se alcanza el liderazgo, por

el cual, el individuo asume el ejercicio comunicativo, se dirige a los demás en forma asertiva y les ofrece dominio y la realización del trabajo cooperativo, así como y les brinda servicio a sus aliados.

De la misma manera, este tipo de liderazgo conocido como interpersonal se conquista desde el período en el que el sujeto tramita acertadamente las identidades, se dispone para dirigir a los otros u ofrecer poderío, desempeñando trabajo en equipo y prometiendo beneficios a sus integrantes. Por ende, una sobresaliente condición para difundir el estilo a través de una ventajosa comunicación, se consigue cuando un líder cuenta con condiciones para hablar apropiadamente.

Por consiguiente, un líder durante la ejecución de sus diligencias con la intención de conseguir ejercer influjo sobre sus aliados y alcanza los propósitos programados precisa encargarse de lograr los objetivos basados en estrecha relación con nueve caminos señalados por Fischman (2006).

Esta innovación y desarrollo personal se fundamenta desde el interior con destino al exterior ampliando una vía en progresión, la cual se relaciona con el dominio personal que el sujeto logra adquirir, en tanto el individuo toma el rumbo al ocuparse e innovar habilidades tan propias, que lo convierten en un ser único. (Fischman, 2006)

En ese contexto, los gestores de la dirección subregional de salud Luciano Castillo Colonna de Sullana, durante el ejercicio de sus funciones necesitarán resolver, a través de la creatividad las dificultades y obstáculos, internos y externos a fin de motivar una renovación o transformación en la forma de resolver algunas vicisitudes.

La teoría del control de la calidad de Ishikawa (1986), sostiene que una forma para ejercitar el control de la calidad es ampliar, plantear, producir y custodiar la existencia de calidad, siendo módico, altamente rentable, y constantemente agradable para el usuario. Considera diez principios que se han instituido para orientar los círculos de calidad, estos son: el autodesarrollo, la asistencia voluntaria, las acciones de grupo, colaboración colectiva, el uso de la

práctica de control de calidad, ejecución de actividades concernientes exclusivamente con la zona de labores, continuación de las actividades de control de calidad, incremento recíproco, descubrimientos o creatividad, esmero a la calidad, dificultades y el perfeccionamiento.

Asimismo, Ishikawa (1988), a través de su teoría concerniente al control total de la calidad supone que existe cierto momento en el que se crea lo que se debe innovar revelando consecuencias y generando logros. En virtud a esta situación, explica que se comienza con conocimiento y se cumple con aprendizaje, en esa medida los equipos de la administración, aprovechan lo sobresaliente de cada sujeto.

Asimismo, sobre el control de calidad, esta teoría advierte una cualidad peculiar, la colaboración de todos, a partir de los directivos hasta los colaboradores de todos niveles jerárquicos. Por tanto, al aseverar que para que el movimiento de calidad, pueda ser impuesto y mostrarse por toda la empresa, tanto a la calidad del servicio, se incluiría las ventas, y se atestiguaría incluso el nivel administrativo.

En este ámbito, las acciones de la subregión de salud Luciano Castillo Colonna de Sullana no sólo debe coadyuvar en los criterios técnicos y operacionales, sino que, en virtud a su iniciativa y a su liderazgo, posea la capacidad de fortalecer la calidad en los servicios impartidos en todos los centros de salud del primer nivel de atención, con categoría I-1, I-2, I-3 y I-4 que están bajo su jurisdicción.

Entonces, el control interno, constituye una variable del presente trabajo de investigación, el mismo que se desarrolla desde una orientación, conformada por dos situaciones: parte de un plan y se concibe como proceso en un organismo estatal. Estipiñán (2006) precisa que el control interno, se convierte no solo en el plan con el que cuenta la organización sino en la agrupación de procesos y operaciones para salvaguardar los bienes, mercaderías y así revelar infalibilidad en su información.

Asimismo, Santillana (2001) bajo el mismo juicio complementa que el control interno reconoce la eficiencia de tipo operativa y señala que su característica es la adhesión a las políticas públicas sectoriales. A la vez, Perdomo (2004) refiere que este plan es acogido no únicamente por el sector gubernamental. En tanto señala que el control es un método, que reconoce el resultado de los objetivos propuestos por su administración, y las unidades interconectados (Mantilla, 2005). Asimismo, Mantilla y Cante (2005) refiere al control interno como procedimiento los diversos niveles de la gestión de recursos humanos.

Igualmente, se puede definir una gestión por procesos como el conjunto de acciones o mecanismos que al interaccionar entre si convierten a elementos de entrada en productos o impacto (ISO 9000:2000).

En efecto Pérez (2013) manifiesta como contribución a la colectividad una perspectiva de gestión, conducente a la calidad, ya sea de bienes o mercancías, aprobando al líder que crea espacios donde cada integrante del equipo de trabajo, asumen una responsabilidad. Este enfoque no solo parte de un conocimiento inicial sino debe contar con una diligente aplicación; ya que su efectiva implementación, determinará acciones correctivas o preventivas, orientadas a dar valor tanto a los bienes como a los servicios; regularizar procesos, y de esa manera reducir trámites administrativos; conducentes al bienestar del usuario final.

En este ámbito, el ambiente de control, constituye una de las dimensiones de control interno en el marco de la actual investigación, define el establecimiento de rasgos propicios para la puesta en marcha de normas de convivencia, directivas, ética, y otros mecanismos para sensibilizar a los integrantes de la institución y garanticen condiciones favorables y generar una cultura de control interno. (Claros y León, 2012).

A su vez, la evaluación de riesgos requiere identificar, examinar y formalizar las causas adversas frente a los efectos de los procesos internos de la

entidad, encaminando las labores bajo una política de disminución de peligros y conflictos (Claros y León, 2012).

Por lo mismo, las actividades de control gerencial comprenden aquellas medidas, políticas o procedimientos ya establecidos para asegurar que se están llevando a cabo las acciones necesarias en la administración de riesgos (COSO, 1992). Además, se requiere establecer estrategias, directivas y buenas prácticas que robustecen las políticas institucionales y debilitar riesgos o conflictos. Asimismo, serán instituidas por el servidor que designe el Titular, en concordancia con las funciones que por competencia les hayan sido concedidas (Claros y León, 2012).

Del mismo modo, la información y comunicación se encuentra conformado por archivos, documentos, base de datos o información que la entidad debe mantener disponible para los diversos niveles no solo los directivos de la entidad (COSO, 1992). Asimismo, contabilizará, procesará, transferirá e intercambiará datos o documentos institucionales en el tiempo, calidad y oportunidad a través de la aplicación, su importancia permite cumplir con las responsabilidades individuales y grupales. (Claros y León, 2012).

En esta línea, la supervisión, permite valorar la eficiencia, eficacia y calidad del proceso de implementación del sistema de control, el cual se afirmará a través de la retroalimentación con el fin de garantizar un trabajo apropiado, procurando que los datos cuenten con el alto porcentaje de calidad (COSO, 1992).

El planeamiento institucional, se encuentra estrechamente articulado con los diversos sistemas administrativos de los niveles o categorías de gobierno. Su finalidad es vincular la función de comunicación y coordinación, estructurando sus patrimonios y recursos o favoreciendo internamente de acuerdo a otras formas y poder satisfacer demandas de los ciudadanos de forma oportuna.

La gestión de relaciones interinstitucionales es otra de la dimensión de la variable de estudio, la cual se establece para varios entes u organismos de la actividad pública o privada, esta condición permite dar cumplimiento a un propósito común, basándose en el principio de colaboración mutuo, y

consolidando las metas institucionales, por lo tanto, cuanto más comprometido se encuentren los funcionarios y trabajadores se concretaran la misión en el sector al cual se representa.

La evaluación de la gestión, es otra dimensión en el ámbito de la presente investigación, como tal sirve para la administración del tiempo y los recursos; identifica los riesgos y fortalezas, toma medidas al interior de la institución, identifica que todo aquello que necesita ser atendido, realiza conciliaciones o ajustes. Así también, acciones preventivas para conseguir el desempeño de programas y planes institucionales.

La Administración de bienes y servicios, como parte de la disciplina de la administración pública se encarga de la disertación, adquisición, conducción, fiscalización y alcance de los recursos materiales, a fin de cumplir con la consolidación de los fines institucionales, en ese sentido no se dilatará el normal desarrollo del proceso productivo de bienes o servicios. Al respecto, como herramienta de gestión, suministra instrumentos desde la planificación, y en la adquisición de bienes, confirma el ingreso y garantiza una óptima administración de los mismos.

La gestión basada en los recursos humanos, se compone por el conjunto de mecanismos, articulados y concatenados, centrando su contribución al lado de las políticas sectoriales. Su competencia impulsará el desarrollo y formación de cada trabajador, suscitará integralmente premios y reconocimientos entre los trabajadores. De la misma manera, asignará tareas y responsabilidades, asegurando de forma constante que el clima laboral sea el más propicio. En coordinación de las áreas pertinentes garantizar las condiciones de seguridad y continuamente promoverá que la política de prevención de accidentes (Hernando, 2007).

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de la investigación

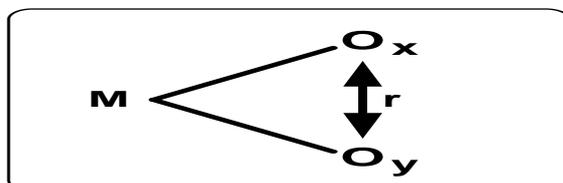
El estudio se caracterizó por ser de naturaleza aplicada, porque ha contribuido a la solución de la problemática relacionada con el tema (Congreso de la República, 2018), vinculado a la relación existente entre el control interno y la gestión por procesos.

Diseño de la investigación

Esta investigación fue de diseño no experimental correlacional. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) se dice que es no experimental porque que se lleva a cabo sin que intencionadamente se manipulen las variables de estudio, además que solamente se fundamenta en la observación y descripción del fenómeno como tal, dentro del campo donde se realizó.

Es Correlacional, dado que trató de conocer cómo se comporta una variable dependiente a partir de la información de la variable independiente, Así mismo analizó la causa y efecto (Yengle, 2014).

Es de suma importancia mencionar que la investigación perteneció a un estudio no experimental, una investigación es no experimental cuando trata estudios que no necesitan variar en forma intencional las variables independientes. Es decir se observaron las situaciones que ya existieron tal como se da en su forma natural, para luego ser analizarlos.



Dónde:

M : Muestra

Ox: Observación de la variable 1

Oy: Observación de la variable 2

r: Relación entre las variables

3.2 Variables y Operacionalización

Variable 1: Control interno

Definición conceptual

Proceso integral delineado para hacer frente a los riesgos y para ofrecer seguridad acertada, de que en el direccionamiento de la misión se lograrán los objetivos institucionales (Contraloría General de la República, 2014)

Definición operacional

La variable ha sido operacionalizada considerando las dimensiones: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control gerencial, información y comunicación, evaluación; así como a partir de la implementación de un cuestionario consistente en 20 ítems.

Variable 2: Gestión por procesos

Definición conceptual

Comprende una de las conspicuas experiencias que contribuyen a que las entidades alcancen una ventaja competitiva sostenible (Nurbanum, 2013)

Definición operacional

La variable ha sido operacionalizada considerando las dimensiones: planeamiento institucional, gestión de relaciones interinstitucionales, evaluación de la gestión, administración de bienes y servicios, gestión de recursos humanos; así como a partir de la implementación de un cuestionario consistente en 20 ítems.

3.3 Población, muestra, muestreo, unidad de análisis

Población

La población es el conjunto de un individuo ya sea finito o infinito que posee características comunes y observables, para así el investigador recopilar información sobre la investigación. Carrera (2019, p.50)

La población estuvo constituida por 86 trabajadores de la Subregión de Salud Luciano Castillo Colonna, Sullana, cuyas particularidades se dieron de la siguiente manera: Las edades oscilan entre 24 a 63 años. Hombres y mujeres. Nivel de escolaridad: primaria, secundaria y superior. Estrato social medio

Unidad de análisis

El grupo de estudio estuvo integrado por personas que laboran en la subregión de salud Luciano Castillo Colonna de Sullana, con las mismas características, seleccionados de la población para conformar la muestra.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas

Para el acopio de información se utilizó ciertas técnicas de investigación considerándose que estas fueron el conjunto de procedimientos que se tuvieron en cuenta para la recopilación de la información generada por la unidad de estudios. (Castro, 2016). Para este trabajo de investigación se empleó las siguientes técnicas:

Técnica de encuesta, que según Robles (2016) permite al investigador recoger datos muy valiosos de una determinada realidad respecto del objetivo de estudio, es decir las diferentes opiniones de los integrantes del grupo de estudio.

Técnica de la observación: es la inspección y estudio efectuado por el investigador, a través de sus propios sentidos en torno a hechos de interés. (Sáenz y Tamez, 2014)

Instrumentos

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), son las diferentes herramientas de la que se vale el investigador para el recojo de la data extraída de la muestra o población. Los instrumentos de esta investigación son:

El cuestionario: conjunto de preguntas ordenadas según criterio de clasificación de los indicadores de estudios que pueden ser dicotómicas, de opción múltiple. En resumen, son consideradas preguntas cerradas (Cantú, 2016)

La ficha de observación: es un listado de características que sirven para verificar el cumplimiento o no de una acción, función y/o procedimiento (Otzen, 2017)

El cuestionario fue validado a juicio de expertos y determinado su confiabilidad a través del Alfa de Cronbach

3.5 Procedimientos

El recojo de información se realizó considerando el marco teórico y el cuadro de operacionalización de variables y en base a los cuales, a partir de los indicadores se elaboró el instrumento que valoró el desempeño de ambas variables, que previamente a su aplicación pasó por la validación de juicio de expertos. Se estableció coordinaciones con la entidad en la que tuvo lugar el estudio a fin de obtener la autorización correspondiente.

3.6 Métodos de análisis de datos

La información fue organizada en tablas, en cuyo marco se explicaron los resultados empleando la estadística descriptiva a través de los programas Excel y SPSS. Se suministró el recojo de información acopiándose datos muy importantes, los que fueron estructurados de manera de cálculos estadísticos para luego ser explicados y definidos por el encargado del estudio. Se utilizó: la media aritmética, el cual permitió obtener el promedio del ejemplar estudiado. De igual forma, se utilizó la desviación estándar, quien permitió exponer el nivel en que las leyendas numéricas fueron desarrolladas próximas al valor promedio. Por último, el coeficiente de variabilidad que sirvió para que tan homogéneos eran los datos.

3.7 Aspectos éticos

La factibilidad de la investigación demandó del compromiso de aportaciones específicas a la comunidad y del ofrecimiento de valoración

científica y oficial, hechos que constituirán una demanda moral en la perspectiva de un estudio efectivamente meritorio empleando de modo responsable los datos recogidos, soslayando el provecho de aquellos que ya han sido contrastados. En esta línea una investigación científica equívocamente organizada con resultados difícilmente reales desde la óptica de la ciencia no adquirió la concepción de índole ética. Sin realidad, el estudio no originó ningún valor agregado, menos contribuyó al incremento del discernimiento, no creó beneficio alguno y por consiguiente tampoco se demostró que se atribuya dudas y por tanto afectó a los seres humanos. Se asumió todas las consecuencias que puedan ser encontradas en el desarrollo del estudio, ajustándose a la legitimidad y a las normas moralistas que protegen el estudio cuando participan individuos. Este trabajo fue de autoría propia y por tanto se respetaron derechos de libros y trabajos. Se utilizó las normas APA. Se obtuvo la autorización de la entidad en la que se realizó la investigación.

IV. RESULTADOS

Tabla 1: Identificación del nivel de desarrollo del control interno

Niveles	Ambiente de control			Evaluación de riesgos			Actividades de control gerencial			Información y comunicación			Supervisión		
	F	%	Estadígrafos	F	%	Estadígrafos	F	%	Estadígrafos	F	%	Estadígrafos	F	%	Estadígrafos
Alto	18	20,9	$\bar{X} = 15,47$ $S = 2,83$ $CV = 18,30\%$	26	30,2	$\bar{X} = 16,60$ $S = 2,84$ $CV = 17,10\%$	26	30,20	$\bar{X} = 16,50$ $S = 2,98$ $CV = 18,10\%$	25	29,1	$\bar{X} = 16,10$ $S = 2,88$ $CV = 18,00\%$	22	25,6	$\bar{X} = 15,90$ $S = 2,71$ $CV = 17,00\%$
Medio	58	67,4		54	62,8		52	60,5		54	62,8		58	67,4	
Bajo	10	11,6		6	7,0		8	9,3		7	8,0		6	7,9	
Total	86	100		86	100		86	100		86	100		86	100	

Fuente: Cuestionario aplicado al grupo de estudio

Fecha: mayo 2020

De los resultados alcanzados respecto al nivel de desarrollo del control interno, el grupo de estudio lo percibe en un nivel medio. En la dimensión ambiente de control, 67,4%; dimensión evaluación de riesgos, 62,80%; dimensión actividades de control gerencial, 60,50%; dimensión información y comunicación, 62,80; y en la dimensión de supervisión 67,40%, lo cual implica que la dirección subregional de salud Luciano Castillo Colonna necesita optimizar los procesos relacionados con el control interno.

Tabla 2: Valoración del grado de desarrollo de la gestión por procesos

Niveles	Planeamiento institucional			Gestión de relaciones interinstitucionales			Evaluación de la gestión			Administración de bienes y servicios			Gestión de recursos humanos		
	F	%	Estadígrafos	F	%	Estadígrafos	F	%	Estadígrafos	F	%	Estadígrafos	F	%	Estadígrafos
Alto	21	24,4	$\bar{X} = 15,81$ $S = 2,75$ $CV = 17,39\%$	22	25,6	$\bar{X} = 15,81$ $S = 2,86$ $CV = 18,10\%$	21	24,4	$\bar{X} = 15,70$ $S = 2,89$ $CV = 18,40\%$	19	22,1	$\bar{X} = 16,00$ $S = 2,70$ $CV = 17,00\%$	17	19,8	$\bar{X} = 15,00$ $S = 2,80$ $CV = 18,00\%$
Medio	58	67,4		56	65,1		55	64,0		61	70,9		59	68,6	
Bajo	7	8,1		8	9,3		9	10,5		6	7,0		10	11,6	
Total	86	100		86	100		86	100		86	100		86	100	

Fuente: Cuestionario aplicado al grupo de estudio

Fecha: mayo 2020

De los resultados obtenidos respecto a la valoración de la gestión por procesos, el grupo de estudio la percibe en un nivel medio. En la dimensión planeamiento institucional, 67,4; dimensión gestión de relaciones interinstitucionales, 65,1%; dimensión evaluación de la gestión, 64,0%; dimensión administración de bienes y servicios, 70,9% y dimensión gestión de recursos, el 68,6%; lo cual implica que la dirección subregional de salud Luciano Castillo Colonna necesita optimizar la gestión por procesos.

Tabla 3: Análisis de los resultados

Niveles	Ambiente de control		Gestión de riesgos		Actividades de control gerencial		Información y comunicación		Supervisión		Planeamiento institucional		Gestión de relaciones interinstitucionales		Evaluación de la gestión		Administración de bienes y servicios		Gestión de recursos humanos	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Alto	18	20,9	26	30,2	26	30,2	25	29,1	22	25,6	21	24,4	22	25,6	21	24,4	19,0	22,10	17	19,8
Medio	58	67,4	54	62,8	52	60,5	54	62,8	58	67,4	58	67,4	56	65,1	55	64,0	61	70,9	59	68,6
Bajo	10	11,6	6	7,0	8	9,30	7	8,1	6	7,0	7	8,1	8	9,3	9	10,5	6	7,0	10	11,6
Total	86	100	86	100	86	100	86	100	86	100	86	100	86	100	86	100	86	100	86	100

*Fuente: Cuestionario aplicado al grupo de estudio
Fecha: mayo 2020*

De los hallazgos obtenidos presentados se observa que la subregión de salud Luciano Castillo Colonna de Sullana necesita optimizar los procesos relacionados con el ambiente de control, gestión de riesgos, actividades de control gerencial, información y comunicación y supervisión en el marco de la gestión pública. Asimismo, es necesario que se optimice las dimensiones: planeamiento institucional, gestión de relaciones interinstitucionales, evaluación de la gestión, administración de bienes y servicios y gestión de recursos humanos, asociadas con la calidad del servicio que ofrece la subregión de salud Luciano Castillo Colonna de Sullana.

Tabla 4: Prueba de normalidad

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra

Variables	Estadístico	f	Sig
Control interno	.423	86	.000
Gestión por procesos	.485	86	.000

Fuente: Data de resultados

En la tabla 4 se aprecia que la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov revela que el nivel de significatividad es menor de 0,05

Tabla 5: Prueba de hipótesis

Coefficiente de correlación de Spearman (Rho)

		V1: Control interno	V2: Gestión por procesos
Rho de Spearman	V1: Control interno	Coeficiente de correlación	1.000
			,718
	Sig (bilateral)		.000
	N		86
	V2: Gestión por procesos	Coeficiente de correlación	,718
			1.000
Sig (bilateral)		.000	
N		86	

La correlación es significativa al nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Data de resultados

De la tabla 5 se desprende que, dado que el p valor (Sig. (bilateral)) se encuentra por debajo del nivel de significación 0,01; por tanto, la hipótesis nula es rechazada. Se puede decir entonces que un nivel de significancia del 1%, existen gran certeza para poder decir que la variable control interno se encuentra relacionada (asociada) con la variable gestión por procesos.

V. DISCUSIÓN

Del análisis realizado a los resultados obtenidos en cada una de las dimensiones se colige que el control interno en la subregión de salud Luciano Castillo Colonna de Sullana requiere ser optimizado, toda vez que existe un gran porcentaje de individuos que formen parte del grupo de estudio que lo aprecian en un nivel medio, en cuyo contexto, respecto al ambiente de control, 67,4%; evaluación de riesgos, 62,8%; actividades de control gerencial, 60,5%; información y comunicación, 62,8% y de supervisión 67,4% lo cual amerita que para el efecto, se determina que el desempeño de la entidad y la existencia de éste debe de mejorar, para tener más posibilidades de desarrollo.

Esto, concuerda con Fischman (2006) cuando afirma que la transformación y el progreso del ser humano se realiza de adentro hacia el exterior, transitando un camino en espiral que considera a la vez la sima interna, basándose en los elementos, la forma de individuo y las costumbres de la seguridad. En otras palabras para que los logros sean notables, no se debe retardar el traslado de las seguridades internas del individuo y las defensas exteriores.

Asimismo, Fischman (2006) refuerza el estudio de investigación a través de su teoría del liderazgo individual que se logra en la medida que la persona adopta la determinación de recorrer el derrotero construyendo su autoestima, su perspectiva, su ponderación, sus condiciones creativas y el impulso de sus saberes; posteriormente se alcanza el liderazgo, por el cual, el individuo asume el ejercicio comunicativo, se dirige a los demás en forma asertiva y les ofrece dominio y la realización del trabajo cooperativo, así como y les brinda servicio a sus aliados. Asimismo, todo el líder durante la ejecución de sus diligencias con la intención de conseguir ejercer influjo sobre sus aliados, alcanza los propósitos programados precisa encargarse de lograr los objetivos basados en estrecha relación con nueve caminos señalados.

De la misma forma, Kohon, (2014), concluyó que el cambio de paradigma, para la orientación del estado hacia un modelo de gestión gubernamental se

fundamentada en resultados, para ello requiere de la formación de líderes con un cambio cultural en los asuntos de estado.

De esa misma forma, Agip (2019), afirma que para brindar atención de calidad y servicios que suplan sus necesidades o requerimientos, tanto los colaboradores de toda la institución deben fomentar una administración basada en gestión de liderazgo y motivación en cada procesos y subproceso de la entidad.

Este contexto es consolidado por la teoría general del control donde se indica que esta teoría radica en el hecho que se cautelará todas las acciones que garanticen el cumplimiento de lo planeado en forma exitosa. Por consiguiente, esta teoría, confina la autoridad, reconociendo no perder de vista la eficacia, eficiencia en sujeción del deber, así como la ordenación jurídica, soslayando algún tipo de abuso de poder (Flores, 2010).

Igualmente, Hurtado y Álvarez (2011) manifiesta que el control otorga seguridad a la información concerniente al estado de la construcción de los procesos, y utiliza las deducciones para preparar a los responsables de los procesos desde su programación, consecuentemente su ejecución perfecciona dicho proceso, certificando una disminución de costos, un ahorro en el tiempo y reduciendo fraudes. Mientras que su atención prueba el uso racional de las operaciones frecuentes, y el alto porcentaje de rendimiento en las entidades

Esta teoría es acompañada las orientaciones de otros autores al sostener que el control interno es segmento esencial de la institución y como tal pertenece a un sistema de gestión incluido en un plan institucional, que cuenta con la conformidad de las instancias y encargados, referencias financieras y cuanto alegue a la protección de sus activos, e impulsando el fomento de la eficacia, eficiencia y transparencia (Ruano, 2001), toda vez que admite valorar, estimar y corregir el trabajo delegado, desviaciones mostradas, con la finalidad de lograr el objetivo señalado (Hurtado y Álvarez, 2011).

Asimismo, de los resultados que pudieron obtenerse en la presente investigación, se garantizará una buena calidad en el servicio que se garantiza solo si el liderazgo viene incidiendo en los procesos inherentes a la gestión de la entidad, puesto que su desarrollo ha sido percibida por el grupo de estudio en un nivel medio; en planeamiento institucional, 67,40; gestión de relaciones institucionales, 65,10%; evaluación de la gestión, 64,00%; administración de bienes y servicios, 70,90% y gestión de recursos, 68,60%; por tanto aumentar la satisfacción del cliente, en una organización es primordial, tal como lo precisa (ISO 9001).

Al respecto, Ishikawa (1988) en la teoría del control de la calidad considera diez principios que se han instituido para orientar los círculos de calidad, estos son: el autodesarrollo, la asistencia voluntaria, las acciones de grupo, colaboración colectiva, el uso de la práctica de control de calidad, ejecución de actividades concernientes exclusivamente con la zona de labores, continuación de las actividades de control de calidad, incremento recíproco, descubrimientos o creatividad, esmero a la calidad, dificultades y el perfeccionamiento.

En ese sentido, Ishikawa (1988), a través de su teoría concerniente al control total de la calidad supone que existe cierto momento en el que se crea lo que se debe innovar revelando consecuencias y generando logros. En virtud a esta situación, explica que se comienza con conocimiento y se cumple con aprendizaje, en esa medida los equipos de la administración, aprovechan lo sobresaliente de cada sujeto.

Asimismo, advierte una cualidad peculiar, la colaboración de todos, a partir los aquellos directivos hasta los colaboradores de todos los niveles jerárquicos. Por tanto, al aseverar que para que el movimiento de calidad, pueda ser impuesto y mostrarse por toda la empresa, tanto a la calidad del servicio, se incluiría las ventas, y se atestiguaría incluso el nivel administrativo, etc.

De igual manera, una entidad no solo debe coadyuvar en los criterios técnicos y operacionales, sino debe poseer iniciativa y liderazgo a fin de fortalecer la calidad en los servicios que brinda.

Este enfoque de gestión basado en procesos es compartido también con otros autores, quienes sostienen que el mejoramiento de la gestión de una entidad se encuentra intrínsecamente relacionada con la mejora de su funcionamiento, como parte inherente a la cadena de valor del propio sistema que la rige (Ministerio de Educación, 2017).

Consecuentemente, Rubina (2017), afirma que toda gestión apoyada en procesos, provoca efectos favorables encaminados a favor del ciudadano, lo cual optimiza su acceso a las instituciones públicas al identificar los peligros que se pudieran controlar en cada macro proceso. Ante ello, sería conveniente a través de una normativa o lineamiento, un modelo de intervención que concilie tanto de gestión basada en procesos y el Control Interno.

Así mismo Camino, (2015) concluye que se constituye una necesidad el contar con un Manual de gestión por procesos, para la realización de cambios profundos, en toda su estructura administrativa de las entidades públicas.

En esa línea, otros autores alegan que la gestión basada en procesos sirve para garantizar el suministro del servicio de modo eficiente y eficaz que permita lograr resultados que sirvan de manera provechosa a la colectividad (MINEDU, 2017), aportando valor a la organización, aumentando la satisfacción del cliente (ISO, 9001), desarrollando una gama de saberes con instrumentos específicos que contribuyen al logro de resultados óptimos en las entidades.

La gestión basada en procesos para la subregión de salud Luciano Castillo Colonna de Sullana se constituye en un abanico de acciones que se interrelacionan y articulan en la organización. Cada proceso o subproceso que se ejecuta en ella transforma componentes para sus entradas, sus salidas y/o resultados, buscando la satisfacción de las insuficiencias y esperanzas de la población (MINEDU, 2017).

VI. CONCLUSIONES

1. Los hallazgos revelan que el control interno en la subregión de salud Luciano Castillo Colonna de Sullana necesita ser fortalecido, puesto que en la percepción del grupo de estudio, el nivel es medio, así lo aprecia el 67.4% en ambiente de control, el 62,8% en gestión de riesgos, 60,5% en actividades de control gerencial, el 62,8 % en información y comunicación y el 67,4% en supervisión.
2. El nivel de desarrollo de la gestión por procesos que ofrece la subregión de salud Luciano Castillo Colonna de Sullana observa un impacto limitado, en la medida que es advertido por el grupo de estudio como medio, al presentar un 67,4%, en planeamiento institucional; el 65,1%, en gestión de relaciones interinstitucionales; el 64,0%, en evaluación de la gestión; el 70,9%, en administración de bienes y servicios; el 68,6 en gestión de recursos humanos.
3. El control interno y la gestión por procesos en la subregión de salud Luciano Castillo Colonna de Sullana se encuentran en estrecha relación; con lo cual queda demostrado que existe una incidencia recíproca entra ambas variables de estudio.

VII. RECOMENDACIONES

1. Se sugiere a la subregión de salud Luciano Castillo Colonna de Sullana que considere el presente trabajo como una herramienta que sea sostenible en el tiempo, en la búsqueda de la mejora continua y permanente de la gestión administrativa de la Institución.
2. Se insta a los funcionarios y trabajadores de subregión de salud Luciano Castillo Colonna de Sullana a implementar el control interno, intensificando el ambiente de control, la gestión de riesgos, actividades de control gerencial, información y comunicación y la supervisión.
3. Se exhorta a las autoridades de la subregión de salud Luciano Castillo Colonna de Sullana efectuar de manera permanente y eficaz una gestión por procesos, y como tal procurar una prestación de calidad a todos los administrados que concurren diariamente a dicha entidad.

REFERENCIAS

- Aguilar, A., y Cabrale, D. (2010). *Evaluation of the internal control system at UBPC Yamaquelles*. España: Eumed.
- Agip, J.R. (2019), *Expectativas sobre la fiscalización ambiental en la gestión por procesos del organismo de evaluación y fiscalización ambiental 2018*. Tesis de maestría en gestión pública. Universidad Cesar Vallejo, Lima - Perú.
- Arévalo, R.A. (2018). *Diagnóstico del control interno y la gestión organizacional de la municipalidad distrital de lagunas - provincia de Alto Amazonas - Región Loreto, año 2014*. Tesis de maestría en gestión pública. Universidad Privada Norbert Wiener, Lima – Perú.
- Awad, M. (2017). *The Effectiveness of the Implementation of Internal Control in Kuwaiti Shareholding Companies*. Revista International Journal of Academic Research en Ciencias de contabilidad, finanzas y gestión.
- Balla I. y López K. (2018). *El Control Interno en la Gestión Administrativa de las Empresas del Ecuador*.
- Bravo, J. (2013). *Resumen del libro Gestión de Procesos. 5ª edición*. Chile.
- Bravo, G.E. (2019), *Gestión por procesos en la oficina de recursos humanos de la Municipalidad Provincial de Ferreñafe 2019*. Tesis de maestría en gestión pública. Universidad Cesar Vallejo, Chiclayo - Perú.
- Bonilla, E., Kleeberg, F. y Noriega, M. (2010). *Continuous process improvement: tools and techniques* Primera Edición. Lima: Fondo Editorial Universidad de Lima.
- Cadillo, E.M. (2016) *Control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, Lima 2016*. Tesis de Maestría en gestión pública. Universidad Cesar Vallejo, Lima, Peru 2017.

- Camino, N. R. (2015), *La gestión por procesos y el mejoramiento continuo de la Dirección de Relaciones Interinstitucionales (DIRENI)* de la Universidad Técnica de Ambato – Ecuador, Tesis de maestría en auditoría y control. Universidad Técnica de Ambato - Ecuador.
- Claros Cohaila, R., & León Llerena, O. (Eds.). (2012), *El control interno como herramienta de gestión y evaluación*. Breña, Perú: Instituto Pacífico S.A.C.
- Chen, H. y Daugherty P. (2009) *Defining and Operationalizing Supply Chain Process Integration*. pp. 63-83. En: Journal Of Business Logistics.
- Choez, W.L. (2017), *El sistema de control interno como instrumento de gestión para la toma de decisiones adecuada en la bolsa de administración de la primavera SRL 2015-2016*. Tesis de maestría en gestión pública. Universidad Nacional de Cajamarca - Perú.
- Corma, P. (2015). *Guía Básica: La gestión basada en procesos: Como mejorar el desempeño de tu empresa con la gestión basada en procesos*. Editorial Captio.
- Congreso de la República, Ley N° 30879 *Ley del Presupuesto del sector publico para el año fiscal 2019*, aprobada en el diario El Peruano el 6 de diciembre de 2018.
- Congreso de la Republica, Ley N° 27785 *Ley del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República*, aprobada en el diario El Peruano el 23 de julio de 2002.
- Congreso de la Republica, Ley N° 27658, *Ley marco de modernización de la gestión del estado*, aprobada en el diario El Peruano el 30 Enero 2002.
- Contraloría, General de la República. Modificación de la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG “*Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado*” y la Directiva N° 011-20219-CG/INTEG “*Implementación del Control Interno en el Banco Central de Reserva del Perú, Petroperú, Superintendencia de Banca , Seguros y AFP, Fondo Nacional de*

Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado y entidades que se encuentran bajo la supervisión de ambas”, aprobada mediante Resolución de Contraloría N° 130-2020-CG en el diario El Peruano el 7 de mayo de 2020.

Contraloría General de la República (2019). Directiva 006. Implementación del control interno de las entidades del Estado. Lima-Perú.

Contraloría, General de la República (2014). *Marco conceptual del control interno* Lima, Perú.

Contraloría General de la República (2006). *Normas de Control Interno*. Lima, Perú..

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2013). Control Interno Marco Integrado. Recuperado de http://doc.contraloria.gob.pe/ControlInterno/Normativa_Asociada/coso_2013-resumen-ejecutivo.pdf.

Committee Sponsoring: Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2004) Control Interno: Estructura Conceptual Integrada. Editorial Continental. México.

Hierro, A. (2008). *Management control in public organizations*. Madrid,

Estupiñan, R. (2006). *Internal control and fraud based on transactional cycles: Analysis of the COSO Report*. Segunda edición. Colombia: Ecoe Ediciones.

Fischman, D. (2006). *El Camino del Líder*. Lima, Perú.

Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2001). *Organizations: behavior, process structure*. Mexico: Mc Graw Hill.

Giraldo, J. y Ovalle, D. (2015) *Towards a method of integrating business processes based on scenarios, architectural levels and contextual information*. En: Ingeniería y Desarrollo. Medellín: Universidad del Norte.

- Giraldo, J.; Ovalle, D. y Santoro, F. (2014) *Aproximación Metodológica Sensible y Adaptable al Contexto para la Integración de Procesos de Negocio en la Industria del Café*. pp.163-173. En: Información Tecnológica.
- Gómez, G. (2004), *Internal Control: A responsibility of all the members of the business organization*. México DF, México: Editorial Gestiópolis.
- Gómez, D., Pérez, M. y Curbelo I. (2005). *Gestión del conocimiento y su importancia en las organizaciones*. Revista Ingeniería Industrial. Vol. XXVI, núm. 2. Instituto Superior Politécnico José Antonio Echevarría. La Habana, Cuba.
- Gómez, D., Blanco, B., & Conde, J. (2013). *The Internal Control System for the Improvement of Business Management in Cuba*.
- GECONTEC. Revista Internacional de Gestión del Conocimiento y Tecnología, 1(2), 53-65..
- Harrington, H.J. *Improvement of the company processes*, McGraw - Hill. Interamericana, S. A., Colombia, 1993.
- Hammer, M. y Champy, J. (1994). *Reingeniería*. Editorial Norma S.A. Bogotá, Colombia.
- Hernández, Arialys y otros (2012) *Inserción de la gestión por procesos en instituciones hospitalarias. Concepción metodológica y práctica*. pp. 730-753. Sao Paulo: Universidad de Matanzas - Camilo Cienfuegos.
- Hewlett Packard España: *Metodología PDCA para la mejora de procesos*. Barcelona: MMPP.
- Hernández, A. (2003) *Enfoque por procesos, la cadena vital de la organización*. En: Industrial. Vol. XXIV, N° 1.
- Koepsell DR, Ruiz de Chavez MH. *Conteranial models of internal control. Theoretical foundations*. México: Conbioética; 2015.

- Koontz y Wehrich, 2013), *Elementos de la administración: Un enfoque internacional y de innovación*. McGraw-Hill Interamericana, 2013, edición: México D.F. México, 8ª ed.
- Lozano, G., y Tenorio, J. (2015). *El sistema de control interno: Una herramienta para el perfeccionamiento de la gestión empresarial en el sector Construcción*. Revista Accounting, 1(1), 49-59.
- Mantilla (2011), *Principles-based Internal Control*. Recuperado de http://www.coso.org/documents/IC_COSO_COMMENTS/PREVIOUS/86-07c92ffb-6afe-466d-863b-6a0634c1dac4_CI-basado-en-principios-Enero2012.pdf.
- Mantilla, S. A. y Cante S. Y. (2005). *Auditoria del control interno*. Editorial: Bogotá : Ecoe.
- Martínez, R. (2013). *Marco Integrado de Control Interno. Modelo COSO III*. Obtenido de Marco Integrado de Control Interno. Modelo COSO III: <https://www.ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf>
- Mendoza, Delgado, García y Barreiro (2018). *El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público*. Revista científica Dominio de las Ciencias, Ecuador.
- Nurbanum; Marini y otros (2013) *¿Qué afecta el alcance de la implementación de la gestión de procesos de negocio? Un estudio empírico de las organizaciones manufactureras de Malasia*.
- Organización Internacional de Normalización (2015). *Sistema de gestión de calidad-requisitos*. Norma internacional ISO 9001, 5, 1-30.
- Organización Internacional de Normalización (2015). *Sistema de gestión de calidad fundamentos y vocabulario*. Norma internacional ISO 9000, 4, 1-53
- Obispo y Gonzales (2015). *Caracterización del control interno en la gestión de las empresas comerciales del Perú 2013 - Perú*. Revista In Crescendo.

- Pérez, J. (2010) *Gestión por procesos*. 4ª. Ed. Madrid: ESIC Editorial.
- Perdomo, A. (2008). *Fundamentos de Control Interno* (9na Edición ed.). Thomson.
- Ponce K.C (2016) *Propuesta de implementación de gestión por procesos para incrementar los niveles de productividad en una empresa textil*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima - Perú.
- Presidencia del Consejo de Ministros (2013). *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública*”, aprobada mediante Decreto Supremo N° 004-2013-PCM.
- Pepper, S. (2011). Artículo *Definición de gestión por procesos*. Revista electrónica Medwave. Chile Año XI, N° 5, Mayo 2011.
- Poch, Ramón. *Manual de Control Interno*. Editorial gestión 2000. Segunda edición. Barcelona, España.
- Rivas, G. (2011). *Conteranial models of internal control. Theoretical foundations*. *Observatorio Laboral Revista Mexicana*, 4(8), 115-136.
- Rodríguez, C. (2015) *Qué es Business Process Management (BPM). Definiciones y conceptos*. Revista de la Escuela Colombiana de Ingeniería. N° 98 ISSN 01 21- 5132 abril-junio de 2015. pp. 23-29.
- Ruano, J. (2001) *Control de gestión en organizaciones públicas en el nuevo Gestión Pública*. Editorial Prentice Hall. Madrid, España.Editorial
- Salazar, L.K. (2014). *El control interno: herramienta indispensable para el fortalecimiento de las capacidades de la gerencia pública de hoy*. Tesis de maestría en gerencia pública. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima - Perú.
- Salazar, J., (2011). *Planteamiento de un sistema de Control Interno para Cooperativas de Ahorro y Crédito*. Tesis de magister, Universidad Nacional de Tumbes - Perú.

- Sovero, L. (2007). *Competitiveness and innovation systems : The challenges for Mexico ' s insertion in the global context Competitiveness and innovation systems.*
- Secretaría de Gestión Pública (2013). Documento orientador: *Metodología para la Implementación de la Gestión por Procesos en las Entidades de la Administración Pública en el Marco del D.S. N° 004-2013-PCM Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública..*
- Secretaría de Gestión Pública PCM-SGP (2015). Lineamientos para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública en el marco del D.S. N° 004-2013-PCM – Política Nacional de modernización de la gestión pública al 2021.
- Serrano, J.A. (2006) *El control interno de la Administración Pública: ¿elemento de estancamiento o de desarrollo organizacional?.* D3 Ediciones SA de CV Primera edición.
- Taboada, V. (2015). El sistema de control interno y su importancia en la administración pública.
- Tamayo, M. *The process of scientific research.* La musa editores México 1994 3° Edición.
- Tsiotras G. y Gotzamani K.: *ISO 9000 as an entry key to TQM: the case of greek industry,* International Journal of Quality & Reliability Management, vol. 13, 1996.
- Trujillo, E. (2017). *Modelo de control interno con base al informe COSO.* El Salvador: Universidad Nacional del Oriente de El Salvador.
- Zaratiegui, J. (1999). *La gestión por procesos: Su papel e importancia en la empresa.* Economía Industrial. (VI) N° 330.

Anexo 1: Matriz de operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Control interno	Proceso integral delineado para hacer frente a los riesgos y para ofrecer seguridad acertada, de que en el direccionamiento de la misión se lograrán los objetivos institucionales (Contraloría General de la República, 2014)	La variable ha sido operacionalizada mediante las siguientes dimensiones: ambiente de control, gestión de riesgos, actividades de control gerencial, información y comunicación y supervisión. Se aplicó la técnica de la encuesta cuyo instrumento fue 20 ítems.	Ambiente de control	El entorno organizacional favorece el ejercicio de prácticas escrupulosas de gestión.	Ordinal
				La entidad promueve controles robustos en las operaciones.	
				El estilo de gestión genera una atmósfera de confianza mutua.	
				La entidad se conduce con integridad y práctica de valores éticos.	
			Gestión de riesgos	Se verifica que los objetivos previstos hayan sido los más apropiados.	
				Los estados contables se publican de forma confiable.	
				Se ejecuta oportunamente el Plan Anual de Contrataciones aprobado por la Entidad.	
				Se evalúa los factores que puedan afectar adversamente el cumplimiento de los objetivos.	
			Actividades de control gerencial	Se realizan actividades de control para mitigar riesgos en los procesos.	
				Las actividades del titular dan cuenta del cumplimiento de los objetivos de la entidad.	
				Las actividades de control gerencial se dan en todos los procesos, operaciones, niveles y funciones de la entidad.	
				Se cuenta con documentación de procesos, actividades y tareas.	
			Información y comunicación	Se cuenta con información de calidad para el control interno.	
				El sistema de información garantiza la confiabilidad, transparencia y eficiencia.	
				El sistema de comunicación permite al personal cumplir con sus responsabilidades.	
				La comunicación de la información apoya el control interno.	
Supervisión	Se monitorea la implementación de las actividades en los plazos previstos.				
	La entidad implementa las recomendaciones formuladas en los informes por los órganos del SNC.				
	Los planes de acción son presentados en los plazos.				
	Se comunica a las áreas responsables las deficiencias advertidas.				

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Gestión por procesos	Comprende una de las conspicuas experiencias que contribuyen a que las entidades alcancen una ventaja competitiva sostenible (Nurbanum, 2013)	La variable ha sido operacionalizada mediante las siguientes dimensiones: Planeamiento institucional, Gestión de relaciones interinstitucionales, Evaluación de la gestión, Administración de bienes y servicio y Gestión de recursos humanos. Se aplicó la técnica de la encuesta cuyo instrumento fue 20 ítems.	Planeamiento institucional	Se planifica adecuadamente las estrategias y procedimientos de trabajo en la institución	Ordinal
				En la institución se planifica y da a conocer con antelación la visión y misión institucional	
				Se muestran claramente definidos los planes y programas de las diferentes áreas de la institución	
				La entidad precisa objetivos en función de las políticas sectoriales.	
			Gestión de relaciones interinstitucionales	La entidad desarrolla relaciones interinstitucionales fluidas y estables en su ámbito de influencia.	
				La organización establece coordinación con otras entidades para la realización de un proyecto común	
				La entidad admite que es necesario desarrollar relaciones interinstitucionales	
				La entidad al corto, medio y largo plazo colabora con otras instituciones	
			Evaluación de la gestión.	La entidad promueve la rendición de cuentas, la transparencia de la gestión y el control del gasto público.	
				La evaluación del logro de metas y objetivos estratégicos se realiza de manera continua.	
				Se evalúan el logro de los objetivos y emprenden acciones de mejora	
				Promueve una gestión pública orientada a resultados	
			Administración de bienes y servicios	La entidad despliega en los órganos de línea una gestión por procesos	
				La organización implementa una política de mejora continua y de calidad.	
				Se observa transparencia en la administración de bienes y servicios	
				La administración de bienes y servicios satisfacen las necesidades de los usuarios	
Gestión de recursos humanos	La entidad recompensa el buen desempeño de los trabajadores				
	Se retiene al personal más capaz en base a un sistema de incentivos y adecuada retribución				
	Promueve el desarrollo personal y profesional de los trabajadores				
	Se separa a los ineficientes, ineficaces y deshonestos				

Anexo 2: INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Cuestionario sobre control interno

Apellidos y nombres:

El presente documento tiene como finalidad valorar el nivel de control interno en la subregión de salud Luciano Castillo Colonna de Sullana, Piura. Se ha de marcar con un aspa la alternativa según corresponda:

Siempre (3) A veces (2) Nunca (1)

Nº	Ítems	Niveles		
		Siempre	A veces	Nunca
Variable 1: Control interno				
Dimensión: Ambiente de control				
1	El entorno organizacional favorece el ejercicio de prácticas escrupulosas de gestión.			
2	La entidad promueve controles robustos en las operaciones.			
3	El estilo de gestión genera una atmósfera de confianza mutua.			
4	La entidad se conduce con integridad y práctica de valores éticos.			
Dimensión: Evaluación de riesgos				
5	Se verifica que los objetivos previstos hayan sido los más apropiados.			
6	Los estados contables se publican de forma confiable.			
7	Se ejecuta oportunamente el Plan Anual de Contrataciones aprobado por la Entidad.			
8	Se evalúa los factores que puedan afectar adversamente el cumplimiento de los objetivos.			

Nº	Ítems	Niveles		
		Siempre	A veces	Nunca
Variable 1: Control interno				
Dimensión: Actividades de control gerencial				
9	Se realizan actividades de control para mitigar riesgos en los procesos.			
10	Las actividades del titular dan cuenta del cumplimiento de los objetivos de la entidad.			
11	Las actividades de control gerencial se dan en todos los procesos, operaciones, niveles y funciones de la entidad.			
12	Se cuenta con documentación de procesos, actividades y tareas.			
Dimensión: Información y comunicación				
13	Se cuenta con información de calidad para el control interno.			
14	El sistema de información garantiza la confiabilidad, transparencia y eficiencia.			
15	El sistema de comunicación permite al personal cumplir con sus responsabilidades.			
16	La comunicación de la información apoya el control interno.			
Dimensión: Supervisión				
17	Se monitorea la implementación de las actividades en los plazos previstos.			
18	La entidad implementa las recomendaciones formuladas en los informes por los órganos del SNC.			
19	Los planes de acción son presentados en los plazos.			
20	Se comunica a las áreas responsables las deficiencias advertidas.			

Cuestionario sobre gestión por procesos

Apellidos y nombres:

El presente documento tiene como finalidad valorar la gestión por procesos en la subregión de salud Luciano Castillo Colonna de Sullana, Piura.

Se ha de marcar con un aspa la alternativa según corresponda:

Siempre (3) A veces (2) Nunca (1)

Nº	Ítems	Niveles		
		Siempre	A veces	Nunca
Variable 2: Gestión por procesos				
Dimensión: Planeamiento institucional				
1	Se planifica adecuadamente las estrategias y procedimientos de trabajo en la institución			
2	En la institución se planifica y da a conocer con antelación la visión y misión institucional			
3	Se muestran claramente definidos los planes y programas de las diferentes áreas de la institución			
4	La entidad precisa objetivos en función de las políticas sectoriales.			
Dimensión: Gestión de relaciones interinstitucionales				
5	La entidad desarrolla relaciones interinstitucionales fluidas y estables en su ámbito de influencia.			
6	La organización establece coordinación con otras entidades para la realización de un proyecto común			
7	La entidad admite que es necesario desarrollar relaciones interinstitucionales			
8	La entidad al corto, medio y largo plazo colabora con otras instituciones			

Nº	Ítems	Niveles		
		Siempre	A veces	Nunca
Variable 2: Gestión por procesos				
Dimensión: Evaluación de la gestión				
9	La entidad promueve la rendición de cuentas, la transparencia de la gestión y el control del gasto público.			
10	La evaluación del logro de metas y objetivos estratégicos se realiza de manera continua.			
11	Se evalúan el logro de los objetivos y emprenden acciones de mejora			
12	Promueve una gestión pública orientada a resultados.			
Dimensión: Administración de bienes y servicios				
13	La entidad despliega en los órganos de línea una gestión por procesos			
14	La organización implementa una política de mejora continua y de calidad.			
15	Se observa transparencia en la administración de bienes y servicios			
16	La administración de bienes y servicios satisfacen las necesidades de los usuarios			
Dimensión: Gestión de recursos humanos				
17	La entidad recompensa el buen desempeño de los trabajadores			
18	Se retiene al personal más capaz en base a un sistema de incentivos y adecuada retribución			
19	Promueve el desarrollo personal y profesional de los trabajadores			
20	Se separa a los ineficientes, ineficaces y deshonestos			

Fuente: Cuadro elaborado por la investigadora

Anexo 3: Constancias de validación del instrumento de recolección de datos

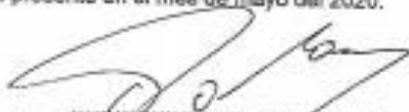
CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Daniel Roberto Palacios Álvarez identificado, Contador Público de profesión, con DNI N° 40800802, grado académico de Magister en Auditoría y Control, por medio de la presente dejo constancia que he revisado con fines de validación el instrumento: Cuestionario de control interno y gestión por procesos y luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

N°	INDICADORES	CATEGORIAS			
		MB	B	R	D
1	La redacción empleada es clara y precisa	X			
2	Los términos utilizados son propios de la investigación científica	X			
3	Está formulado con lenguaje apropiado	X			
4	Está expresado en conductas observables	X			
5	Tiene rigor científico	X			
6	Existe una organización lógica	X			
7	Está formulado en relación a los objetivos de la investigación	X			
8	Expresa con claridad la intencionalidad de la investigación	X			
9	Observa coherencia con el título de la investigación	X			
10	Guarda relación con el problema e hipótesis de la investigación	X			
11	Es apropiado para la recolección de información	X			
12	Está caracterizado según criterios pertinentes	X			
13	Está adecuado para valorar aspectos relevantes	X			
14	Muestra relación con las variables, dimensiones e indicadores	X			
15	Guarda relación con la hipótesis de la investigación	X			
16	El instrumento está orientado al propósito de la investigación	X			
17	Los métodos y técnicas empleadas en el tratamiento de la información son propios de la investigación científica.	X			
18	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas	X			
19	Es apropiado a la muestra representativa	X			
20	Se fundamenta en referencias actualizadas	X			
VALORACIÓN FINAL		X	*		

Fuente: Cuadro elaborado por el investigador

El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado y en señal de conformidad firmo la presente en el mes de mayo del 2020.



Mg. CPC Daniel Roberto Palacios Álvarez
DNI 40800802
e-mail: palaciosdaniel1980@gmail.com

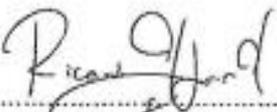
CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Ricardo Zamora Moreno, Contador Público de profesión, identificado con DNI N° 08852352 grado académico de Magister en Gestión Pública, por medio de la presente dejo constancia que he revisado con fines de validación el instrumento: Cuestionario de control interno y gestión por procesos y luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

N°	INDICADORES	CATEGORIAS			
		MB	B	R	D
1	La redacción empleada es clara y precisa	X			
2	Los términos utilizados son propios de la investigación científica	X			
3	Está formulado con lenguaje apropiado	X			
4	Está expresado en conductas observables	X			
5	Tiene rigor científico	X			
6	Existe una organización lógica	X			
7	Está formulado en relación a los objetivos de la investigación	X			
8	Expresa con claridad la intencionalidad de la investigación	X			
9	Observa coherencia con el título de la investigación	X			
10	Guarda relación con el problema e hipótesis de la investigación	X			
11	Es apropiado para la recolección de información	X			
12	Está caracterizado según criterios pertinentes	X			
13	Está adecuado para valorar aspectos relevantes	X			
14	Muestra relación con las variables, dimensiones e indicadores	X			
15	Guarda relación con la hipótesis de la investigación	X			
16	El instrumento está orientado al propósito de la investigación	X			
17	Los métodos y técnicas empleadas en el tratamiento de la información son propios de la investigación científica.	X			
18	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas	X			
19	Es apropiado a la muestra representativa	X			
20	Se fundamenta en referencias actualizadas	X			
VALORACIÓN FINAL		X			

Fuente: Cuadro elaborado por el Investigador

El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado y en señal de conformidad firmo la presente en el mes de mayo del 2020.


Mg. CPC. Ricardo Zamora Merino
DNI 08852352
e-mail: ricardozamoramoreno@gmail.com

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Carmen Román Quispe, Abogado de profesión, identificada con DNI N° 43171145, grado académico de Doctor en Derecho y Ciencias Políticas, por medio de la presente dejo constancia que he revisado con fines de validación el instrumento: Cuestionario de control interno y gestión por procesos y luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

N°	INDICADORES	CATEGORIAS			
		MB	B	R	D
1	La redacción empleada es clara y precisa	X			
2	Los términos utilizados son propios de la investigación científica	X			
3	Está formulado con lenguaje apropiado	X			
4	Está expresado en conductas observables	X			
5	Tiene rigor científico	X			
6	Existe una organización lógica	X			
7	Está formulado en relación a los objetivos de la investigación	X			
8	Expresa con claridad la intencionalidad de la investigación	X			
9	Observa coherencia con el título de la investigación	X			
10	Guarda relación con el problema e hipótesis de la investigación	X			
11	Es apropiado para la recolección de información	X			
12	Está caracterizado según criterios pertinentes	X			
13	Está adecuado para valorar aspectos relevantes	X			
14	Muestra relación con las variables, dimensiones e indicadores	X			
15	Guarda relación con la hipótesis de la investigación	X			
16	El instrumento está orientado al propósito de la investigación	X			
17	Los métodos y técnicas empleadas en el tratamiento de la información son propios de la investigación científica.	X			
18	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas	X			
19	Es apropiado a la muestra representativa	X			
20	Se fundamenta en referencias actualizadas	X			
VALORACIÓN FINAL		X			

Fuente: Cuadro elaborado por el investigador

El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado y en señal de conformidad firmo la presente en el mes de mayo del 2020.

Dr. Abg. Carmen Román Quispe
DNI 43171145
e-mail: carmenromanq@gmail.com

Anexo 6: Confiabilidad del instrumento

Ítem 1	Ítem 2	Ítem 3	Ítem 4	Ítem 5	Ítem 6	Ítem 7	Ítem 8	Ítem 9	Ítem 10	Ítem 11	Ítem 12	Ítem 13
3	2	1	3	2	3	3	2	1	3	2	1	1
3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
3	3	3	3	3	2	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	2	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	2	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3
2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3
2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2
2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2
2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2
2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2
1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2

Estadísticos descriptivos

	N	Varianza
ítem1	20	0.30263158
ítem2	20	0.66052632
ítem3	20	0.32631579
ítem4	20	0.57631579
ítem5	20	0.32631579
ítem6	20	0.57631579
ítem7	20	0.32631579
ítem8	20	0.57631579
ítem9	20	0.32631579
ítem10	20	0.57631579
ítem11	20	0.32631579
ítem12	20	0.57631579
ítem13	20	0.32631579
ítem14	20	0.57631579
ítem15	20	0.32631579
ítem16	20	0.66052632
ítem17	20	0.32631579
ítem18	20	0.64210526
ítem19	20	0.30263158
ítem20	20	0.64210526
suma	20	91.98947368
		9.27894737
N válido (por lista)	20	

Estadísticos de fiabilidad
Alfa de Cronbach N de elementos
0.94645298 20

Anexo 4: Autorización para aplicación del instrumento

"Año de la Universalización de la Salud"

El que suscribe, Jefe de la oficina de Administración de la Dirección Subregional de Salud Luciano Castillo Colonna, expide la siguiente:

AUTORIZACIÓN

A la CPC., Yili Carina Pingo Cruz, estudiante del programa académico de maestría en gestión pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, filial Piura, para que realice en esta sede el trabajo de investigación titulado **El control interno y la gestión por procesos en la Subregión de salud Luciano Castillo Colonna, Sullana**, a quien se le otorgara todas las facilidades del caso.

Se expide la presente a petición de la parte interesada para los fines correspondientes.

Sullana, 28 de mayo del 2020



C.P.C. Edmundo Efraín Pacherez Román

Jefe de oficina de Administración

DSRS LCC

Variable 1 : Control interno																																				
N°	D1: Ambiente de control				D2: Evaluación de riesgos				D3: Actividades de control gerencial				D4: Información y comunicación				D5: Supervisión																			
	1	2	3	4	Escala			5	6	7	8	Escala			9	10	11	12	Escala			13	14	15	16	Escala			17	18	19	20	Escala			
					1	2	3					1	2	3					1	2	3					1	2	3					1	2	3	
44	2	2	2	2		2		3	2	2	2		2	2	2	2	2		2		3	2	2	2		2		2	2	3	2		2			
45	2	2	2	2		2		3	2	2	2		2	2	2	2	2		2		3	2	2	2		2		2	2	3	2		2			
46	2	2	2	2		2		3	2	2	2		2	2	2	2	2		2		3	2	2	2		2		2	2	3	2		2			
47	2	3	3	2			3	3	2	2	2		2	2	2	3	3			3	3	3	2	2			3		2	3	3	2		3		
48	2	2	2	2		2		3	2	2	2		2	2	2	2	2		2		1	1	1	1	1	1		2	2	3	2		2			
49	2	2	2	2		2		3	2	2	2		2	2	2	3			2		2	3	2	2		2		2	2	3	2		2			
50	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1		1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1		
51	2	2	3	3			3	3	3	2	2			3	2	2	3	3			3	3	3	2	2			3	2	3	3	2		3		
52	2	2	2	2		2		3	2	2	2		2	2	2	2	2		2		3	2	2	2		2		1	1	1	1	1	1			
53	2	2	2	2		2		3	2	2	2		2	2	2	3			2		3	2	2	2		2		2	2	3	2		2			
54	2	2	3	3			3	3	2	2	2		2	2	2	3			2		1	1	1	1	1	1		2	2	3	2		2			
55	1	1	1	1	1			1	3	1	1		2	2	2	1	2		2		1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1		
56	2	2	2	2		2		3	3	1	2		2	2	2	3	3			3	3	2	2	2		2		2	2	3	2		2			
57	2	2	2	2		2		3	3	1	2		2	1	1	1	1	1	1		3	2	2	2		2		2	2	3	2		2			
58	3	3	2	2			3	3	3	2	2			3	2	2	3	3			3	3	3	2	2			3	1	1	1	1	1	1		
59	2	2	2	2		2		3	3	2	1		2	2	2	2	3		2		1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1			
60	2	3	2	2		2		2	2	2	1		2	2	2	2	3		2		2	2	2	3		2		3	2	2	2		2			
61	2	2	2	2		2		3	1	2	2		2	2	2	3			2		3	2	2	2		2		2	2	3	2		2			
62	2	3	2	3			3	2	2	2	1		2	2	2	2	3		2		2	2	3	3			3	1	1	1	1	1	1			
63	2	2	2	2		2		3	2	2	2		2	2	2	2	3		2		3	2	2	2		2		2	2	3	2		2			
64	2	3	2	2		2		2	2	2	1		2	3	2	2	2		2		2	2	2	3		2		3	2	2	2		2			
65	2	2	3	3			3	3	3	2	3			3	2	2	3	3			3	1	1	1	1	1	1		2	2	3	2		2		
66	2	3	2	2		2		2	2	2	1		2	2	2	2	3		2		2	2	2	3		2		2	2	2	3		2			
67	2	3	3	2			3	3	3	2	2			3	2	2	3	3			3	3	2	3	2			3	1	1	1	1	1	1		
68	2	2	2	2		2		2	3	2	2		2	2	2	2	3		2		3	2	2	2		2		2	2	3	2		2			
69	2	2	3	3			3	2	3	2	2		2	2	2	2	3		2		3	3	2	2			3	1	1	1	1	1	1			
70	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1		1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1		2	2	3	2		2			
71	2	2	2	2		2		2	3	2	2		2	2	2	2	2		2		3	2	2	2		2		2	2	3	2		2			
72	2	2	2	2		2		2	3	2	2		2	2	2	3	3			3	3	2	2	2		2		2	2	3	2		2			
73	2	2	2	2		2		2	3	2	2		2	2	2	2	3		2		3	2	2	2		2		2	2	3	2		2			
74	2	3	2	3			3	3	3	2	2			3	2	2	3	3			3	3	3	3	2			3	1	1	1	1	1	1		
75	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1		1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1		2	2	3	2		2			
76	2	2	2	2		2		2	3	2	2		2	2	2	3			2		3	2	2	2		2		2	2	3	2		2			
77	2	2	2	2		2		2	3	2	2		2	2	2	3			2		2	1	2	2		2		2	2	3	2		2			
78	2	2	2	2		2		2	3	2	2		2	2	2	3			2		2	2	2	2		2		1	1	1	1	1	1			
79	2	3	2	2		2		2	2	2	1		2	3	2	2	2		2		2	2	2	2		2		3	2	2	2		2			
80	2	2	2	2		2		2	3	2	2		2	2	2	2	3		2		1	1	1	2	1			3	2	2	2		2			
81	2	3	2	2		2		2	2	2	1		2	1	1	1	1	1	1		2	2	2	2		2		2	2	2	2		2			
82	2	2	2	2		2		2	3	2	2		2	2	2	1	3		2		2	2	1	2		2		3	2	2	2		2			
83	2	3	2	2		2		2	2	2	1		2	3	2	1	3		2		2	2	1	2		2		1	1	1	1	1	1			
84	2	2	2	2		2		3	2	2	2		2	2	2	1	3		2		2	2	1	2		2		2	2	3	2		2			
85	2	2	2	2		2		1	3	2	2		2	2	2	1	3		2		2	2	1	2		2		2	2	3	2		2			
86	1	1	1	1	1			3	3	2	1		2	2	2	2	1		2		1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1			

Fuente: Cuadro elaborado por la investigadora

Variable 2: Gestión por procesos																																							
P	D1: Planeamiento institucional				D2: Gestión de relaciones inst.				D3: Evaluación de la gestión				D4: Administración de bienes y servicios				D5: Gestión basada en recursos hum.																						
	1	2	3	4	Escala			5	6	7	8	Escala			9	10	11	12	Escala			13	14	15	16	Escala			17	18	19	20	Escala						
					1	2	3					1	2	3					1	2	3					1	2	3					1	2	3	1	2	3	
1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1			3	3	1	3	1			3	3	3	3	1			1	1	1	1			2				
2	2	2	2	2	2			2	2	2	2	2			1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		
3	2	2	2	2	2			2	2	3	2	2			3	3	2	2			2		1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		
4	2	2	2	2	2			2	2	1	2	2			1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		
5	2	2	2	2	2			2	2	1	1	2			3	3	2	2			2		1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		
6	2	2	2	2	2			1	2	2	2	2			2	2	2	3			2		1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		
7	2	2	2	2	2			2	1	2	2	2			3	3	2	2			2		1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		
8	2	2	2	2	2			2	1	1	2	2			2	2	2	3			2		1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		
9	2	2	2	2	2			2	2	2	2	2			3	3	3	3			2		1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		
10	2	2	2	2	2			2	2	2	2	2			3	3	3	3			2		1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		
11	2	2	2	2	2			2	1	2	2	2			3	3	3	3			2		1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		
12	2	2	2	2	2			2	1	1	2	2			3	3	3	3			2		1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		
13	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1		2	2	2	2				3	3	3	3	3	1			1	1	1	1			2			
14	2	2	2	1		2			2	1	1	2	2		1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		
15	2	2	2	1		2			2	2	2	2	2		1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		
16	2	2	2	1		2			2	2	2	2	2		1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		
17	2	2	2	2	2			2	1	2	2	2			1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		
18	2	2	2	2	2			2	1	1	2	2			1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		
19	2	2	2	2	2			2	2	2	2	2			1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		
20	2	2	2	2	2			2	1	1	2	2			1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		
21	1	2	2	2	2			2	2	2	2	2			1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		
22	1	2	2	2	2			2	2	2	2	2			1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		3	2	2	3			3		
23	1	2	2	2	2			2	1	2	2	2			1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		3	2	2	3			3		
24	1	2	2	2	2			2	2	2	2	2			1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		
25	1	2	2	2	2			2	2	2	2	2			1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		2	1	2	2			3		
26	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1		3	3	3	2	1			3	3	3	3	1				1	1	1	1			2			
27	2	3	2	2	2			2	2	2	2	2			1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		3	2	2	3			3		
28	2	3	3	3		3			2	2	3	3			3	2	2	2	2			3	2	2	2	2			3		1	1	1	1			2		
29	2	3	2	2	2			2	2	2	2	2			1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		
30	2	3	2	2	2			2	1	2	2	2			1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		
31	2	3	2	2	2			2	2	2	2	2			1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		3	3	2	3	1			2	
32	3	3	3	2		3			3	3	3	1			3	2	2	2	2			3	2	2	2	3			3		1	1	1	1			2		
33	2	2	2	3	2			3	3	3	1				3	2	2	2	2			3	1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		
34	2	2	2	3	2			2	2	2	3	2			1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		
35	2	2	2	3	2			2	2	2	2	2			1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		
36	2	2	2	3	2			1	2	2	2	2			1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		
37	2	2	2	3	2			2	2	2	2	2			1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		
38	2	2	2	3	2			2	2	2	2	2			1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		3	3	2	2			3		
39	3	3	3	3		3			1	1	1	1	1			3	3	3	3	1			2	2	3	2			3		1	1	1	1			2		
40	2	2	2	1	2			2	2	2	3	2			1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		
41	2	3	1	2	2			2	2	2	2	2			1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		3	3	3	3			3		
42	1	1	1	1	1	1			3	3	3	3			3	2	2	2	2			3	3	3	3	3	1			1	1	1	1			2			
43	2	2	1	2	2			2	2	2	2	2			1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		1	1	1	1			2		

Variable 2: Gestión por procesos																															
P	D1: Planeamiento institucional				D2: Gestión de relaciones inst.				D3: Evaluación de la gestión				D4: Administración de bienes y servicios				D5: Gestión basada en recursos hum.														
	1	2	3	4	Escala			5	6	7	8	Escala			9	10	11	12	Escala			13	14	15	16	Escala					
					1	2	3					1	2	3					1	2	3					1	2	3			
44	2	2	1	2	2	2	2	3	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2		
45	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2		
46	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2		
47	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2		
48	2	2	1	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2		
49	2	2	1	2	2	3	2	3	3	3	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	
50	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	3	2	2	2	1		
51	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	
52	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	
53	2	1	3	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	
54	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	3	2	3	3		3	
55	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	
56	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	
57	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	
58	3	2	2	2	2	2	2	3	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	
59	2	1	1	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	
60	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	
61	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	3	2	1	
62	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	1	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	1	1	1	1	2	
63	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	
64	2	2	2	2	2	1	1	3	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	3	3	3	3		3	
65	1	1	1	1	3	3	3	2	3	1	1	1	1	2	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	
66	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	1	2	2	2	2	2	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	2	
67	2	2	2	3	2	1	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	
68	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	
69	3	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	
70	2	2	2	3	2	1	3	1	3	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	
71	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	3	3	3	2		3	
72	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	1	1	1	1	2	
73	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	
74	3	2	2	1	2	3	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	
75	2	2	2	3	2	1	1	1	1	2	2	2	2	3	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	
76	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	
77	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	
78	2	3	2	3	3	1	1	1	1	1	2	2	2	2	3	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	
79	2	2	2	3	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	
80	2	1	2	1	2	3	3	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	
81	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	
82	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	
83	2	1	2	1	2	2	3	2	3	3	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	
84	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	3	3	3	3	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	
85	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	
86	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	3	3	3	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	3	1	1	1	1	2	

Fuente: Cuadro elaborado por la investigadora

Variable 2: Gestión por procesos																																				
P	D1: Planeamiento institucional					D2: Gestión de relaciones inst.					D3: Evaluación de la gestión					D4: Administración de bienes y servicios					D5: Gestión basada en recursos hum.															
	I1	I2	I3	I4	Escala			I5	I6	I7	I8	Escala			I9	I10	I11	I12	Escala			I13	I14	I15	I16	1	2	3	I17	I18	I19	I20	Escala			
					1	2	3					1	2	3					1	2	3												1	2	3	1
1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1			3	3	1	3	1			3	3	3	3	1			1	1	1	1			2	
2	2	2	2	2		2		2	2	2	2		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1			2	
3	2	2	2	2		2		2	2	3	2		2		3	3	2	2		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1			2	
4	2	2	2	2		2		2	2	1	2		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1			2	
5	2	2	2	2		2		2	2	1	1		2		3	3	2	2		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1			2	
6	2	2	2	2		2		1	2	2	2		2		2	2	2	3		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1			2	
7	2	2	2	2		2		2	1	2	2		2		3	3	2	2		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1			2	
8	2	2	2	2		2		2	1	1	2		2		2	2	2	3		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1			2	
9	2	2	2	2		2		2	2	2	2		2		3	3	3	3		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1			2	
10	2	2	2	2		2		2	2	2	2		2		3	3	3	3		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1			2	
11	2	2	2	2		2		2	1	2	2		2		3	3	3	3		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1			2	
12	2	2	2	2		2		2	1	1	2		2		3	3	3	3		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1			2	
13	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1			2	2	2	2			3	3	3	3	3	1			1	1	1	1			2	
14	2	2	2	1		2		2	1	1	2		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1			2	
15	2	2	2	1		2		2	2	2	2		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1			2	
16	2	2	2	1		2		2	2	2	2		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1			2	
17	2	2	2	2		2		2	1	2	2		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1			2	
18	2	2	2	2		2		2	1	1	2		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1			2	
19	2	2	2	2		2		2	2	2	2		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1			2	
20	2	2	2	2		2		2	1	1	2		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1			2	
21	1	2	2	2		2		2	2	2	2		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1			2	
22	1	2	2	2		2		2	2	2	2		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		3	2	2	3			3	
23	1	2	2	2		2		2	1	2	2		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		3	2	2	3			3	
24	1	2	2	2		2		2	2	2	2		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1			2	
25	1	2	2	2		2		2	2	2	2		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		2	1	2	2			3	
26	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1			3	3	3	2	1			3	3	3	3	1			1	1	1	1			2	
27	2	3	2	2		2		2	2	2	2		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		3	2	2	3			3	
28	2	3	3	3		3		2	2	3	3		3		2	2	2	2		3		2	2	2	2		3		1	1	1	1			2	
29	2	3	2	2		2		2	2	2	2		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1			2	
30	2	3	2	2		2		1	2	2	2		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1			2	
31	2	3	2	2		2		2	2	2	2		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		3	3	2	3	1			
32	3	3	3	2		3		3	3	3	1		3		2	2	2	2		3		2	2	2	3		3		1	1	1	1			2	
33	2	2	2	3		2		3	3	3	1		3		2	2	2	2		3		1	1	1	1		2		1	1	1	1			2	
34	2	2	2	3		2		2	2	2	3		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1			2	
35	2	2	2	3		2		2	2	2	2		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1			2	
36	2	2	2	3		2		1	2	2	2		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1			2	
37	2	2	2	3		2		2	2	2	2		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1			2	
38	2	2	2	3		2		2	2	2	2		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		3	3	2	2			3	
39	3	3	3	3		3		1	1	1	1	1			3	3	3	3	1			2	2	3	2		3		1	1	1	1			2	
40	2	2	2	1		2		2	2	2	3		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1			2	
41	2	3	1	2		2		2	2	2	2		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		3	3	3	3			3	
42	1	1	1	1	1			3	3	3	3		3		2	2	2	2		3		3	3	3	3	1			1	1	1	1			2	
43	2	2	1	2		2		2	2	2	2		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1			2	

Variable 2: Gestión por procesos																																			
P	D1: Planeamiento institucional				D2: Gestión de relaciones inst.				D3: Evaluación de la gestión				D4: Administración de bienes y servicios				D5: Gestión basada en recursos hum.																		
	I1	I2	I3	I4	Escala			I5	I6	I7	I8	Escala			I9	I10	I11	I12	Escala			I13	I14	I15	I16	1	2	3	I17	I18	I19	I20	Escala		
					1	2	3					1	2	3					1	2	3												1	2	3
44	2	2	1	2		2	2	2	3		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2			
45	2	2	1	2		2	2	2	2		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2			
46	2	2	1	2		2	1	2	2		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2			
47	2	2	1	2		2	2	2	2		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2			
48	2	2	1	2		2	2	2	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2			
49	2	2	1	2		2	3	2	3	3		3	1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2			
50	2	2	1	2		2	2	2	2		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		3	2	2	2	1				
51	2	3	2	3		3	2	2	2	3		2		1	1	1	1		2		2	2	2	2		3	1	1	1	1		2			
52	2	2	2	2		2	2	2	2		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2			
53	2	1	3	1		2	1	2	2	2		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		
54	2	1	1	2		2	2	2	2		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		3	2	3	3		3			
55	1	1	1	1	1		3	3	3	3		3	2	2	2	2		3		2	2	2	2	1			1	1	1	1		2			
56	2	3	3	3		3	2	3	3	3		3	1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2			
57	2	2	2	2		2	2	3	2		2		3	3	2	2	1			2	2	2	2			3	2	2	2	2	1				
58	3	2	2	2		2	2	2	3		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2			
59	2	1	1	2		2	3	3	2	2		3	2	2	3	3		3		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2			
60	1	2	1	2		2	2	2	2		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2			
61	1	1	2	2		2	1	2	2	2		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		2	2	3	2	1			
62	3	2	2	3		3	3	2	3	3		3	2	2	3	3	1			3	2	2	2			3	1	1	1	1		2			
63	2	2	2	2		2	2	2	2		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2			
64	2	2	2	2		2	1	1	3		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		3	3	3	3		3			
65	1	1	1	1	1		3	3	3	2		3	1	1	1	1		2		3	3	3	3	1			1	1	1	1		2			
66	2	3	3	2		3	2	2	2	2		2	3	3	3	3	1			2	2	2	2			3	1	1	1	1		2			
67	2	2	2	3		2	1	2	2	2		2	1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2			
68	2	2	2	2		2	3	2	2	2		2	1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2			
69	3	2	2	1		2	2	2	1	2		2	1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2			
70	2	2	2	3		2	1	3	1	3		2	1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2			
71	2	2	2	2		2	2	2	2	2		2	1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		3	3	3	2		3			
72	2	3	2	3		3	3	2	3	2		3	2	2	2	3		3		2	3	2	2			3	1	1	1	1		2			
73	2	2	2	2		2	1	2	2	2		2	1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2			
74	3	2	2	1		2	3	2	2	2		2	1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2			
75	2	2	2	3		2	1	1	1	1	1		2	2	2	2		3		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2			
76	2	2	2	2		2	3	2	2	2		2	1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2			
77	2	2	2	2		2	2	1	2		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2			
78	2	3	2	3		3	1	1	1	1	1		2	2	2	2		3		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2			
79	2	2	2	3		2	1	1	1	1		2	1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2			
80	2	1	2	1		2	3	3	2	2	1		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2			
81	2	1	2	1		2	1	2	2	2		2	3	3	3	3	1			1	1	1	1		2		1	1	1	1		2			
82	3	3	3	3		3	3	2	2	2		2	1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2			
83	2	1	2	1		2	2	3	2	3		3	1	1	1	1		2		1	1	1	1		2		1	1	1	1		2			
84	3	3	3	3		3	1	1	1	1	1		3	3	3	3	1			1	1	1	1		2		1	1	1	1		2			
85	2	2	2	2		2	3	2	2	2		2	2	2	2	3		2		2	2	2	2			3	2	2	3	2		3			
86	1	1	1	1	1		2	2	2	2		2	3	3	3	3	1			1	1	1	1			3	1	1	1	1		2			

Fuente: Cuadro elaborado por la investigadora