



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Estrategias de control interno para mejorar la toma de decisiones
en la gerencia de administración de la municipalidad provincial de
San Ignacio**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Licenciado en Administración**

AUTOR:

Saavedra Urcia, Omar Alhi (ORCID: 0000-0002-2661-5666)

ASESOR:

Dra. Flores Fernández Mileydi (ORCID: 0000-0002-6257-1795)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

CHICLAYO – PERÚ

2020

Dedicatoria

Al Todopoderoso por darme la vida, a la memoria de mi madre y mi padre, a ustedes mis hijos por ser la base de mi esfuerzo, a toda mi familia que está más unida que nunca y a ustedes mis amigos gracias por su valioso apoyo.

Agradecimiento

La vida te da muchas oportunidades, esta es una de ellas y se concretiza gracias a la Universidad César Vallejo, a la Facultad de Ciencias Empresariales y a la Escuela Profesional de Administración, pero sobre todo al Programa de Formación para Adultos. Gracias por darnos la oportunidad de plasmar nuestras experiencias laborales y poder convertirlas en una profesión.

Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	7
III. METODOLOGÍA.....	20
3.1. Tipo y diseño de investigación	20
3.2. Variables y operacionalización	20
3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis	24
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	24
3.5. Procedimientos	27
3.6. Método de análisis de datos.....	28
3.7. Aspectos éticos	28
IV. RESULTADOS	29
V. DISCUSIÓN.....	35
VI. CONCLUSIONES	37
VII. RECOMENDACIONES.....	38
VIII. PROPUESTA.....	39
REFERENCIAS.....	43
ANEXOS	48

Índice de tablas

Tabla 1 <i>Matriz de Operacionalización de la Variable Independiente</i>	22
Tabla 2 <i>Matriz de Operacionalización de la Variable Dependiente</i>	23
Tabla 3 <i>Distribución de la Muestra</i>	24
Tabla 4 <i>Validación de Expertos: Instrumentos Control Interno</i>	26
Tabla 5 <i>Validación de Expertos: Instrumentos Toma de Decisiones</i>	26
Tabla 6 <i>Alfa de Cronbach del Cuestionario de Control Interno</i>	27
Tabla 7 <i>Alfa de Cronbach del Cuestionario de Toma de Decisiones</i>	27
Tabla 8 <i>Resumen de Procesamiento de Casos</i>	72
Tabla 9 <i>Estadísticas de Fiabilidad</i>	72
Tabla 10 <i>Estadísticas de Total de Elemento</i>	72
Tabla 11 <i>Resumen de Procesamiento de Casos</i>	73
Tabla 12 <i>Estadísticas de Fiabilidad</i>	73
Tabla 13 <i>Estadísticas de Total de Elemento</i>	73
Tabla 14 <i>Variable Toma de Decisiones y sus Dimensiones</i>	74
Tabla 15 <i>Dimensión Vigilancia y sus Indicadores</i>	74
Tabla 16 <i>Dimensión Hipervigilancia y sus Indicadores</i>	75
Tabla 17 <i>Dimensión Evitación Defensiva y sus Indicadores</i>	75
Tabla 18 <i>Dimensión Autoconfianza y sus Indicadores</i>	76
Tabla 19 <i>Informes del Órgano de Control Institucional – Riesgos Identificados</i> ...	76
Tabla 20 <i>Informes del Órgano de Control Institucional - Denuncia</i>	77
Tabla 21 <i>Matriz de la Propuesta</i>	78

Índice de figuras

<i>Figura 1.</i> Variable toma de decisiones y sus dimensiones	29
<i>Figura 2.</i> Variable toma de decisiones	29
<i>Figura 3.</i> Dimensión vigilancia y sus indicadores	30
<i>Figura 4.</i> Dimensión vigilancia.....	30
<i>Figura 5.</i> Dimensión hipervigilancia y sus indicadores	31
<i>Figura 6.</i> Dimensión hipervigilancia.....	31
<i>Figura 7.</i> Dimensión evitación defensiva y sus indicadores	32
<i>Figura 8.</i> Dimensión evitación defensiva	32
<i>Figura 9.</i> Dimensión autoconfianza y sus indicadores	33
<i>Figura 10.</i> Dimensión autoconfianza	33

Resumen

La presente investigación tiene por objetivo es determinar estrategias de control interno para mejorar la toma de decisiones en la Gerencia de Administración de la municipalidad provincial de San Ignacio. Por el tipo de enfoque es mixto; por el tipo de investigación es descriptiva; por el tipo de alcance es de alcance longitudinal; por el tipo de nivel es de nivel explicativo, por el diseño de la investigación es no experimental propositiva. En esta investigación la muestra fue de 16 empleados de la Gerencia de Administración del gobierno local de San Ignacio. Los instrumentos para la recolección de datos fueron la guía de entrevista, la ficha de análisis documental y el cuestionario.

El estudio concluye que la percepción de los colaboradores en cuanto a la toma de decisiones tiene un nivel bajo. La propuesta de mejora considera las siguientes estrategias: taller en los temas de axiología de la entidad y los principios que rigen al servidor público; taller en tema de identificación de riesgos; implementar directivas internas; taller a los colaboradores sobre el manejo de la información; implementar el proceso para publicar la información en tiempo real; implementar reuniones semanales de las áreas de la municipalidad con control interno.

Palabras clave: control interno, toma de decisiones, estrategia.

Abstract

The objective of this research is to determine internal control strategies to improve decision-making in the Administration Management of the provincial municipality of San Ignacio. By the type of approach it is mixed; by the type of research it is descriptive; by the type of reach it is longitudinal reach; for the type of level it is explanatory level, for the design of the investigation it is non-experimental proposition. In this investigation the sample was of 16 employees of the Administration Management of the local government of San Ignacio. The instruments for data collection were the interview guide, the document analysis sheet and the questionnaire.

The study concludes that the perception of the collaborators regarding decision-making is low. The improvement proposal considers the following strategies: workshop on the axiology of the entity and the principles that govern the public servant; workshop on risk identification; implement internal policies; collaborators workshop on information management; implement the process to publish the information in real time; implement weekly meetings of the municipal areas with internal control.

Keywords: internal control, decision making, strategy.

I. INTRODUCCIÓN

Con la modernización del Estado Peruano se implementaron mecanismos de control sobre los recursos destinados a los gobiernos locales, gobiernos regionales y gobierno central; para el control de dichos recursos se creó la Contraloría General de la República, que viene a ser la máxima autoridad del Sistema Nacional de Control. Las funciones de esta entidad pública son de supervisar, vigilar y verificar la correcta aplicación de las políticas públicas y el uso de bienes y los recursos del Estado. Esta entidad con la finalidad de realizar con eficiencia y eficacia sus funciones, tiene autonomía funcional, administrativa y financiera. Es una de las instituciones públicas más importante porque vela por el correcto uso de los recursos que asigna el Estado a las demás instituciones.

Para el caso de las instituciones y entidades públicas el Órgano de Control Institucional es la unidad especializada que lleva a cabo el control gubernamental de conformidad con la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República. Sin embargo, su accionar se evidencia cuando las instituciones y entidades no han llevado una acertada y clara gestión de sus recursos, esto ocurre porque no se cuenta con estrategias que permitan “antes de” tomar decisiones y/o ejecutar el gasto público. Por lo que es preciso que Control Interno en coordinación con el gobierno local implemente estrategias que ayuden a mejorar la toma de decisiones y con ello evitar los actos irregulares administrativos y por ende actos ilícitos en perjuicio del Estado.

En su publicación Santana, Medina, & García (2019) remarca que las decisiones académico-profesionales no se toman en el vacío. Para construir un proyecto profesional las personas deben analizar sus valores, capacidades, habilidades y competencias. Y con ello ser eficiente en su toma de decisiones, las mismas que deben realizarse con conocimiento previo o teniendo información previa. (p. 423). Con ello la toma de decisiones debe tener una base sólida tanto a nivel profesional como documentariamente.

Por otro lado, Montoya (2016) resalta que es transcendental para cualquier entidad buscar la ejecución del Control Interno que facilitará a la alta dirección el logro de las metas y objetivos fijados durante su planeación estratégica. El autor precisa que muy importante que el Control Interno se encuentre de la estructura de las entidades y posibilite en alcanzar los objetivos de operación, información y

cumplimiento, paralelamente genere de manera sensata proteger los activos (p. 141). Sin lugar a duda toda organización para el logro de sus objetivos y metas es necesario implementar un control interno que evite los potenciales peligros que perjudiquen los intereses de la entidad. Así mismo el Control Interno garantiza el correcto uso de los recursos en beneficio de toda la población.

Los investigadores Pedraja, Sjoberg, Rodríguez, & Cuadra (2015) al probar su hipótesis planteada, asevera que para lograr efectos positivos en el proceso de toma de decisiones, es preciso tener en cuenta la apreciación de equidad que tengan los integrantes del equipo de trabajo, manifestándose esto en la forma como se dirigen los directivos hacia los trabajadores, así como la participación de ellos en el proceso de toma de decisiones y la consideración que se tenga a sus contribuciones, entendiendo la importancia que se debe tener a los empleados en la toma de decisiones. (p. 108); cuán importante es valorar a los colaboradores de la organización en la toma de decisiones, porque permitirá tener con claridad las actividades, problemática y alternativas de solución ante dificultades que atraviese la organización. Tomar decisiones de manera correcta es muy importante en las organizaciones puesto que de esto depende el éxito o fracaso de una organización.

Otro aporte importante de Mendoza, Delgado, García, & Barreiro (2018) indica que la Administración del sector estatal está estructurada por las entidades del Poder Ejecutivo y por todas las instituciones públicas que tienen la responsabilidad de ejecutar la prestación de servicios públicos del Estado. Fue un estudio descriptivo, que plantea que, optimizando la ejecución de los recursos públicos, las acciones de control interno que implementen la gestión administrativa fortalecerán los sistemas administrativos vinculados a la ejecución del gasto público, lo que repercutirá en el tiempo para la formulación, aprobaciones, ejecución y rendición de cuentas de los recursos del Estado asignados o recaudados (p. 207); con ello se demuestra lo relevante de las intervenciones en las instituciones públicas, porque no sólo mejora el desempeño en los diversos procesos y actividades, sino en el buen manejo de los recursos del Estado. El control interno sigue siendo la herramienta más eficaz para garantizar que los recursos se usen de manera adecuada.

A nivel de nuestro país recogemos la experiencia de Barbaran (2013), el cual determina que la ejecución del control conlleva a tener un contexto idóneo donde

los colaboradores ejecuten sus funciones y responsabilidades y sea la base de los otros mecanismos. Para lo cual los directivos supervisan los riesgos relacionados con el logro de determinados objetivos. Los procesos de control se crean para ayudar y que se pongan en práctica las directivas de la entidad para afrontar a dichos riesgos. Esto es lo que debe realizarse en toda entidad y de esta forma evitar los riesgos u observaciones en los controles posteriores (p. 13). Fundamental este aporte ya los colaboradores no sólo desarrollarán sus actividades, sino que paralelamente ejercerán un control sobre ellas mismas. Adicional es importante que los colaboradores tengan un marco legal para desarrollar sus funciones, es importante que ellos conozcan lo que está permitiéndolo y lo que no lo está para que tengan la certeza de estar realizando de manera legal sus actividades diarias.

Making By In Company (2014) refiere que el contexto de toma de decisiones permite elegir entre distintas opciones la respectiva solución del problema, teniendo en consideración los diversos contextos, esto dependerá del estilo de liderazgo que tenga la entidad. Por lo que es necesario evaluar todas las variables que afecten en el problema para riesgos en la entidad. Se debe utilizar este proceso a todas las empresas mediante el estudio del problema, tipificando razones de decisión y ponderación, priorizando y generando soluciones, así como su evaluación respectiva, para luego elegir y aplicar la decisión acertada, para su posterior evaluación. (p. 21, 22, 24). En todas las organizaciones las tomas de decisiones deben ser evaluadas, analizadas y con ello evitar riesgos. Adicional debe ser un proceso analítico y reflexivo que debe orientar a las organizaciones a maximizar sus resultados en todas las líneas y en todos los ámbitos, tanto a nivel externo como a nivel interno.

También se refleja la problemática a nivel local, en la experiencia de De la Cruz & Marín (2016) indica que el control interno como instrumento primordial de previsión debe obviar hábitos inadecuados que quebranten la gestión administrativa de la entidad, en este caso refiere a Multiservicios Rodríguez SCRL, teniendo como objetivo primordial cuidar el decoro de los colaboradores. Subsecuentemente, se debe instruir a todos los colaboradores para amparar y ejecutar los instrumentos del control interno propuestos. Por consiguiente, señala que es necesario realizar las respectivas capacitaciones y poner en conocimiento de los trabajadores las diversas herramientas de trabajo con la cuenta la empresa

(p. 7, 12, 13); el control interno definitivamente evitará conductas inapropiadas que afecten a la organización, pero es necesario capacitar al personal, brindarle las herramientas necesarias pero que va de la mano con la personalidad de todos los colaboradores. Adicional el control interno garantizará a la institución la seguridad y usar los recursos dentro del marco de la ley.

También Fiorelly (2012) refiere en su estudio que el área de Tesorería del gobierno local provincial de Cajamarca presenta una incorrecta gestión y distribución de las cantidades cobradas hacia las otras oficinas, como consecuencia de que no se reporta adecuadamente, afectándose ellas mismas, trayendo consigo dificultades en la adquisición de suministros, contratación de servicios y otras actividades esto conlleva a desarrollar un Datamart y de esta forma optimizar las decisiones (p. 7, 11); gran aporte de la tecnología porque a través de programas informáticos ayudan a mejorar la toma de decisiones, los mismos que se convierten en el respaldo de directivos y funcionarios. El manejo de herramientas tecnológicas dentro de las áreas de cualquier institución sea pública o privada ayuda en el proceso de control de los recursos, más si estos recursos son de índole financiero.

La Municipalidad Provincial de San Ignacio durante 16 años consecutivos fue gobernada por el mismo alcalde, donde la Oficina de Control Institucional dependía administrativa y funcionalmente de la municipalidad, por consiguiente, no hubo un efectivo control de verificación, vigilancia, así como el uso de los recursos y bienes de la entidad y la correcta aplicación de las políticas públicas. A partir del año 2015 el Órgano de Control Institucional (OCI) depende administrativamente de la Contraloría General de la República, pero funcionalmente depende la municipalidad. Sin embargo, no existe una efectividad en el correcto control a las diversas actividades de la entidad municipal, esto se evidencia porque el OCI comunica de sus hallazgos después de que se han ejecutado las actividades, solicitando que se levanten las respectivas observaciones. Lo cual no debería ocurrir porque perjudica a la entidad en tiempo y en recursos humanos, por lo que es necesario implementar estrategias de control interno que ayuden y permitan tomar decisiones en la Gerencia de Administración; las implementaciones de las estrategias deberán realizarse al inicio del año fiscal, en una mesa de trabajo entre la Gerencia Municipal, las diversas Gerencias y el Órgano de Control Institucional.

La presente investigación basa su *justificación de manera teórica* porque permite escrudiñar información de conceptos básicos de control interno y toma de decisiones, que nos permitirán sustentar y validar la presente investigación, asimismo mediante la recopilación de información se facilitará el desarrollo de las estrategias a plantear en la gerencia de administración. También se utilizará fuentes primarias y secundarias que ayudarán a dar fuerza a la investigación puesto que estos materiales teóricos tienen validez y fiabilidad a nivel mundial.

A *nivel práctico se justifica* porque aportará estrategias de control interno que busquen mejorar la toma de decisiones en la Gerencia de Administración de la comuna local de San Ignacio. El estudio al proponer determinadas estrategias ayudará porque tienen un contexto de aplicación que ayudará a la organización a mejorar el problema que inicialmente se encontró. Siendo la finalidad de toda investigación dar un aporte práctico, esta investigación no es ajena a esta realidad al utilizar los marcos conceptuales correspondientes para concluir en una solución de aplicación práctica.

A *nivel metodológico se justifica* porque se desarrollará una investigación propositiva no experimental, por la utilización de métodos y de diseños de investigación validados, mediante la aplicación de una encuesta y uso del análisis documental como técnicas de recolección de datos e información. Adicional porque en su diseño y desarrollo ha seguido el método científico lo cual es relevante para dar la validez y confiabilidad necesaria para argumentar los resultados que se obtengan y para generalizarlos a nivel de toda la población.

Finalmente, en el aspecto de la *justificación social*, el presente estudio permitirá mejorar la toma de decisiones en la Municipalidad Provincial de San Ignacio. La Municipalidad Provincial de San Ignacio está considerada como una entidad que mantiene autonomía administrativa, económica y política, dentro de sus principales funciones esta la prestación de servicios a la población y velar por el desarrollo local; por lo que la toma de decisiones es de suma importancia. Por lo tanto una adecuada propuesta de control interno ayudará a preservar que el uso de los recursos se lleve dentro del marco de la ley, asegurando que se cumpla el propósito de tener mejor gasto público en beneficio de todos los habitantes de dicha localidad.

Por lo expuesto se formula la siguiente interrogante ¿De qué manera las estrategias de control interno mejorarán la toma de decisiones en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de San Ignacio? Para resolver ello, se plantea el objetivo general: Determinar estrategias de control interno para mejorar la toma de decisiones en la Gerencia de Administración de la municipalidad provincial de San Ignacio y para poder cumplirlo planteamos los siguientes objetivos específicos: (1) Diagnosticar el estado actual de la toma de decisiones en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de San Ignacio. (2) Conocer las estrategias del Órgano de Control Interno de la Municipalidad Provincial de San Ignacio. (3) Proponer estrategias de control interno para mejorar la toma de decisiones en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de San Ignacio. En base a lo planteado formulamos nuestra hipótesis: Si se propone estrategias de control interno permanentes mejoraría la toma de decisiones en la Gerencia de Administración de la municipalidad provincial de San Ignacio.

II. MARCO TEÓRICO

Existen trabajos previos realizados a *nivel internacional*, tal es el caso de Rodríguez (2014) quien tuvo como objetivo examinar el uso de la información en la toma de decisiones estratégicas en organizaciones de información cubanas. Tuvo como finalidad presentar una propuesta de un modelo de uso de información dirigido a un proceso en particular. Para ello se utilizó un enfoque cualitativo, de esta forma la investigación estima las variadas conceptualizaciones y perspectiva sobre el fenómeno de las variables a estudiar. Concluyendo esta investigación en una propuesta de modelos de toma de decisiones desde perspectivas normativas, prescriptivas y descriptivas (p.6, 253). En este contexto el uso de tecnologías de información resulta ser de mucha importancia en el proceso de toma de decisiones de manera eficaz, analizando la información oportunamente, con datos en tiempo real y confiable que permitan a las autoridades tomar decisiones a tiempo.

Asimismo, Quiroa (2014) realizó un estudio para establecer como influye la toma de decisiones en el rendimiento en las organizaciones, planteando objetivos específicos que permitan evaluar su influencia en la toma de decisiones en bien de la empresa, cuyo procedimiento estadístico a utilizar fue la significación y fiabilidad. Concluyendo que la toma de decisiones es de vital importancia para que cada uno de los colaboradores puedan tener una mejor productividad y desempeño laboral, y por ende realice un trabajo más eficiente y con cierta armonía, asimismo plasma recomendaciones para implementar un buzón de sugerencias para los empleados puedan expresar su insatisfacción laboral y sus inquietudes y de acuerdo con esto tomar las medidas que se necesiten. Queda de manifiesto que un mejor proceso en la toma de decisiones mejorará el rendimiento de las empresas ya sean del sector público o privado impactando en el desempeño de los empleados.

Por otro lado la investigación de Valenzuela & López (2018) tuvieron como objetivo mejorar el proceso contable en los hospitales del sector público a través de estrategias adecuadas en control. Fue un estudio descriptivo cuantitativo. El estudio concluye que existen deficiencias en los procesos contables estableciendo estrategias de control interno (p. 1). La correcta aplicación de estrategias de control interno ayudará a la organización a mejorar sus procesos, en este caso el proceso contable, que es uno de gran importancia dentro de los hospitales del sector público y donde se vela por el bienestar y la salud de los habitantes de un cierto lugar.

Implementar correctamente este tipo de estrategias nos garantizará mejores resultados contables y financieros.

De igual forma Sanin (2017) en su trabajo de investigación presentó como principal misión otorgarle al Estado Colombiano estrategias para asegurar que las organizaciones públicas realicen una óptima gestión; fortaleciendo el Sistema de Control Interno como una herramienta de orden gerencial, como lo establece la Constitución Política. Fue una investigación “descriptiva” concluyendo que el uso de la prospectiva estratégica es realizable con las diferentes herramientas que existen y con la ayuda de profesionales con amplio conocimiento en la materia, (p. 12, 13). Esto pone de relevancia que las organizaciones públicas cualquiera que esta fuere deben contar con un marco legal que propicie la óptima gestión, teniendo claro el aspecto estratégico, con un planeamiento acorde a las necesidades de la población y de sus habitantes también, mirando el progreso y desarrollo como una meta a conseguir para el bienestar de todos.

A *nivel nacional* tenemos experiencias como la de Crispi (2012) con su trabajo de investigación tuvo el objetivo de establecer el efecto que ejerce el control interno del gobierno en la vigencia administrativa del área de tesorería del Gobierno Regional, el tipo de estudio es básico correlacional, el tipo de investigación es el descriptivo explicativo, las metodologías de estudio fueron observación, el de análisis y síntesis, en este estudio concluyeron en la importancia del control interno del gobierno para evaluar el desempeño y la eficiencia de toda la entidad (p. 10, 11, 12).

Asimismo, Sotomayor (2009) con su investigación busca contribuir en el fortalecimiento del control gubernamental en nuestra nación, de tal manera que por medio de la estimulación como eje principal se plantea promover la consolidación del Sistema de Control Interno, así como un programa de sensibilización y preparación encaminado a todos los colaboradores de las entidades del Estado. Esta investigación en primer lugar fue “descriptiva”, posteriormente “explicativa”, para que concluya como “correlacionada” de acuerdo con la finalidad que se planteó. Las conclusiones planteadas en este estudio son establecer un programa de capacitación modelo, ejecutándose de manera constante en las entidades públicas del Estado, haciendo hincapié que la gestión es tarea de todos, la misma que se ejecutará bajo dos modalidades, la primera a través de un control interno, y

una segunda que se denomina control externo que es ejecutado tanto por las EFS (p. 5, 6). Establecer programas de sensibilización y de capacitación para los trabajadores de entidades públicas es de vital importancia porque esto garantiza que los empleados de dichas instituciones desarrollen sus actividades dentro del marco de la ley.

De la Cruz & Marín (2016) en su trabajo de investigación busca relacionar la Gestión de la Información y la Toma de Decisiones en las comisiones del gobierno metropolitano de Lima. El diseño de este estudio es descriptivo y transversal porque busca detallar variables y determinar su efecto en el acto. También es correlacional porque indaga la correspondencia entre las variables de la investigación. Con este estudio se determina que existe una reciprocidad significativa y alta entre las variables en estudio. Determinándose una dependencia muy específica de las dos variables estudiadas en las comisiones del municipio metropolitano de Lima (p. 12). Por lo tanto, un adecuada gestión de la información impactará en una eficaz toma de decisiones, esto debe llevar a las organizaciones a reflexionar sobre la inversión que se tiene que hacer en sistemas de información y la capacitación también en estos sistemas a los empleados para garantizar de esto modo un proceso de toma de decisiones con más eficacia.

En forma similar Quispe (2017) en su trabajo de investigación planteó como objetivo primordial expresar en qué medida los estudios a los estados contables contribuyen en la seguridad de la toma de disposiciones indispensables de las empresas de distribución eléctrica del Perú. El estudio concluye que el análisis de los estados contables contribuye significativamente en la efectividad de la toma de decisiones estratégicas (p. 4). Analizar la información financiera de manera adecuada contribuirá a una toma de decisiones eficaz, más aún cuando la información financiera es una información que nos muestra el estado de la empresa, es como una fotografía de la empresa en un momento dado. Muchas veces la información financiera llega muy a destiempo cuando no se tienen sistemas integrados de información y la toma de decisiones no es oportuna para la organización.

A nivel de la región Cajamarca también tenemos experiencias, tal es el caso del trabajo de Acuña (2008) con su investigación tuvo como objetivo determinar cómo ejecutan el Control Interno, en el gobierno local del distrito de Jesús –

Cajamarca, para ello se ejecutó un estudio descriptivo de diseño transversal, herramienta que sirvió en el proceso estadístico, ejecutándose a través del estudio y deducción de la información, aplicando para el tema la estadística descriptiva. Concluyendo que los procesos de mandato deben contar con un control interno eficaz que alcance niveles óptimos, reduciendo así los desaciertos y anomalías (p. 8, 10, 11). Por lo analizado unos correctos procesos de control interno conlleva a ejecutar los presupuestos de manera organizada y efectiva.

Continuando con las experiencias de control interno Del Socorro (2014) en el trabajo de investigación mencionó que el gobierno local en estudio presenta limitaciones en la ejecución presupuestal del gasto, donde se visualizan incorrectos actos de control interno, que no están sistematizadas ni asociadas a la optimización del gasto público, el estudio es descriptivo correlacional debido a la correlación de las variables, y se perfecciona igualmente con procesos para recolección de información, especialmente en las áreas que poseen una relación directa con la ejecución presupuestal del gasto público en esta comuna local, este estudio concluye y recomienda acorde a los objetivos planteados, establecer en forma sensata que el control interno en la ejecución presupuestal del gasto público en toda institución que se aplique es trascendental, y sobre todo por el rol que desempeña el factor humano (p. 8, 9). Este estudio nos pone en contexto que la ejecución presupuestal de las entidades públicas es muy ineficiente y esto va de a mano con mecanismos de control interno que no se efectúan de la mejor manera.

Por otro lado, Calderón (2014) en su trabajo de investigación titulado “Las finanzas e inversiones para la toma de decisiones gerenciales en las empresas de intermediación laboral en la ciudad de Cajamarca” tuvo como objetivo fortalecer la administración en las finanzas e inversiones a corto y mediano plazo para que los gerentes cuenten con los conocimientos modernos y suficientes para que las decisiones a nivel de gerencias sean eficientes y efectivos. El tipo de estudio que se realizó es como se define: Descriptivo de corte longitudinal ex - post – facto, de asociación de variables y el diseño basado fundamentalmente en la observación. La Administración de las finanzas e inversiones en las organizaciones privadas de intermediación laboral en la urbe de Cajamarca es apropiada para tomar decisiones gerenciales y se logran mejores resultados económicos y financieros, debido a que los encargados de estas decisiones cuentan con los conocimientos competentes

de las teorías y/o conocimientos actuales como: globalización, administración de recursos humanos, Contabilidad Gerencial, valoración de empresas, planeación financiera, perspectivas de inversión, fuentes de financiamiento, etc. (p. 6, 13, 14).

Por otro lado, de la investigación David (2015) en su estudio estableció como objetivo principal, estipular la dependencia a través las estrategias de marketing y la toma de decisiones en las microempresas del sector ferretero de la ciudad de Cajamarca, es de tipo descriptivo porque busca indagar cómo es y cómo se exteriorizó un fenómeno y sus elementos, plasmando como conclusiones: que existe correspondencia positiva moderada entre las variables de estudio (p. 7, 9, 10). Queda en relevancia que el marketing impacta directamente en la toma de decisiones de las organizaciones, a mayor marketing, mayor debe ser a eficacia en la toma de decisiones de la organización.

Por lo expuesto, *es importante considerar teorías* que se encuentren relacionadas al tema, para nuestra investigación se consideran dos teorías: Control Interno y Toma de Decisiones. Nuestra investigación tiene como referencia las teorías plasmadas en el trabajo de investigación de (Panduro, 2017), presentando varias definiciones para el caso de Control Interno. Estupiñán (2005) lo define como un proceso planificado y simplificado para conducir, monitorear y cautelar el patrimonio de la entidad. Con el propósito de brindar una seguridad sensata, confiabilidad en la información, así como la eficiencia y eficacia de las actividades, dando cumplimiento a las directivas y políticas, así como cautelar los recursos de la institución (p.21).

En el caso de las entidades públicas la Contraloría General de la República indica que es un proceso que comprende a toda la entidad, donde participa desde el facultativo, empleados y todos los colaboradores; esta acción es una herramienta clave para el logro de los objetivos, evitando los riesgos (República, 2014). Por lo que es necesario tener en consideración el control gubernamental y evitar actos irregulares e ilegales a futuro.

También podemos tener en consideración la conceptualización de Mantilla (2005) quien afirma que son procesos y procedimientos desarrollados por todo el personal de la entidad, generando instrumentos para su ejecución y de esta forma evitar eventos que afecten los intereses de la entidad. Resaltante esta

conceptualización porque indica que todos integrantes de una organización participan en ejercer control en la entidad.

Para este caso, Fonseca (2011) indica que esta teoría abarca una sucesión de procesos debidamente aplicados que, de manera organizada, fiscalizando los recursos, comprueban la precisión de la información, brindando seguridad a los antecedentes financieros. Estas actividades llevan a una eficacia operativa y promueve el compromiso en las políticas de la institución.

De acuerdo con las conceptualizaciones descritas se finiquita que el control interno es un elemento básico en la entidad, en el cual se basan los lineamientos para la ejecución de los diversos procesos y actividades de la institución. Para el caso nuestro nos ayudará a mejorar la labor de la Oficina de Control Institucional en relación con la Gerencia de Administración del gobierno local la provincia de San Ignacio.

Sin embargo, la teoría de Control Interno que más se relaciona con nuestro estudio y el cual es más utilizado es el planteado por Fonseca (2011) el cual señala que para el logro de su ejecución dependerá del nivel en que se encuentre desarrollada la organización, así como el monitoreo y seguimiento que realice la entidad. Esta teoría desarrolla cinco componentes, que facilitan su funcionamiento íntegro en las entidades, estos son: ambiente de control, evaluación de riesgo, actividades de control, información y comunicación y monitoreo.

Fonseca (2011) en sus estudios desarrollados identificó cinco dimensiones que las define como un conjunto de pautas elaboradas para ejecutar el control interno dentro de un organismo, estas son: Ambiente de control, administración de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión y monitoreo. La primera dimensión *Ambiente de control* se mide la percepción que tienen los colaboradores acerca de los instrumentos, directivas, procesos que generan un buen desempeño organizacional. Asimismo, facilita una cualidad de responsabilidad relacionada con la axiología de la entidad y los principios que rige al servidor público, los cuales son: expresar compromiso con los principios del sector público y la ética de la institución, monitorear esta función al interior de la organización; establecer las estructura de la organización con sus responsabilidades; así como los procedimientos, normativas al igual que el control, evaluación para el logro de las metas y la rendición de cuentas respectivas,

determinar procedimientos para captar y formar servidores públicos acorde a los objetivos de la entidad, demostrar un compromiso apropiado en la ejecución del control interno institucional. Esta información nos permitirá medir el grado de compromiso que tienen los trabajadores con los principios de la entidad, así como el control que realizan en sus actividades.

La segunda dimensión *Administración de riesgos* está diseñado para que las áreas tengan la capacidad de identificar, examinar, evaluar y ejecutar un monitoreo a los conflictos que puedan aparecer e impidan el cumplimiento de los objetivos y metas de la entidad. Los principios relacionados con esta dimensión son los siguientes: Identificar los objetivos institucionales de forma clara que permita la tipificación y valoración de los peligros viables determinar los peligros que impidan el logro de objetivos en toda la entidad y analizarlos para poder afrontarlos, estimar simulaciones positivas durante la supervisión de los peligros que tengan los objetivos de la entidad, establecer y estimar los cambios que puedan afectar significativamente al control interno. A través de esta dimensión los indicadores nos permitirán conocer si los colaboradores pueden identificar los riesgos que puedan obstaculizar su labor y si tiene conocimiento de los objetivos de la labor que desempeña.

La tercera dimensión es *Actividades de control* que tiene como marco todos los procedimientos básicos para promover y garantizar que se cumplan las directivas y normas de la entidad, ejecutando óptimamente la administración de riesgos, las funciones, cautelando los recursos, así como el logro de metas y objetivos de la institución. Los principios relacionados con esta dimensión son los siguientes: Precisar y realizar mecanismos de control con el fin de reducir los posibles riesgos durante el logro de los objetivos, definir y aplicar diligencias de inspección aprovechando el uso de la Tecnología de la Información y Comunicación (TIC), instaurar las actividades de control en los instrumentos de gestión para garantizar su adecuada implementación. Con esta dimensión los indicadores identificarán si los colaboradores ejecutan diligencias de control que permitan disminuir los peligros frente a los objetivos de la entidad y si tiene predisposición para ejercer actos de control.

La cuarta dimensión es la *Información y comunicación* que buscan instituir los mecanismos para recoger, compartir, informar y observar la información de la

entidad. Los principios relacionados con esta dimensión son los siguientes: Agenciarse de información veraz para dar soporte al funcionamiento del control interno de la entidad, instaurar mecanismos óptimos y difundir en los colaboradores los objetivos y compromisos de la entidad, fundamentales para la ejecución del control interno, determinar mecanismos de entrega ante peticiones de información interna y externa, considerando las normas legales que rigen la transparencia, la seguridad de datos personales y rendición de cuentas. Con esta dimensión a través de los indicadores se obtendrá información valiosa respecto al manejo de información confiable de los colaboradores y los medios adecuados para comunicar tanto interna como externamente, teniendo como principio que es información pública.

La quinta dimensión es la *Supervisión y monitoreo* que son las acciones de vigilancia que se ejecutan, con el objetivo de una ejecución apropiada de los diferentes procesos de la entidad. Las acciones son ejecutadas por la misma institución; y de forma externa a través de la fiscalización, auditorías, inspecciones, supervisiones, etc. Sus principios son los siguientes: Diseñar y aplicar actividades para verificar si el control interno funciona óptimamente, informando las dificultades que se presentan y proponer soluciones, comunicando oportunamente si son relevantes, a través de indicadores que identifican la labor que desempeña cada uno, los mismos que están firmemente interactuando. A través de esta dimensión se identificará si las apreciaciones constantes de control interno funcionan de manera óptima y si los colaboradores comunican oportunamente los conflictos que presenta el control interno.

Dentro de la *importancia del control interno* para todas las entidades del Estado, la Contraloría General de la República resalta su importancia para una correcta ejecución y seguimiento se logra los objetivos y actividades propuestas (República, 2014), asimismo conlleva a los beneficios que se detallan: Una cultura de control permite la optimización de los diversos procesos así como su rendimiento en una entidad, su correcta ejecución facilita una gestión óptima, ya que facilita las actividades administrativas, la ejecución de procesos y otras actividades, fue creada como un instrumento para erradicar los actos de corrupción, favorece el fortalecimiento de las entidades por el logro de metas y evita la pérdida de recursos, proporciona confianza a su información financiera, su implementación promueve

tomar medidas ante peligros y debilidades, perfecciona la conducta colectiva, reduciendo actos ilícitos y discordantes, conduce al logro y cumplimiento de indicadores, también permite la ejecución eficaz de las estrategias, directivas, planes operativos y como los documentos que se generen en la entidad, se forma toda una cultura de ver resultados por parte las áreas involucradas, reduce los perjuicios por el inadecuado uso de los recursos y patrimonio del Estado, promueve la confianza en la ejecución de las actividades y procesos, se cumple con los dispositivos y políticas así como custodiar los recursos de la institución.

Como *características del control interno* en toda entidad, estos mecanismos se han vuelto coyunturalmente en instrumentos necesarios en el logro de los objetivos, de una forma eficiente y eficaz, por lo que Toro (2005) precisa las siguientes características: A través de esta herramienta se alcanzan los objetivos institucionales, sus componentes interactúan entre sí y se lleva a cabo en toda la estructura institucional, en todas las áreas los colaboradores son responsables de sus actividades ante su superior jerárquico, brinda confianza para el logro de los objetivos y metas proyectadas, promueve la ejecución de actividades y procesos, orienta el autocontrol, así como el fortalecimiento de la potestad y el compromiso de los trabajadores.

Según la Contraloría General de la República (2019) en la Resolución 115-2019-CG se define al control concurrente como la modalidad de Control Simultáneo que se realiza a modo de acompañamiento sistemático, multidisciplinario, y tiene por finalidad realizar una evaluación, a través de la aplicación de diversas técnicas, de un conjunto de hitos de control pertenecientes a un proceso en curso, de forma ordenada, sucesiva e interconectada, en el momento de su ejecución, con el propósito de verificar si estos se realizan conforme a la normativa aplicable, las disposiciones internas, estipulaciones contractuales u otras análogas que resulten aplicables e identificar de ser el caso, la existencia de situaciones adversas que afecten o pueden afectar la continuidad, el resultado o el logro de los objetivos del proceso, y comunicarlas oportunamente al titular de la entidad o dependencia a cargo del proceso, a efecto que se adopten las acciones preventivas o correctivas que correspondan (pp.10-11).

Dentro del control concurrente los Hitos de Control, es el momento del proceso en curso materia de control, para la reconstrucción con cambios, estando enlazada a los productos intermedios propios de estos. Estos hitos de control requieren que preliminarmente se haya detectado de los riesgos que puedan perjudicar negativamente el producto intermedio y el logro de los objetivos del proceso en curso. En el proceso de desarrollo del control concurrente, la comisión de control determina si los riesgos preliminarmente detectados se han concretado en situaciones adversas, debiendo en este caso, informarlo a la entidad y a las instancias competentes (Chiroque, Farfán y Gamboa, 2017).

Dentro del modelo de acompañamiento de control por hitos en el control concurrente para la reconstrucción con cambios, el cual de un proceso en curso que es materia de control, se desarrolla una evaluación de una o más actividades asociadas a un producto intermedio. Este modelo contiene la estructura general para el desarrollo del control concurrente, contiene etapas, actividades para fines de control, productos intermedios e hitos de control vinculados al ejercicio del control concurrente de un proceso en curso materia de control (Chiroque, Farfán y Gamboa, 2017).

Para la planificación de los hitos de control se requiere los siguientes pasos: (a) Conocer el proceso: se debe reunir documentación e información a través del empleo de diversas técnicas de control, para alcanzar el conocimiento, comprensión y entendimiento del proceso materia de control, (b) Definición de las etapas para evaluar el proceso materia de control: las etapas son un conjunto de actividades a evaluar para fines de control, que han sido elegidas en la incidencia de cumplimiento normativo y que vienen a hacer productos intermedios del proceso en curso(Chiroque, Farfán y Gamboa, 2017).

(c) Identificación de las actividades que componen la etapa: las actividades son el conjunto de tareas afines y coordinadas requeridas para obtener un resultado, que tiene como fin de un proceso en curso; (d) Selección de los productos intermedios: son los resultados parciales que se alcanzan de manera secuencial y que comprenden un producto cerrado al término de una etapa dentro del proceso en curso y que para las consecuentes son usados como insumo para la producción del producto final; (e) Determinación de los hitos de control: el hito es momento seleccionado para el empleo del control concurrente y se encuentra

asociado a los productos intermedios de una etapa del proceso en curso. Para la identificación de estos hitos, se necesita anteriormente la identificación de riesgos que puedan dañar negativamente el producto intermedio de control, determinando así la eficacia del proceso de control y su posterior empleo de medida correctiva (Chiroque, Farfán y Gamboa, 2017).

(f) Diseñar los procedimientos de control: este procedimiento de control comprende las técnicas de control, esta ejecución permite evaluar tareas o actividades, que se encuentren asociadas al producto intermedio y el objetivo de control; (g) Desarrollo de los procedimientos de control: para obtener una evidencia competente y apropiada se utiliza procedimientos de control que ayuden a fundamentar conclusiones de la comisión de control, mediante su documentación. (h) Resultado del control concurrente: conformado por los informes de control concurrente emitidos para cada uno de los hitos de control, en los cuales se alertaron situaciones adversas. si no hay situaciones adversas la comisión no emite ningún informe, salvo que observe que los hitos que con anterioridad fueron alertados no se han corregido (Chiroque, Farfán y Gamboa, 2017).

Para el caso de nuestra variable *Toma de Decisiones* desarrollamos el modelo racional donde Vásquez (2013) lo asume como un proceso que facilita optar entre varias alternativas en beneficio de la entidad, el cual contiene la problemática identificada, así como el análisis profundo de la información, y las alternativas de solución. Este modelo nos ilustra que para tomar decisiones debemos conocer la problemática, tener alternativas de solución y con ello seleccionar una opción que beneficie a la entidad.

Otra definición para nuestro estudio es la planteada por Hellriegel (2009) quien sostiene que la reciprocidad de información sobre la problemática debe ser neutral y precisa. Por lo que personal o institucionalmente se selecciona la alternativa óptima para la entidad. Es fundamental tener información en las diversas áreas que nos permita intercambiar y de esta manera tener la mejor decisión.

Otro modelo para nuestra investigación es el propuesto por Janis (1977) quien menciona que las decisiones se ejecutan en momentos difíciles, ya que se presentan opciones ambiguas y un dominante nivel de estrés; para lo cual es vital los conocimientos, las emociones y motivaciones que limitan el actuar de un individuo. En conclusión, se busca plasmar y dar importancia al estrés que es

generado cuando se toma decisiones, generando conflictos en los colaboradores. Con este modelo nos permitirá resolver problemáticas difíciles que han conllevado a afectar hasta la salud de los colaboradores y que pueda limitar la toma de decisiones.

Una clara definición para nuestro estudio es la planteada por Morris (2001) quien define como la opción de elegir una solución entre diversas alternativas posibles. También remarca que algo esencial en esta elección es la apreciación del colaborador o de la entidad, puesto que el discernimiento de un acto difiere por el punto de vista. Esta definición aplicaremos en nuestro estudio porque tiene relación con la variable independiente, ya que nos facilita seleccionar las diversas estrategias de control interno y dependerá de la opinión de los colaboradores.

Según Luna (2014) para dar solución a problemas de decisiones los colaboradores pueden guiarse de las siguientes dimensiones: vigilancia, hipervigilancia y evitación. Así mismo Janis (1977) considera una cuarta que es la autoconfianza, la cual desempeña un rol fundamental, ya que puede perjudicar al proceso al percibirse calificada como exitosa o errónea. Con respecto a la primera dimensión *Vigilancia*: Cuando el colaborador es optimista, y de manera efectiva sostiene encontrar una salida, esa actitud le permite recolectar información adecuada y analizarla de manera prudente. A través de esta dimensión se determinará si los colaboradores toman decisiones con optimismo y en el tiempo pertinente.

Describiendo la segunda dimensión *Hipervigilancia*: En este caso el individuo opina que tiene la posibilidad de solucionar un conflicto, pero dispone de corto tiempo, por consiguiente, se apresura en la búsqueda de información, recayendo en estados de estrés. Los indicadores de esta dimensión mostrarán si los colaboradores han tomado en alguna oportunidad decisiones apresuradas por falta de información.

Para la tercera dimensión *Evitación defensiva*: el trabajador tiende por una conducta pesimista ante un conflicto, sostiene no contar con posibilidades ni tiempo para dar solución al problema, por lo que retrasa o evade dicha situación. Esto nos permitirá conocer si los colaboradores en el desarrollo de sus labores no han tomado decisiones por no poder resolver el problema. Finalmente, para la cuarta dimensión *Autoconfianza*, cuando el colaborador confía en las capacidades que

tiene para tomar decisiones, ante cualquier conflicto. Esta dimensión nos ayudará a identificar a los colaboradores que toman decisiones firmemente por su capacidad.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación

Este estudio es de tipo de enfoque cuantitativo cualitativo puesto que cada etapa sigue una secuencia y no podemos saltarnos las etapas. Parte de un problema específico, en el cual se van acotando los objetivos y preguntas de investigación, se plantean las hipótesis y se definen las variables y se sigue todo el procedimiento científico. Asimismo, es una investigación descriptiva, puesto que busca explorar las particularidades de un problema en estudio para conocer su comportamiento. Es de alcance longitudinal pues busca analizar los cambios que suceden a través del tiempo en las variables a estudiar con la finalidad hacer determinadas inferencias. Es de nivel explicativo pues responderá a las causas de los fenómenos físicos o sociales (Hernández, Fernández, y Baptista, 2010).

Diseño de Investigación

Por el diseño es una investigación no experimental propositiva, de acuerdo con Hernández et al. (2010) los estudios propositivos son las que presentan una propuesta con la finalidad de brindar una solución a un determinado problema. Su esquema se muestra a continuación:

M ----- O-----P

Donde:

M = Representa la muestra de estudio.

O = Representa la información relevante que recogemos.

P = Propuesta

3.2. Variables y operacionalización

Definición Conceptual de las Variables

Variable 1. Control Interno

Como ya indicamos la teoría de Control Interno que más se relaciona con nuestro estudio es la planteada por Fonseca (2011) el cual señala que esta teoría

abarca una sucesión de procesos debidamente aplicados que, de manera organizada, fiscalizando los recursos, comprueban la precisión de la información, brindando seguridad a los antecedentes financieros.

Variable 2. Toma de decisiones

Para nuestro estudio la más clara definición de Toma de decisiones es la planteada por Morris (2001) quien define como la opción de elegir una solución entre diversas alternativas posibles.

Tabla 1

Matriz de Operacionalización de la Variable Independiente

Variable	Definición conceptual (según conceptos derivados de las teorías)	Definición Operacional	Dimensiones (depende de la naturaleza de la variable)	Indicadores	Ítems del instrumento	Escala valorativa
Control Interno	Fonseca (2011) señala que esta teoría abarca una sucesión de procesos debidamente aplicados que de manera organizada, fiscalizando los recursos, comprueban la precisión de la información, brindando seguridad a los antecedentes financieros	El instrumento consta de 12 preguntas para medir las dimensiones de la variable control interno.	Ambiente de control	Compromiso	1	Ordinal
				Supervisión	2	
			Administración de riesgo	Conocimiento de Objetivos institucionales.	3	
				Identificar riesgos	4	
				Evaluación de cambios	5	
			Actividades de control	Actividad de control	6	
				Implementación de actividades de control	7	
			Información y comunicación	Información confiable	8	
				Medios de comunicación adecuados	9	
				Información pública acorde a ley	10	
			Supervisión y monitoreo	Evaluación constante	11	
				Comunicación oportuna	12	

FUENTE: *Elaboración propia.*

Tabla 2

Matriz de Operacionalización de la Variable Dependiente

Variable	Definición conceptual (según conceptos derivados de las teorías)	Definición Operacional	Dimensiones (depende de la naturaleza de la variable)	Indicadores	Ítems del instrumento	Escala valorativa
Toma de Decisiones	Morris (2001) la define como la opción de elegir una solución entre diversas alternativas posibles.	El instrumento consta de 5 ítems para medir dimensiones de la toma de decisiones.	Vigilancia	Toma las decisiones con optimismo	1	Ordinal
			Hipervigilancia	Toma decisiones apresuradamente por falta de información	2	
			Evitación defensiva	No toma decisiones por no tener posibilidades ni tiempo para resolver el problema.	3	
				Por la pasividad transfiere los problemas	4	
			Autoconfianza	Con confianza toma decisiones	5	

FUENTE: *Elaboración propia.*

3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis

Población

Es el total de elementos a investigar donde los individuos de la población presentan una cualidad similar, la misma que se investiga y se obtienen los datos del estudio (Tamayo, 1997). Es el conjunto de personas del objeto de estudio, en la presente investigación tenemos a 16 colaboradores de la Gerencia de Administración del gobierno local de San Ignacio.

Muestra

Se define como el conjunto de sujetos que se extrae de la población, para escrudñar un fenómeno estadístico (Tamayo, 1997). Es una parte representativa de la población, para el caso de nuestro estudio se toma la misma cantidad por ser una muestra pequeña y representativa, es decir 16 colaboradores de la Gerencia de Administración del gobierno local de San Ignacio.

Muestreo

Se utilizará un muestreo no probabilístico por conveniencia y por cuotas, debido a que la población es representativa, pero se identificará por cada subgerencia de la Gerencia de Administración, detallada en la Tabla 3.

Tabla 3

Distribución de la Muestra

Personal	N.º	%
Gerencia de Administración	02	12.50
Sub Gerencia de Contabilidad	03	18.75
Sub Gerencia de Tesorería	04	25.00
Sub Gerencia de Abastecimientos	07	43.75
Total	16	100.00

Fuente: Sub Gerencia de RR. HH – MPSI

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas

En esta investigación utilizaremos la técnica de la *encuesta*. Es una técnica de recogida de datos a través de la interrogación de los sujetos cuya finalidad es la

de obtener de manera sistemática medidas sobre los conceptos que se derivan de una problemática de investigación previamente construida (López & Fachelli, 2015). Se utilizará la técnica de la encuesta, que se aplicará a colaboradores de la Gerencia de Administración de la municipalidad provincial de San Ignacio, a fin de obtener respuestas sobre el problema en estudio. De la misma manera el instrumento está construida por la variable dependiente.

Para determinar las estrategias que aplica el órgano de control interno de la Municipalidad Provincial de San Ignacio se empleará como técnica el análisis documental, esta se usa para recoger la información relevante relacionada con el estudio (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Finalmente, para argumentar la realidad problemática y los resultados se utilizará la técnica de la entrevista, esta se usa para recoger información relevante a través de una guía de entrevista planificada previamente (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Instrumentos de recolección de datos

El instrumento para la recolección de datos será el cuestionario, García (2003) indico que el cuestionario es un procedimiento considerado clásico en las ciencias sociales para la obtención y registro de datos. Su versatilidad permite utilizarlo como instrumento de investigación y como instrumento de evaluación de personas, procesos y programas de formación. Es una técnica de evaluación que puede abarcar aspectos cuantitativos y cualitativos. En nuestra investigación está constituido por 12 ítems con respecto a la variable control interno y 05 ítems para la variable toma de decisiones.

Para la técnica del análisis documental se usó la ficha de análisis documental con la cual se analizará los expedientes emitidos por el órgano de control interno de la Municipalidad Provincial de San Ignacio (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Finalmente, para la técnica entrevista se usó una guía de entrevista para evaluar la percepción la toma de decisiones y control interno por parte de la Gerente Lic. Yerli Alberca de la Municipalidad Provincial de San Ignacio, esta guía de entrevista fue con preguntas abiertas (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Validez

Validez interna

Los cuestionarios de las variables control interno y toma de decisiones han sido elaborados teniendo en cuenta el marco teórico y los objetivos de este estudio, lo que le da una validez interna, puesto que se ha construido siguiendo pasos exhaustivos.

Validez del constructo

La validez del constructo de los instrumentos para la variable Control Interno y Toma de decisiones han sido sometidos al juicio de expertos para corroborar su validez (ver Tabla 4 y Tabla 5).

Tabla 4

Validación de Expertos: Instrumentos Control Interno

N°	Nombre del experto	Calificación		
		Cuestionario	Guía de entrevista	Ficha de análisis documental
1	Luis Alberto Saavedra Carrasco	80	85	90
2	Fernandez Villacorta Grandez	80	85	90
3	José Gerardo Saavedra Carrasco	80	85	90

Fuente: *Elaboración propia.*

Tabla 5

Validación de Expertos: Instrumentos Toma de Decisiones.

N°	Nombre del experto	Calificación	
		Cuestionario	Guía de entrevista
1	Luis Alberto Saavedra Carrasco	80	85
2	Fernandez Villacorta Grandez	80	85
3	José Gerardo Saavedra Carrasco	80	85

Fuente: *Elaboración propia.*

Los instrumentos fueron evaluados por el conocimiento de dos especialistas, los cuales determinaron un puntaje a cada uno de los instrumentos, dejando muestra de validez y confiabilidad de estos.

Confiabilidad

En cuanto a la conceptualización de la confiabilidad Hernández et al. (2010) menciona que la confiabilidad de un instrumento se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo objeto produce resultados iguales. Para la confiabilidad se someterá los instrumentos al coeficiente del alfa de Cronbach lo cual confirmará la confiabilidad para su aplicación, la interpretación se dará con los siguientes valores más cerca este el valor a 1 el cuestionario tendrá mayor consistencia interna. El resultado obtenido de la confiabilidad de los dos cuestionarios se mostrará en la Tabla 6 y Tabla 7.

Tabla 6

Alfa de Cronbach del Cuestionario de Control Interno

Alfa de Cronbach	N
0.962	12

FUENTE: Elaboración propia.

Tabla 7

Alfa de Cronbach del Cuestionario de Toma de Decisiones

Alfa de Cronbach	N
0.956	5

FUENTE: Elaboración propia.

3.5. Procedimientos

Para la ejecución de la encuesta, esta se ejecutará en el mes de febrero del año 2020 con los colaboradores de la Gerencia de Administración, la Sub Gerencia de Contabilidad, Sub Gerencia de Tesorería y Sub Gerencia de Abastecimientos y Servicios Generales, para ello se solicitará la autorización a la institución por intermedio de la Sub Gerencia de Recursos Humanos.

A los colaboradores indicados se les entregará un cuestionario con las preguntas diseñadas en esta investigación, la cual durará 20 minutos, luego se procederá al recojo para su posterior procesamiento, luego su posterior análisis. Esto nos permitirá elaborar las estrategias de Control Interno y con ello mejorar la toma de decisiones en la Gerencia de Administración del Gobierno Local de San Ignacio.

3.6. Método de análisis de datos

La información se tabulará en una hoja de cálculo para luego ser exportadas al programa Estadístico SPSS Versión 22.0, en donde se programan las Tablas y Figuras en porcentajes para su posterior interpretación.

3.7. Aspectos éticos

En este estudio se tomarán en consideración ciertos aspectos éticos como el *Medioambiente*: El proyecto que se desarrolla no tiene incidencia con nuestra naturaleza, es una investigación de carácter administrativo, sin obtención de productos químicos que contaminen nuestro medio ambiente (Freund & Simon, 1992). La *confidencialidad*: Nuestro estudio protege a los colaboradores que aportan con información para la realización de la presente investigación (Freund & Simon, 1992). La *objetividad*: Fundamentado en la estructura de una investigación científica se certifica la objetividad de este estudio (Freund & Simon, 1992). La *originalidad*: Las estrategias que se ejecutan en este estudio tienen cimienta teórico, pero de acciones originales por el investigador. (Freund & Simon, 1992). La *veracidad*: La información está sustentada en la recopilación de la información mediante las herramientas y técnicas confiables. (Freund & Simon, 1992).

IV. RESULTADOS

Objetivo específico 1

Diagnosticar el estado actual de la toma de decisiones en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de San Ignacio.

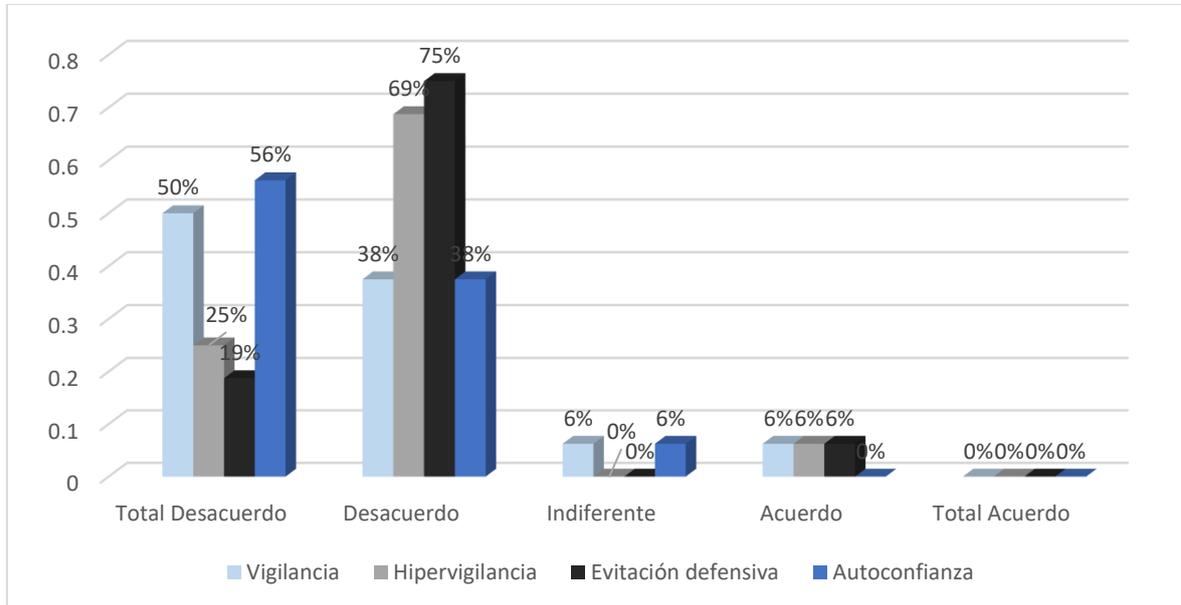


Figura 1. Variable toma de decisiones y sus dimensiones

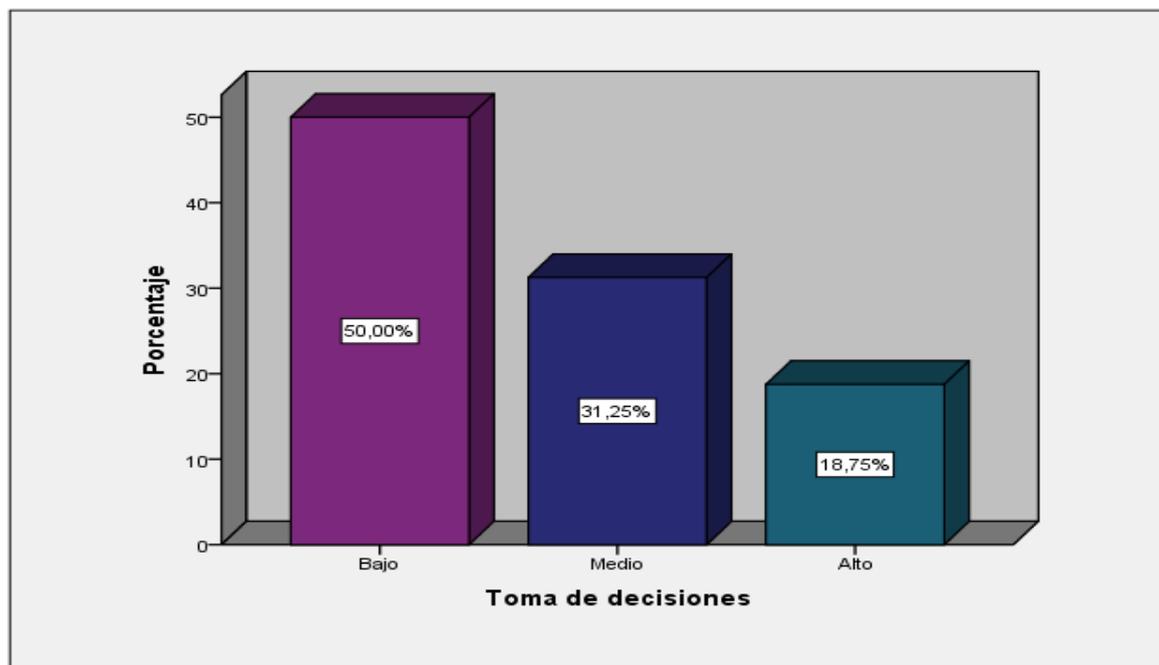


Figura 2. Variable toma de decisiones

Interpretación. La variable toma de decisiones tuvo un nivel bajo con un 50%, siendo resultado de lo siguiente: con respecto a la dimensión vigilancia, el

50% consideró que la toma de decisiones no se realiza con optimismo y en el tiempo pertinente.; para la dimensión hipervigilancia, el 69% consideró que se ha tomado en alguna oportunidad decisiones apresuradas por falta de información.; en cuanto a la dimensión evitación defensiva, el 75% consideró que durante su labor no ha tomado decisiones por no poder resolver el problema.; y finalmente en la dimensión autoconfianza, el 56% manifestó que por su capacidad no toman decisiones firmemente

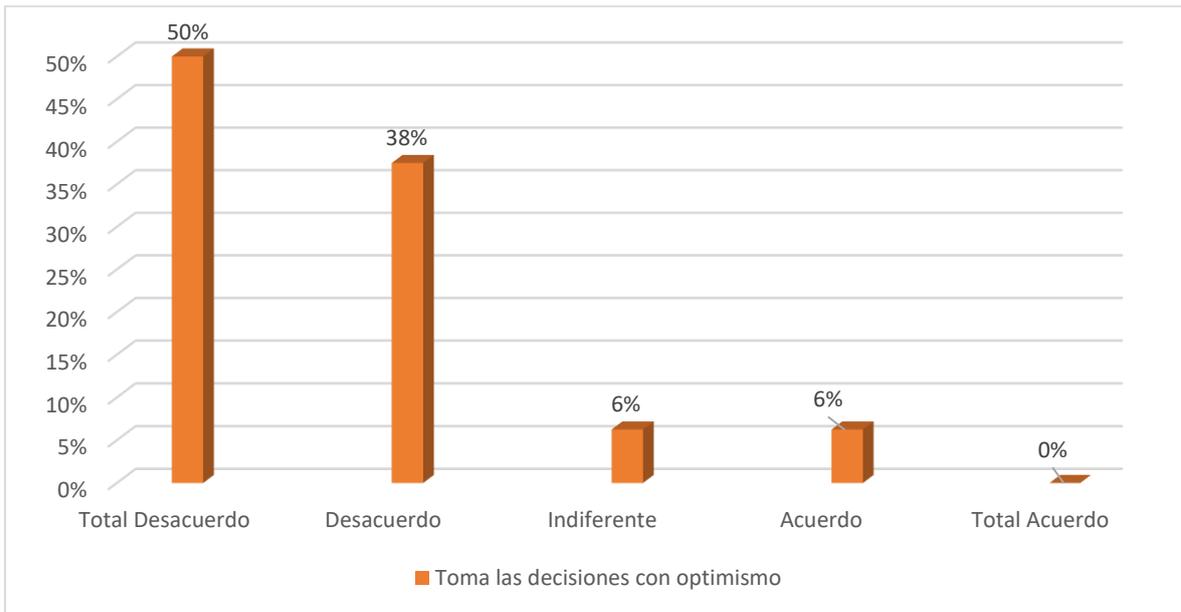


Figura 3. Dimensión vigilancia y sus indicadores

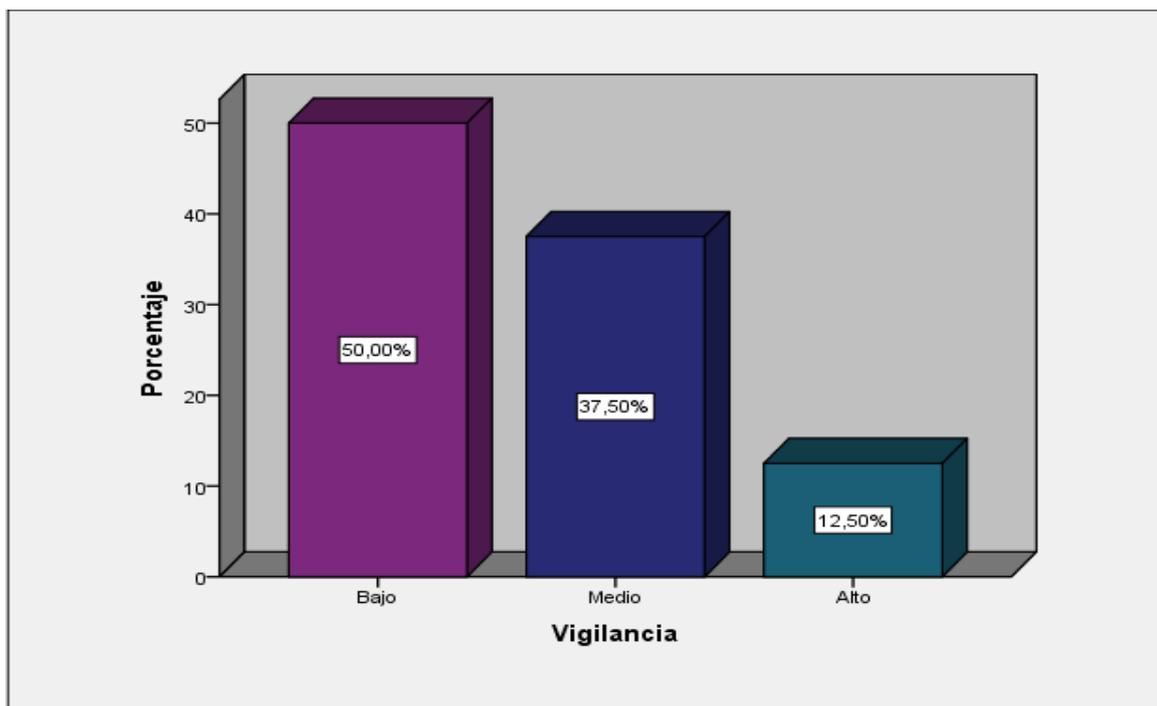


Figura 4. Dimensión vigilancia

Interpretación: La dimensión vigilancia tuvo un nivel bajo con un 50%, siendo resultado de lo siguiente: con respecto al indicador toma las decisiones con optimismo, el 50% indicó que la toma decisiones no las realiza con optimismo y en el tiempo pertinente.

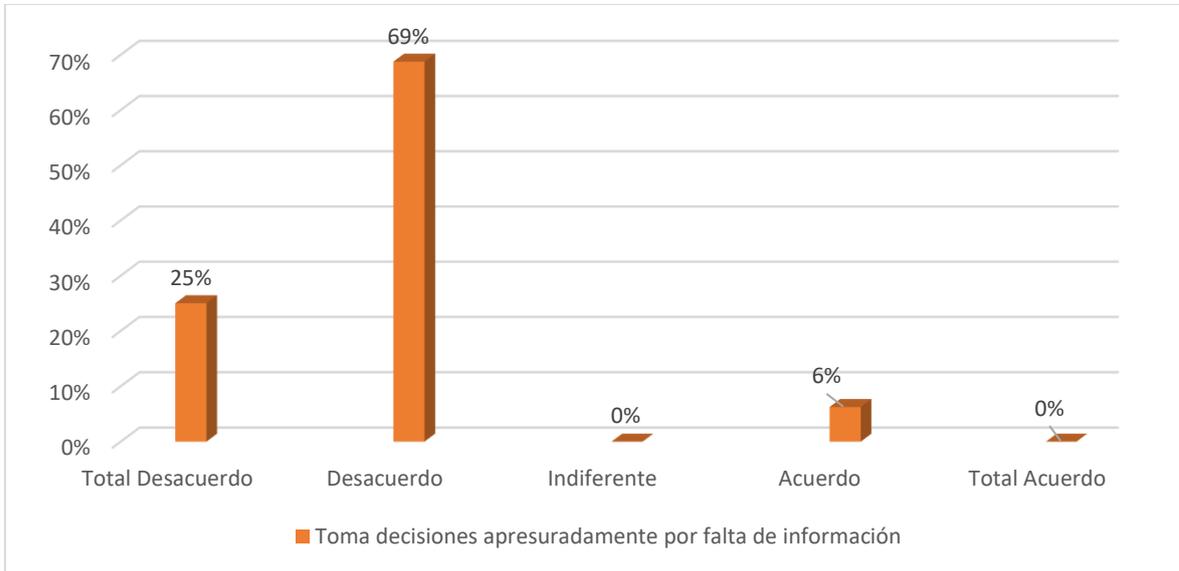


Figura 5. Dimensión hipervigilancia y sus indicadores

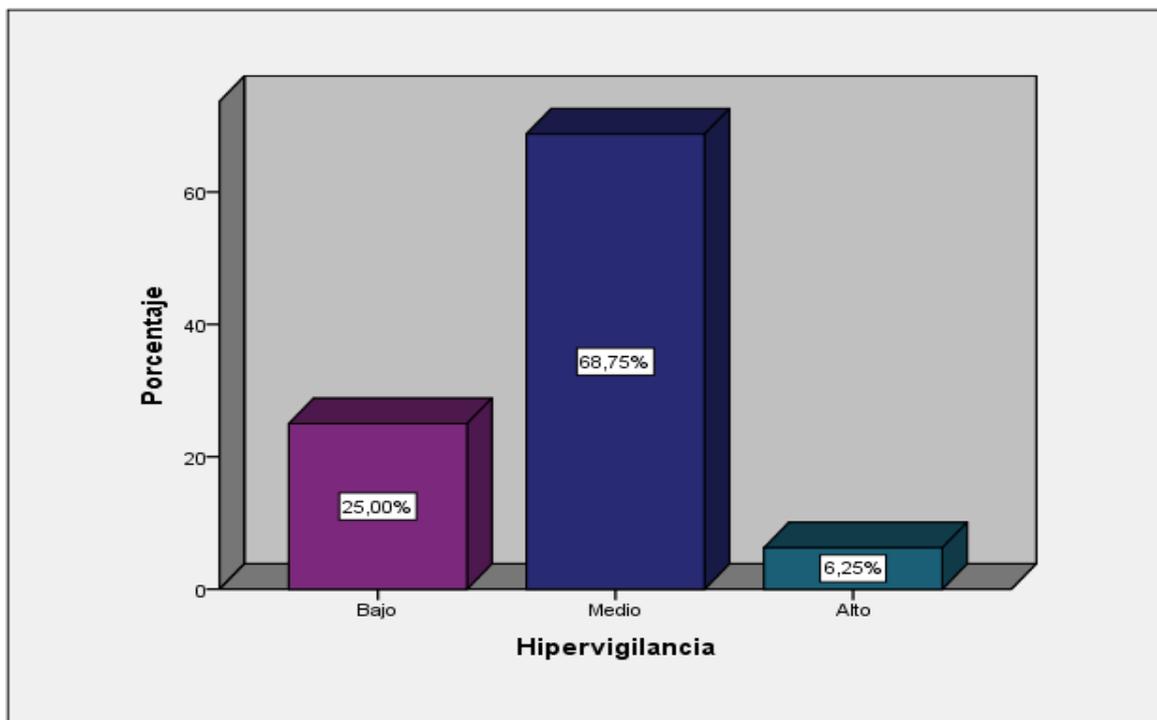


Figura 6. Dimensión hipervigilancia

Interpretación: La dimensión hipervigilancia tuvo un nivel medio con un 68.8%, siendo resultado de lo siguiente: con respecto al indicador toma decisiones

apresuradamente por falta de información, el 69% manifestó que generalmente ha tomado en alguna oportunidad decisiones apresuradas por falta de información

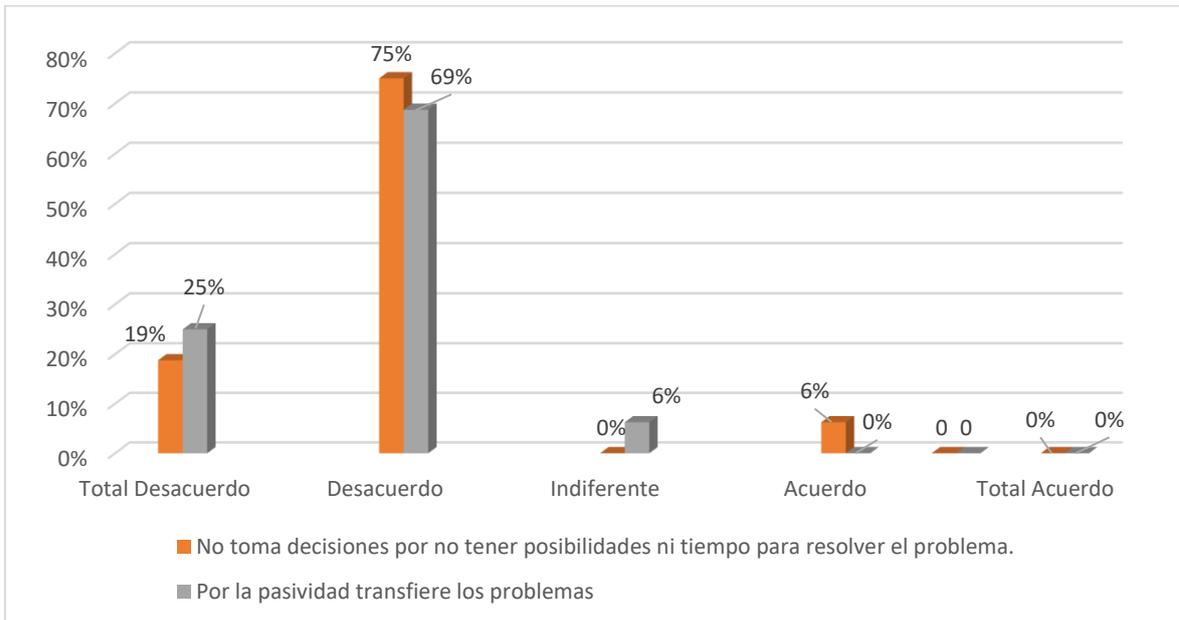


Figura 7. Dimensión evitación defensiva y sus indicadores

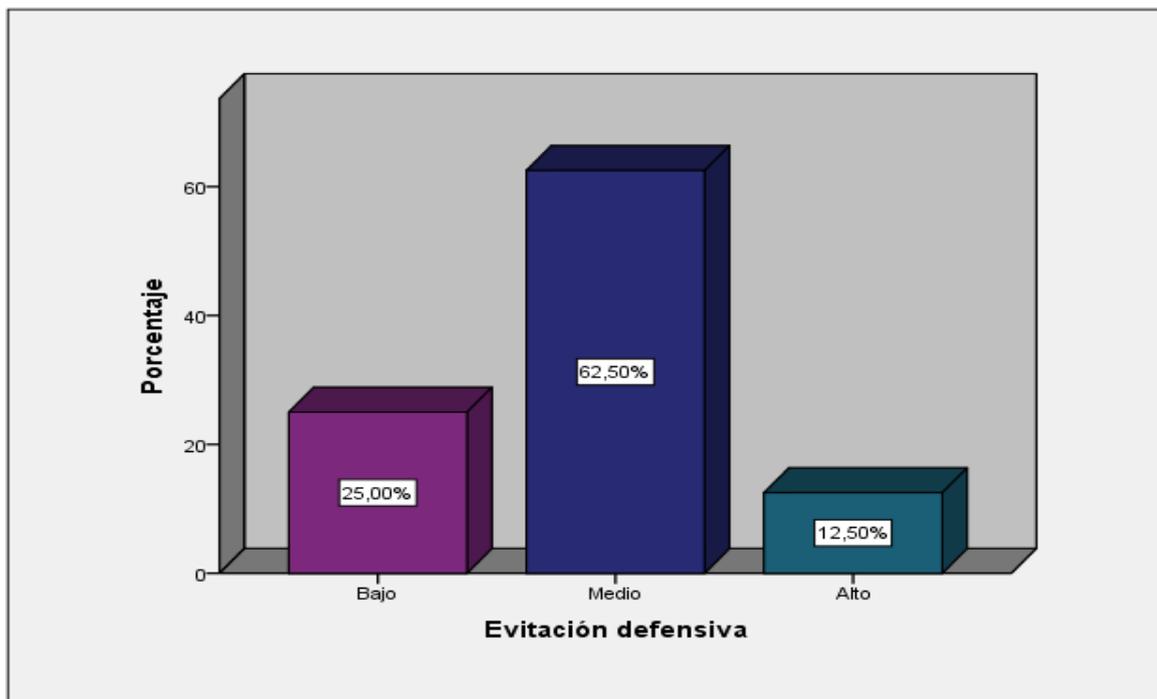


Figura 8. Dimensión evitación defensiva

Interpretación: La dimensión evitación defensiva tuvo un nivel medio con un 62.5%, siendo resultado de lo siguiente: con respecto al indicador no toma decisiones por no tener posibilidades ni tiempo para resolver el problema, el 75%

durante su labor no ha tomado decisiones por no poder resolver el problema, en cuanto al indicador por la pasividad transfiere los problemas, el 69% considera que ha transferido problemas a otras áreas para que ahí se tomen las decisiones

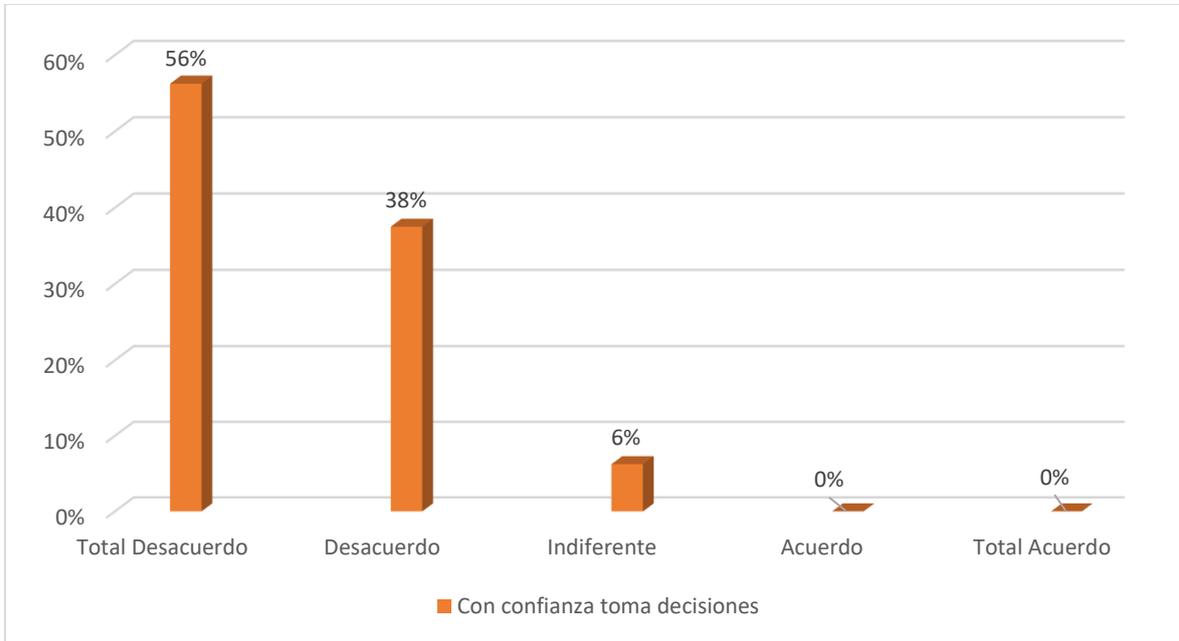


Figura 9. Dimensión autoconfianza y sus indicadores

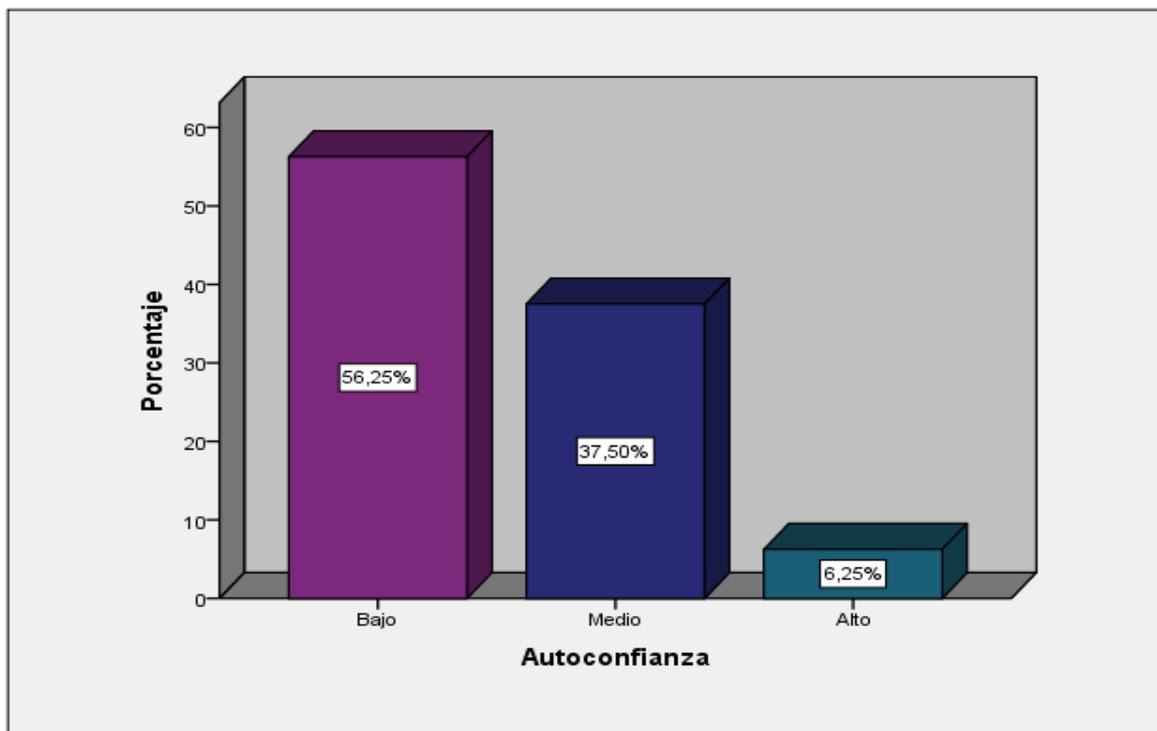


Figura 10. Dimensión autoconfianza

Interpretación: La dimensión autoconfianza tuvo un nivel bajo con un 56.3%, siendo resultado de lo siguiente: con respecto al indicador con confianza toma decisiones, el 56% consideró que por su capacidad no toma decisiones firmemente.

Objetivo específico 2

Conocer las estrategias del Órgano de Control Interno de la Municipalidad Provincial de San Ignacio.

Interpretación: Dentro de las estrategias del Órgano de Control Interno de la Municipalidad Provincial de San Ignacio en el análisis documentario al que el investigador tuvo acceso se pudo identificar que este organismo emplea dos tipos de estrategias bien diferenciadas, la administración de riesgos de los procesos ejecutados por la gestión municipal y las actividades de ambiente de control a través de las denuncias ante el organismo competente a las supuestas irregularidades encontradas en cada proceso.

Objetivo específico 3

Proponer estrategias de control interno para mejorar la toma de decisiones en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de San Ignacio

La propuesta de estrategias de control interno se desarrolló luego de la recolección y el procesamiento de la información obtenida del cuestionario y análisis documental de la Municipalidad Provincial de San Ignacio, donde se logró identificar los principales factores que influyen en la en la toma de decisiones y así diseñar actividades estratégicas que permitan mejorar esta variable con el fin de apoyar el desarrollo empresarial de la Municipalidad Provincial de San Ignacio. Dentro de las acciones propuestas tenemos: taller en los temas de axiología de la entidad y los principios que rigen al servidor público; taller en tema de identificación de riesgos; implementar directivas internas; taller a los colaboradores sobre el manejo de la información; implementar el proceso para publicar la información en tiempo real; implementar reuniones semanales de las áreas de la municipalidad con control interno.

V. DISCUSIÓN

En el presente capítulo vamos a analizar los resultados a la luz del marco teórico de los autores que forman parte de nuestro dimensionamiento, en primer lugar abordaremos el marco teórico de la variable independiente (control interno) y su resultado después del procesamiento de los datos; posteriormente se presentará el marco teórico de la variable dependiente (toma de decisiones) y su resultado; y finalmente narraremos cuales son los planteamientos que se van hacer en nuestro plan de intervención.

Como decía el autor Fonseca (2011) que dimensiona la **variable independiente (control interno)** el cual señala que esta teoría abarca una sucesión de procesos debidamente aplicados que, de manera organizada, fiscalizando los recursos, comprueban la precisión de la información, brindando seguridad a los antecedentes financieros; el autor propone las siguientes dimensiones: Ambiente de control, administración de riesgo, actividades de control, información y comunicación, supervisión y monitoreo. Con respecto al **resultado de las estrategias del Órgano de Control Interno** que utiliza la Municipalidad Provincial de San Ignacio, en el análisis documentario se pudo identificar que este organismo emplea dos tipos de estrategias bien diferenciadas, la administración de riesgos de los procesos ejecutados por la gestión municipal y las actividades de control a través de las denuncias ante el organismo competente a las supuestas irregularidades encontradas en cada proceso.

Para la **variable dependiente (toma de decisiones)**, el autor Morris (2001) quien define como la opción de elegir una solución entre diversas alternativas posibles; el autor planteó las siguientes dimensiones: vigilancia, hipervigilancia, evitación defensiva y autoconfianza. En cuanto al **resultado del diagnóstico del estado actual de la toma de decisiones** en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de San Ignacio, la percepción de los colaboradores es que esta variable tiene un nivel bajo, con respecto a la dimensión vigilancia, la toma decisiones no se realiza con optimismo y en el tiempo pertinente. Por otro lado, el resultado de la dimensión hipervigilancia donde se pone de manifiesto que generalmente se ha tomado decisiones apresuradas por falta de información. Continuamos con el resultado de la dimensión evitación defensiva se pone de manifiesto que los colaboradores durante su labor no han tomado decisiones por

no poder resolver el problema, y normalmente terminan transfiriendo el problema a otras áreas para que ahí se tomen las decisiones. También tenemos el resultado de la dimensión autoconfianza donde los colaboradores consideran que por su capacidad no toman decisiones firmemente.

Para el marco teórico que sustenta nuestra **propuesta de estrategias de control interno**, el autor Fonseca (2011) el cual señala que esta teoría abarca una sucesión de procesos debidamente aplicados que, de manera organizada, fiscalizando los recursos, comprueban la precisión de la información, brindando seguridad a los antecedentes financieros. Dentro de las acciones propuestas tenemos para el indicador compromiso se ha diseñado capacitar en los temas de axiología de la entidad y los principios que rigen al servidor público; para el indicador identificar riesgos se diseñó la estrategia de capacitar en tema de identificación de riesgos; para el indicador actividades de control se diseñó implementar directivas internas; para el indicador información confiable se diseñó la estrategia de capacitar a los colaboradores sobre el manejo de la información. Por otro lado, para el indicador información pública acorde a Ley se diseñó la estrategia de implementar el proceso para publicar la información en tiempo real. Finalmente para el indicador comunicación oportuna se diseñó implementar reuniones semanales de las áreas de la municipalidad con control interno.

VI. CONCLUSIONES

1. Para el primer objetivo específico se concluye que la percepción de los colaboradores en cuanto a la toma de decisiones en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de San Ignacio tiene un nivel bajo. Este resultado es debido a que tanto en la dimensión vigilancia, hipervigilancia, evitación defensiva y autoconfianza se obtuvieron niveles bajos.
2. Con respecto al segundo objetivo específico se concluye que el Órgano de Control Interno de la Municipalidad Provincial de San Ignacio emplea dos tipos de estrategias bien diferenciadas, la administración de riesgos de los procesos ejecutados por la gestión municipal y las actividades de ambiente de control.
3. En cuanto al tercer objetivo específico se concluye proponer las siguientes estrategias de control interno: taller en los temas de axiología de la entidad y los principios que rigen al servidor público; taller en tema de identificación de riesgos; implementar directivas internas; taller a los colaboradores sobre el manejo de la información; implementar el proceso para publicar la información en tiempo real; implementar reuniones semanales de las áreas de la municipalidad con control interno.
4. De las conclusiones anteriores se infiere que se ha cumplido con el objetivo general de determinar estrategias de control interno para mejorar la toma de decisiones en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de San Ignacio, puesto que se determinaron seis estrategias de control interno para ser propuestas a la organización en estudio.

VII. RECOMENDACIONES

1. Elevar el nivel de la percepción de la toma de decisiones, contando con información oportuna y en tiempo real, empoderar a su personal con los conocimientos y habilidades necesarias para que puedan tomar decisiones sin miedo y rigiéndose a la normativa existente.
2. Con respecto a las estrategias que utiliza el órgano de control interno de la Municipalidad Provincial de San Ignacio se recomienda hacer sinergias con otras áreas de la entidad municipal a fin de lograr de manera conjunta los objetivos planteados por la alcaldía y sus gerencias.
3. Aplicar la propuesta de estrategias de control interno Municipalidad Provincial de San Ignacio gestionando adecuadamente las actividades diseñadas. Evaluar constantemente la gestión de las áreas responsables de la entidad y la efectividad de las estrategias de control interno propuestas.
4. Se recomienda a la alta gerencia de la Municipalidad Provincial de San Ignacio poner todos sus esfuerzos en aplicar las seis estrategias de control interno desarrolladas, otorgar los recursos necesarios y asignar responsables del cumplimiento de estas.

VIII. PROPUESTA

Propuesta de estrategias de control interno en la gerencia de administración de la
Municipalidad Provincial de San Ignacio

I. Fundamentación

En las instituciones y entidades públicas el Órgano de Control Institucional es la unidad especializada que lleva a cabo el control gubernamental de conformidad con la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República. Su accionar se evidencia cuando las instituciones y entidades no han llevado una acertada y clara gestión de sus recursos, esto ocurre porque no se cuenta con estrategias que permitan “antes de” tomar decisiones y/o ejecutar el gasto público.

En esta propuesta recogemos aspectos fundamentales para la institución motivo de la presente investigación como la visión, misión, así también se presentarán de manera detallada los objetivos de esta propuesta, las estrategias seleccionadas y el presupuesto para poder ejecutar las mismas.

En la medida que las instituciones no han gestionado acertadamente sus recursos es preciso que Control Interno en coordinación con el gobierno local implemente estrategias que ayuden a mejorar la toma de decisiones y con ello evitar los actos irregulares administrativos y por ende actos ilícitos en perjuicio del Estado, por lo que el presente plan de estrategias de control interno tendrá impacto en la mejora de la toma de decisiones de la municipalidad..

II. Visión

San Ignacio provincia líder en la agro exportación y la agro industria; con autonomía administrativa y económica; con creciente dinámica comercial y turística; integrada con vías y sistemas de comunicación eficientes, con una población que asume orgullosamente su identidad y trabaja organizadamente en su desarrollo sostenible.

III. Misión

Fortalecerse continuamente a fin de liderar el desarrollo de la provincia trabajando niveles de consenso con los sectores públicos y privados y con la población organizada, para velar de manera permanente por las mejoras de la calidad de vida y el desarrollo de las capacidades de la población, atendiendo sus demandas en forma racional y planificada.

IV. Descripción

La Municipalidad Provincial de San Ignacio es una entidad básica en la organización territorial del Estado, asimismo son canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades; siendo elementos esenciales del gobierno local, el territorio, la población y la organización. La municipalidad provincial es un órgano de gobierno promotor del desarrollo local, con personería jurídica de derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines.

San Ignacio fue creado primero como distrito por Ley del 02 de enero de 1857 por el Mariscal don Ramón Castilla, luego es elevada al rango de ciudad por Ley N.º 10027 del 14 de noviembre de 1944. El 12 de mayo de 1965, se crea la Provincia de San Ignacio por ley N.º 15560, es promulgada por el Presidente de la República de aquel entonces Arq. Fernando Belaunde Terry, creándose con la misma ley la Sub Prefectura, Juzgado de Primera Instancia y Juzgado de Instrucción, Agencia Fiscal y la supervisión Provincial de Educación. A partir de esa fecha inicia la gestión del gobierno local como municipalidad provincial de San Ignacio, teniendo en su jurisdicción 07 distritos, Chirinos, Huarango, La Coipa, Namballe, San Ignacio, San José de Lourdes y Tabaconas.

V. Objetivos

5.1 Objetivo general

Mejorar las estrategias de control interno en la Gerencia de Administración de la municipalidad provincial de San Ignacio.

5.2 Objetivos específicos

1. Señalar las intervenciones necesarias para mejorar las estrategias de control interno.
2. Definir la responsabilidad de cada intervención propuesta por los indicadores.
3. Definir el tiempo de ejecución de las actividades por indicadores
4. Definir el presupuesto en la ejecución de actividades por indicadores
5. Evaluar los resultados.

V. Matriz de las acciones propuestas

Variable	Indicadores (priorizados)	Ítem de OV	Resultados esperados	Acciones	Fecha	Responsable
Control interno (V.I.)	1. Compromiso	1	1. El empleado expresa compromiso con los principios del sector público y la ética de la institución.	1. Taller en los temas de axiología de la entidad y los principios que rigen al servidor público.	Inicio: 01/09/2020 Termino: 03/09/2020	Saavedra Urcia, Omar Alhi Área de RRHH
	2. Identificar riesgos	4	2. Que las áreas tengan la capacidad de identificar, examinar, evaluar y ejecutar un monitoreo a los conflictos que puedan aparecer e impidan el cumplimiento de los objetivos de la entidad.	2. Taller en tema de identificación de riesgos.	Inicio: 15/09/2020 Termino: 17/09/2020	Saavedra Urcia, Omar Alhi Área de RRHH
	3. Actividades de control	6	3. Garantizar que se cumplan las directivas y normas de la entidad, ejecutando óptimamente la administración de riesgos, las funciones, cautelando los recursos, así como el logro de metas y objetivos de la institución	3. Implementar directivas internas.	Inicio: 01/07/2020 Termino: 31/07/2020	Saavedra Urcia, Omar Alhi Área de control interno
	4. Información confiable	8	4. Tener los mecanismos para recoger, compartir, informar y observar la información de la entidad.	4. Taller a los colaboradores sobre el manejo de la información.	Inicio: 29/09/2020 Termino: 01/10/2020	Saavedra Urcia, Omar Alhi Área de RRHH
	5. Información pública acorde a Ley	10	5. Entidad con transparencia ante la sociedad.	5. Implementar el proceso para publicar la información en tiempo real.	Inicio: 03/08/2020 Termino: 31/08/2020	Saavedra Urcia, Omar Alhi Área de control interno
	6. Comunicación oportuna	12	6. Que las apreciaciones de control interno funcionen de manera óptima y que los colaboradores comuniquen oportunamente los conflictos que presenta el control interno.	6. Implementar reuniones semanales de las áreas de la municipalidad con control interno.	Inicio: 05/10/2020 Termino: 30/10/2020	Saavedra Urcia, Omar Alhi

Fuente: Elaboración propia

VI. Presupuesto de la propuesta

Indicadores	Acciones	Descripción del gasto	Cantidad	Unidad de medida	Costo unitario	Costo T/ U	Rubro presupuestal	Total S./
1. Compromiso	1. Taller en los temas de axiología de la entidad y los principios que rigen al servidor público.	Papel	1	Millar	40	40	Autofinanciado	40
2. Identificar riesgos	2. Taller en tema de identificación de riesgos.	Papel sabana / Plumones	20	Und	1	20	Autofinanciado	20
3. Actividades de control	3. Implementar directivas internas.	Papel	1	Millar	40	40	Autofinanciado	40
4. Información confiable	4. Taller a los colaboradores sobre el manejo de la información.	Papel	1	Millar	40	40	Autofinanciado	40
5. Información pública acorde a Ley	5. Implementar el proceso para publicar la información en tiempo real.	Papel sabana / Plumones	20	Und	1	20	Autofinanciado	20
Comunicación oportuna	6. Implementar reuniones semanales de las áreas de la municipalidad con control interno.	Papel	1	Millar	40	40	Autofinanciado	40
Total (S./)								200

Fuente: Elaboración propia

REFERENCIAS

- Barreiro, O., Intriago, J., & Lemoine, F. (1 de noviembre de 2016). *Customer satisfaction in financial company Bank Pichincha*. (tesis de pregrado), Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Manabí. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/estudio-satisfaccion-del-cliente-banco-ecuador/>
- BCP. (2019). Reporte anual 2018. Obtenido de <https://ww3.viabcp.com/Connect/ViaBCP2019/Relaciones%20con%20Inversionistas/Reporte%20Anual%20BCP.pdf>
- Calderón, N. (2014). *Las finanzas e inversiones para la toma de decisiones gerenciales en las empresas de intermediación laboral en la ciudad de Cajamarca*. Cajamarca: Universidad Nacional de Cajamarca.
- Darder, P. (2010). *Métodos para medir la satisfacción del cliente*. España: AENOR Ediciones.
- David, M. H. (2015). *Estrategias de marketing y toma de decisiones en las microempresas del sector ferretero de la ciudad de Cajamarca. 2015*. Cajamarca: Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo.
- Dichter, & Neira. (25 de diciembre de 2015). Los bancos peruanos que más satisfacen a sus clientes. *ElComercio*. Obtenido de <https://elcomercio.pe/economia/personal/bancos-peruanos-satisfacen-clientes-256630-noticia/>
- Domínguez, J. (2018). *Análisis de la calidad de los servicios en línea y la satisfacción de los clientes del Banco Internacional de la ciudad de Guayaquil*. (tesis de maestría), Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/10987>
- Estupiñán, R. (2005). *Control interno y fraudes con base los ciclos transaccionales*. México: Pearson Educación.
- Fiorelly, G. R. (2012). *Desarrollo de un Datamart para mejorar la toma de decisiones en el área de tesorería de la municipalidad provincial de San ignacio*. Cajamarca: Universidad Privada del Norte.
- Fonseca, O. (2011). *Sistema de Control Interno para Organizaciones*. Lima: Lico.

- Freund, J., & Simon, G. (1992). *Estadística elemental* (8 ed.). México, México: Pearson.
- Galán, M. (2010). Metodología de la investigación. Obtenido de <http://manuelgalan.blogspot.pe/2010/02/justificacion-y-limitaciones-en-la.html>
- García, L. (2015). *Calidad de servicio y satisfacción de los clientes del banco Ripley Perú S.A. - Agencia Mall Aventura Plaza, Trujillo*. (tesis de pregrado), Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo. Obtenido de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/3890>
- García, T. (2003). *El Cuestionario como instrumento de Investigación/ Evaluación*. Almendralejo.
- Hellriegel, D. y. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Thomson.
- Hernandez, Fernandez, & Baptista. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill Ediciones.
- Heysen, S. (27 de marzo de 2019). <https://elperuano.pe/noticia-inclusion-financiera-paso-29-a-40-76985.aspx>. *El Peruano*. Obtenido de <https://elperuano.pe/noticia-inclusion-financiera-paso-29-a-40-76985.aspx>
- Iyer, R. (14 de enero de 2019). Financial inclusion in India is soaring. Here's what must happen next. *World Economic Forum*. Obtenido de <https://www.weforum.org/agenda/2019/01/financial-inclusion-in-india-is-soaring-heres-what-must-happen-next/>
- Janis, I. L. (1977). *Decisión Making*. New York: Free Press.
- Jorge, D., & Zarate, Z. (2015). *Influencia de la calidad de servicio en la satisfacción del cliente del BBVA Continental sucursal Huancayo*. (tesis de pregrado), Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo. Obtenido de <http://repositorio.uncp.edu.pe/handle/UNCP/3828>
- Kotler, P. (2010). *Marketing*. España: Ecoe Ediciones.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de marketing* (14° Edición ed.). México: Pearson Educación.
- Lefcovich, M. (2009). *Satisfacción del consumidor*. Argentina: El Cid Editor.
- López - Roldan, P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la Investigación Social Cuantitativa*. Barcelona.

- Lopez, D. (2018). Calidad de servicio y la satisfaccion de los clientes del restaurante Rachy's de la ciudad de Guayaquil. (*tesis de maestria*). Universidad Catolica de Santiago de Guayaquil, Guayaquil.
- López, P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la Investigación Social Cuantitativa*. Barcelona.
- Luna, A. y. (2014). *Patrones de toma de decisiones y autoconfianza en adolescentes bachilleres*. Revista de Psicología.
- Mantilla, S. (2005). *Control Interno, Estructura Conceptual Integrada*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- MEF. (2015). *Estrategia Nacional de Inclusión Financiera*. Ministerio de Economía y Finanzas, Lima. Obtenido de <https://www.mef.gob.pe/contenidos/archivos-descarga/ENIF.pdf>
- Mei, G., Sook, Y., Kah, L., & Seng, T. (2016). Understanding Customer Satisfaction of Internet Banking: A Case Study In Malacca. *Procedia Economics and Finance*, 37, 80-85. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S221256711630096X>
- Morris, C. y. (2001). *Introducción a la Psicología*. México: Prentice - Hall.
- Murugiah, L., & Akgam, H. (2015). Study of Customer Satisfaction in the Banking Sector in Libya. *Journal of Economics, Business and Management*, 3, 674-677. doi:10.7763/JOEBM.2015.V3.264.
- Ñaupas, Mejia, Novoa, & Villagómez. (2013). *Metodología de la Investigación Científica Y Elaboración de Tesis*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Panduro, J. (2017). *Control Interno y Toma de Decisiones en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2016*. Tarapoto: Universidad César Vallejo.
- Pérez, E., & Titelman, D. (2018). *La inclusión financiera para la inserción productiva y el papel de la banca de desarrollo*. Santiago: CEPAL. Obtenido de https://issuu.com/publicacionescepal/docs/s1800568_es
- República, C. G. (2014). *Control interno: Instrumentos de medición*. México: CGR.

- Romero, K. (2018). *El nivel de satisfacción de los clientes con los nuevos canales de atención en el Banco de la Nación, Jaén.* (tesis de maestría), Universidad Privada Cesar Vallejo, Jaen. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/21794/romero_pk.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rubio, E. (2019). *Inclusión financiera y sobreendeudamiento en socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente del distrito de Tarapoto, 2018.* (tesis de pregrado), Universidad Privada Cesar Vallejo, Tarapoto. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/28649/Rubio_LVEF.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Saavedra, J. (2017). *Satisfacción del cliente y posicionamiento en la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, distrito de Tarapoto, 2017.* Universidad Privada Cesar Vallejo, Tarapoto. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12744/saavedra_gj.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Salazar, J., Rodríguez, R., & Jaramillo, J. (2017). Inclusión financiera y cohesión social. *Mexicana de Economía y Finanzas*, 12(3), 45-66. Obtenido de <http://www.scielo.org.mx/pdf/rmef/v12n3/2448-6795-rmef-12-03-00045.pdf>
- Sánchez, M., & Sánchez, C. (2016). *Medición de la calidad en el servicio, como estrategias para la competitividad en las organizaciones.* Mexico.
- Sanin, M. S. (2017). *El sistema de control interno en el Estado Colombiano como instancia integradora de los sistemas de gestión y control para mejorar la eficacia y efectividad de la gestión pública a 2030.* Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Tamayo, M. (1997). *El Proceso de la Investigación científica.* México: Limusa S.A.
- Toro, D. (2005). *Control Interno.* La Habana: Cecofiis.
- Vásquez, A. y. (2013). *Un modelo de análisis racional para la toma de decisiones gerenciales, desde la perspectiva elsteriana.* México: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.
- Villareal, F. (2017). *Inclusión financiera de pequeños productores rurales.* Santiago: CEPLAN. Obtenido de https://issuu.com/publicacionescepal/docs/s1700277_es

Vivanco, M. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Scielo y Revista Universidad y Sociedad*, 9(2),Ecuador, 247-252.

ANEXOS

Anexo 1. CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA EMPRESA



Municipalidad Provincial San Ignacio

EL ALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN IGNACIO;
QUE SUSCRIBRE;

AUTORIZA

Que, el Sr. Omar Alhi Saavedra Urcia, identificado con DNI N°27717151, Código 7001026574, alumno de la Universidad César Vallejo-sede Chiclayo de la facultad de Ciencias Empresariales del X ciclo, autorizar a los funcionarios y servidores de la entidad, con brindar las facilidades necesarias al indicado profesional para la realización la aplicación de los instrumentos de su trabajo de investigación titulado "ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LA TOMA DE DECISIONES EN LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN IGNACIO"

Se expide la presente constancia a solicitud de la parte interesada para los fines que crea a conveniente.

San Ignacio, 13 Mayo del 2020

Atentamente,


ING. RONALD GARCIA SUAREZ
ALCALDE

Anexo 2. MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO DE LA TESIS:	Estrategias de Control Interno para Mejorar la Toma de Decisiones en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de San Ignacio							
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	Gestión de organizaciones							
AUTOR(ES):	Saavedra Urcia, Omar Alhi							
PROBLEMA	OBJETIVOS		HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	POBLACIÓN	TÉCNICAS	METODOLOGÍA
	Objetivo general	Objetivos específicos						
¿De qué manera las estrategias de control interno mejorarán la toma de decisiones en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de San Ignacio?	Determinar estrategias de control interno para mejorar la toma de decisiones en la Gerencia de Administración de la municipalidad provincial de San Ignacio.	(1) Diagnosticar el estado actual de la toma de decisiones en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de San Ignacio. (2) Conocer las estrategias del Órgano de Control Interno de la Municipalidad Provincial de San Ignacio. (3) Proponer estrategias de control interno para mejorar la toma de	Si se propone estrategias de control interno permanentes mejoraría la toma de decisiones en la Gerencia de Administración de la municipalidad provincial de San Ignacio.	Control interno	Ambiente de control Administración de riesgo Actividades de control Información y comunicación Supervisión y monitoreo	16 colaboradores	Encuesta	Enfoque: cuantitativa Tipo: propositiva • Diseño: no experimental transversal

		MUESTRA	INSTRUMENTOS	MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS
decisiones en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de San Ignacio.	Toma de decisiones	16 colaboradores	Cuestionario	Las medidas estadísticas a utilizar: -Frecuencia relativa, -Media aritmética, -Desviación estándar.
	Vigilancia			
	Hipervigilancia			
	Evitación defensiva			
	Autoconfianza			

FUENTE: *Elaboración propia.*

Anexo 3. VALIDACIÓN DE CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO Y TOMA DE DECISIONES

Ficha de validación del cuestionario

1. DATOS GENERALES:

1.1 Título Del Trabajo De Investigación:

Estrategias de control interno para mejorar la toma de decisiones en la gerencia de administración de la municipalidad provincial de San Ignacio

1.2 Investigador (a) (es):

Saavedra Urcia, Omar Alhi

2. ASPECTOS POR VALIDAR:

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20	Baja 21-40	Regular 41-60	Buena 61-80	Muy buena 81-100
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					80
Objetividad	Está expresado en conductas observables					80
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					80
Organización	Existe una organización lógica					80
Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					80
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					80
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos					80
Coherencia	Existe coherencia entre los índices, dimensiones e indicadores					80
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					80
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación					80

PROMEDIO DE VALORACIÓN

80

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

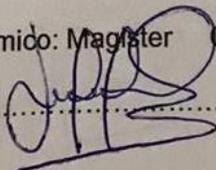
.....
Muy aplicable. Proceder aplicación

4. Datos del Experto:

Nombre y apellidos: José Gerardo Saavedra Carrasco DNI 16796035

Grado académico: Magister Centro de trabajo: USMP

Firma: Fecha: 30-06-2020



Ficha de validación del cuestionario

1. DATOS GENERALES:

1.1 Título Del Trabajo De Investigación:

Estrategias de control interno para mejorar la toma de decisiones en la gerencia de administración de la municipalidad provincial de San Ignacio

1.2 Investigador (a) (es):

Saavedra Urcia, Omar Alhi

2. ASPECTOS POR VALIDAR:

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20	Baja 21-40	Regular 41-60	Buena 61-80	Muy buena 81-100
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					85
Objetividad	Está expresado en conductas observables					85
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					85
Organización	Existe una organización lógica					85
Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					85
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					85
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos					85
Coherencia	Existe coherencia entre los índices, dimensiones e indicadores					85
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					85
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación					85

PROMEDIO DE VALORACIÓN

85

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

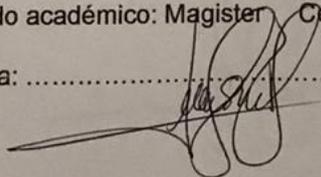
.....
APLICABLE
.....

4. Datos del Experto:

Nombre y apellidos: Luis Alberto Saavedra Carrasco DNI 42933119

Grado académico: Magister Centro de trabajo: USMP

Firma: Fecha: 03-07-2020



Ficha de validación del cuestionario

1. DATOS GENERALES:

1.1 Título Del Trabajo De Investigación:

Estrategias de control interno para mejorar la toma de decisiones en la gerencia de administración de la municipalidad provincial de San Ignacio

1.2 Investigador (a) (es):

Saavedra Urcia, Omar Alhi

2. ASPECTOS POR VALIDAR:

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20	Baja 21-40	Regular 41-60	Buena 61-80	Muy buena 81-100
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					80
Objetividad	Está expresado en conductas observables					80
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					80
Organización	Existe una organización lógica					80
Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					80
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					80
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos					80
Coherencia	Existe coherencia entre los índices, dimensiones e indicadores					80
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					80
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación					80

PROMEDIO DE VALORACIÓN

80

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

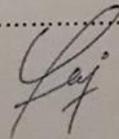
.....Aplicable.....

4. Datos del Experto:

Nombre y apellidos: Luis Eduardo Pais Vera DNI 42097576

Grado académico: Magister Centro de trabajo: SEDALIB

Firma: Fecha: 20/06/2020.....



Anexo 4. VALIDACIÓN DE GUÍA DE ENTREVISTA

Ficha de validación de la guía de entrevista

1. DATOS GENERALES:

1.1 Título Del Trabajo De Investigación:

Estrategias de control interno para mejorar la toma de decisiones en la gerencia de administración de la municipalidad provincial de San Ignacio

1.2 Investigador (a) (es):

Saavedra Urcia, Omar Alhi

2. ASPECTOS POR VALIDAR:

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20	Baja 21-40	Regular 41-60	Buena 61-80	Muy buena 81-100
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					85
Objetividad	Está expresado en conductas observables					85
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					85
Organización	Existe una organización lógica					85
Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					85
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					85
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos					85
Coherencia	Existe coherencia entre los índices, dimensiones e indicadores					85
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					85
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación					85

PROMEDIO DE VALORACIÓN

85

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

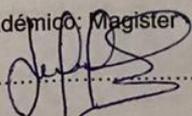
Proceder aplicación.....

4. Datos del Experto:

Nombre y apellidos: José Gerardo Saavedra Carrasco DNI 16796035

Grado académico: Magister Centro de trabajo: USMP

Firma: Fecha: 30-06-2020



Ficha de validación de la guía de entrevista

1. DATOS GENERALES:

1.1 Título Del Trabajo De Investigación:

Estrategias de control interno para mejorar la toma de decisiones en la gerencia de administración de la municipalidad provincial de San Ignacio

1.2 Investigador (a) (es):

Saavedra Urcia, Omar Alhi

2. ASPECTOS POR VALIDAR:

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20	Baja 21-40	Regular 41-60	Buena 61-80	Muy buena 81-100
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					85
Objetividad	Está expresado en conductas observables					85
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					85
Organización	Existe una organización lógica					85
Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					85
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					85
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos					85
Coherencia	Existe coherencia entre los índices, dimensiones e indicadores					85
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					85
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación					85

PROMEDIO DE VALORACIÓN

85

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

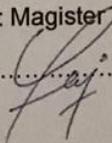
.....
Aplicable.

4. Datos del Experto:

Nombre y apellidos: Luis Eduardo Pais Vera DNI 42097576

Grado académico: Magister Centro de trabajo: SEDALIB

Firma: Fecha: 20/06/2020.....



Ficha de validación de la guía de entrevista

1. DATOS GENERALES:

1.1 Título Del Trabajo De Investigación:

Estrategias de control interno para mejorar la toma de decisiones en la gerencia de administración de la municipalidad provincial de San Ignacio

1.2 Investigador (a) (es):

Saavedra Urcia, Omar Alhi

2. ASPECTOS POR VALIDAR:

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20	Baja 21-40	Regular 41-60	Buena 61-80	Muy buena 81-100
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					85
Objetividad	Está expresado en conductas observables					85
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					85
Organización	Existe una organización lógica					85
Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					85
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					85
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos					85
Coherencia	Existe coherencia entre los índices, dimensiones e indicadores					85
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					85
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación					85

PROMEDIO DE VALORACIÓN

85

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

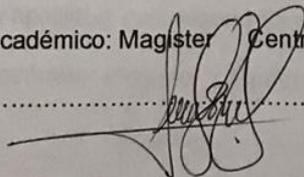
APLICABLE

4. Datos del Experto:

Nombre y apellidos: Luis Alberto Saavedra Carrasco DNI 42933119

Grado académico: Magister Centro de trabajo: USMP

Firma: Fecha: 03-07-2020



Anexo 5. VALIDACIÓN DE LA FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL

Ficha de validación de la ficha de análisis documental

1. DATOS GENERALES:

1.1 Título Del Trabajo De Investigación:

Estrategias de control interno para mejorar la toma de decisiones en la gerencia de administración de la municipalidad provincial de San Ignacio

1.2 Investigador (a) (es):

Saavedra Urcia, Omar Alhi

2. ASPECTOS POR VALIDAR:

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20	Baja 21-40	Regular 41-60	Buena 61-80	Muy buena 81-100
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					95
Objetividad	Está expresado en conductas observables					95
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					95
Organización	Existe una organización lógica					95
Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					95
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					95
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos					95
Coherencia	Existe coherencia entre los índices, dimensiones e indicadores					95
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					95
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación					95

PROMEDIO DE VALORACIÓN

95

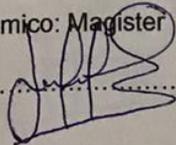
3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Tiene consistencia interna. Proceder aplicación

4. Datos del Experto:

Nombre y apellidos: José Gerardo Saavedra Carrasco DNI 16796035

Grado académico: Magister Centro de trabajo: USMP

Firma:  Fecha: 30-06-2020

Ficha de validación de la ficha de análisis documental

1. DATOS GENERALES:

1.1 Título Del Trabajo De Investigación:

Estrategias de control interno para mejorar la toma de decisiones en la gerencia de administración de la municipalidad provincial de San Ignacio

1.2 Investigador (a) (es):

Saavedra Urcia, Omar Alhi

2. ASPECTOS POR VALIDAR:

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20	Baja 21-40	Regular 41-60	Buena 61-80	Muy buena 81-100
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					95
Objetividad	Está expresado en conductas observables					95
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					95
Organización	Existe una organización lógica					95
Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					95
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					95
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos					95
Coherencia	Existe coherencia entre los índices, dimensiones e indicadores					95
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					95
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación					95

PROMEDIO DE VALORACIÓN

95

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

.....Aplicable.....

4. Datos del Experto:

Nombre y apellidos: Luis Eduardo Pais Vera DNI 42097576

Grado académico: Magister Centro de trabajo: SEDALIB

Firma: Fecha:20/06/2020.....

Ficha de validación de la ficha de análisis documental

1. DATOS GENERALES:

1.1 Título Del Trabajo De Investigación:

Estrategias de control interno para mejorar la toma de decisiones en la gerencia de administración de la municipalidad provincial de San Ignacio

1.2 Investigador (a) (es):

Saavedra Urcia, Omar Alhi

2. ASPECTOS POR VALIDAR:

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20	Baja 21-40	Regular 41-60	Buena 61-80	Muy buena 81-100
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					95
Objetividad	Está expresado en conductas observables					95
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					95
Organización	Existe una organización lógica					95
Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					95
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					95
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos					95
Coherencia	Existe coherencia entre los índices, dimensiones e indicadores					95
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					95
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación					95

PROMEDIO DE VALORACIÓN

95

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

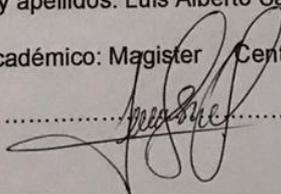
.....
APLICABLE

4. Datos del Experto:

Nombre y apellidos: Luis Alberto Saavedra Carrasco DNI 42933119

Grado académico: Magister Centro de trabajo: USMP

Firma: Fecha: 03-07-2020



Anexo 5. VALIDACIÓN DEL PROGRAMA

NOMBRE: Flores Fernández, Mileydi

PROFESIONAL EXPERTO: Doctora especialista en investigación.

CENTRO LABORAL: UCV

CARGO: Docente Universitario

INDICADORES DE CALIDAD DEL PROGRAMA	VALORACIÓN					OBSERVACIONES
	MUY MALO	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	
Base teórica						
1.-El programa responde a las bases teóricas de la investigación	1	2	3	4	5	
Objetivo						
2.- El programa responde al objetivo formulado	1	2	3	4	5	
Contenidos						
3.- Contiene actividades para mejorar la variable dependiente	1	2	3	4	5	
4.- Los contenidos son suficientes para el logro de las dimensiones de la variable dependiente	1	2	3	4	5	
5.- Los contenidos se desarrollan mediante estrategias didácticas para lograr los objetivos planteados	1	2	3	4	5	
Calidad técnica						
6.- El programa incluye información detallada y suficiente sobre los siguientes elementos: objetivos (generales y específicos), descripción, duración, forma de aplicación y contenidos de la propuesta.	1	2	3	4	5	
7.-Existe coherencia interna entre los diversos elementos y componentes del programa y de todos ellos con los objetivos.	1	2	3	4	5	
8.- Existe coherencia entre el programa y el objetivo de la investigación.	1	2	3	4	5	
9.- El programa responde a la mejora de la variable dependiente.	1	2	3	4	5	
Viabilidad						
10.- el programa puede ser aplicado por cualquier profesor y especializado en el área a tratar.	1	2	3	4	5	

INDICADORES DE CALIDAD DEL PROGRAMA	VALORACIÓN					OBSERVACIONES
	MUY MALO	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	
11.- las actividades son fáciles de realizar y requieren de materiales sencillos.	1	2	3	4	5	
12.- la secuencia de las actividades programadas resulta coherente.	1	2	3	4	5	
Metodología						
13.-la metodología tiene una base didáctica	1	2	3	4	5	
14.-La metodología utilizada es apropiada a las características de los investigados	1	2	3	4	5	
Evaluación						
15.- El programa describe su forma de evaluación.	1	2	3	4	5	

V. Escala de valoración:

<u>Categorías</u>	<u>Puntaje</u>	<u>Descripción</u>
Muy malo	15-27	El programa no es aplicable
Malo	28 – 39	
Regular	40 – 51	Deben levantarse las correcciones
Bueno	52 – 63	El programa es aplicable, tener en cuenta las sugerencias.
Muy bueno	64 – 75	El programa es aplicable.

OBSERVACIONES:

SUGERENCIAS:

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN

Puntaje obtenido:

Nombre del experto: Flores Fernández, Mileydi

DNI: 16723909

FIRMA:

Anexo 6. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO Y TOMA DE DECISIONES

A continuación, se presenta un conjunto de preguntas que permitirán hacer una descripción de cómo percibe a la organización en la que trabaja. Para ello debe responder con la mayor sinceridad posible a cada una de ellas, de acuerdo con como piense o actúe, considerando la siguiente escala:

Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
De acuerdo	4
Totalmente de acuerdo	5

Responda a todas las preguntas y recuerde que no hay respuestas correctas o incorrectas.

Nº	Ítems	1	2	3	4	5
	Control interno					
1.	Asume usted el compromiso con los principios, valores y código de ética del servidor público.					
2.	Ejerce el control interno a las actividades que ejecuta durante su labor.					
3.	Conoce claramente los objetivos de la institución.					
4.	Puede identificar los riesgos que puedan obstaculizar su labor.					
5.	Los riesgos pueden afectar significativamente los objetivos de la labor que desempeña.					
6.	Durante su labor ejecuta actividades de control que permitan el logro de los objetivos de la entidad.					
7.	Tiene predisposición para establecer actividades de control y participar en su implementación.					
8.	La información que usted maneja es confiable para las actividades de control interno.					
9.	Utiliza usted los medios adecuados para comunicar la información durante las actividades de control interno.					
10.	Dispone la información solicitada por agentes externos, acorde a la ley de transparencia y acceso a la información pública.					

11.	Las evaluaciones constantes de control interno funcionan de manera óptima.						
12.	Usted comunica oportunamente a los niveles superiores las dificultades que presenta el control interno.						
Toma de decisiones							
13.	La toma de decisiones las realiza con optimismo y en el tiempo pertinente.						
14.	A tomado en alguna oportunidad decisiones apresuradas por falta de información.						
15.	Durante su labor no ha tomado decisiones por no poder resolver el problema.						
16.	Ha transferido problemas a otras áreas para que ahí se tomen las decisiones.						
17.	Por su capacidad toma decisiones firmemente.						

Fuente: *Elaboración propia.*

Anexo 7. GUÍA DE ENTREVISTA DE CONTROL INTERNO Y TOMA DE DECISIONES

Fecha: 04/06/2020

Nombre del entrevistado: Lic. Yerli Alberca

Empresa: Municipalidad Provincial de San Ignacio

Objetivo: Conocer la percepción sobre algunas dimensiones del control interno y la toma de decisiones en la Municipalidad Provincial de San Ignacio.

Control interno

1. ¿Cómo garantiza que los empleados de la Municipalidad asuman el compromiso con los principios, valores y código de ética del servidor público?

La garantía la tenemos en la experiencia que tiene el personal por los años de servicio en la entidad, teniendo en consideración que el 90% de los trabajadores son nombrados y permanentes.

2. ¿Cómo se identifican los riesgos que puedan obstaculizar la labor de control interno dentro de la Municipalidad?

La identificación de los riesgos la realizan algunos trabajadores durante el proceso de contratación de un servicio o de adquisición de un bien ya sea en la certificación generando el compromiso devengado o girado.

3. ¿Cómo se establecen las actividades de control y cómo participa en su implementación?

Estas se establecen remarcando en el personal a ceñirse en la normativa vigente y en la participación se efectiviza en las reuniones de trabajo.

4. ¿Dispone de la información solicitada por agentes externos, acorde a la ley de transparencia y acceso a la información pública? ¿Qué acciones realiza con esa información?

De acuerdo con la ley de transparencia y acceso a la información pública la gestión actual emitió un acto resolutivo donde dispone que el personal responsable de brindar la información solicitada por agente externos.

Toma de decisiones

1. ¿De qué manera se toman las decisiones en la Municipalidad?

Dependiendo de la complejidad se toman las decisiones a nivel de despacho de la alcaldía , a nivel de gerencia municipal o también a nivel de los gerentes de área.

2. ¿Tiene la capacidad de tomar decisiones oportunas o las evade y la transfiere a otra área?

Si es responsabilidad de la gerencia tomamos la decisión inmediatamente caso contrario se deriva al área correspondiente.

3. ¿Cuenta con información real y a tiempo para la toma de decisiones?

Con la recarga laboral y todos los diversos trámites propios de la administración no se tiene la información real.

4. ¿Al momento de tomar una decisión evalúa las consecuencias de esta?
¿Cómo lo hace?

Hay decisiones que se deben tomar de manera inmediata y oportuna y también otras que se tiene que evaluar de manera rápida, pero casos de alta complejidad se toman evaluando y tomándose un tiempo debido.

Gracias por su participación

Anexo 8. FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL TOTAL DE INFORMES DE CONTROL INSTITUCIONAL

DATOS GENERALES		
Empresa	: Municipalidad Provincial de San Ignacio	
Área	: Área de Control Institucional	
Investigador	: Saavedra Urcia, Omar Alhi	
DATOS TÉCNICOS		
Indicador	Técnica	Instrumento
Informes	Análisis documental	Ficha de análisis documental

INFORMES DEL ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL

N°	INFORMES	DENOMINACIÓN	RIESGOS IDENTIFICADOS
		Visita de control “Seguridad Ciudadana 2019” – Municipalidad Provincial de San Ignacio.	4
		Designación de funcionarios en cargos de confianza.	4
		Orientación de oficio a la renovación de puente de carretera; en la reconstrucción de tramo 2-1169 puente Bravo en la localidad Miraflores, distrito Huarango, provincia San Ignacio, departamento Cajamarca.	2
		Orientación de oficio a la renovación de puente de carretera; en la reconstrucción de tramo 2-1172 puente Cigarro de Oro, distrito Huarango, provincia San Ignacio, departamento Cajamarca.	3
1	Servicios de Control Simultáneo	Obra “Mejoramiento, ampliación del servicio de agua potable e instalación del servicio de saneamiento básico en la localidad de Los Cuyes y sectores Vista Hermosa, La Esperanza, Cruz de Chalpón, La Lima y La Primavera, distrito de Chirinos.	4
		Orientación de oficio a la evaluación de órdenes de compras y servicios pendientes por pagar el período 2018.	2
		Operativo buen uso del gasto público.	3
		Acción simultánea Licitación Pública N.º 001-2019-MPSI/CS-1 Adquisición de insumos para el Programa del Vaso de Leche de la municipalidad provincial de San Ignacio para el año 2019.	3

Fuente: Elaboración propia

Anexo 9. FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL TOTAL DE INFORMES DE CONTROL INSTITUCIONAL

DATOS GENERALES		
Empresa	: Municipalidad Provincial de San Ignacio	
Área	: Área de Control Institucional	
Investigador	: Saavedra Urcia, Omar Alhi	
DATOS TÉCNICOS		
Indicador	Técnica	Instrumento
Informes	Análisis documental	Ficha de análisis documental

INFORMES DEL ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL

N°	INFORMES	DENUNCIA	DOCUMENTO ANEXO
		“Presuntas irregularidades en el taller de carpintería de la municipalidad provincial de San Ignacio”.	Orientación de oficio: No haberse considerado en el contrato de servicio N.º 037-2018-MPSI/GM el lugar de confección de puertas contraplacadas para letrinas del proyecto “Instalación, mejoramiento y ampliación del sistema de agua potable y letrinización en las localidades de Unión Baja, Machetillo, Los Ángeles, Tabloncillo y las Cocas, del distrito de La Coipa, provincia de San Ignacio, Cajamarca” tal como se establece en los términos de referencia (TDR) elaborados por el área usuaria.
1	Servicios Relacionados	“Presuntas irregularidades en el proceso de selección adjudicación simplificada N.º 002-2019-MPSI/CS-I de la municipalidad provincial de San Ignacio”.	Se determinó que el proceso de selección materia de la denuncia se encontraba suspendido mediante el recurso de apelación presentado por el denunciante.
		Presuntas irregularidades en el proceso de selección adjudicación simplificada N.º 002-2018-MPSI/CS-I de la municipalidad provincial de San Ignacio”.	Se determinó que municipalidad provincial de San Ignacio adoptó acciones con la finalidad de mitigar los riesgos advertidos por el OSCE.
		“Presuntas irregularidades en certificaciones presupuestarias 2018, que no concuerdan con la NOVENA DISPOSICIÓN de la ley de presupuesto 2018”.	Se remitió la titular de la municipalidad provincial de San Ignacio el Informe de Alerta de Control N.º 002-2019-CG/OCI-0376-ALC.

Fuente: Elaboración propia

Anexo 10. CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Tabla 8

Resumen de Procesamiento de Casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Tabla 9

Estadísticas de Fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,962	12

Tabla 10

Estadísticas de Total de Elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
CI1	40,20	116,400	,919	,956
CI2	40,80	119,067	,832	,958
CI3	39,50	112,500	,944	,955
CI4	40,20	116,622	,761	,960
CI5	40,90	119,211	,643	,964
CI6	39,80	113,956	,895	,956
CI7	39,90	115,656	,842	,958
CI8	40,20	117,289	,878	,957
CI9	40,50	117,167	,907	,956
CI10	41,50	122,722	,653	,963
CI11	40,40	119,378	,818	,959
CI12	41,20	120,844	,652	,963

Anexo 11. CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO TOMA DE DECISIONES

Tabla 11

Resumen de Procesamiento de Casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Tabla 12

Estadísticas de Fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,956	5

Tabla 13

Estadísticas de Total de Elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
TD1	66,10	206,322	-,030	,962
TD2	64,20	179,067	,944	,949
TD3	64,20	179,067	,944	,949
TD4	63,80	173,733	,956	,949
TD5	64,00	206,222	,000	,959

Anexo 12. TABLAS DE RESULTADOS

Tabla 14

Variable Toma de Decisiones y sus Dimensiones

Toma de decisiones	Total desacuerdo		Desacuerdo		Indiferente		Acuerdo		Total acuerdo		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Vigilancia	8	50%	6	38%	1	6%	1	6%	0	0%	16	100%
Hipervigilancia	4	25%	11	69%	0	0%	1	6%	0	0%	16	100%
Evitación defensiva	3	19%	12	75%	0	0%	1	6%	0	0%	16	100%
Autoconfianza	9	56%	6	38%	1	6%	0	0%	0	0%	16	100%
	Bajo		Medio		Alto		Total					
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
Toma de decisiones	8	50%	5	31.3%	3	18.8%	16	100%				

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la Gerencia de Administración del Gobierno Local de San Ignacio.

Tabla 15

Dimensión Vigilancia y sus Indicadores

Vigilancia	Total Desacuerdo		Desacuerdo		Indiferente		Acuerdo		Total Acuerdo		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Toma las decisiones con optimismo	8	50%	6	38%	1	6%	1	6%	0	0%	16	100%
	Bajo		Medio		Alto		Total					
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
Vigilancia	8	50%	6	37.5%	2	12.5%	16	100%				

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la Gerencia de Administración del Gobierno Local de San Ignacio.

Tabla 16

Dimensión Hipervigilancia y sus Indicadores

Hipervigilancia	Total desacuerdo		Desacuerdo		Indiferente		Acuerdo		Total acuerdo		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Toma decisiones apresuradamente por falta de información	4	25%	11	69%	0	0%	1	6%	0	0%	16	100%
	Bajo		Medio		Alto		Total					
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
Hipervigilancia	4	25%	11	68.8%	1	6.3%	16	100%				

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la Gerencia de Administración del Gobierno Local de San Ignacio.

Tabla 17

Dimensión Evitación Defensiva y sus Indicadores

Evitación defensiva	Total desacuerdo		Desacuerdo		Indiferente		Acuerdo		Total acuerdo		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
No toma decisiones por no tener posibilidades ni tiempo para resolver el problema.	3	19%	12	75%	0	0%	1	6%	0	0%	16	100%
Por la pasividad transfiere los problemas	4	25%	11	69%	1	6%	0	0%	0	0%	16	100%
	Bajo		Medio		Alto		Total					
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
Evitación defensiva	4	25%	10	62.5%	2	12.5%	16	100%				

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la Gerencia de Administración del Gobierno Local de San Ignacio.

Tabla 18

Dimensión Autoconfianza y sus Indicadores

Autoconfianza	Total desacuerdo		Desacuerdo		Indiferente		Acuerdo		Total acuerdo		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Con confianza toma decisiones	9	56%	6	38%	1	6%	0	0%	0	0%	16	100%

Autoconfianza	Bajo		Medio		Alto		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Autoconfianza	9	56.3%	6	37.5%	1	6.3%	16	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la Gerencia de Administración del Gobierno Local de San Ignacio.

Tabla 19 *Informes del Órgano de Control Institucional – Riesgos Identificados*

N°	Informes	Denominación	Riesgos identificados
		Visita de control “Seguridad Ciudadana 2019” – Municipalidad Provincial de San Ignacio.	4
		Designación de funcionarios en cargos de confianza.	4
		Orientación de oficio a la renovación de puente de carretera; en la reconstrucción de tramo 2-1169 puente Bravo en la localidad Miraflores, distrito Huarango, provincia San Ignacio, departamento Cajamarca.	2
		Orientación de oficio a la renovación de puente de carretera; en la reconstrucción de tramo 2-1172 puente Cigarro de Oro, distrito Huarango, provincia San Ignacio, departamento Cajamarca.	3
1	Servicios de Control Simultáneo	Obra “Mejoramiento, ampliación del servicio de agua potable e instalación del servicio de saneamiento básico en la localidad de Los Cuyes y sectores Vista Hermosa, La Esperanza, Cruz de Chalpón, La Lima y La Primavera, distrito de Chirinos.	4
		Orientación de oficio a la evaluación de órdenes de compras y servicios pendientes por pagar el período 2018.	2
		Operativo buen uso del gasto público.	3
		Acción simultánea Licitación Pública N.º 001-2019-MPSI/CS-1 Adquisición de insumos para el Programa del Vaso de Leche de la Municipalidad Provincial de San Ignacio para el año 2019.	3

Fuente: Base de datos de la Municipalidad Provincial de San Ignacio

Tabla 20

Informes del Órgano de Control Institucional - Denuncia

N°	Informes	Denuncia	Documento anexo
		“Presuntas irregularidades en el taller de carpintería de la Municipalidad Provincial de San Ignacio”.	Orientación de oficio: No haberse considerado en el contrato de servicio N.º 037-2018-MPSI/GM el lugar de confección de puertas contraplacadas para letrinas del proyecto “Instalación, mejoramiento y ampliación del sistema de agua potable y letrización en las localidades de Unión Baja, Machetillo, Los Ángeles, Tabloncillo y las Cocas, del distrito de La Coipa, provincia de San Ignacio, Cajamarca” tal como se establece en los Términos de Referencia (TDR) elaborados por el área usuaria.
1	Servicios Relacionados	“Presuntas irregularidades en el proceso de selección adjudicación simplificada N.º 002-2019-MPSI/CS-I de la Municipalidad Provincial de San Ignacio”.	Se determinó que el proceso de selección materia de la denuncia se encontraba suspendido mediante el recurso de apelación presentado por el denunciante.
		Presuntas irregularidades en el proceso de selección adjudicación simplificada N.º 002-2018-MPSI/CS-I de la Municipalidad Provincial de San Ignacio”.	Se determinó que la Municipalidad Provincial de San Ignacio adoptó acciones con la finalidad de mitigar los riesgos advertidos por el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE).
		“Presuntas irregularidades en certificaciones presupuestarias 2018, que no concuerdan con la Novena Disposición de la Ley de Presupuesto 2018”.	Se remitió la titular de la Municipalidad Provincial de San Ignacio el Informe de Alerta de Control N.º 002-2019-CG/OCI-0376-ALC.

Fuente: Base de datos de la Municipalidad Provincial de San Ignacio

Tabla 21

Matriz de la Propuesta

Variable	Indicadores (priorizados)	Ítem de OV	Resultados esperados	Acciones	Fecha	Responsable
Control interno (V.I.)	1. Compromiso	1	1. El empleado expresa compromiso con los principios del sector público y la ética de la institución.	1. Taller en los temas de axiología de la entidad y los principios que rigen al servidor público.	Inicio: 01/09/2020 Termino: 03/09/2020	Saavedra Urcia, Omar Alhi Área de RRHH
	2. Identificar riesgos	4	2. Que las áreas tengan la capacidad de identificar, examinar, evaluar y ejecutar un monitoreo a los conflictos que puedan aparecer e impidan el cumplimiento de los objetivos de la entidad.	2. Taller en tema de identificación de riesgos.	Inicio: 15/09/2020 Termino: 17/09/2020	Saavedra Urcia, Omar Alhi Área de RRHH
	3. Actividades de control	6	3. Garantizar que se cumplan las directivas y normas de la entidad, ejecutando óptimamente la administración de riesgos, las funciones, cautelando los recursos, así como el logro de metas y objetivos de la institución	3. Implementar directivas internas.	Inicio: 01/07/2020 Termino: 31/07/2020	Saavedra Urcia, Omar Alhi Área de control interno
	4. Información confiable	8	4. Tener los mecanismos para recoger, compartir, informar y observar la información de la entidad.	4. Taller a los colaboradores sobre el manejo de la información.	Inicio: 29/09/2020 Termino: 01/10/2020	Saavedra Urcia, Omar Alhi Área de RRHH
	5. Información pública acorde a Ley	10	5. Entidad con transparencia ante la sociedad.	5. Implementar el proceso para publicar la información en tiempo real.	Inicio: 03/08/2020 Termino: 31/08/2020	Saavedra Urcia, Omar Alhi Área de control interno
	6. Comunicación oportuna	12	6. Que las apreciaciones de control interno funcionen de manera óptima y que los colaboradores comuniquen oportunamente los conflictos que presenta el control interno.	6. Implementar reuniones semanales de las áreas de la municipalidad con control interno.	Inicio: 05/10/2020 Termino: 30/10/2020	Saavedra Urcia, Omar Alhi Área de control interno

Fuente: Elaboración propia