



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**“Control interno y la gestión administrativa según  
el personal de la sede central de los servicios  
postales del Perú, Lima 2016”**

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

**Magíster en Gestión Pública**

**AUTOR**

**Br. Cadillo Sigueñas Einer Manolo**

**ASESOR**

**Mgtr. Núñez Untiveros Jesús Enrique**

**SECCIÓN:**

**Ciencias Empresariales**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**Control Administrativo**

**PERÚ- 2017**

**Página del jurado**

---

**Dr. Talledo Reyes Rodolfo**  
**Presidente**

---

**Mgr. Rodríguez Rojas Blanca Lucia**  
**Secretario**

---

**Mgr. Núñez Untiveros Jesús**  
**Vocal**

### **Dedicatoria**

Para mi familia, hermanos y mis padres que me han apoyado y me siguen apoyando en el devenir de la vida y en el esfuerzo de construir un mundo más justo y humano

**Einer**

## **Agradecimiento**

A la Universidad César Vallejo por darme la oportunidad de superarme, a mi asesor Mgtr. Jesús Núñez Untiveros

## Declaratoria de Autenticidad

Yo, Einer Manolo Cadillo Sigueñas, estudiante del Programa Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI 43656314 con la tesis titulada “Control Interno y la gestión administrativa según el personal de la Sede Central de los Servicios Postales del Perú, Lima 2016”.

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude, plagio, autoplagio, piratería o falsificación asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lugar y fecha: Lima, 13 de Septiembre del 2016

Firma

Nombres y apellidos: Einer Manolo Cadillo Sigueñas

DNI: 43656314

## Presentación

Señores miembros del Jurado:

En el afán de cumplir con el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo presento ante vosotros la Tesis titulada “control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los Servicios Postales del Perú, Lima 2016.”, la cual, de acuerdo a lo estipulado por la Escuela de Posgrado de la Universidad, someto a vuestra consideración, con el propósito que logre con los requisitos de aprobación, a fin de obtener el Grado de Maestro en Gestión Pública.

Los contenidos, referidos en dicha investigación, se desarrollan de acuerdo a lo establecido en el formato del diseño metodológico:

Capítulo I: Introducción: Es el primer capítulo que abarca de manera panorámica el tema, planteando la realidad problemática y el objetivo de la investigación, además argumentarla con el marco teórico que narran antecedentes y desde luego, el marco teórico.

Capítulo II: Marco Metodológico: Constituye el diseño metodológico de la investigación; precisando el tipo, diseño, variables con sus respectivas Operacionalización, métodos, técnicas, obtención de los datos, además de definir la población y determinando la muestra.

Capítulo III: Resultados: Son los datos obtenidos que se procesan de acorde a los objetivos propuestos, para ello se utilizan los gráficos, tablas sistematizando la información obtenida con los instrumentos.

Capítulo IV: Discusión: Una vez procesados los resultados, se hace la comparación con los resultados de otras investigaciones, ya sean nacionales como internacionales, previamente citados como antecedentes.

Capítulo V: Conclusiones: Las conclusiones comprenden las síntesis de los resultados, que se estructuran de acuerdo a los objetivos planteados en la investigación.

Capítulo VI: Recomendaciones: Emergen de las discusiones del estudio. Se orientan a las autoridades tanto del sector como a otros investigadores, a fin de profundizar sobre el tema.

VII: Referencias Bibliográficas contiene la lista de todas las citas contenidas en el cuerpo de la tesis.

Espero señores miembros del jurado que esta investigación se ajuste a las exigencias establecidas por la Universidad y merezca su aprobación.

**Br. Einer Manolo Cadillo Sigueñas**

## Contenido

Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de Autenticidad	v
Presentación	vi
Contenido	vii
Resumen	x
Abstract	xi
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>12</b>
1.1 Antecedentes	16
1.2 Fundamentación científica, técnica o humanística	25
1.3 Justificación	53
1.4 Problema	55
1.5 Hipótesis	57
1.6 Objetivos	58
<b>II. MARCO METODOLÓGICO</b>	<b>59</b>
2.1 Variables	60
2.2 Operacionalización de variables	61
2.3 Metodología	63
2.4 Tipo de investigación	64
2.5 Diseño de investigación	64
2.6 Población, muestra y muestreo	66
2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	68
2.8 Métodos de análisis de datos	73
2.9 Aspectos éticos	77
<b>III. RESULTADOS</b>	<b>78</b>
<b>IV. DISCUSIÓN</b>	<b>91</b>
<b>V. CONCLUSIONES</b>	<b>97</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES</b>	<b>100</b>
<b>VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>103</b>
<b>VIII. APÉNDICE</b>	<b>110</b>

### Lista de tablas

Tabla 1.	<i>Operacionalización de variable Control Interno</i>	61
Tabla 2.	<i>Operacionalización de la gestión administrativa</i>	62
Tabla 3.	<i>Validez del instrumento control interno</i>	75
Tabla 4.	<i>Validez del instrumento administrativa</i>	75
Tabla 5.	<i>Confiabilidad Cuestionario de Control Interno</i>	76
Tabla 6.	<i>Confiabilidad Cuestionario de Gestión Administrativa</i>	76
Tabla 7.	<i>El Control Interno y la Gestión administrativa</i>	79
Tabla 8.	<i>El ambiente del Control Interno y la gestión administrativa</i>	80
Tabla 9.	<i>Evaluación de riesgo del Control Interno y la gestión administrativa</i>	81
Tabla 10.	<i>La actividades del Control Interno y la gestión administrativa</i>	82
Tabla 11.	<i>La Información y comunicación del Control Interno y la gestión administrativa</i>	83
Tabla 12.	<i>La supervisión del Control Interno y la gestión administrativa</i>	84
Tabla 13.	<i>Correlación entre el Control Interno y la gestión administrativa</i>	85
Tabla 14.	<i>Correlación entre el ambiente de control del Control Interno y administrativa</i>	86
Tabla 15.	<i>Correlación entre la evaluación de riesgos del Control Interno y la gestión administrativa</i>	87
Tabla 16.	<i>Prueba de correlación entre las actividades de control del Control interno y la gestión administrativa</i>	88
Tabla 17.	<i>Prueba de correlación entre la información y comunicación del Control interno y la gestión administrativa</i>	89
Tabla 18.	<i>Prueba de correlación entre la supervisión del Control Interno y la gestión administrativa</i>	90



**Lista de figuras**

Figura 1.	<i>Esquema de la relación para la investigación</i>	66
Figura 2.	<i>Fórmula para encontrar el Alfa de Cronbach</i>	74
Figura 3.	<i>Diagrama de columnas del control interno y la gestión administrativa</i>	79
Figura 4.	<i>Diagrama de columnas del ambiente de control del Control interno y la gestión administrativa</i>	80
Figura 5.	<i>Diagrama de columnas de la Evaluación de riesgo del Control interno y la gestión administrativa</i>	81
Figura 6.	<i>Diagrama de columnas de las actividades de control del Control interno y la gestión administrativa</i>	82
Figura 7.	<i>Diagrama de columnas de la Información y comunicación del control Interno y la gestión administrativa</i>	83
Figura 8.	<i>Diagrama de columnas de la supervisión del Control Interno y la gestión administrativa</i>	84

## Resumen

El estudio tuvo como objetivo general, determinar la relación entre el control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los Servicios Postales del Perú 2016, Siendo la población de 115 trabajadores, la muestra fue no probabilística, en los cuales se han empleado la variable: control interno y Gestión Administrativa.

El método utilizado en la investigación fue el hipotético-deductivo. La investigación empleada para su finalidad fue el diseño no experimental de nivel correlacional de corte transversal, en donde se logró recopilar la información, de manera que se aplicó los instrumentos: Cuestionario control interno, comprendido por 35 ítems en la escala de Likert y el Cuestionario gestión administrativa, el cual estuvo constituido por 31 ítems en la escala de Likert: Cuestionario-Índices: (nunca, casi nunca, a veces, casi siempre, siempre) que brindaron información acerca del control interno y la gestión administrativa, a través de la evaluación de sus distintas dimensiones, ambos instrumentos fueron validados por expertos. La investigación concluyó que existe una relación significativa entre control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los Servicios Postales 2016, siendo que el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.883, represento una alta correlación entre las variables.

En resumidas cuentas, en la investigación se sostiene que el Control Interno en sus dimensiones, ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión, son elementos claves que guardan relación e intervienen en la gestión administrativa aceptando como válida nuestra hipótesis general de la investigación.

**Palabras Clave:** Control interno y gestión administrativa, servicios postales.

## Abstract

The study was overall objective, to determine the relationship between internal control and administrative management by the staff of the headquarters of Postal Services of Peru 2016, with the population of 115 workers, the sample was not random, in which they have used the variable: internal control and administrative management.

The method used in the research was the hypothetical-deductive. The employee research for their purpose was not experimental design correlational level cross section, where it was possible to gather information so that the instruments are applied: Questionnaire internal control, comprised of 35 items in Likert scale and Questionnaire administrative management, which consisted of 31 items in the Likert scale: Questionnaire-indices: (never, rarely, sometimes, often, always) that provided information on internal control and administrative management, through the evaluation of its various dimensions, both instruments were validated by experts. The investigation concluded that there is a significant relationship between internal control and administrative staff as the headquarters of Postal Services 2016, being that the correlation coefficient of 0.883 Spearman Rho, represent a high correlation between variables.

In short, the research argues that internal control in its dimensions, control environment, risk assessment, control activities, information and communication, and supervision are key elements relate and intervene in the administration accepting as validates our hypothesis of the research.

**Keywords:** Internal control and administrative management, postal services.

## **I. INTRODUCCIÓN**

El control interno forma parte del plan de una institución, en este sentido, todos los métodos y procedimientos que adoptan la administración de una institución para apoyar al logro del objetivo administrativo para asegurar, en cuanto se habrá la posibilidad en la conducción ordenada y eficiente, incorporando las políticas administrativas, la custodia de los activos, la prevención y detección de fraudes y errores, la corrección de los registros contables y preparación oportuna de la información financiera contable. (Hermosa, 2012, p. 147).

Para octubre del 2006, la Contraloría General de la República (Contraloría en adelante), modificó los 7 componentes de la Ley 28716, clasificando así 5 componentes a través de la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, los que proponemos como nuestras dimensiones de la esta variable

- Ambiente de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Supervisión

Por otro lado, la Resolución de la Contraloría N° 329-2006-CG, sostiene que para lograr los objetivos institucionales del sector público, el control interno no debe ser entendido como un conjunto de manuales de políticas y formas, o de una normativa que se ejecuta en función de las actividades administrativas, sino que comprende el involucramiento global de una institución que evalúa las acciones del personal en un institución. Por tanto, se trata de un proceso integral que se ejecuta por director de la organización, además de los funcionarios y empleados en general con la finalidad de evitar riesgos, de modo que garantice el logro de los objetivos gerenciales.

En el Perú el control interno abarca a todas las funciones y/o acciones administrativas, económicas, y financieras. Ello hace que éste sea en uno de los sistemas integrados que se relaciona y se constata en las funciones de la misma institución.

Por otro lado, es de considerar que el control interno mejora la gestión administrativa. Esta es entendida como “el procedimiento para conseguir que se hagan las cosas con eficiencia y eficacia, por medio de otras personas y junta a ellas lograr que las actividades primordiales se ejecuten con éxito. De esta manera, la eficiencia y eficacia permite darnos un diagnóstico de cómo estamos haciendo las cosas y que debemos hacer al respecto, con el objetivo de alcanzar las metas programadas” (Robbins y DeCenzo, 2009, p.6).

Sin embargo, se ha tenido como objetivo, la determinación de la relación entre el control interno y la gestión administrativa según el personal que labora en la sede central de los Servicios Postales del Perú, Lima 2016. De las dos variables se tuvo en cuenta las dimensiones de control interno, siendo esta, la más importante para diagnosticar la gestión pública manifestada en la gestión administrativa de acuerdo a las funciones de la Institución.

En cuanto a las dimensiones del Control Interno, se puede evidenciar que la primera es el ambiente de control, éste sirve para darle sustento técnico integral al sistema del control, brindando disciplina en el logro de las metas en relación al desempeño y rentabilidad para salvaguardar a los objetivos organizacionales

La segunda dimensión es evaluar los riesgos de la institución, tiene finalidad de disponer mecanismos para identificar riesgos, además de evitarlos, sirve para la gestión pública.

No obstante, la tercera dimensión, corresponde a las actividades de control, considerada como aquella que adecua respuestas a los posibles riesgos que están conforme a los planes establecidos con el fin de evitar, reducir, compartir y sobre todo aceptar los riesgos que se han identificado y afecten en la ejecución de los objetivos institucionales.

Por otro lado, en la cuarta dimensión, que pertenece a la información y comunicación, ésta genera que la gestión administrativa se fortalezca, de manera

que utilizando canales de comunicación, los empleados pueden cumplir con las responsabilidades asignadas operativizando la normativa del control.

Es así, como el control interno demuestra un fortalecimiento, pruebas, y la extensión de las mismas serán menores; no obstante, se observará que existen debilidades, por las cuales el auditor, en su función de fiscalizador y sobre todo de controlador, recomendará a la institución estrategias y alternativas para evitar en el futuro procesos de corrupción y/o deterioramiento de los objetivos institucionales que se diseñaron. No obstante, se garantiza que las cosas se hagan de modo correcto, evitando los riesgos comunes que se puedan suscitar.

Por último, la responsabilidad no solo recae en las tareas asignadas a la Alta Dirección de los Servicios Postales, sino también en todos los trabajadores, capacitándolos, con el propósito de desarrollar la supervisión, revisión y evaluación sistemática del proceso de control interno.

## 1.1 Antecedentes

### Antecedentes Internacionales

Campos y Portillo (2013) con su investigación *Modelo de Gestión administrativa para brindar una mejor atención al usuario en la alcaldía municipal de Moncagua, departamento de San Miguel, El Salvador*. Propuso un modelo para la gestión administrativa que permitirá mejoras en la atención a los usuarios de la Municipalidad distrital de Moncagua, en departamento de San Miguel. El modelo que se utilizó fue el no experimental, descriptivo causal; pero para ello se tomó de muestra dos tipos poblacionales; funcionarios y personal administrativo de la misma entidad, sumando un total de 40 personas aparte de los usuarios externos del distrito. Se concluyó que los usuarios del gobierno local de Moncagua utilizan los servicios que ésta presta, siendo relevante el trato que reciben por parte del personal, siendo este no adecuado. Una de las razones para que existe este tipo de trato, está en relación a que no se practican los procesos adecuados, partiendo en primera instancia por la misma autoridad edil, añadido a ello está también el no contar con una eficiente dirección, mantenimiento y control de los funcionarios, una debilidad constante reflejada en la acción del empleado al momento de atender a los usuarios cuando éstos realmente solicitan los servicios de la municipalidad de Moncagua.

Dugarte (2012) en su tesis titulada *Estándares de control interno administrativo en la ejecución de obras civiles de los órganos de la administración pública Municipal*, Mérida; cuyo propósito estableció estándares para el control interno administrativo, de manera que se prevenga los riesgos y deficiencias en obras civiles elaboradas por las líneas orgánicas ejecutivas de la administración pública municipal. Se trata de un estudio no experimental, descriptivo y enfoque cuantitativo. Su población estuvo conformada por funcionarios subordinados a las alcaldías, correspondientes a las municipalidades que se encuentran en la jurisdicción del área metropolitana del estado de Mérida. La muestra intencionada es de un total de 20 funcionarios de las cuatro municipalidades del estado de Mérida. El estudio concluye que la actual realidad sobre el control interno



administrativo de los órganos de línea de las municipalidades adscritos a la jurisdicción de Mérida, se hayan bajo un clima operativo retirado de la correlación de funciones y de la jerarquía de cargos bien definidos, cuyos mecanismos son fundamentales para lograr los objetivos, además de encontrar la misión institucional. Asimismo, se llega a argumentar que no existe nada en relación a la unidad técnica especializada que cumpla los roles de control en la elaboración de obras civiles, es un signo del cual se subestima la división laboral como etapa principal de la institucional y sus roles administrativos.

Camacho (2012) en su investigación titulada *Evaluación del sistema de control interno perteneciente al departamento financiero de una dirección de educación media superior, México*; aplicó una auditoría operacional en el gestión de recursos financieros de la dirección general de educación tecnológica industrial cuyo propósito es determinar un sistema de control que logre resolver información financiera correcta y segura, además de la eficiencia de las operaciones que presenta el área. Para ello, se empleó un diseño metodológico no experimental, descriptivo hermenéutico documentario. Su población fueron todos los trabajadores del área de Recursos Financieros de la D.G.E.T.I. La muestra fue censal. El estudio concluyó que la auditoría operacional al ser aplicada en el Departamento de Recursos Financiero de la D.G.E.T.I se determinó que las actividades y procedimientos presentan un alto grado de ineficiencia que se refleja en el mal funcionamiento de los departamentos con los que tiene comunicación. Por último se resalta que la prevalencia para que el proceso del control interno tenga éxito, debe revisarse continuamente, de modo que la inercia no desvaríe el cauce de las operaciones y no se aleje de lo planteado por el mismo sistema.

Mosquera (2012) en una investigación titulada *Diseño e implementación de un modelo de gestión administrativo, financiero y comercial para las estaciones de servicio de combustible. Caso piloto empresa "Gasolinera los Tsachilas", Ecuador*; desarrolló un modelo de la gestión de la administración, comercial y financiero que sirvió al sector de los servicios de hidrocarburos, que fue implementado como proyecto pionero, que sirvió como piloto en la empresa gasolinera de los Tsachilas. Se trató de un estudio descriptivo-correlacional, cuya población y muestra tuvo en

cuenta 17 estaciones de servicio, de los cuales hacen un total de 120 trabajadores. El estudio concluye que las diecisiete estaciones de servicios prestaron sus servicios a los usuarios en la zona urbana del Cantón Santo Domingo, llegando a despachar un alto volumen de despacho de 31.883.388 galones de derivados de gasoil para el 2010. Por otra parte, el nivel de participación alcanzado por la gasolinera en esta zona fue de 7,42%, determinando la estructura competitiva proporcionado por el índice Herfindahl-Hirschman con un coeficiente de concentración de las 4 empresa más grandes, no obstante, se demostró condiciones oportunas para un mercado de distribución de hidrocarburos en el Canton, fuese competitivo y, en efecto, los participantes tuvieran beneficios extraordinarios.

Rom-Re (2011) en su investigación titulada *Un marco de referencia para garantizar un control interno adecuado en una PyMe industrial Argentina*, diseñó un marco conceptual con el propósito de identificar y gestionar los puntos críticos más que afecten significativamente el modelo de control interno relacionado con los aspectos patrimoniales en el proceso evolutivo de una PyME industrial. Para ello, se utilizó un diseño descriptivo documental, no experimental. Su población lo constituyen los documentos de gestión, por tanto también comprende ser parte de la muestra. El estudio concluye que el contexto de la macroeconomía de la nación repercute de modo general en el desempeño de las pequeñas y medianas empresas de la industria argentina; por otro lado, repercute también en el nivel del emprendedorismo, que si bien es exitoso, de algún modo transforma una PyME, en un futuro próximo, a los efectos prácticos laborales como punto resaltantes en situaciones peculiares de cada empresa y la etapa evolutiva en la que se encuentre. En este sentido, el control interno es indiscutiblemente de suma importancia para brindar soporte a las PyMEs industriales de la nación; solo entonces se comprende que en las PyMEs sirve como una red de seguridad; y de este modo se garantiza el logro de los objetivos, además permitir que las estrategias ponga atención a los objetivos de negocios y a la generación de elementos agregados para los usuarios.

Carrasco (2011) realizó una investigación titulada *Estudio sobre implementación de gestión administrativa basada en procesos en Banco Estado*,

*Chile*. En cuyo objetivo propuso una serie de mejoras a la metodología presentada por Banco Estado, con la finalidad de atenuar aquellos aspectos considerados como deficientes, tanto en los lineamientos estratégicos como en la implementación misma, sobre este enfoque administrativo. Fue un estudio con un diseño descriptivo explicativo. Su población comprende a todos los trabajadores de la Sede Central del Banco Estado, teniendo en cuenta una muestra censal. Se concluyó que la metodología cuyo fundamento epistemológico se adecua en función del trabajo de calidad; aun cuando no cuente con instrumentos idóneos para su implementación, se identificaron problemas como la nula priorización sistemática, una baja grado en la clasificación de los procesos evolutivos e incipientes en un sistema de costeo que mide la gestión en términos financieros transgrediendo la medición de su eficiencia operativa. No obstante, es importante que en los cambios continuos se reduzcan las barreras institucionales (cuestionamiento sobre logros conseguidos) que de algún modo empañen la credibilidad del programa. Por esta razón, fue necesaria la integración de una metodología que consideró una unidad auditora dentro del Banco (de plena confianza del directorio) que validó los objetivos conseguidos por la GGP, actuando bajo el principio de “control por oposición”.

Gamez (2010) sustentó una investigación titulada *Control interno en las áreas de aprovisionamiento de las empresas públicas sanitarias de Andalucía*, en el cual implementó el control interno en las dependencias de abastecimiento de las instituciones públicas sanitarias de Andalucía, analizando los criterios propuesto por el informe COSO, para ofrecer un mejor servicio a los usuarios de la comunidad. Se trata de un estudio descriptivo- analítico, cuya población y muestra fue la documentación de las entidades públicas sanitaria, profesionales de la salud que laboral en esos centros de salud. Se concluyó que la mayor parte de los establecimientos disponían de medios necesarios, con ello la alta dirección, así como los cargos intermedios del área de suministros demostraron y transmitieron al resto de los trabajadores, un mensaje de integridad, valores éticos y responsabilidad, mediante las actuaciones y comportamientos. En cuanto a la actitud de la dirección respecto a la fiabilidad y transparencia de los datos, la conclusión es que todas las empresas públicas están satisfechas con sus sistemas de información de forma que, en ocasiones, son los propios programas informáticos

los que realizan la función de control interno a la hora de revisar una determinada información. Por otra parte, las empresas estatales ejecutan compras y adquisiciones de acorde a la Ley de Contratos Estatales, hasta lograr un alto grado de adquisiciones de productos cuya calidad está certificada por la norma de calidad de tipo ISO.

### **Antecedentes Nacionales.**

Aquipucho (2015) realizó una investigación titulada *Control Interno y su influencia en procesos de adquisiciones y contrataciones de la Municipalidad Distrital Carmen de la Legua Reynoso, Callao*, cuyo objetivo fue establecer si el control interno repercute de manera directa en el proceso de adquisiciones y contrataciones del Municipio. Se trató de un diseño descriptivo, correlacional. El universo de estudio fue todo el personal de la municipalidad. El estudio determinó que en el Municipio de Carmen de la Legua, el resultado no fue el más óptimo de los sistemas de control interno en relación a procedimientos de Adquisiciones y Contrataciones entre los años 2010-2012. Por una parte, por la inadecuada programación del plan anual institucional, disposición del presupuesto, más aún de la coherencia entre el PAI y el presupuesto, ambos repercutieron de manera negativa al incumplir con el PAI y la deficiente ejecución del gasto que llevaron a las modificaciones del Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones. Lo que se explica que debido al débil proceso de control interno correspondiente al municipio de estudio repercute negativamente en relación a los requerimientos técnicos mínimos como son la razonabilidad idónea de los requerimientos mínimos, la presentación documentaria y su respectiva verificación de autenticidad. En efecto, esta realidad generó que los factores de evaluación fuesen determinantes, sesgados, de modo tal que haya ocasionado no admitir la propuesta del proceso de selección.

Salazar (2014) realizó una investigación titulada *El Control interno: herramienta indispensable para el fortalecimiento de las capacidades de la gerencia pública de hoy*, cuyo objetivo fue demostrar que el Control Interno es una de las herramienta de soporte técnico para los gerentes públicos en la actualidad; ahora bien, lejos de prolongar las actividades correspondientes a las funciones estatales,

especialmente en la gerencia pública, puede brindar seguridad en el proceso de lograr objetivos organizacionales, alcanza también objetivos gerenciales con los respectivos controles de calidad en los servicios públicos, dando cumplimiento el marco normativo, haciendo de él un buen uso del recurso público. El estudio, basado en un diseño analítico documental, tuvo como población a todas las instituciones públicas, correspondientes a 39 auditores, de los 6 órganos de control institucional de 6 ministerios: Ambiente, Cultura, Educación, Energía, Ministerio de Comercio Exterior y Turismo; y Relaciones Exteriores. El estudio concluyó que la Contraloría General de la República, como órgano rector y competente en materia de control gubernamental, determina la gestión de riesgos a fin de implementarla en las instituciones como el control interno, a fin de que sea necesario para el logro de los objetivos, metas y misión organizacional. Ello permitirá cumplir con los objetivos gerenciales en relación al manejo óptimo de los recursos estatales, destacándose entre ellos la transparencia, la estructura interna, la rendición de cuentas y el postcontrol. Por ende, las "Actividades de Control", consiste en sí, en procedimientos de aseguramiento estratégico que garantizan la conducción de los riesgos identificados, tomando con referencia a los responsables, los registros, los accesos, y verificaciones, etc.

Barbarán (2013) con su tesis titulada *Implementación del control interno en la gestión institucional del cuerpo general de bomberos voluntarios del Perú*, determinó de qué manera se ha implementado el control interno como parte de la gestión del Cuerpo General de Bomberos Voluntarios del Perú. Su diseño basado en lo descriptivo, no experimental, explicativa, tuvo en cuenta una población de 46 personas, de las cuales solo se tuvo en cuenta 33 bomberos. Se concluyó que la implementación del control interno repercute en la gestión de la compañía; sin embargo, esta implementación implica que el ambiente de control sea un gran apoyo al clima en el cual los individuos ejecutan sus actividades y cumplieron con sus metas de control. Por otra parte, sirvió de base para otros componentes, ahora bien, dentro del contexto, los directores evaluaron los riesgos identificados que se relacionan al logro de determinados objetivos. Por otro último, las actividades de control determinaron poner en práctica criterios de la gerencia para hacer frente a dichos riesgos; sin embargo, la información se capta y se comunica por todo el

CGBVP. Ello implica que el proceso sea supervisado y cambiado de acuerdo al contexto. Por último, se realizó el seguimiento de los resultados obtenidos y se asumió el compromiso de mejorar la institución.

Vega y Velásquez (2014) realizaron un estudio sobre *Incidencia del control interno en el área de tesorería de la Universidad Nacional del Santa*, en el cual determinó la incidencia en el área de tesorería del control interno que tiene la Universidad Nacional del Santa (UNS) durante el 2014. Se trató de un diseño descriptivo explicativo. Teniendo en cuenta a una población que comprende a todo el personal de la Oficina de Tesorería de la Universidad del Santa. La investigación concluyó que el contraste de lo ya implementado y de lo que falta mejorar de acuerdo a la normatividad y la necesidad, la investigación realizada concluye que en el 2014 el área de tesorería de la UNS ha tenido una influencia relativamente favorable en los procesos y el desarrollo de sus actividades por el control interno que viene implementando y que en el estudio de su estructura o componentes se ha llegado a determinar que algunos de ellos son insuficientes y también las causas que impiden un adecuado control.

Tejeda (2014) en su investigación titulada *Gestión administrativa y su mejora en la municipalidad distrital Bellavista Callao* planteó que la gestión administrativa y su mejora en el distrito de Bellavista permitirá perfeccionar los servicios municipales. El presente estudio tiene un diseño descriptivo correlacional. Se trabajó con una población estuvo conformada la Municipalidad Distrital de Bellavista - Callao y contribuyentes, siendo la muestra de 52 trabajadores. El estudio concluyó que la toma de decisiones, la formación continua (capacitaciones al personal) hace que se modernice la gestión administrativa; sin embargo, no son conocidos en los usuarios internos (trabajadores), solo es de conocimiento a nivel de funcionarios y personal de confianza. 55.91 %. En efecto, la Toma de decisiones no constituye un instrumento importante para la Gestión Gerencial Regional, más aún en una función estratégica, y para que sea aplicado como un aporte de las ciencias de la conducta humana, se necesita optimizar el fortalecimiento de la administración.

Espinoza (2013) realizó una tesis titulada *El control interno en la gestión administrativa de la subgerencia de tesorería de la Municipalidad de Chorrillos, Lima*, en donde analizó si el control interno brinda confiabilidad a la gestión administrativa de la Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad distrital de Chorrillos. Su diseño fue el descriptivo documentario. El estudio consideró a todos los empleados y funcionarios de 6 gerencias municipales de Chorrillos, sumando para ello 315 personas. Concluye que los objetivos del control interno no tienen injerencia en la gestión de la subgerencia de tesorería del Municipio de Chorrillos; el planificación del control interno no ayudaron a la estructura organizacional de la subgerencia de tesorería municipal; y los procesos que se utilizaron como parte del control interno no fueron los óptimos para optimizar la dirección de esta subgerencia municipal, por tanto se debió tener en cuenta para otras investigaciones analizar la implementación de la misma subgerencia Municipal.

Sebastiani (2013) indagó a través de su investigación titulada *La auditoría de la gestión administrativa y su incidencia en la optimización de los recursos del Estado en los procesos de adquisición del sector interior*, en la cual determinó que la auditoría de gestión influye en la optimización de los recursos estatales dentro de los procedimientos de adquisición del sector interior. Para ello, se basó en un diseño de tipo descriptivo, correlacional; Su población fue el personal involucrado en los procesos de adquisición del Mininter durante el mes de octubre de 2013; eligiéndose a 41 administrativos (personal policial y civiles). Se concluyó que el sector interior cuenta con 2 unidades ejecutoras que ejecutan todos los procesos de la Policía Nacional. En lo que respecta a la Oficina General de Administración; ésta se encarga de atender los procedimientos de licitación por mayor cuantía y Dirección de logística de la Policía Nacional del Perú; mientras que la otra unidad ejecutora es responsable de las necesidades de menor cuantía, aspecto que colisiona la calendarización de las necesidades y requerimiento de las unidades de la Policía usuarias. En este sentido, la Auditoría de Gestión y la optimización de los recursos estatales en los sistemas de adquisiciones para la institución, la Dirección de Logística de la PNP actualmente no aplica esta herramienta moderna de Gestión, por esa razón el personal calificado lleva a realizarse los procesos de contrataciones estatales, sin embargo, estos no solo permitieron hacer seguimiento

en cada una de las etapa del proceso, además se tuvo en cuenta las oportunidades cuyas condiciones se aceptaron pro parte de los proveedores, ahora bien, en vista de la mala formulación de bases, se obtuvo una carente publicidad en las eventualidades que no permitió lograr mayor transparencia.



## 1.2 Fundamentación científica, técnica o humanística

### **Variable Control Interno.**

#### **Conceptualización.**

Como sucede en las definiciones, es muy común no llegar a un acuerdo universal para referirnos a un solo concepto; sin embargo, se suele buscar siempre un término aproximado; de este modo hay que tomar en cuenta que el término control interno no debe ser tan rígido, por el contrario adecuarse a las peculiaridades y necesidades que tienen las instituciones estatales. No obstante, es necesario tener algunos parámetros que permitan a las organizaciones realizar seguimiento y evaluación a fin de informar sobre de los resultados en un lenguaje común. Por lo general, los problemas que puedan existir y las soluciones de una institución suelen realizar cambios estructurales entretanto se incrementen el N° de trabajadores, atenciones y complejidad de sus acciones.

El control interno es parte de la institución, y como tal pertenece a un sistema de gestión, comprendido dentro de un plan organizacional, asignación de obligaciones y responsabilidades, información financiera, y todo lo que corresponda a la protección de activos, a su vez promover la eficiencia, obtención de información financiera, oportuna y segura a fin de obtener la comunicación de políticas de administración, estimulando y evaluando el cumplimiento de esta últimas (Ruano, 2001, p. 201).

Al respecto, el Decreto Ley 26162, afirma que el control interno consiste en verificar periódicamente los resultados de la gestión pública; de este modo, la ley es bien explícita al referirse que en cierto grado, la eficiencia y eficacia, transparencia y economía exige su empleo cuando de los recursos del Estado se trate; y por otra parte, cumplir con las instituciones de acorde a las normativa legal y los lineamientos políticos y/o planes de actividades. Asimismo, se evalúa la eficacia de los sistemas administrativos y control a fin de determinar las causas de los errores e irregularidades de manera que sea posible recomendar medidas correctivas.

Por otro lado, el Art. 82° de la Constitución Política (1993) sostiene:

“La Contraloría General de la Republica goza de autonomía conforme a su ley orgánica. Es el órgano superior del Sistema Nacional de Control. Supervisa la legalidad de la ejecución del Presupuesto del Estado, de las operaciones de la deuda pública y de los actos de las instituciones sujetas a control”.

Por tanto, desde ya la Constitución pone de relieve que esta normativa viene a ser el soporte fundamental de control para las instituciones públicas. Además de darle facultades “como ente rector” de cumplir su rol de control. Ello implica, que la medición y corrección del desempeño organizacional determina que los acontecimientos o eventos estén a la altura de lo planificado por parte de las entidades estatales. Es decir, lo que viene diciendo líneas arriba permite que se mida lo realizado mediante actividades de control, corrigiendo algunas desviaciones, si las hay, mediante una acción meramente correctiva.

Entretanto, la Resolución de la Contraloría N° 329-2006-CG, sostiene que para lograr los objetivos institucionales del sector público, el control interno no debe ser entendido como un conjunto de manuales de políticas y formas, o de una normativa que se ejecuta en “función de” actividades administrativas, sino que comprende el involucramiento global de una institución que evalúa las acciones del personal en un institución. Por tanto, siendo así, el control interno es un proceso integral que se ejecuta por parte del jefe o directivo titular de la organización, además de los funcionarios y empleados en general con la finalidad de evitar riesgos, de manera que se garantice el logro de los objetivos gerenciales.

Para el Instituto de Contadores Públicos de México (1982), lo que vendría ser en el Perú, el Colegio de contadores; sostiene que:

“el Control Interno viene a comprender todo un Plan Organizacional, cuyo métodos y procedimientos, de manera coordinada, son adoptados en un negocio o finanza, para la protección de sus activos; obteniendo mayor

información financiera segura; promocionando con la eficiencia, la operación y adhesión a políticas prescritas para la tutela de la Alta Dirección” (p.198).

Este concepto cobra importancia porque establece que se aplique el control interno, en las instituciones u organizaciones, para garantizar de manera eficiente, eficaz la economía de los recursos, que puede administrar cualquier entidad pública. Además de ello, es resaltante la intencionalidad que tiene realmente el control interno para proteger los activos con la finalidad de obtener información financiera correcta y segura, si es que de negocios se trata dentro de las instituciones públicas.

El control se entiende como: “aquel proceso que supervisa las actividades para asegurar que todo lo que se planifica se realice, corrigiendo cualquier desviación” (Koontz y Wehrich, 2013, p. 145).

Por otra parte, Mantilla (2005) al referirse al Control Interno, alude que este proceso debe ser ejecutado por el consejo directivo, funcionarios administrativos y por personal con experiencia en temas técnicos-administrativos; además debe estar diseñado para garantizar razonablemente con perspectiva para el logro de los objetivos administrativos, según categorías:

- Lograr la eficacia y eficiencia en las operaciones realizadas
- Tener una información confiable
- Alcance de la normativa y su implementación.

Ahora bien, Mantilla en un primer momento hace referencia a la labor que deben hacer los directivos, siendo estos los principales responsables en discutir perspectivas acerca del control interno de la entidad. En un segundo momento, se concentra en quienes esperan encontrar centros separados, como el caso del monitoreo y control sobre la información financiera, o en su efecto, en las fiscalizaciones para el cumplimiento de la normativa y su respectiva implementación.

Por su parte Cook y Winkle (citado por Carmenate 2013), sostienen que el Control Interno es aquel:

“sistema de una institución, integrado como parte del plan institucional, asignación de obligaciones y responsabilidades, diseño de cuentas e informes y todos los métodos usados para; proteger los activos, alcanzar la exactitud y confiabilidad de la parte contable y de otros datos e informes operativos, promover y juzgar la eficiencia de los procedimientos de los aspectos de las actividades de la institución y comunicar las políticas de la administración y estimular y medir el cumplimiento de las mismas” (p.75).

Los objetivos deben alcanzarse a través de la fiscalización de las operaciones internas de la institución. De manera que se empieza con el compromiso formal de la Alta Dirección en la cual se halla el proceso de control interno organizacional y la conformación de un Consejo encargado para llevar a cabo el proceso. De acuerdo a las anteriores definiciones, se consensua una definición sobre control interno así como también del sistema constituido por las distintas disposiciones y metodología elaborados por la Dirección General, realizado por los recursos humanos de la institución con la finalidad de garantizar la seguridad y la información confiable que se hace en las transacciones económicas, de manera que se promueva la eficiencia y la eficacia de los procedimientos por parte de la oficina de economía y asegurar el conocimiento y logro de las normas interna y externa de la entidad.

Entretanto, como lo hemos venido esclareciendo, líneas arriba, el control interno tiene una función específica, garantizar las actividades concretas, que se ajusten a las acciones proyectadas mediante la medición de lo que se viene haciendo o se hizo; comparando los resultados con la normativa, criterio o nivel de estándar, identificando los problemas que se puedan suscitar, por medio de acciones correctivas. Entre tanto, la función de control interno está estrechamente relacionada con la planificación, organización, comunicación, y control, dimensiones correspondientes a la Gestión Administrativa.

## **Modelos Teóricos del Control Interno**

De acuerdo a lo propuesto por Hermosa (2012), el control interno comprende:

El control interno forma parte del plan de una institución, en este sentido, todos los métodos y procedimientos que adoptan la administración de una institución para apoyar al logro del objetivo administrativo para asegurar, en cuanto se habrá la posibilidad en la conducción ordenada y eficiente, incluyendo la adherencia a las políticas administrativas, la custodia de los activos, la prevención y detección de fraudes y errores, la corrección de los registros contables y preparación oportuna de la información financiera contable. (p. 147).

Desde luego, la propuesta de Hermosa se enfoca más en el tema más de los negocios, con la finalidad de ser un soporte administrativo, de modo que permita la adherencia a las políticas administrativas, en tanto que se evite fraudes y errores, además de corregir los registros contables en la preparación oportuna de la información financiera y contable. No obstante, el control interno sirve como plataforma de un sistema empleado para regular y direccionar las diversas acciones ejecutadas en una organización, sobre todo en las dependencias administrativas y contables, elementos claves para el buen funcionamiento institucional.

Asimismo, la Ley 28716, en su art. 3º, enfatiza:

“se trata de un conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procesos y métodos, e incluye que la actitud de las autoridades y el personal, organizados e instituidos en cada entidad del Estado; para lo cual de manera obligatoria implantan los sistemas de control.”.

Al respecto, el modelo del Control Interno estipula siete elementos: a) el ambiente de control, b) la evaluación de riesgos, c) las actividades de control gerencial, d) las actividades de prevención, e) los sistemas de información, f) el seguimiento de resultados, g) los compromisos de mejoramiento

Para octubre del 2006, la Contraloría, reclasificó los 7 componentes de la Ley 28716, agrupándolos solo 5 en componentes a través de la RC N° 320-2006CG, los que proponemos como nuestras dimensiones de la esta variable:

- Ambiente de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Supervisión

En efecto, el control interno abarca las categorías y actividades administrativas, económicas, y financieras. Ello implica que el sistema integrado se interrelacione y se constate con las funciones de la misma institución.

## **Dimensiones de control interno**

Al respecto la Ley 28716, la Contraloría es el ente rector para el cumplimiento de la normativa, reglamentos que se aplican a las actividades administrativas de las organizaciones estatales. Debido a ello, la Contraloría, en su RCN° 320-2006CG, clasificó los 5 componentes del Control Interno:

- Ambiente de Control
- Evaluación de Riesgos
- Actividades de Control
- Información y Comunicación
- Supervisión.

El Control Interno, por lo general proporciona la información administrativa sobre las diversas y múltiples operaciones de la institución, de manera que sea un apoyo a la toma de decisiones en el modo de informar, ayudar y lograr los objetivos. No obstante, como es frecuente, se tenga muchas expectativas mayores de lo que se puedan brindar.

### **Dimensión 1: ambiente de control**

El sistema de control interno, está diseñado para proveer seguridad razonable, aunque podríamos añadirle, está diseñado para vigilar que las cosas se hagan bien, tal como debe ser, y evitar de esta manera la corrupción en las instituciones públicas, de manera que los objetivos propuestos en los planes operativos se cumplan. Esto constituye en principio, una buena gestión administrativa. Sin embargo, claro está que para implementar un buen sistema de control interno falta mucho camino por recorrer.

Por esta razón existen los cinco componentes que se interrelacionan entre sí, y que desde luego se ofrecen “como criterios que determinan eficacia, ayudando de esta manera a la institución se pueda dirigir de la mejor forma los objetivos, además de integrar a todo el personal en su procedimiento” (Hermosa, 2012, p. 149).

El ambiente de control es el primer componente, fundamento de los demás, que sustenta de manera íntegra al sistema del control interno, brindando disciplina en la ejecución de las metas en relación al desempeño y rentabilidad de la salvaguarda de los objetivos institucionales.

Los indicadores (factores de acuerdo a la Contraloría General) que se considera parte del ambiente de control son: la integridad y los valores éticos, estos principios morales son estipulados por la Organización en el código de ética, normativa que forma parte del sustento formal del comportamiento institucional; capacidad de los directivos de la institución, estilo de la gestión y dirección, en el sentido que es la dirección la responsable de asignar autoridad; la evaluación administrativa, encargada de examinar todos los procedimientos, a fin de notificarlos y como tal hacerlos de pleno conocimiento dentro de las instituciones estatales.

#### Dimensión 2: evaluación de riesgos

Se considera el componente segundo del aparato de control, y guarda estrecha relación con la preparación de los estados contables publicados de plena confianza; e incluyen también los estados contables intermedios y resumidos, así como también los datos contables elegidos previamente, se derivaban de tales estados en las distribuciones de ganancias informadas al público.

En efecto, la evaluación de riesgos considera de suma importancia la identificación, análisis y respuestas al riesgo, ello implica que plataforma para establecer el modo en los cuales deben ser gestionados. Asimismo, dados las modificaciones continuas del ambiente, es de considerar necesario que sea la misma institución la que disponga de mecanismos para su identificación, de manera que se afronten los riesgos asociados a las futuras modificaciones. En otras palabras, lo que debe identificarse y analizarse son los riesgos con los continuos cambios que se puedan suscitar en el ambiente exterior de la institución e interior de las operaciones ejecutadas. Por tanto es sumamente indispensable la estructura



de objetivos, para obtener una plataforma que consolide la identificación y análisis de los factores de riesgo que amenacen de modo directo el cumplimiento.

Al respecto, nos dice Hermosa (2012) que la evaluación (de riesgos) es la que se focaliza en los logros ya obtenidos, en relación a los cuales, empleando los métodos y la curva de frecuencia donde las dificultades, decisiones y objetivos se logran unificar (p.58).

En este sentido, cada institución está expuesta a diversos riesgos suscitados en los ambientes externos e internos, aun cuando estos sean evaluados como negativos. Por ende, es una condición previa a la evaluación del riesgo, identificar primero los objetivos en los diversos niveles, que de alguna manera se encuentren vinculados entre sí.

Al evaluar, lo que se está haciendo es examinar que los objetivos hayan sido los más apropiados y definidos, por lo que sean estos mismos consistentes con los objetivos institucionales, para después ser comunicados oportunamente los riesgos a los cuales se expone, a fin de clasificarlos de acorde a la relevancia y probabilidad de ocurrencias.

### Dimensión 3: actividades de control

La tercera tiene por finalidad el cumplimiento de la normativa, leyes y regulaciones a las cuales la institución está sujeta. No obstante, las acciones de control consiste en políticas, procesos, técnicas, prácticas y mecanismos, lo que logran a la dirección tener instrumentos para administrar riesgos registrados en el proceso de evaluación de riesgo, y de este modo asegurar que los mismos sean llevados a cabo de acuerdo a los lineamientos establecidos por la misma institución (Hermosa, 2012, p. 144).

De este modo, se ejecutan mediante la estructura en todos los rangos y en las funciones, incluyendo un nivel mayor de actividades, aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, prueba de eficiencia de los procedimientos,

seguridad de los activos y segregación de funciones. En la evaluación se debe examinar si las actividades fueron relevantes y si han sido aplicadas a la realidad y a los resultados esperados.

Por otra parte quien es responsable de establecer una política de control es el funcionario o titular, cuyo rol se traduce en la especificidad de procedimientos documentarios, que permiten ejercer actividades de control.

Las actividades de control tienen como finalidad posibilitar respuestas adecuadas relacionadas a riesgos de acorde con los proyectos elaborados para evitar, reducir, compartir y aceptar los riesgos registrados que afectan los avances de los objetivos institucionales. Por tanto, las actividades de control suelen focalizarse hacia la administración de los riesgos que afecten o puedan perjudicar a la institución.

Las actividades de control se suelen generar en todos los procesos, grados y funciones de la organización. No obstante, se incluye un nivel de actividades de control para la detección y prevención ya sean: procesamiento de aprobación y autorización, verificación, controles sobre el acceso a recursos y archivos, conciliaciones, revisión del desempeño de operaciones, designación de observación, revisión de procesos y supervisión.

Para ser eficaces, las actividades de control deben adecuarse según las funciones dentro de un plan, de manera que debe hacerse un análisis de costo-beneficio. En este sentido, deben ser razonables, entendibles y relacionarse directamente con los objetivos instituciones.

#### Dimensión 4: información y comunicación

La información registrada en una institución que pueda representar un riesgo, de inmediato debe comunicarse en un lapso de tiempo que habilite al personal para cumplir con sus responsabilidades. Sin embargo, esta información contiene informes contables, operativos, relativos al cumplimiento, los cuales permiten llevar

el control del negocio. La información no solo se refiere a los datos creados internamente, por el contrario mantiene la información sobre eventos externos, y/o actividades y condiciones, necesarias para tomar decisiones institucionales (Contraloría General del Estado de Bolivia, 2008, p. 64).

Por otro lado, una eficiente comunicación suele darse ampliamente de manera que la información fluya hacia arriba y hacia abajo, en la organización. Es así que todo el personal reciba un claro mensaje de la alta dirección, al punto que las obligaciones de control deben ser tomadas con seriedad.

Aunque para Koontz y Weihrich (2013) la comunicación está considerada como una dimensión independiente, podría insertarse en la dimensión de dirección, llegando a concertar conceptos comunes. Frente a ello, sea cual fuese la disertaciones de los teóricos; lo cierto es que en el fondo, las organizaciones mantienen un grado de comunicación estructural – jerárquico entre los directivos y el personal a cargo.

Al respecto, Koontz y Weihrich (2013) citan que:

“la comunicación es la transferencia de información entre un emisor y un receptor, que se deba entender. En dicho modelo se concentra no solo en el emisor, sino también en la transmisión y en la recepción del mensaje. Por tanto la comunicación facilita armonizar un clima organizacional bueno” (p.337).

En efecto, la comunicación es el proceso que no solo se manifiesta entre los individuos de manera física, sino que también se expresa de manera virtual, utilizando la tecnología. Al respecto nos aclara Castells (1996) en la era de la información; existen nodos o lazos que nos permite experimentar una comunicación en tiempo real, las corporaciones se interconectan entre sí a través de la tecnología que es fácil saber lo que hace otra persona en otro país o territorio.

## Dimensión 5: supervisión

El sistema de control interno necesita ser monitoreada, siendo el monitoreo el proceso en el cual se evidencia la calidad de desempeño sistemático a través del tiempo. Desde luego, el monitoreo permanente se concretiza durante la ejecución de las operaciones. Ello incluye las actividades que regularmente es competencia de la dirección; además de otras acciones que puede hacer el personal durante el desempeño laboral. No obstante, la frecuencia de las evaluaciones separadas dependen, en primera instancia de la evaluación de riesgos y de la eficacia de los procedimientos de monitoreo permanente. Por otra parte, las posibles deficiencias del control interno, deben informarse al nivel más inmediato, siendo así una obligación de comunicar a la alta dirección cuando se trata de asuntos graves.

Sin duda alguna, la alta dirección tiene la responsabilidad de instruir a los responsables y/o funcionarios de áreas y órganos de línea (unidades institucionales) a fin de llevarse a buen término la revisión y evaluación sistemática de los demás elementos, puesto que forme parte del sistema de control.

Por tanto, dada la importancia de la supervisión, el proceso del control tiene como tarea “supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planeado y corregir cualquier desviación significativa” (Koontz y Weihrich, 2013). Entretanto, las actividades de supervisión operan bajo determinados contextos, previstos en su momento oportuno cuando afecte ineludiblemente los procedimientos de gestión.

En consecuencia, este último componente del control interno, representa de manera específica el control del proceso del control interno, de manera que su rol está basado como “detector de controles insuficiente, innecesarios, procurando el mejoramiento permanente a través de la inserción de las actividades de corrección cuya responsabilidad corresponde a los diferentes niveles gerenciales correspondientes” (Contraloría General del Estado de Bolivia; 2008, p. 37).

## **Variable Gestión administrativa.**

### **Conceptualización**

Tratar de definir la gestión administrativa, primer lugar se debe definirse el término “Gestión”, éste en sí, de acuerdo a la literatura son tres las connotaciones que se aplican y se ponen en práctica. El primer lugar se relaciona con la acción pragmática, de modo que gestión significa “hacer”, una acción humana llevada a cabo por uno o más individuos con la finalidad de obtener algo en un corto plazo. El segundo lugar, la gestión guarda estrecha relación con la investigación, se trata, pues de un proceso sistemático-formal con el criterio de reproducir conocimiento sobre los acontecimientos observables realizados en la praxis, de modo que describen, comprenden y explican los fenómenos. El tercer lugar, gestión se comprende en los procesos innovadores y desarrollo. En ella, se generan nuevas estrategias de desarrollo, que permitirán transformar y mejorar la administración, haciéndola eficiente en el entorno institucional.

En este sentido, Alvarado (2001) refiere que la gestión administrativa es la ejecución de un conjunto de técnicas, herramientas y procesos en la conducción de recursos y desarrollo de las actividades organizacionales (p.54). Además considera que la gestión es poner en práctica un conglomerado de técnicas, es decir elementos racionales que se materializan en instrumentos (herramientas), basada en los procedimientos de los recursos y desarrollo de actividades programadas y no programadas.

Stoner, Freeman, y Gilbert (1996), enfatiza que la gestión administrativa se relaciona mucho con la administración:

La “gestión” comprende la disponibilidad y la estructura de los recursos de uno a más individuos a fin de obtener resultados esperados. No obstante, puede concebirse como un arte de anticipación a un cambio, con la finalidad de crear estrategias que garanticen el futuro deseado de una organización,

es por tanto, un modo de alinear esfuerzos y recursos para alcanzar un fin determinado (p. 84).

Para Stoner et al., la gestión es un arte, por el cual se dispone de los recursos, con el fin de que la participación de todos los actores sea eficiente, además que permite el cambio, se crea estrategias que garantizan el futuro de las organizaciones o instituciones. Esta definición es importante porque la gestión se enmarca a la gestión como parte de la administración, por tanto se trata de un proceso que tiene partes: la planificación, objetivos, ejecución de metas, etc. en este sentido, la acciones son las que llevaran al éxito a la empresa.

Según estos autores, resumen lo que hemos dicho líneas arriba, sin embargo, para los autores la gestión estipula directrices estratégicas, en la medida que fija elementos constantes, que permiten la adaptación de la empresa a diversos contextos sin perder el horizonte, además de ser táctica (genera conciencia crítica de todos los miembros de la organización) y es, en efecto, la que se responsabiliza la coordinación y aprovechamiento de los recursos tal como lo confirma estos autores.

Robbins y De Cenzo (2009) define a la gestión administrativa como:

“el proceso que consigue que se ejecuten las cosas con eficiencia y eficacia, a través de otras personas y junta a ellas lograr que las actividades primordiales se ejecuten con éxito. De esta manera, la eficiencia y eficacia permite darnos un diagnóstico de cómo estamos haciendo las cosas y que debemos hacer al respecto, con el objetivo de alcanzar las metas programadas” (p.6).

Los autores hacen referencia a tres elementos fundamentales en la administración: Proceso, Eficiencia y Eficacia. De modo que la eficiencia nos permite a hacer una tarea correctamente, mientras que Eficacia a lo que se hace como tarea como tarea correcta.

Para concluir, citamos el concepto que nos da Chiavenato (2001):

La tarea del gerente está en la interpretación de los objetivos corporativos y transformarlos en acciones empresariales a través de la planificación, organización, dirección y control de las actividades desarrolladas en distintas áreas y niveles de la institución con el fin de conseguir los objetivos (p.3).

En consecuencia, se entiende por gestión administrativa al proceso, en cual se planifica, organiza, dirige y controla el uso de los recursos humanos y materiales para conseguir objetivos comunes con eficiencia y eficacia en una empresa. Se debe tener en cuenta que el discurso académico para conceptualizar “gestión administrativa” surge en las ciencias sociales, éstas al integrar en su sistema elementos como los procesos, técnicas se relacionan con los recursos de manera eficiente y eficaz; generando en sí, factores de control institucional.

## Teorías que sustentan la Gestión Administrativa

Entre estas tenemos las siguientes:

- Teoría científica de la administración
- Teoría clásica de la administración
- Teoría de la Organización

### Teoría Científica de la Administración

Taylor (1878) analiza el trabajo a realizarse, las tareas ejecutadas, con sus respectivos dinamismos y tiempos necesarios. El objetivo de esta teoría es la búsqueda de mayor productividad (se recuerda el contexto donde escribe Taylor en 1911 es una época de cambios asombrosos en la industria) prescindiendo de la mano obrera, e incrementando más el trabajo con la máquina (*homo machine est, ut operabilis res faciet*). Esta escuela influenciada por la filosofía de Hobbes se orientó a definir procesos universales para hacer las tareas (métodos).

En este sentido, la labor que ejecutan los empleados deben ser mejores, siempre y cuando sea más ventajoso utilizar menos recursos económicos a través de las divisiones de funciones. Por otra parte, el desempeño laboral de cada individuo en la entidad debe ceñirse a una tarea o función que predomine, desempeñarse en una sola cosa, una suerte de hombre-robot, mecanizado. Para ello era necesario capacitar al personal, a los operarios para tener mayor productividad. En efecto, esta teoría se focalizó solo en el estudio de la organización, por tanto mantuvo un enfoque mecanicista, ignorando los factores humanos, es decir, los recursos humanos cumplen determinadas funciones de trabajo y nada más, especializarlos es el reto, para así obtener la mayor productividad en la organización.

No obstante de algún modo, tuvo aportes importantes:

El método que utilizó Taylor (método cartesiano, científico) fue para determinar la mejor manera de realizar un trabajo industrializado. Para ello es importante contratar a trabajadores más capacitados con mejores cualidades y perfiles al



puesto de trabajo; diseñar un sistema de estímulos fundados en la producción y realizar estudios de tiempos y movimientos para eliminar movimientos inútiles en las tareas.

Los 11 principios según de la teoría de Frederick Taylor: a) trabajo y estudios de tiempos y movimientos, b) fatiga humana, c) división laboral y especialización del obrero, d) diseño de cargos y tareas (perfiles de cargos), e) selección científica, f) entrenamiento a los trabajadores, g) incentivos salariales y premios pro producción, h) condiciones de trabajo, i) definición del homo económico, j) estandarización, k) supervisión funcional

### **Teoría Clásica de la Administración**

Henri Fayol (1916) sostiene que la administración es el conjunto de los procedimientos que operativizan las empresas y se dividen en seis grupos (p.7).

- Procedimientos comerciales (comprar, ventas, permutas)
- Operaciones financieras (búsqueda y administración de capitales)
- Procedimientos de seguridad (protección de bienes y de personas)
- Operaciones de contabilidad (inventario, balance, precios de costo, estadística, etc.)
- Procedimientos administrativos (previsión, organización, mando, coordinación y control)
- Técnicas a través de las cuales se realiza la producción de bienes y servicios

Fayol fue el pionero en proponer el primer modelo de un proceso de administración. Para nuestro autor es necesario, prever porque se evalúa el futuro a través de un programa y de realizar previsiones para ejecutarlo (hoy en día se trata del primer paso: el planeamiento), organizar por que consiste en movilizar todos los recursos; tanto humanos como materiales para ejecutar el plan en acción, dirigir porque es la acción que establece orientaciones entre el gerente y los trabajadores, con ello se logra que las tareas se cumplan, coordinar porque es la acción de lograr la unificación y armonía de todas las actividades y los esfuerzos, controlar porque consiste

en verificar que las tareas se hagan de acuerdo a las reglas establecidas y expresadas por la Alta Dirección

En efecto, lo interesante en su teoría son las propuestas de sus principios; distinguiéndolos en 14:

Los Principios según Fayol: a) división de trabajo, b) autoridad y responsabilidad, c) disciplina, d) unidad de mando e) unidad de dirección f) subordinación del interés individual al interés general, g) remuneración del personal h) centralización, i) cadena de escala j) ordenamiento k) equidad l) estabilidad del personal en sus cargos m) espíritu de equipo n) innovación

Chiavenato hace una acotación al respecto, que en la actualidad, la teoría de Fayol ya está superada, por ende, en las instituciones, “lo que vendría a corresponder como funciones elementales de la empresa se nominan áreas administrativas, el conglomerado de funciones se comprende en la administración general, mientras que las funciones técnicas se denominan área de producción, manufactura u operaciones” (Chiavenato, 2004, p. 70).

### **Teoría de la Organización**

En la teoría clásica de la administración se concibe a las organizaciones como estructuras; a diferencia de la teoría de la cultura dominante, esta se concentra y tiene su punto de atención en la analogía que se hace entre la personalidad de los seres humanos con la personalidad de la organización. Independientemente que se trate de la personalidad jurídica que pueda tener la empresa y/o organización; estas per se, conserven su dinámica.

Scheinsohn (citado por Gómez 2013) sostiene que:

La personalidad hace que las instituciones sean únicas, que sea ésta y no otra, las creencias, los valores, la misión, los objetivos y sus actitudes es lo que conforman a toda la organización, se convierte, en el centro psíquico corporativo (p. 10)

Para este autor, hablar de cultura corporativa es referirse a la cultura organizacional, puesto que se conforma de un Corpus (cuerpo) organizado en relación a una estructura.

Al respecto, Chiavenato (2004) refiere que:

La cultura organizacional no es estática, ni permanente, por el contrario sufre altibajos con el tiempo, esto depende de los factores internos o externos. Ahora bien, ciertas entidades consiguen renovarse permanentemente su cultura manteniendo su integridad y personalidad mientras que otras permanecen con una cultura amarrada a estándares antiguos (p.321).

En efecto, la cultura organizacional sufre alteraciones, ya sean estructurales como funcionales, cada una de ellas se perfila a una orientación sistemática de desarrollo. Entre tanto, tal como lo enfatiza Scheinsohn, haciendo una analogía entre la estructura organizacional con la estructura humana sobre la personalidad de la organización; al referirse que también éstas tienen carácter, concentra un sistema de destrezas, además se mantiene el centro psíquico corporativo (misión, visión, objetivos, valores y actitudes); no obstante, éstas van de la mano con la toma de decisiones por parte de la alta dirección cuando fija el horizonte de la institución. En este sentido, el carácter establece su fortaleza, estos sistemas brindan la eficiencia; las destrezas evalúan la calidad del desempeño.

## **Dimensiones de la Variable: Gestión Administrativa**

Partiendo de los conceptos antes señalados, creemos conveniente basarnos en la teoría clásica. Considerando que la gestión administrativa es aquel procesamiento para diseñar y mantener un clima en el cual, si se trabaja en grupos los individuos cumplen eficientemente los objetivos específicos de la institución.

Cabe señalar que la alta dirección es el líder. Por tanto el liderazgo es una dimensión importante en las bases de la gestión administrativa, cuya finalidad está en lograr el logro según la misión y visión institucional. Entretanto, el director, como líder administrativo posee el conocimiento, la destreza y atributo para comprender y mejorar la organización, además de la implantación de los planes operacionales, manejando los recursos y aplicando procesos administrativos descentralizados.

Según esta teoría existe una mayor sistematización, sin embargo, se enfrenta a diversos distractores ya sea a rango sistemático en el contexto, por el cual se desarrolla, como también en la sociedad, puesto que presenta potentes alteraciones que afectan a toda una organización, de modo que la gestión se distancia de su objetivo: transformar a un ser humano.

A continuación se definen las dimensiones:

- Planeamiento
- Organización
- Ejecución Presupuestal
- Control Administrativa

### **Dimensión 1: Planeamiento**

En la planificación se piensa con antelación en las metas y acciones, generando de esta manera un nuevo proyecto a ejecutar, en la práctica al tratarse de entidades públicas por lo general los planes implican uno o varios objetivos en común junto con las acciones para concluirse exitosamente. En efecto, son guías que orientan para obtener recursos a fin de alcanzar los objetivos. La planificación es aquel

proceso que tiene como fin último el cumplimiento de metas programadas en un determinado tiempo/espacio.

Arias (2010) afirma que: "la planificación es un proceso para la toma de decisiones, cuyo fin persigue un futuro deseado, tener en cuenta la situación actual, además de los factores internos y externos que pueden influir en el cumplimiento de los objetivos" (p.33). Este autor le va dando un giro gradual al círculo de los procesos; va de lo simple o lo más complejo; condicionado por el contexto; una acción importante para la gestión que refiera planes y proyectos en sus distintos niveles de ejecución, y que en cierta manera no solo le compete al gerente, sino a toda la organización. Al planificar las actividades, tareas y objetivos, la organización prevé su futuro.

En efecto, la planificación es aquella aplicación racional que nace de la mente humana para la toma de decisiones con antelación, fundándose en los previos conocimientos de la realidad, controlando acciones presentes en prevención de posibles consecuencias futuras canalizadas en los logros de los objetivos deseados satisfactoriamente.

#### Plan estratégico Institucional (PEI)

Es un instrumento para la adecuada asignación de los recursos, al vincular los objetivos de corto y mediano plazo con los escenarios de programación presupuestal. Permite asimismo contar con una visión integral y coordinada de la política de gestión.

Asimismo, el PEI es la guía metodológica de toda la planificación. Para algunos autores, se trata de un plan estratégico que sirve como insumo para luego preparar los demás planes operacionales. Para Arias (2010), el plan estratégico institucional es una guía y a la vez una especie valorada básica para elaborar planes operativos anuales de acuerdo a cada una de las unidades del nivel táctico-operativo organizacional. Por consiguiente, el inicio de partida, claro está, son en primera instancia los objetivos operativos, los cuales contienen este plan, que al ser

desglosados los niveles de las actividades se establecen como secuencia de ejecución, se cuantifican, y se asignan todos los recursos (humanos, físicos, organizacionales, económicos-financieros, etc.).

Los aspectos más importantes para su desarrollo a tomarse en cuenta incluyen el concepto de visión y misión institucional; la fortaleza, oportunidad, debilidad y amenaza; además están las definiciones operacionales de los objetivos estratégicos con el fin de lograr la misión organizacional con su respectivo desglose analítico hasta el nivel operativo. Por consiguiente la organización desarrolla y fortalece la estrategia de empleo y trabaja con esmero para acrecentar el emprendimiento de carácter social, dirigido a todas las áreas de la administración institucional, con la finalidad de convertirse en un punto referencial de estos temas principales para el desarrollo económico del país.

#### Plan operativo anual (POA)

El Plan operativo anual es un instrumento básico del planeamiento que se ejecuta a corto plazo, en él se establecen las líneas de acción y se programan metas operativas por cada una de las áreas administrativas, de acuerdo a las prioridades de la institución establecidas.

El POA es una herramienta de la gestión administrativa sea pública o privada; que permite que el personal y todas las áreas administrativas (líneas de órgano, oficinas ejecutivas, oficinas de control, etc.) orienten todos sus esfuerzos hacia el logro de los objetivos, según las exigencias propias de los procedimientos priorizados. Con ello se evita la duplicidad de funciones; y se eleva la calidad, eficiencia y efectividad de la gestión. Por otro lado, el rol que cumple el POA, permite que todos los esfuerzos y los recursos se programen durante todo el año y sean alcanzados, considerándose como parte de los planes nacionales (Plan Estratégico Institucional, Plan Operativo Institucional; Plan Estratégicos Sectorial Multianual) sustentado en el art. 71 de la Ley 28441 “Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto”.

## Dimensión 2: Organización

El proceso de organizar se da paulatinamente, distribuyendo un trabajo, ordenando de acuerdo a los planteamientos dados y hacerlo con autoridad y recursos entre los miembros que conforman una institución. Ahora bien, el criterio de organización, tiene una connotación distinta a lo que se refiere una organización como una institución cimentada. Por el contrario la organización comprende una dimensión de la gestión de la administración, a fin de alcanzar metas programadas en un plan operativo o un proyecto a corto, mediano y a largo plazo.

Por tanto, el argumento que tiene Arias (2010) comparte lo que nos estamos refiriendo, una organización es un sistema cuyo diseño logra alcanzar una o varios objetivos y metas comunes. Estos pueden, no obstante, conformarse por otros subsistemas relacionados, cumplen funciones específicas. Se llama organización a aquel grupo social, conformado por personas, que tienen tareas administrativas; éstas se interrelacionan en el marco de una estructura paramétrica para el logro de objetivos. Lo rescatable de este autor no es solo la estructura paramétrica (sistemática) para cumplir objetivos, sino también la comunicación entre personas disponibles para actuar de manera coordinada para lograr su misión. Sin embargo, las instituciones se regularizan mediante reglamentos establecidas para el cumplimiento de las metas.

Las organizaciones y/o instituciones realizan tareas específicas, pero para ello es necesario considerar a los recursos humanos, tecnológicos, económicos, inmueble, materiales naturales o intangibles. Por lo general, muchas de éstas son creadas porque responden a necesidades de la población; sin embargo, se suele clasificar como organizaciones civiles, políticas, sindicales, deportivas, no gubernamentales, eclesiásticas; entre otras denominaciones.

A diferencia de las organizaciones privadas; las estatales tienen como misión cumplir tareas sociales; conocidas también como organizaciones gubernamentales. Su administración está bajo el mando del Estado, financiándose

con los fondos públicos o en su efecto con fondos otorgados al Estado por parte de instituciones internacionales.

Finalmente, el término organización en su connotación clasificatoria se puede referir específicamente a las empresas. Una estructura que trabaja en el campo empresarial, para ello existen diversos elementos claves: burocracia, empleo especializado, departamentalización, cadena de mando, etc. En este sentido, las empresas son objeto de estudio de las ciencias administrativas de manera que se basa en la gestión de recursos y procesos considerada como plataforma del logro de una institución.

Ahora bien, según las roles asignadas en el Reglamento de Organización y Funciones, las Oficinas de Planificación y Presupuesto en las instituciones públicas, ha estipulado matrices para su efecto y desarrollo de los planes; dichos planes se evalúan desde la Alta Dirección, Unidades orgánicas de líneas, órganos de apoyo y de control de manera que se ejerzan las funciones encomendadas de forma eficiente y eficaz.

### Dimensión 3: ejecución presupuestal

Serpost, es una entidad que cuenta con un presupuesto propio, de acuerdo a sus ingresos, No hay asignación de Presupuesto Público, recibe alícuotas de la Universal Postal Unión como miembro activo, para proyectos de inversión denominados proyectos de Modernización Postal.

La ejecución presupuestal es el proceso de gasto estimado en un determinado tiempo que realiza la empresa, operativizando en diferentes etapas programáticas de gasto de acuerdo al POA. Para ello es importante considerar la calidad de gasto si de los recursos públicos se trata.

“En principio, se prioriza el gasto en relación a los resultados de las evaluaciones de programas y políticas; para ello se impulsarán óptimos resultados; asimismo, se aprenderá de los errores y efectuará ajustes necesarios para el logro de las metas” (Castilla, 2014, p. 76).



Los gastos que están de acuerdo a los resultados tienen carácter priorizado para los logros de las metas programadas en la gestión administrativa. Por otro lado, la calidad del gasto alude a los recursos públicos, estos deben ser utilizados de manera adecuada.

“Mejorar la calidad del gasto estatal en el Perú requerirá de un proceso lento y complejo por la diferentes interrelaciones de los factores implicados. Las mayores restricciones que se suele enfrentar son: ausencia total de un servicio estatal, calificado y profesional; y la carencia de una normatividad, reglamentos administrativos y herramientas de gestión orientadas al logro de resultados de forma eficiente y transparente” (Franco, 2012, p. 53).

Existe una alta tasa de contribución de las herramientas gerenciales en la gestión de los programas. Entre tanto, el presupuesto suele vincularse en un corto plazo, constituye en la determinación de manera más exacta los objetivos institucionales, concretando cuantías y responsables. En este sentido, se aplica al futuro inmediato, conociéndose en el planeamiento operativo; en un lapso de algunos días o en su efecto de semanas, cuyas variables se cuantifican y se relacionan directamente con cada departamento.

El presupuesto se negocia de modo directo con los encargados con el propósito de conseguir mayor implicación de los trabajadores en la construcción de los objetivos.

La comparación que se tiene de los datos reales que se han obtenido principalmente por la contabilidad, cuyos previstos pueden generar desviaciones siempre y cuando concuerda con las causas principales pueden ser:

Si bien es cierto, Serpost se encuentra en un proceso de modernización del estado con una propuesta de gestión por resultados, la operativización del mismo se ve afectado por factores de competencias, de conocimientos habilidades y

actitud del recurso humano, “No se contemplan ni enfatizan procesos orientados a la gestión del conocimiento en las instituciones públicas” (Hidalgo 2015, p. 44). Aún existe carencia de recurso y las propias normas no facilitan su mejora.

#### Control de presupuesto

El control presupuestal es un instrumento técnico en el que se apoya el control de gestión, asimismo se basa administrativamente en los programas de presupuesto por resultados. Ahora bien, uno de los tantos objetivos que se tiene prioridad en las instituciones estatales es el logro determinado del rendimiento en la eficacia de ejecución presupuestal, sobre todo si se trata de la ejecución de ingresos, en tanto se relacionan con las desviaciones inoportunas, las cuales se pueden controlar si se recurre al control mismo del presupuesto.

Por otro lado, al tratarse del control interno presupuestal, se debe tener muy en cuenta su finalidad, aplicación correcta y eficiente de los recursos financieros presupuestados, de modo que al conservar un equilibrio presupuestal entre lo previsible en el desarrollo de ingresos; se asigne autorización de gasto, siempre y cuando corresponda a lo que realmente hayan sido destinados. En este sentido, todas estas operaciones son afectas por la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, asimismo por las directivas de programación y formulación, aprobación, ejecución y cierre presupuestario.

No obstante, la información, en el proceso de control está orientado a ser suficiente y adecuado en materia de transparencia; ello permitirá entre otras funciones, dar utilidad para otros actores sociales y sectores públicos de manera permanente y oportuna (RC N°320-2006CG).

#### Dimensión 4: Control Administrativo:

Los procesos que existen en una institución pública son definidas por la alta dirección, y asegura de modo eficiente los procedimientos operativos y cumplimiento de la normativa de la gestión (Aguirre, 2006, p. 67).

Por tanto, de acuerdo a la propuesta de este autor, el control interno se entiende como un proceso integral en la gestión administrativa efectuado por los funcionarios y el conjunto de trabajadores de la misma institución. Entre otras cosas, este sistema está diseñado para garantizar el desarrollo en la consecución de los posibles riesgos que se puedan suscitar, en materia de minimizar los mismos; no obstante, es de considerar la importancia de la filosofía institucional manifestada en la misión propia de la institución.

El control administrativo, se define pues como un proceso integral que repercute en las actividades reales, las mismas que inciden en las actividades planificadas. Es así, que los gerentes, al tener la confianza en su personal, mantiene una relación estrecha con la institución, por tanto, los miembros de la entidad están comprometidos a cumplir las metas establecidas (Aguirre, 2006, p. 69).

### **Marco Teórico.**

#### **Presupuesto inicial de apertura**

Es el presupuesto de inicio que tiene una institución estatal, previamente aprobado por el equipo de gestión, conformada por el director general y los gerentes con cargo a los créditos presupuestales estipulados en la Ley anual de Presupuesto de Sector Público para el año fiscal correspondiente. Solo en los casos de entidades y/o instituciones públicas descentralizadas como son municipalidades, gobiernos regionales; los créditos presupuestales se establecen mediante un Decreto Supremo.

#### **Presupuesto Institucional Modificado**

Es el presupuesto de la institución pública que se modifica a consecuencia de otras modificatorias presupuestarias, se da por lo general a nivel institucional como funcional programático, efectuándose para el año fiscal, a partir del PIA.

## **Los Servicios Postales del Perú**

Los Servicios Postales del Perú - Serpost es una institución pública empresa descentralizada que pertenece al Ministerio de Transportes y Comunicaciones. Con personalidad jurídica, contempla derecho privado organizado según la Ley de Actividad Empresarial del Estado y la Ley General de Sociedades. La finalidad principal de esta entidad, es la prestación de servicios postales en todas sus formas, tanto a nivel nacional como en el ámbito internacional.

Su creación data un 05 de noviembre de 1991, por el Decreto Legislativo N° 685, el cual proporciona a Serpost, toda la concesión postal sin exclusividad, por lo que presta servicio en todo el país con carácter administrativo estatal, y se rige de acuerdo a los convenios internacionales. Para 1994, se aprobó el Estatuto social de la Institución, luego se modificó mediante escritura pública en el 2001. A principios de los años 90s, se produjo la desregulación del sector, al romper con el monopolio que se mantenía con la dirección general de correos del mercado postal. A partir de esos años, las empresas privadas que brindan prestaciones postales se han incrementado notablemente, en los tres ámbitos (local, nacional e internacional), todas regidas por el MTC; ello implica que los Servicios Postales del Perú se muestren más competitiva en el rublo.

En consecuencia, al considerarse una institución pública encargada de brindar el servicio postal a nivel nacional, le compete apoyar planes de desarrollo nacional, sobre todo a todo lo referido a exportaciones y crecimiento de pequeñas y microempresas. Desde esa lógica, Serpost es hoy en día, el correo nacional y se reafirma en la sana voluntad de ofrecer puentes o redes de comunicación con la ciudadanía mediante la logística con mejor calidad en su servicio.

### 1.3 Justificación

La mejor gestión administrativa de toda institución en un mundo globalizado requiere de sistemas de control interno que permita alcanzar las metas optimizando los insumos de gestión (recursos que generan servicios). En la gestión administrativa de Serpost, la eficacia y la eficiencia permiten optimizar los insumos, empleados el cumplimiento de las metas presupuestarias. Los recursos son los principales elementos para el logro de las metas.

La gestión administrativa de Serpost es primordial en la administración de sector estado, porque por este medio se suministra los servicios que requiere la institución para alcanzar sus metas, teniendo la idea que las organizaciones son tan eficientes, las instituciones que tienen percepción (conciencia) sobre esta situación no han respondido por la ineficiencia en la gestión del control interno.

Se hace necesario tomar en cuenta que un buen y adecuado sistema de control, no siempre garantiza que exista irregularidades en las instituciones públicas; ello implica, en cierta manera que el control interno elimine la probabilidad ante todo lo que pueda suceder, y por tanto se corre riesgo que las instituciones en el Perú, y por tanto en Serpost no estén exentos a cualquier suceso de irregularidades administrativas.

#### Justificación Práctica

Esta investigación dará como recomendación del uso del control interno en la gestión pública, a través de la norma actual y vigente. El control interno dentro de la institución esta implementado en el total de sus niveles, estando en la actualidad adecuándose a las nuevas normas implementadas referentes al control y de acuerdo a las particularidades y problemas de la investigación. Un buen sistema de control interno no garantiza de que puedan suceder irregularidades dentro de una organización, pero si reduce o elimina la probabilidad de que esto no ocurra, asimismo, permitiendo el sistema de gestión administrativa de serpost lo siguiente:

- a) Seleccionar el suministrador que no reúnan los requisitos mínimos para contratar

con el estado, b) Infringir las normas dadas por la ley de contrataciones del estado y su reglamento, c) Comprar bienes y servicios de precios sobrevalorados, d) Que no se cumplen los plazos de distribución de acuerdo a las bases.

Servicios Postales del Perú, es una entidad que cuenta con presupuesto propio de acuerdo a sus ingresos por diferentes servicios prestados, no recibe presupuesto público.

No obstante, los hallazgos que se encuentren en la investigación servirán como un aporte para mejorar las condiciones en las futuras gestiones de trabajo de los recursos humanos en los sectores públicos.

#### Justificación en el ámbito de la gestión pública

Hoy en día, frente a un mundo globalizado y competitivo, cada día la tecnología cambia, ya no se puede hablar de una tecnología analógica, estamos en la era de la informática, por tanto las exigencias de los usuarios son mayores; por tanto necesitan que las empresas logísticas sean más efectivas, que satisfagan las necesidades y expectativas. Por esa razón, la investigación constituye un insumo más en próximas gestiones administrativas de la institución. Y como propuesta está precisamente en este contexto se necesita trabajar en beneficio de la satisfacción de los usuarios, a través de un proceso de mejora constante e implementando normas y estrategias estandarizadas con la finalidad de alcanzar calidad máxima en los servicios que brinda. Pero para que ello suceda, también se necesita de la colaboración de los trabajadores, de manera que sea eficiente y eficaz en la atención prestada. Por esta razón cobra mayor importancia para la gestión pública.

## 1.4 Problema

En la actualidad estamos frente a un mundo altamente competitivo, donde encontramos constantes cambios tecnológicos, los clientes y usuarios son cada vez más exigentes, porque las organizaciones de ahora deben trabajar en función a la satisfacción del cliente.

En la Gerencia de Operaciones Postales y Gerencia de Administración de Recursos de Serpost hay la ausencia de estrategias, procesos, recursos, estructura organizacional, tecnología de información y comunicación, que inciden en la calidad y gestión administrativa en el periodo 2015. Afectando las alianzas comerciales internacionales.

Asimismo, personal insuficiente para atender la gestión administrativa, operativa y requerimientos de los clientes y usuarios.

Por ello indicado en los párrafos líneas arriba se resume en una carencia de implementación de sistema de control interno eficaz, para facilitar una gestión óptima y garantizar un buen gobierno corporativo que hace falta hoy en día a Serpost.

El 22 de noviembre del 2016, se cumplió 22 años de existencia, tiempo que sirvió para ayudar en los planes de desarrollo del estado a través de generación de empleo, impuesto e integrando a las personas y comerciantes a nivel internacional.

## **Problemas General**

¿Qué relación existe entre el control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016?

### **Problemas específicos**

Problema específico 1

¿Qué relación existe entre el ambiente de control y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016?

Problema específico 2

¿Qué relación existe entre la evaluación de riesgos y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016?

Problema específico 3

¿Qué relación existe entre las actividades de control y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016?

Problema específico 4

¿Qué relación existe entre la información y comunicación y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016?

Problema específico 5

¿Qué relación existe entre la supervisión y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016?



## **1.5 Hipótesis**

### **Hipótesis general.**

Existe relación entre el control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016.

### **Hipótesis específicos**

Existe relación entre el ambiente de control y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016.

Existe relación entre la evaluación de riesgos y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016.

Existe relación entre las actividades de control y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016.

Existe relación entre la información y comunicación y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016.

Existe relación entre la supervisión y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016.

## 1.6 Objetivos

### Objetivo general

Identificar la relación entre el control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016.

### Objetivos específicos

#### Objetivo específico 1

Identificar la relación entre el ambiente de control y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016.

#### Objetivo específico 2

Identificar la relación entre la evaluación de riesgos y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016.

#### Objetivo específico 3

Identificar la relación entre las actividades de control y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016.

#### Objetivo específico 4

Identificar la relación entre la información y comunicación y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016.

#### Objetivo específico 5

Identificar la relación entre la supervisión y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016.

## **II. MARCO METODOLÓGICO**

## 2.1 Variables

Para este estudio se identificaron las siguientes variables

### **Variable 1 Control interno.**

Hermosa (2012) sostiene que:

El control interno forma parte del plan de una institución, en este sentido, todos los métodos y procedimientos que adoptan la administración de una institución para apoyar al logro del objetivo administrativo para asegurar, en cuanto se habrá la posibilidad en la conducción ordenada y eficiente, incluyendo la adherencia a las políticas administrativas, la custodia de los activos, la prevención y detección de fraudes y errores, la corrección de los registros contables y preparación oportuna de la información financiera contable. (p. 147).

La definición operacional de la variable control interno a partir de sus dimensiones: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión con sus respectivos indicadores los cuales serán medidos a través de un cuestionario de 35 ítems con sus respectivos índices.

### **Variable 2 Gestión administrativa**

Robbins y De Cenzo (2009) define a la gestión administrativa como:

“el proceso que consigue que se ejecuten las cosas con eficiencia y eficacia, a través de otras personas y junta a ellas lograr que las actividades primordiales se ejecuten con éxito. De esta manera, la eficiencia y eficacia permite darnos un diagnóstico de cómo estamos haciendo las cosas y que debemos hacer al respecto, con el objetivo de alcanzar las metas programadas” (p.6).

La definición operacional de la variable gestión de la administración a partir de sus dimensiones: planeamiento, presupuesto, organización y control

administrativo, con sus respectivos indicadores los cuales serán medidos a través de un cuestionario de 31 ítems con sus respectivos índices

## 2.2 Operacionalización de variables

Tabla 1

*Operacionalización de la variable control interno.*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Categoría	Nivel y Rangos	Escala de medición
Control Interno	Ambiente de control	Sistema Organizativo Asignación de responsabilidades y niveles de autoridad control interno	Del (1) al (10)			Ordinal
	Evaluación de riesgos	Identificación de eventos Análisis de riesgos	Del (11) al (16)	Siempre = 5	Muy Eficiente (73-100)	
	Actividades de control	Eficacia y eficiencia de las operaciones Confiabilidad de la información financiera Cumplimiento de leyes y normas.	Del (17) al (24)	Casi siempre = 4	Eficiente (47-72)	
	Información y Comunicación	Información Comunicación	Del (25) al (30)	Algunas Veces = 3		
	Supervisión	Supervisión continua	Del (31) al (35)	Casi nunca = 2	Deficiente (20-46)	
				Nunca = 1		

Tabla 2

*Operacionalización de la gestión administrativa*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Categoría	Nivel y Rangos	Escala de medición
Gestión Administrativa	Planeamiento	Plan Estratégico Institucional. (PEI) Plan Operativo Institucional. (POI) Plan Anual de Capacitación	Del (1) al (07)			Ordinal
	Presupuesto	Presupuesto Inicial de Apertura (PIA) Presupuesto Institucional Modificado (PIM)	Del (08) al (17)	Siempre = 5 Casi siempre= 4	Bueno (73-100)	
	Organización	Reglamento de Organización y Funciones. (ROF) Manual de Organización y Funciones. (MOF)	Del (18) al (25)	Algunas Veces = 3 Casi nunca= 2	Regular (47-72) Malo (20-46)	
	Control Administrativo	Evaluación de desempeño Cumplimiento de metas Instrumentos de evaluación	Del (26) al (31)	Nunca = 1		

### 2.3 Metodología

Se denomina metodología a todo estudio que esté relacionado a los métodos de investigación, y son desarrollados durante el proceso de investigación.

De acuerdo a Tamayo y Tamayo (1999) la investigación científica contiene dos elementos claves: el conocimiento científico y el método científico. Siendo el primero, la forma que tiene el hombre para otorgar significado con sentido a la realidad (p.25); mientras que lo otro es un procedimiento para descubrir las condiciones en que se presentan sucesos específicos, que se descubre con las condiciones en las cuales se presenta de acuerdo a los sucesos específicos, cuya característica es tentativo, se puede verificar, dando un riguroso y observador razonamiento. No obstante, Pardinás (citado por Tamayo y Tamayo, 1999, p. 27), sostiene que el método científico son sucesos para que se descubra nuevos conocimientos, con la finalidad de corroborar o rechazar hipótesis que implica sucesión de hechos que no se conocen.

Por tanto para Bunge (1969) el método científico es un rasgo sustentado por la teoría, en tanto pura y aplicada: El método científico es falible, posee la capacidad de perfeccionarse por medio de la estimulación de resultados. No es autosuficiente, por el contrario, requiere conocimientos previos y puede ser complementado a través de métodos especiales adaptados a las peculiaridades de cada eje temático (p.30)

En consecuencia, la investigación científica supone la sistematización de los procesos empíricos aplicables al estudio de eventos o fenómenos; suele ser dinámica, maleable y evolutiva. Manifestándose de tres maneras: cuantitativa, cualitativa y mixta, siendo ésta última la fusión de las dos anteriores. De acuerdo al concepto de Bunge, podríamos decir, que el método científico complementado al conocimiento, exige pautas, las cuales deben cumplirse con la finalidad de otorgar seriedad, veracidad y rigurosidad académica.

En efecto, Tamayo y Tamayo (1999) conceptualiza a la investigación científica como: aquel proceso que, por medio de la aplicatividad del método

científico, procura recoger información relevante y fidedigna, para comprender, corroborar, corregir o aplicar el conocimiento (p.34)

## **2.4 Tipo de investigación**

EL presente estudio, concibe un enfoque cuantitativo, puesto que todo lo que analiza como resultados, obtenidos mediante la aplicación del instrumento (cuestionario) a la muestra seleccionada. Esta información constituye una data cuantificable (cantidades numéricas) que al ser analizadas nos dan una aproximación a la realidad.

En este sentido, los estudios de investigación para Hernández, Fernández y Baptista (2010) es algo básico y fundamental para contribuir al conocimiento científico, al respecto se definió que: “Dentro del enfoque cuantitativo, la calidad de una investigación se encuentra relacionada con el grado en que se aplique el diseño tal como fue preconcebido” (p. 136)

Por esa razón es importante que por medio del tipo de investigación básica constituye avanzar información descriptiva, transversal, reflexiva sobre los objetivos de estudio, aun cuando exista correlación con ambas variables.

## **2.5 Diseño de investigación**

Su diseño es no experimental, transversal, descriptivo y correlacional.

### **Diseño no experimental**

Hernández et al. (2010) sostiene que el diseño no experimental como aquel “estudio que se realiza sin manipulación deliberada de variables y en los cuales sólo se observa los hechos en su clima natural para luego analizarlos” (p, 205).



Lo no experimental, significa en cierta manera un tipo de investigación que no cuenta con un grupo objetivo experimental en la jurisdicción asignada; es decir, no existe una variable dependiente a la cual se va manipular.

### **Diseño descriptivo**

Para Alfaro, (2012), este diseño responde a preguntas: ¿Cómo, Cuántos, Quiénes son? ¿Dónde están?; quiere decir que se refiere a las especificaciones, cualidades internas y externas, propiedades y rasgos importantes de los fenómenos reales, dentro de un espacio y tiempo (p.19).

### **Diseño Correlacional**

Los estudios exploratorios, por lo general, suelen preparar el terreno, por lo común anteceden a las investigaciones correlativas.

De acuerdo a Hernández et al. (2010) las investigaciones correlacionales responden a la relación entre dos o más variables, de este modo se conoce cómo es el comportamiento de un concepto o variable (p.78)

Para Tamayo y Tamayo (1999) Este estudio propone principalmente determinar el nivel de las variantes en uno o más factores, que son análogos con la variación de otras causas. La presencia y fuerza de esta covariación determinada por la estadística mediante el coeficiente de correlación. Por tanto conviene tomar en cuenta a esta covariación no significa que entre las variables existan relaciones de causalidad, sin embargo, se determina por criterios diverso (p. 47).

### **Diseño Transversal**

Es Transversal, Hernández et al. (2010) sostiene que: “Recolectar información en un solo momento y tiempo único, tiene la finalidad de describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento determinado” (p, 289)

Desde luego, este estudio analiza las percepciones sobre el control interno y la gestión administrativa en un determinado espacio (Sede Central de los Servicios Postales del Perú) y tiempo (en el año 2016), es decir en un momento determinado según el personal de la sede central de los Servicios Postales del Perú, 2016, por tanto es transversal.

El presente estudio tuvo en cuenta el siguiente esquema:

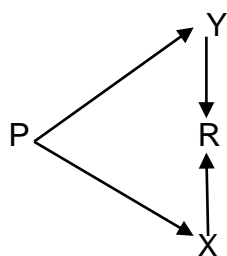


Figura 1: Esquema de la relación para la investigación.

Dónde:

P: Es la Población cuya muestra fue intencional para realizar el estudio.

Y: Indica la medición a la variable (Control interno)

X: Indica la medición a la variable (Gestión administrativa)

R: Relación

El objeto de la investigación se analizó en base a la percepción real del personal de la sede central de los Servicios Postales del Perú, 2016

## 2.6 Población, muestra y muestreo

### **Población**

La población se considera a todo el personal de la sede central de Servicios Postales del Perú, 2016. Que suman un total de 115 personas, es una muestra de encuesta, comprendidas en igualdad de género que labora en la sede central de Serpost.

Al respecto, nos dice Hernández (2010) que la población es “el conjunto de hechos que coinciden en determinadas características, ello se entiende como

totalidad de individuos posibles a ser analizados (p.239) en relación al estudio se toma como población al personal que labora en los Servicios Postales del Perú definiéndola como población finita.

### **Muestra**

Para Hernández et al. (2010) la muestra es, en principio un subgrupo de la población que corresponden a ese conjunto definido por sus especificaciones a las cuales conoce como población (p. 175).

La muestra asignada fue 110 personas que laboran en la sede central de los Servicios Postales del Perú 2016, la cual se toma como no probabilística. Para Hernández et al. (2010) “la muestra no probabilística o dirigida es aquel subconjunto de la población en la que la selección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación (p. 176). Y por tanto, aquel grupo de sujetos que conforma la población, para estudiar un fenómeno estadístico.

Para ello, se hizo un sondeo, y se recurrió a la muestra intencional, de acuerdo a los criterios significativos por parte del investigador; por lo cual se tomó en cuenta la disponibilidad del trabajador y la voluntad de querer ayudar en el recojo de información.

En consecuencia, en la sede central de los Servicios Postales del Perú, 2016, se tiene un total de 115 trabajadores. Por lo cual se tomó en cuenta en principio a todos, sin embargo en el momento de aplicar la encuesta se logró obtener un número de 110 trabajadores, siendo 5 las personas ausentes, ello responde a los criterios de exclusión.

### **Unidad de análisis**

Para Rojas (2002), la unidad de análisis comprende los elementos obtenidos con la información esencial para elaborar el estudio (p.32); de acuerdo a esta empresa, la unidad de análisis fue los trabajadores de la sede central de los Servicios Postales, 2016. Siendo ellos mismos quienes brindaron de manera voluntaria y respondieron a los ítems de las dos variables.

### **Criterios de inclusión**

- Personal que labora en la sede central de los Servicios Postales del Perú, 2016.
- Personal que se encontró presente el día de la aplicación del instrumento.

### **Criterios de exclusión**

- Todo persona que no labora en la sede central de los Servicios Postales del Perú, 2016
- Todo Personal que siendo trabajador de la sede central, y no estuvieron presentes, ya sea por comisión de servicios, vacaciones y otras funciones asignadas, por tanto no lograron responder a la aplicación del instrumento.

## **Muestreo**

En palabras de Hernández et al. (2010) el muestreo no probabilístico no depende de la probabilidad sino de las especificaciones del estudio y de los criterios del investigador (p. 86)

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

### **Técnicas**

La técnica que se aplicará será la encuesta, Creswell (2008) entiéndase como tal al diseño que provee un plan de ejecución una descripción numérica de

tendencias, actitudes u opiniones de una población, estudiando a una muestra de ella. Su alcance puede ser descriptivo o correlacional causal (p. 21).

En tal sentido, de acuerdo a este concepto, la encuesta es el instrumento adecuado para proveer al plan a través de información (efectuar una descripción numérica de tendencias), por esa razón en esta investigación se presume dicha técnica, puesto que como muestra se seleccionó a 110 Personas. A través de los cuestionarios se aplican preguntas a una muestra determinada para obtener datos que luego se procesan para la obtención de resultados, lo cual nos permite conocer la percepción de un determinado grupo de personas respecto a las variables de estudio.

En cuanto a la técnica definida se utilizó dos herramientas denominadas cuestionario con escala de Likert con ítems a fin de ser respondido de acorde a sus opiniones. Dichas herramientas se construyeron en tanto y cuanto guardan relación con los procedimientos de Operacionalización de las variables.

La encuesta del control interno se aplicó a los 110 trabajadores, de acuerdo al muestreo intencional para medición del grado de percepción y la otra encuesta que mide la gestión administrativa también se aplicó a las mismas personas, de manera que se logrará medir el nivel del desempeño laboral de los mismos trabajadores.

## **Instrumentos**

Falcón y Herrera (2005). Sostienen que la técnica es el procedimiento o forma peculiar para obtener datos e información. “La aplicación de una técnica conduce a la obtención de información, la cual debe ser resguardada mediante un instrumento de recolección de datos”. (p.12).

## **Técnica del Software**

Se utilizó el programa estadístico SPSS 22.0, que validó, procesó y contrastó las hipótesis.

Falcón y Herrera (2005) señalan que este software comprende un conjunto de "dispositivos o formatos (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información". (p.13)

La presente investigación aplicó la técnica del cuestionario, en el cual las personas que fueron encuestadas expresaron sus percepciones de acuerdo a las escalas establecidas en las mismas; de esta manera se obtuvo la información para el logro de nuestro objetivo de estudio, por tanto, es importante que las preguntas sean claras, precisas y de fácil comprensión para los encuestados.

## **Instrumento de recolección de datos**

**Variable 1:** Control interno

### **Ficha técnica**

**Nombre:** Guía para la Evaluación del proceso de Control Interno

**Adaptado por:** Einer Manolo Cadillo Sigueñas.

**Año:** 2016

**Descripción:** El instrumento evalúa el Control Interno

**Tipo de instrumento:** Cuestionario de Control Interno

**Objetivo:** Determinar el nivel de control interno según el personal de la Sede Central de los Servicios Postales del Perú, 2016

**Población:** 115

**Muestra:** 110 trabajadores

**Lugar:** Sede Central de los Servicios Postales del Perú, Lima 2016

**Número de ítem:** 35

**Aplicación:** Directa

**Tiempo de administración:** 30 minutos

**Escala de Medición** : Nunca, Casi Nunca, A Veces, Casi Siempre, Siempre

**Escala:** de Likert

Niveles	Rango
Muy Eficiente	(73 - 100)
Eficiente	(47 - 72)
Deficiente	(20 - 46)

## **Instrumento de recolección de datos**

**Variable 2:** Gestión Administrativa

### **Ficha técnica**

**Nombre:** Guía para medir la percepción de Gestión Administrativa

**Autor:** Einer Manolo Cadillo Sigueñas

**Año:** 2016

**Descripción:** El instrumento evalúa la Gestión administrativa

**Tipo de instrumento:** Cuestionario sobre la Gestión Administrativa

**Objetivo:** Determinar las percepciones y opiniones de la Gestión Administrativa según el personal de la Sede Central de los Servicios Postales del Perú, 2016

**Población:** 115

**Muestra:** 110 trabajadores

**Lugar:** Sede Central de los Servicios Postales del Perú, Lima 2016

**Número de ítem:** 31

**Aplicación:** Directa

**Tiempo de administración:** 30 minutos

**Escala de Medición** : Nunca, Casi Nunca, A Veces, Casi Siempre, Siempre

**Escala:** de Likert

Niveles	Rango
Bueno	(73 - 100)
Regular	(47 - 72)
Malo	(20 - 46)



## 2.8 Métodos de análisis de datos

El análisis que se hizo por cada una de las variables utilizó el programa SPSS v. 22,0; por lo que proporcionó los porcentajes, plasmados en tablas y las figuras presentaron la distribución de los datos obtenidos, según la estadística descriptiva.

### **Rho Spearman:**

Para Ávila (2010), el coeficiente de correlación por rangos ( $\rho$ ) “es una medida de asociación de dos variables expresadas en escala de tipo ordinal, de modo que entre los objetos o individuos estudiados puede establecerse un orden jerárquico para las series” (p.225).

### **Nivel de Significación:**

Si es menor del valor 0.05, se dice que el coeficiente es significativo en el nivel de 0.05 (95% de confianza en que la correlación sea verdadera y 5% de probabilidad de error).

### **Validez y Confiabilidad.**

#### **Validez**

Para Hernández et al. (2010) Validez, hace referencia al nivel en el cual un instrumento mide una variable que se aproxima a la realidad (...) por tanto se puede tener diversos tipos evidentes, que relaciona el contenido, criterio y estructura (p. 201).

La validez de los instrumentos, por tanto se da, después del consenso del juicio de expertos, mínimo de tres (03) y se corrobora con la validación de los instrumentos: Cuestionarios, que presenta resultados favorables en el juicio de expertos (Anexo).

## Confiabilidad

Para Quero, (2010) la confiabilidad de medida o instrumental, de acorde a la finalidad de la primera y ciertas especificaciones de la segunda variable, se puede considerar diversas formas o expresiones cuando es medible y aproximada, por ejemplo los coeficientes de precisión, estabilidad, equivalencia, homogeneidad o consistencia interna (p. 67).

La confiabilidad de los instrumentos fueron obtenidos mediante la aplicación del coeficiente “Alfa de Cron Bach” que nos dio el nivel en que el instrumento es confiable.

En efecto, el grado de confiabilidad, según el concepto de Quero, no es más que el nivel en el cual, una herramienta produce resultados consistentes y coherentes, por lo que es necesario someterlo al coeficiente del Alfa de Cronbach ( $\alpha$ ), y se describe mediante la siguiente fórmula estadística:

$$\alpha = \left( \frac{n}{n - 1} \right) \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^n \sigma_{X_i}^2}{\sigma_X^2} \right] =$$

Figura 2: Formula para encontrar el Alfa de Cronbach

Dónde:

$\alpha$  : Coeficiente Alfa de Cron Bach

$n$  : Número de ítems

$\sum \sigma_{xi}^2$ : Sumatoria de las Varianzas de los ítems

$\sigma_X^2$  : Varianza de la variable

Tabla 3

*Validez del instrumento control interno*

<b>Validador</b>	<b>Resultado</b>
Jesus Nuñez Untiveros	Aplicable

La fuente se obtuvo de los certificados de validez del instrumento

Tabla 4

*Validez del instrumento gestión administrativa*

<b>Validador</b>	<b>Resultado</b>
Jesus Nuñez Untiveros	Aplicable

La fuente se obtuvo de los certificados de validez del instrumento

**Confiabilidad de los Instrumentos**

El instrumento se sometió a la confiabilidad mediante el alfa de Cronbach.

Tamayo y Tamayo (2007), definió la obtención que se alcanza cuando se aplica una prueba repetida a un mismo grupo de individuos en un mismo tiempo por investigadores distintos, sea iguales o semejantes resultados indicando que el instrumento es confiable (p. 68)

Se utilizó el alfa de Cronbach, el cual requiere una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre 0 y 1. Su ventaja está en que no es necesario dividir en dos mitades a los ítems del instrumento de medición, solo se aplica la medición y se calcula el coeficiente. En este caso la prueba piloto se realizó con 15 usuarios.

Tabla 5  
Confiabilidad Cuestionario del Control Interno

**Estadísticos de fiabilidad**

	Alfa de Cron Bach	Nº de elementos
Control Interno	0.883	35

Considerando la siguiente escala (Devellis, citado por Palacios y Garrigós 2006, p. 211)

- Por debajo de .60 es inaceptable
- De .60 a .65 es indeseable
- Entre .65 y .70 es mínimamente aceptable
- De .70 a .80 es respetable
- De .80 a .90 es buena
- De .90 a 100 Muy buena

Siendo los coeficientes de Alfa de Cron Bach superiores a 0.80 lo que indicaría que el grado de confiabilidad del instrumento es buena.

Tabla 6  
*Confiabilidad cuestionario de Gestión Administrativa*

	Alfa de Cron Bach	Nº de elementos
Gestión Administrativa	0.8830	31

Considerando la siguiente escala (Devellis, citado por Palacios y Garrigós 2006, p. 211)

- Por debajo de .60 es inaceptable
- De .60 a .65 es indeseable
- Entre .65 y .70 es mínimamente aceptable
- De .70 a .80 es respetable
- De .80 a .90 es buena
- De .90 a 1.00 Muy buena

Siendo los coeficientes de Alfa de Cron Bach superiores a 0.80 lo que indicaría que el grado de confiabilidad del instrumento es buena.

## **2.9 Aspectos éticos**

Se mantendrán los siguientes principios:

Reserva de identidad de los trabajadores de la Sede Central de los Servicios Postales del Perú, 2016.

Citas de los textos y documentos consultados

No manipulación de resultado.

### **III. RESULTADOS**

## Descripción de los resultados

### Gestión administrativa vs control interno.

Tabla 7

*El Control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016*

CONTROL INTERNO	GESTION ADMINISTRATIVA						Total	
	Malo		Regular		Bueno		n	%
	n	%	n	%	n	%		
Deficiente	3	2,7	4	3,6	0	0,0	7	6,4
Eficiente	1	0,9	95	86,4	1	0,9	97	88,2
Muy eficiente	0	0,0	5	4,5	1	0,9	6	5,5
Total	4	3,6	104	94,5	2	1,8	110	100,0

Se observa que la intersección entre la categoría eficiente del 'control interno' y la categoría regular de la variable 'gestión administrativa' tuvo la frecuencia más elevada con 86.4% de las 110 personas evaluadas. La intersección entre la categoría muy eficiente del control interno y la 'regular' de gestión administrativa fue la consecutiva con una gran diferencia, pues solo tuvo un 4.5%.

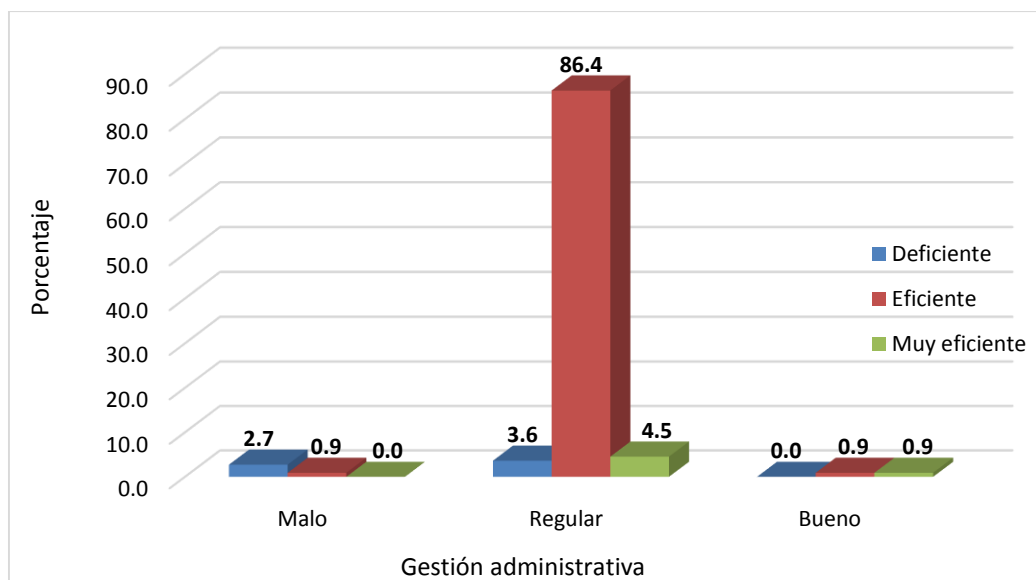


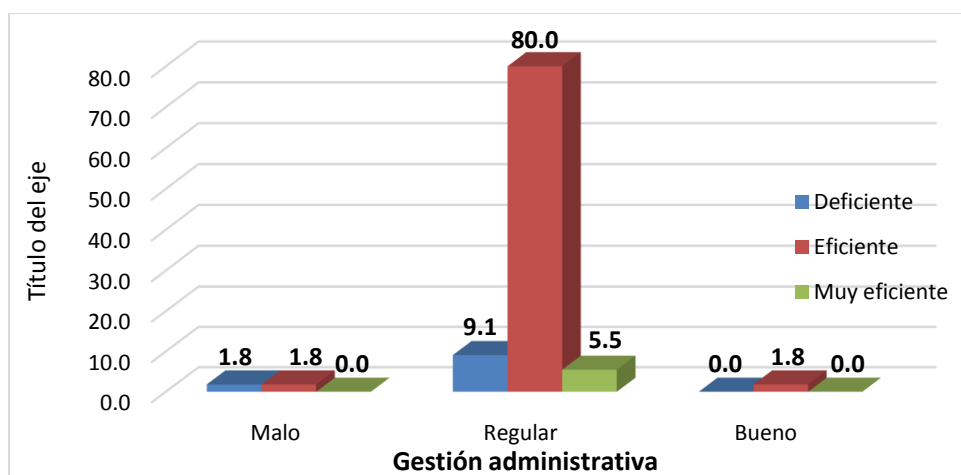
Figura N°3 Diagrama de columnas del control interno y la gestión administrativa.

Tabla 8

*El ambiente de control del control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central servicios postales del Perú, 2016*

D1: AMBIENTE CONTROL	GESTION ADMINISTRATIVA						Total	
	Malo		Regular		Bueno		n	%
	n	%	n	%	n	%		
Deficiente	2	1,8	10	9,1	0	0,0	12	10,9
Eficiente	2	1,8	88	80,0	2	1,8	92	83,6
Muy eficiente	0	0,0	6	5,5	0	0,0	6	5,5
Total	4	3,6	104	94,5	2	1,8	110	100,0

Cuando se construyó la tabla de contingencia entre la dimensión 1 del control interno: ambiente de control, se vio que la intersección entre la categoría eficiente de esa dimensión y la categoría regular de la variable 'gestión administrativa' tuvo la frecuencia más elevada con 80.0% de las 110 personas evaluadas. La intersección entre la categoría deficiente de la dimensión ambiente de control y la 'regular' de gestión administrativa fue la consecutiva con una considerable diferencia, pues tuvo un 9.1%, como se aprecia a continuación.



*Figura N° 4. Diagrama de columnas del ambiente de control del control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los Servicios Postales del Perú, 2016.*

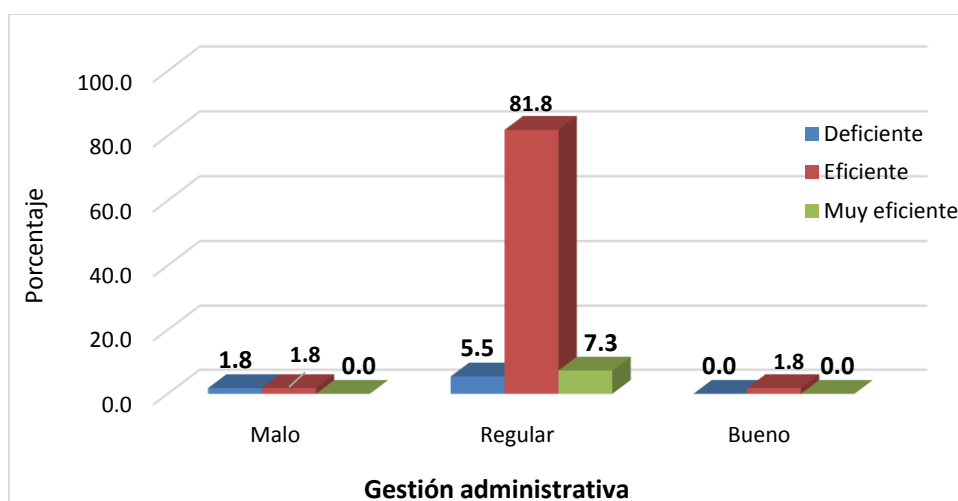


Tabla 9

*La Evaluación de riesgo del control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los Servicios Postales del Perú, 2016.*

D2: EVALUACION DE RIESGO	GESTION ADMINISTRATIVA						Total	
	Malo		Regular		Bueno		n	%
	n	%	n	%	n	%		
Deficiente	2	1,8	6	5,5	0	0,0	8	7,3
Eficiente	2	1,8	90	81,8	2	1,8	94	85,5
Muy eficiente	0	0,0	8	7,3	0	0,0	8	7,3
Total	4	3,6	104	94,5	2	1,8	110	100,0

Cuando se construyó la tabla de contingencia entre la dimensión 2 del control interno: evaluación de riesgo, se notó nuevamente que la intersección entre la categoría eficiente de esa dimensión y la categoría regular de la variable 'gestión administrativa' tuvo la frecuencia más elevada con 81.8% de las 110 personas evaluadas. La intersección entre la categoría muy eficiente de la dimensión evaluación de riesgo y la 'regular' de la gestión administrativa fue la consecutiva con una considerable diferencia, pues tuvo un 7.3%, como se aprecia a continuación.



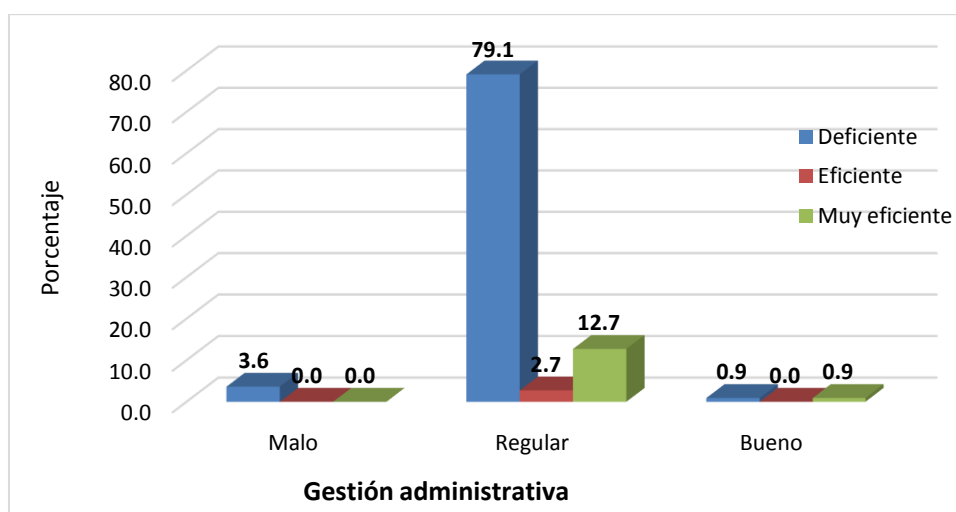
*Figura N° 5 Diagrama de columnas de la evaluación de riesgo del control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016*

Tabla 10

*Las actividades de control del control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016*

D3: ACTIVIDADES DE CONTROL	GESTION ADMINISTRATIVA						Total	
	Malo		Regular		Bueno		n	%
	n	%	n	%	n	%		
Deficiente	4	3,6	87	79,1	1	0,9	92	83,6
Eficiente	0	0,0	3	2,7	0	0,0	3	2,7
Muy eficiente	0	0,0	14	12,7	1	0,9	15	13,6
Total	4	3,6	104	94,5	2	1,8	110	100,0

Cuando se construyó la tabla de contingencia entre la dimensión 3 del control interno: actividades de control, se notó que la intersección entre la categoría deficiente de esa dimensión y la categoría regular de la variable 'gestión administrativa' tuvo la frecuencia más elevada con 79.1% de las 110 personas evaluadas. La intersección entre la categoría muy eficiente de la dimensión actividades de control y la 'regular' de gestión administrativa fue la consecutiva con menor diferencia que las anteriores, pues tuvo un 12.7%, como se aprecia a continuación.



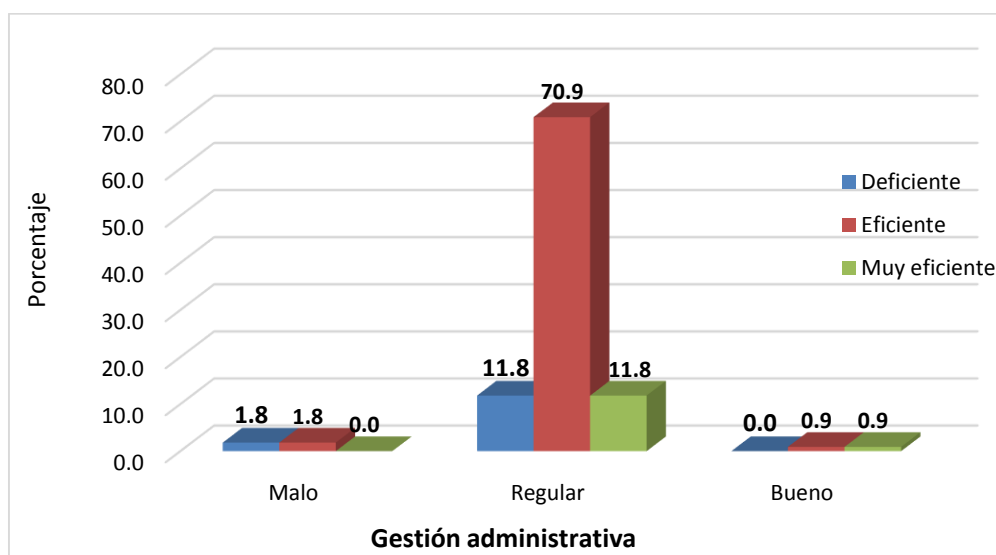
*Figura N° 6 Diagrama de columnas de las actividades de control del control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016*

Tabla 11

*La Información y comunicación del control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016*

D4 INFORMACION COMUNICACION	GESTION ADMINISTRATIVA						Total	
	Malo		Regular		Bueno		n	%
	n	%	n	%	n	%		
Deficiente	2	1,8	13	11,8	0	0,0	15	13,6
Eficiente	2	1,8	78	70,9	1	0,9	81	73,6
Muy eficiente	0	0,0	13	11,8	1	0,9	14	12,7
Total	4	3,6	104	94,5	2	1,8	110	100,0

La tabla de contingencia entre la dimensión 4 del control interno: información y comunicación, se notó nuevamente que la intersección entre la categoría eficiente de esa dimensión y la categoría regular de la variable 'gestión administrativa' tuvo la frecuencia más elevada con 70.9% de las 110 personas. La intersección entre la categoría muy eficiente y la deficiente de la dimensión Información y comunicación y la 'regular' de gestión administrativa fueron las consecutivas con menor diferencia que las anteriores, pues tuvo un 11.8% cada una, como se aprecia a continuación.



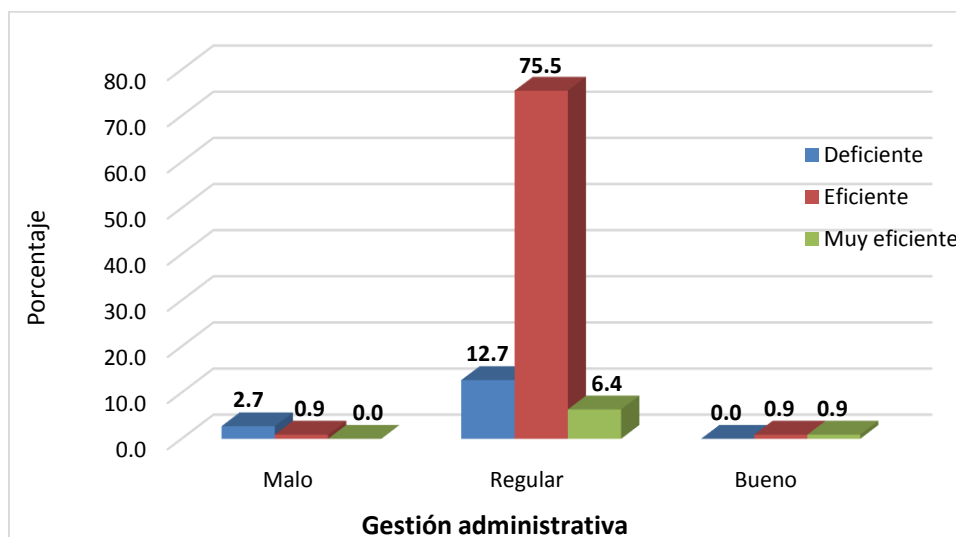
*Figura N° 7 Diagrama de columnas de la información y comunicación del control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016*

Tabla 12

*La supervisión del control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016*

D5 SUPERVISIÓN	GESTION ADMINISTRATIVA						Total	
	Malo		Regular		Bueno		n	%
	n	%	n	%	n	%		
Deficiente	3	2,7	14	12,7	0	0,0	17	15,5
Eficiente	1	0,9	83	75,5	1	0,9	85	77,3
Muy eficiente	0	0,0	7	6,4	1	0,9	8	7,3
Total	4	3,6	104	94,5	2	1,8	110	100,0

Finalmente, la tabla de contingencia entre la dimensión 5 del control interno: supervisión, mostró nuevamente que la intersección entre la categoría eficiente de esa dimensión y la categoría regular de la variable 'gestión administrativa' tuvo la frecuencia más elevada con 75.5% de las 110 personas. La intersección entre la categoría deficiente de la dimensión supervisión y la 'regular' de gestión administrativa fue la consecutiva con menor diferencia que las anteriores, pues tuvo un 12.7%, como se aprecia a continuación.



*Figura N° 8 Diagrama de columnas de la supervisión del control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016.*

### Contraste de hipótesis.

#### Relación entre el control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016.

Las hipótesis de contraste fueron las siguientes:

- H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre el control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los Servicios Postales del Perú, 2016.
- H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre el control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los Servicios Postales del Perú, 2016.

Tabla 13

*Prueba de correlación entre el control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016*

	Rho de Spearman	GESTION ADMINISTRATIVA
	Coefficiente de correlación	0.454**
CONTROL INTERNO	Sig. (bilateral)	0,000
	N	110

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Se observó que la significancia bilateral de los datos fue menor que el nivel propuesto ( $p=0.000 < 0.05$ ), lo que permitió tomar la decisión de rechazar la hipótesis nula, señalando que existe relación significativa entre el control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los Servicios Postales del Perú, 2016. Observando el coeficiente de correlación ( $r = 0.454$ ), se evidenció que la relación fue positiva, afirmando que a mayor control interno, entonces mejor gestión administrativa, aunque la intensidad de relación fue baja.

**Relación entre el ambiente del control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los Servicios Postales del Perú, 2016**

Las hipótesis de contraste fueron las siguientes:

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre el ambiente de control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los Servicios Postales del Perú, 2016.

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre el ambiente de control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los Servicios Postales del Perú, 2016.

Tabla 14

*Prueba de correlación entre el ambiente del control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los Servicios Postales del Perú, 2016*

Rho de Spearman		GESTION ADMINISTRATIVA
	Coefficiente de correlación	0.188*
D1: AMBIENTE CONTROL	Sig. (bilateral)	0.049
	N	110

\*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Se observó que la significancia bilateral de los datos fue menor que el nivel propuesto ( $p=0.049 < 0.05$ ), lo que permitió tomar la decisión de rechazar la hipótesis nula, señalando que existe relación significativa entre el ambiente de control y la gestión administrativa según el personal de la sede central de servicios postales del Perú, 2016. Observando el coeficiente de correlación ( $r = 0.188$ ), se evidenció que la relación fue positiva, afirmando que a mayor ambiente de control, entonces mejor gestión administrativa, aunque la intensidad de relación fue baja.

**Relación entre la evaluación de riesgos del control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los Servicios Postales del Perú, 2016.**

Las hipótesis de contraste fueron las siguientes:

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre la evaluación de riesgos del control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los Servicios Postales del Perú, 2016.

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre la evaluación de riesgos del control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los Servicios Postales del Perú, 2016.

Tabla 15

*Prueba de correlación entre la evaluación de riesgos del control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016*

Rho de Spearman		GESTION ADMINISTRATIVA
	Coefficiente de correlación	0.206*
D2: EVALUACION DE RIESGO	Sig. (bilateral)	0.031
	N	110

\*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Se observó que la significancia bilateral de los datos fue menor que el nivel propuesto ( $p=0.031 < 0.05$ ), lo que permitió tomar la decisión de rechazar la hipótesis nula, señalando que existe relación significativa entre la evaluación de riesgos y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los Servicios Postales del Perú, 2016. Observando el coeficiente de correlación ( $r = 0.206$ ), se evidenció que la relación fue positiva, afirmando que a mayor evaluación de riesgos, entonces mejor gestión administrativa, aunque la intensidad de relación fue baja.

**Relación entre las actividades de control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los Servicios Postales del Perú, 2016.**

Las hipótesis de contraste fueron los siguientes:

- H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre las actividades de control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016.
- H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre las actividades de control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016.

Tabla 16

*Prueba de correlación entre las actividades de control del control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los Servicios Postales del Perú, 2016*

Rho de Spearman		GESTION ADMINISTRATIVA
	Coeficiente de correlación	0.142
D3: ACTIVIDADES DE CONTROL	Sig. (bilateral)	0.138
	N	110

Se observó que la significancia bilateral de los datos fue mayor que el nivel propuesto ( $p=0.138>0.05$ ), lo que permitió tomar la decisión de no rechazar la hipótesis nula, señalando que no existe relación significativa entre las actividades de control y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los Servicios Postales del Perú, 2016.



**Relación entre la información y comunicación del control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los Servicios Postales del Perú, 2016**

Las hipótesis de contraste fueron las siguientes:

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre la información y comunicación del control interno y, la gestión administrativa según el personal de la sede central de los Servicios Postales del Perú, 2016.

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre la información y comunicación del control interno y, la gestión administrativa según el personal de la sede central de los Servicios Postales del Perú, 2016.

Tabla 17

*Prueba de correlación entre la información y comunicación del control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016*

Rho de Spearman		GESTION ADMINISTRATIVA
	Coefficiente de correlación	0.227*
D4 INFORMACION COMUNICACION	Sig. (bilateral)	0.017
	N	110

\*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Se observó que la significancia bilateral de los datos fue menor que el nivel propuesto ( $p=0.017 < 0.05$ ), lo que permitió tomar la decisión de rechazar la hipótesis nula, señalando que existe relación significativa entre la información y comunicación y la gestión administrativa según el personal de servicios postales, 2016. Observando el coeficiente de correlación ( $r = 0.227$ ), se evidenció que la relación fue positiva, afirmando que a mayor información y comunicación, entonces mejor gestión administrativa, aunque la intensidad de relación fue baja.

## Relación entre la supervisión del control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los Servicios Postales del Perú, 2016

Las hipótesis de contraste fueron las siguientes:

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre la supervisión del control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los Servicios Postales del Perú, 2016.

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre la supervisión del control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los Servicios Postales del Perú, 2016.

Tabla 18

*Prueba de correlación entre la supervisión del control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016*

Rho de Spearman	GESTION ADMINISTRATIVA	
	Coeficiente de correlación	0.321**
D5 SUPERVISIÓN	Sig. (bilateral)	0.001
	N	110

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Se observó que la significancia bilateral de los datos fue menor que el nivel propuesto ( $p=0.001 < 0.05$ ), lo que permitió tomar la decisión de rechazar la hipótesis nula, señalando que existe relación significativa entre la supervisión y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los Servicios Postales del Perú, 2016. Observando el coeficiente de correlación ( $r = 0.321$ ), se evidenció que la relación fue positiva, afirmando que a mayor supervisión, entonces mejor gestión administrativa, aunque la intensidad de relación fue baja.

## **IV. DISCUSIÓN**

En el presente estudio de investigación titulado “control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los Servicios Postales del Perú, Lima 2016”, los resultados obtenidos mantienen una relación directa según el procesamiento de la información recogida a través de los instrumentos aplicados.

Autores como Hermosa (2012) define al control interno como un plan organizacional, de métodos y procedimientos que adopta la administración de una institución para alcanzar los objetivos administrativos, cuya finalidad es asegurar la conducción de manera ordenada y eficiente, ello implica adherencias a las políticas administrativas, custodia de los activos, la prevención y detección de fraudes y errores. Ahora bien, de acuerdo a Hermosa (2012) en nuestra hipótesis general, se observó que la significancia bilateral de los datos fue menor que el nivel propuesto ( $p=0.000<0.05$ ), lo que permitió considerar el rechazo de la hipótesis nula, señalando que hay relación significativa entre las dos variables según el personal de la sede central de los Servicios Postales, 2016. Observando el coeficiente de correlación ( $r = 0.454$ ), se evidenció que la relación fue positiva, afirmando que a mayor control interno, entonces mejor Gestión administrativa, aunque la intensidad de relación fue baja.

Al respecto, Dugarte (2012), discrepa con el estudio realizado puesto que este autor sostiene que el control interno administrativo de los órganos de línea de la gestión territorial adscritos a la jurisdicción urbana del estado de Mérida, puesto que se hallan bajo un clima operativo retirado de la correlación de roles y de la jerarquía de cargos bien definidos, cuyos mecanismos son importantes para lograr los objetivos, además de encontrar la misión organizacional.

Con respecto, a la dimensión ambiente de control, se puede corroborar que la significancia bilateral de los datos fue menor que el nivel propuesto ( $p=0.049<0.05$ ), lo que permitió considerar el rechazo de la hipótesis nula, señalando que existe relación significativa entre las dos variables según el personal de la sede central de Servicios Postales, 2016. Al respecto Espinoza, (2013) afirma que los objetivos del control interno y en consecuencia el ambiente de control no influyen en la gestión administrativa de la subgerencia de tesorería

del Municipio de Chorrillos, siendo el talón de Aquiles la planificación del control interno, además de los procesos que se utilizaron como parte del control no fueron los óptimos para la dirección de esta subgerencia. Sin embargo, observando el coeficiente de correlación de nuestra investigación ( $r = 0,188$ ), se evidenció que la relación fue positiva, afirmando que a mayor ambiente de control, entonces mejor gestión administrativa, aunque la intensidad de relación fue baja

No obstante, Rojas (2011), evaluó las actividades de control del órgano de control interno de las alcaldías provinciales de Puno, en las cuales evidencia que el sistema de las municipalidades es débil, por tanto el ambiente de control no tiene ninguna proyección, ya sea por los múltiples factores, siendo estas, muchas veces, acciones basadas en otras metas físicas.

Con respecto a la relación entre la evaluación de riesgos y la gestión administrativa se tuvo en cuenta dos hipótesis, la nula ( $H_0$ ) que responde negativamente a la relación significativa entre la evaluación de riesgos y la gestión administrativa, y la otra hipótesis alterna ( $H_1$ ) afirma que si existe relación significativa entre evaluación de riesgos y la gestión administrativa. Sin embargo, se observó que la significancia bilateral de los datos fue menor que el nivel propuesto ( $p=0.031 < 0.05$ ), lo que permitió considerar el rechazo de la hipótesis nula, señalando que hay relación significativa entre la evaluación de riesgos y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016.

En este sentido, estar de acuerdo con Aquipucho, (2015) al poner en el tapete que el control interno no fue el más óptimo en los procesos de adquisiciones y contrataciones de la Municipalidad del distrito de Carmen de la Legua Reynoso, al observarse que los factores de evaluación de riesgos fuesen determinantes como parte de su función, mas no como propuesta en el proceso de selección. En este sentido, observando el coeficiente de correlación ( $r = 0.206$ ), se evidenció para la presente investigación tuvo una relación positiva, afirmando que a mayor evaluación de riesgos, entonces mejor Gestión administrativa, aunque la intensidad de relación fue baja, además otros estudiados.

Con respecto, a la relación significativa entre las actividades de control y gestión administrativa; teniendo como hipótesis nula ( $H_0$ ) la negativa de la relación significativa entre las actividades de control y la gestión administrativa; y la hipótesis alterna ( $H_1$ ) en donde afirma la relación significativa entre las actividades de control y la gestión administrativa de acuerdo el personal de servicios postales. En esta dimensión se observó que la significancia bilateral de los datos fue mayor que el nivel propuesto ( $p=0.138>0.05$ ), lo que permitió considerar la aceptación de la hipótesis nula, señalando que el rechazo de la relación significativa entre las actividades de control y la gestión administrativa según el personal de la sede central de servicios postales del Perú, 2016.

Barbarán (2013) que sustentó que la implementación del control es parte de la gestión del Cuerpo General de Bomberos Voluntarios del Perú, sin embargo para que se dé la implementación implica que el ambiente de control coopere con un clima en el cual los sujetos desarrollen sus actividades y de esta manera puedan cumplir con las responsabilidades de control. Asimismo, Vega y Velásquez (2014) sostienen en su estudio sobre la incidencia del control interno en el área de tesorería de la Universidad Nacional del Santa, que no es difícil implementar el sistema de control interno, para ello el área de tesorería de la UNS ha tenido una influencia relativamente favorable en los procesos y desarrollo de sus actividades por el control interno que viene implementando.

En contraste de las dos hipótesis; la hipótesis nula ( $H_0$ ) la que niega relación alguna entre la información y comunicación, y la gestión administrativa; y la hipótesis alterna ( $H_1$ ) la que afirma la relación significativa entre la información y comunicación; y la gestión administrativa. En esta dimensión se observó que la significancia bilateral de los datos fue menor que el nivel propuesto ( $p=0.017<0.05$ ), lo que permitió considerar el rechazo de la hipótesis nula, señalando que existe relación significativa entre la información y comunicación y la gestión administrativa de acuerdo a los trabajadores de la sede central de servicios postales del Perú, 2016. Observando el coeficiente de correlación ( $r = 0.227$ ), se evidenció que la relación fue positiva, afirmando que a mayor información y comunicación, entonces mejor gestión administrativa, aunque la intensidad de relación fue baja.

Al respecto, Gamez (2010) señala que la mayoría de los centros (instituciones públicas) disponen de los medios necesarios (plan de acogida, manual de funcionamiento del área de aprovisionamiento, etc.), con el fin de que la dirección de los cargos intermedios de las áreas de suministros demuestren y transmitan al resto del personal, un mensaje de integridad, valores éticos y responsabilidad, a través de sus actuaciones y comportamientos.

Al hacer referencia sobre la supervisión estamos aludiendo al concepto que nos da la Contraloría General del Estado Boliviano (2008); al decir que representa el control del proceso del control interno, cuya función está basado como aquel “detector de controles insuficiente, innecesarios, procurando el mejoramiento permanente a través de la implantación de las acciones correctivas a cargo de los niveles gerenciales correspondientes”. Por tanto la supervisión constituye una dimensión clave en el control, una herramienta moderna de gestión. Al respecto enfatiza Sebastiani, (2013) que parte de la gestión administrativa está también la auditoría de gestión (supervisión) y desde luego sirve como una herramienta de control, sin embargo no ha sido implementada, ello repercute en el hecho que no permite la optimización de los recursos estatales, por tanto la dirección de logística de la PNP no aplica esta herramienta, por el hecho que no cuenta con personal calificado para llevar a cabo los procesos de contratación estatal. En este sentido, nuestra investigación ha obtenido como resultado que la significancia bilateral de los datos fue menor que el nivel propuesto ( $p=0.001 < 0.05$ ), lo que permitió tomar la decisión de rechazar la hipótesis nula, señalando que existe relación significativa entre la supervisión y la gestión administrativa de acuerdo al personal de la sede central de servicios postales del Perú, 2016. Observando el coeficiente de correlación ( $r = 0.321$ ), se evidenció que la relación fue positiva, afirmando que a mayor supervisión mejor gestión administrativa, aunque la intensidad de relación fue baja

En resumidas cuentas, en el presente investigación se sostiene que el Control Interno en sus dimensiones Ambiente de Control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión, son elementos

claves que guardan relación directa e intervienen en la gestión administrativa aceptando como válida nuestra hipótesis general de la investigación.



## **V. CONCLUSIONES**

- Primera:** Existe relación ( $p=0.000<0.05$ ) entre el control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los Servicios Postales del Perú, 2016, evidenciándose que la relación fue significativa, afirmando que a mayor control interno, entonces mejor gestión administrativa, aunque la intensidad de relación fue baja ( $r = 0.454$ ).
- Segunda:** Existe relación ( $p=0.049<0.05$ ) entre el ambiente de control y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los Servicios Postales del Perú, 2016, evidenciándose que la relación fue significativa, afirmando que a mayor ambiente de control, entonces mejor gestión administrativa, aunque la intensidad de relación fue baja ( $r = 0.188$ ).
- Tercera:** Existe relación ( $p=0.031<0.05$ ) entre la evaluación de riesgos y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los Servicios Postales del Perú, 2016, evidenciándose que la relación fue significativa, afirmando que a mayor evaluación de riesgos, entonces mejor gestión administrativa, aunque la intensidad de relación fue baja ( $r = 0.206$ ).
- Cuarta:** No existe relación ( $p=0.138>0.05$ ) entre las actividades de control y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los Servicios Postales del Perú, 2016.
- Quinta:** Existe relación ( $p=0.017<0.05$ ) entre la información y comunicación y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los Servicios Postales del Perú, 2016, evidenciándose que la relación fue significativa, afirmando que a mayor información y comunicación, entonces mejor gestión administrativa, aunque la intensidad de relación fue baja ( $r = 0.227$ ).
- Sexta:** Existe relación ( $p=0.001<0.05$ ) entre la supervisión y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los Servicios

Postales del Perú, 2016, evidenciándose que la relación fue significativa, afirmando que a mayor supervisión, entonces mejor gestión administrativa, aunque la intensidad de relación fue baja ( $r = 0.321$ ).

## **VI. RECOMENDACIONES**

- Primera:** Se recomienda a los funcionarios y directivos de la sede central de los Servicios Postales del Perú, de promover cursos de formación continua y capacitaciones para el sistema de control interno, con la finalidad de permitir a los empleados de realizar labores de manera eficiente.
- Segunda:** Promover la importancia del ambiente de control que sustente de manera íntegra al proceso del control interno, brindando orden y disciplina en el desarrollo de las metas.
- Tercera:** Se requiere implementar las asistencias técnicas sobre el tema de evaluación de riesgos, puesto que es necesario que sea la misma institución la que disponga los mecanismos para su identificación, de manera que se afronten los riesgos asociados a las futuras modificaciones.
- Cuarta:** Fortalecer las actividades de control interno, de manera que sea posible una respuesta positiva y adecuada a los posibles riesgos que están de acorde a los planes establecidos para evitar, reducir, compartir y aceptar los riesgos registrados que puedan afectar el lograr de los objetivos organizacionales.
- Quinta:** Implementar la información adecuada y pertinente con el propósito de ser identificada en una forma oportuna y confiable, que habilite a los empleados a cumplir con las responsabilidades; de este modo los sistemas tanto tecnológicos como los canales informativos institucionales produzcan informes cuyos contenidos informativos, operativos, contables puedan cumplirse de acuerdo a la normatividad.
- Sexta:** Solicitar a la Contraloría General de la República que oriente a la alta dirección de los Servicios Postales del Perú que tiene la responsabilidad de instruir a los Gerentes, Sub Gerentes y Jefes de áreas a fin de llevar a cabo la supervisión, revisión y evaluación

sistemática de las otras dimensiones, puesto que forman parte del proceso de control.

## **VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Aguirre, J., (2006). Auditoría y control interno. Ed. Cultura S.A, Madrid
- Alvarado, O., (2001). Gestión Educativa. Universidad de Lima. Fondo de Desarrollo ed. Lima
- Aquipucho, L., (2015). *Control Interno y su influencia en procesos de adquisiciones y contrataciones de la Municipalidad Distrital Carmen de la Legua Reynoso, Callao*. Universidad del Callao.
- Arias, E., (2010). “*Procedimiento para el análisis de gestión administrativa*”. Universidad del Oriente. Anzoátegui. Venezuela.
- Ávila, R., (2010). Conceptos básicos de Estadística. Lima.
- Barbarán, G., (2013). Implementación del control interno en la gestión administrativa del cuerpo general de bomberos voluntarios del Perú.
- Campos, G. y Portillo, L. (2013) *Modelo de Gestión administrativa para brindar una mejor atención al usuario en la alcaldía municipal de Moncagua, Departamento de San Miguel*. Tesis de maestría, Universidad de El Salvador, El Salvador.
- Chiavenato, I., (2001). Administración: teoría, proceso y práctica. Mc Graw Hill, D.F. México
- Chiavenato, I., (2004). Introducción a la teoría general de la administración. McGraw-Hill, D.F. México.
- Bunge, M., (1969). *La investigación científica, su estrategia y su filosofía*. Ariel, Barcelona, España.
- Camacho, C., (2012). *Evaluación del sistema de control interno perteneciente al departamento financiero de una dirección de educación media superior*. Tesis de maestría, Instituto Politécnico de México.



- Campos, G. y Portillo, L. (2013). *Modelo de Gestión administrativa para brindar una mejor atención al usuario en la alcaldía municipal de Moncagua, Departamento de San Miguel*. Tesis de maestría, Universidad de El Salvador, El Salvador.
- Carrasco, F., (2011). *Estudio sobre implementación de gestión administrativa basada en procesos en Banco Estado, Chile*. Tesis de maestría, Universidad Católica de Chile, Santiago de Chile.
- Cook, E. y Winkle, R. (2006). Auditoria. tomo 1. Felix Varela ed. Cuba.
- Contraloría General del Estado (2008) Guía para evaluar y medir el Control Interno. La Paz, Bolivia.
- Constitución Política del Perú (1993), Lima.
- Creswell, J. W., (2008). Research design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods approaches. Thousand Oaks, CA: Sage. 2008:21.
- Crisologo, M., (2013). *Control interno en la gestión de los gobiernos locales del callejón de Huaylas-Ancash*. Tesis de maestría en contabilidad y finanzas, Universidad de San Martín de Porres, Perú.
- Devellis, R. en Palacios, D. y Garrigos, S. (2006). Propuesta de una escala de medida de la gestión del conocimiento en las industrias de biotecnología y telecomunicaciones. Universidad de Jaume, Barcelona, España.
- Dugarte, J., (2012). *Estándares de control interno administrativo en la ejecución de obras civiles de los órganos de la administración pública Municipal*. Universidad de Mérida, tesis de maestría, Venezuela.

- Espinoza, D., (2011). *El control interno en la gestión administrativa de la subgerencia de tesorería de la municipalidad de chorrillos*. USMP, Lima – Perú.
- Falcón, A. y Herrera, G. (2005). *Análisis del Dato Estadístico*. (Guía didáctica), Universidad Bolivariana de Venezuela .Caracas.
- Fayol, H., (2004). *General and industrial Management*. Nueva York, IEEE Press
- Gamez, I., (2010). *Control interno en las áreas de aprovisionamiento de las empresas públicas sanitarias de Andalucía, España*.
- Gomez, K., (2013). *La Cultura organizacional viabilidad para fortalecer los equipos de trabajo interdependientes de las organizaciones*, UTP, Bogotá.
- Hermosa, E., (2012). *“Logística Empresarial, Control y Planificación”*. México Editora Díaz de santos, S.A.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. 5ta edición, Mc GrawHill, Buenos Aires.
- Hernández, S., (2006). *Administración, teoría área funcional y estratégica para la competitividad*. 2da ed. Interamericana.
- Hernández, S., (2011). *Introducción a la Administración*. McGrawHill, D.F. México
- Iñiguez, H. y Villacres, F., (2012). *Evaluación de la gestión administrativa de las Universidades categoría “B” de Guayaquil y Propuesta de Plan mejoras de los procesos para elevar los niveles de satisfacción*. Tesis de maestría de gestión pública, Guayaquil.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2013). *Elementos de Administración: Un enfoque internacional y de innovación*. McGraw-Hill. D.F. México

Kast en Hernández, S. (2011). *Introducción a la Administración*. McGrawHill, D.F. México

Koontz, H. y Weihrich, H. (2009). *Administración una perspectiva Global*. Ed. McGrawHill, México.

Ley N° 28716, (2006). "*Ley de Control Interno de las entidades del estado*". 18 de abril.

Ley N° 28716, Ley de control interno de las entidades del Estado.

Mantilla, S., (2005). *Control Interno: Informe COSO, ECOE* ed. Bogotá

Mooney en Chiavenato, I. (2004) *Introducción a la teoría general de la Administración*. Mc GrawHill, D.F. México

Mosquera, V., (2012). *Diseño e implementación de un modelo de gestión administrativo financiero y comercial para las estaciones de servicio de combustible; caso piloto empresa "Gasolinera los Tschilas" del Canton Santo Domingo de los Tsachilas*. Tesis de maestría, Universidad de Tsachilas, Ecuador.

Oficina Central de Servicios Postales (2013) *Instrumento para medir la gestión administrativa*, Lima.

Resolución de la Contraloría General de la República N° 320-2006 – CG.

Resolución de la Contraloría General de la República N° 329-2006-CG

Robbins, S. y DeCenzo, D. (2009). *Fundamentos de administración*, 6ta ed. Pearson Educación, D.F. México.

- Rom-Re, A., (2011). *Un marco de referencia para garantizar un control interno adecuado en una PyMe industrial Argentina*. Universidad de la Plata, Buenos Aires.
- Ruano, J., (2001). *“El control de gestión en las organizaciones públicas en la nueva Gestión Pública*. Editorial Prentice Hall. Madrid, España.
- Salazar, J., (2011). *“Planteamiento de un sistema de Control Interno para Cooperativas de Ahorro y Crédito”*. Tesis de magister, Universidad Nacional de Tumbes-Perú.
- Sebastiani, G., (2013), *La auditoría de la gestión administrativa y su incidencia en la optimización de los recursos del Estado en los procesos de adquisición del sector interior*. Tesis de maestría, USMP. Lima.
- Scheinsohn, D. en Gomez, K. (2010). La cultura organizacional para fortalecer los equipos de trabajo interdependientes de las organizaciones, Rev. De Comunicación y Cultura, Universidad Tecnológica de Pereira, Colombia.
- Stoner, J. Freeman, E. Gilbert, D. (1996). *Administración*. Pearson Educación, D.F. México.
- Stoner, J., (2005). *Administración* vol. 1 y vol. 2. ENPES, La Habana.
- Tamayo Tamayo, M., (1999). *Aprender a Investigar*. ICFES, Bogotá, Colombia
- Tamayo y Tamayo, M., (2007). *El proceso de la investigación científica*. Editorial Llimusa. S.A. de grupo Noriega editores, Balderas 95, México, DF. Tercera Reimpresión de la cuarta edición hecho en México
- Taylor, F., (1987). *Principios de la Administración científica*. El ateneo, Bogotá.

Tejeda, L., (2014). *Gestión administrativa y su mejora en la municipalidad distrital bellavista callao*". Universidad Nacional del Callao, Lima - Perú

Vega, R. y Velásquez, N. (2014) *Incidencia del control interno en el área de tesorería de la Universidad Nacional del Santa*, Chimbote

## VIII. APÉNDICE

## Apéndice 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA																																			
Título: Control interno y la gestión administrativa según el personal de la Sede Central de los Servicios Postales de Perú, 2016																																			
Autor: Einer Manolo Cadillo Sigüeñas																																			
Línea de Investigación: Control Administrativo																																			
Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables e indicadores																																
<p><b>Problemas General</b></p> <p>¿Qué relación existe entre el control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>¿Qué relación existe entre el ambiente de control y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016?</p> <p>¿Qué relación existe entre la evaluación de riesgos y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016?</p> <p>¿Qué relación existe entre las actividades de control y la gestión administrativa según el</p>	<p><b>Objetivos General</b></p> <p>Identificar la relación entre el control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>Identificar la relación entre el ambiente de control y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016.</p> <p>Identificar la relación entre la evaluación de riesgo y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016.</p> <p>Identificar la relación entre las actividades de control y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016.</p>	<p><b>Hipótesis general.</b></p> <p>Existe relación significativa entre el control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016.</p> <p><b>Hipótesis específicos</b></p> <p>Existe relación significativa entre el ambiente de control y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016.</p> <p>Existe relación significativa entre la evaluación de riesgo y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016.</p> <p>Existe relación y significativa entre las actividades y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016.</p>	<p><b>VARIABLE 1: Control Interno</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Ítems</th> <th>Niveles</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Ambiente de Control</td> <td>Sistema Organizativo Asignación de responsabilidades y niveles de autoridad Control interno</td> <td>Del 01 al 10</td> <td>Nunca Casi nunca Algunas veces Casi siempre Siempre</td> </tr> <tr> <td>Evaluación de riesgos</td> <td>Identificación de eventos Análisis de riesgos</td> <td>Del 11 al 16</td> <td>Muy Eficiente (73-100)</td> </tr> <tr> <td>Actividades de control</td> <td>Eficacia y eficiencia de las operaciones Confiabilidad de la información financiera Cumplimiento de leyes y normas.</td> <td>Del 17 al 24</td> <td>Eficiente (47-72)</td> </tr> <tr> <td>Información y comunicación</td> <td>Información Comunicación</td> <td>Del 25 al 30</td> <td>Deficiente (20-46)</td> </tr> <tr> <td>Supervisión</td> <td>Supervisión continua</td> <td>Del 31 al 35</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p><b>VARIABLE 2: Gestión de la administración</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Ítems / Índices</th> <th>Niveles o rangos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Planeamiento</td> <td>Plan Estratégico Institucional. (PEI)</td> <td>Del 01 al 07</td> <td>Nunca Casi nunca</td> </tr> </tbody> </table>	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles	Ambiente de Control	Sistema Organizativo Asignación de responsabilidades y niveles de autoridad Control interno	Del 01 al 10	Nunca Casi nunca Algunas veces Casi siempre Siempre	Evaluación de riesgos	Identificación de eventos Análisis de riesgos	Del 11 al 16	Muy Eficiente (73-100)	Actividades de control	Eficacia y eficiencia de las operaciones Confiabilidad de la información financiera Cumplimiento de leyes y normas.	Del 17 al 24	Eficiente (47-72)	Información y comunicación	Información Comunicación	Del 25 al 30	Deficiente (20-46)	Supervisión	Supervisión continua	Del 31 al 35		Dimensiones	Indicadores	Ítems / Índices	Niveles o rangos	Planeamiento	Plan Estratégico Institucional. (PEI)	Del 01 al 07	Nunca Casi nunca
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles																																
Ambiente de Control	Sistema Organizativo Asignación de responsabilidades y niveles de autoridad Control interno	Del 01 al 10	Nunca Casi nunca Algunas veces Casi siempre Siempre																																
Evaluación de riesgos	Identificación de eventos Análisis de riesgos	Del 11 al 16	Muy Eficiente (73-100)																																
Actividades de control	Eficacia y eficiencia de las operaciones Confiabilidad de la información financiera Cumplimiento de leyes y normas.	Del 17 al 24	Eficiente (47-72)																																
Información y comunicación	Información Comunicación	Del 25 al 30	Deficiente (20-46)																																
Supervisión	Supervisión continua	Del 31 al 35																																	
Dimensiones	Indicadores	Ítems / Índices	Niveles o rangos																																
Planeamiento	Plan Estratégico Institucional. (PEI)	Del 01 al 07	Nunca Casi nunca																																

<p>personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016?</p> <p>¿Qué relación existe entre la información y comunicación y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016?</p> <p>¿Qué relación existe entre la supervisión y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016?</p>	<p>Identificar la relación entre la información y comunicación y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016.</p> <p>Identificar la relación entre la supervisión y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016.</p>	<p>Existe relación significativa entre la información y comunicación y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016.</p> <p>Existe relación significativa entre la supervisión y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016.</p>		Plan Operativo Institucional. (POI) Plan Anual de Capacitación.	<p>Del 08 al 17</p> <p>Del 18 al 25</p> <p>Del 26 al 31</p>	<p>Algunas veces Casi siempre Siempre</p> <p>Bueno (73-100)</p> <p>Regular (47-72)</p> <p>Malo (20-46)</p>
			Presupuesto	Presupuesto Inicial de Apertura (PIA) Presupuesto Institucional Modificado (PIM)		
			Organización	Reglamento de Organización y Funciones. (ROF) Manual de Organización y Funciones. (MOF)		
			Control administrativo	Evaluación de desempeño Cumplimiento de metas Instrumentos de evaluación		



## Apéndice 2

### Instrumento de medición de Control Interno

Estimado colega, el presente cuestionario trata sobre: El control Interno y Gestión Administrativa y tiene como objetivo recoger información para detectar la dificultades que existen y buscar alternativas de solución. Es carácter anónimo.

**Instrucciones:** Marque solo una de las siguientes alternativas por cada interrogante de acuerdo a su opinión. Según la leyenda

Nunca = 1	Casi Nunca = 2	Algunas veces = 3	Casi siempre = 4	Siempre = 5
-----------	----------------	-------------------	------------------	-------------

Nº	CONTROL INTERNO	1	2	3	4	5
	<b>Ambiente de Control</b>					
1	Considera Ud. que los objetivos estratégicos son consistentes con la misión de la institución					
2	Considera Ud. que los objetivos de gestión de las áreas son consistentes con los objetivos de gestión institucional					
3	Considera Ud. que el MOF establece las funciones de todas las áreas de los niveles jerárquico superior					
4	Considera Ud. que la Institución ha aplicado estrategias de fortalecimiento para mejorar la calidad de los servicios					
5	Considera Ud. que existen procedimientos administrativos para la implementar los sistemas de administración					
6	Considera Ud. que los funcionarios que toman decisiones administrativas tienen nivel de autoridad					
7	Considera Ud. que existe personal idóneo para el desarrollo de las funciones de cada una de las áreas					
8	Considera Ud. que en el reglamento interno están establecidos todos los aspectos para el desarrollo profesional del personal					
9	Considera Ud. que cada área tiene autonomía para proporcionar oportunamente la información					

Nº	CONTROL INTERNO	1	2	3	4	5
10	Considera Ud. que las auditorias cubren todas las áreas de la institución					
	<b>Evaluación de riesgos</b>					
11	Considera Ud. que el comité de gestión de riesgos y sus funciones ha sido aprobado por la Gerencia General					
12	Considera Ud. que el comité de gestión de riesgos y sus funciones está regulado formalmente					
13	Considera Ud. que están los funcionarios de la entidad con la capacidad de responder efectivamente ante la eventual ocurrencia de un riesgo					
14	Considera Ud. que se ha elaborado una matriz de respuesta de riesgos					
15	Considera Ud. que las alternativas de respuesta se analizan considerando la estimación de los costos					
16	Considera Ud. que la oficina de Control Interno contribuye a disminuir los riesgos de gestión en la institución					
	<b>Actividades de control</b>					
17	Considera Ud. que la institución revisa, analiza y adecua los procesos para lograr una mayor eficiencia operativa eliminando procedimientos innecesarios y burocráticos					
18	Considera Ud. que existen procedimientos para asegurar la confidencialidad de la información					
19	Considera Ud. que existen responsables designados para generar información que permita evaluar niveles de eficacia y eficiencia					
20	Considera Ud. que el sistema de contabilidad utilizado integra información financiera, patrimonial y presupuestaria					
21	Considera Ud. que el funcionario de finanzas verifica la consistencia del presupuesto aprobado para la institución					
22	Considera Ud. que el funcionario de operaciones verifica el cumplimiento de los cronogramas					

Nº	CONTROL INTERNO	1	2	3	4	5
23	Considera Ud. que la oficina de planeamiento verifica la determinación de los indicadores cuantitativos y cualitativos					
24	Considera Ud. que la alta dirección aprueba los resultados del análisis que será utilizado como antecedente					
	<b>Información y comunicación</b>					
25	Considera Ud. que las funciones que deben desarrollar las áreas están establecidas en el Manual de Organización y Funciones					
26	Considera Ud. que la institución cuenta con un sistema de procesamiento de datos					
27	Considera Ud. que existe funcionarios con la capacidad técnica para procesar oportunamente la información financiera					
28	Considera Ud. que la Institución tiene canales de comunicación suficientes para sus colaboradores					
29	Considera Ud. que la Institución tiene un sistema informativo adecuado					
30	Considera Ud. que existe una comunicación efectiva entre todas las áreas de la Institución					
	<b>Supervisión</b>					
31	Considera Ud. que la alta dirección promueve mecanismos efectivos para el cumplimiento de los objetivos de gestión					
32	Considera Ud. que se han determinado las responsabilidades respectivas para los supervisores funcionarios					
33	Considera Ud. que las recomendaciones del sistema de control son útiles					
34	Considera Ud. que los informes de auditoría son puestos en conocimiento de la alta dirección en forma oportuna					
35	Considera Ud. que existe autoevaluación del proceso de control interno					

### Instrumento de medición de Gestión Administrativa

Estimado colega, el presente cuestionario trata sobre: El control Interno y Gestión Administrativa y tiene como objetivo recoger información para detectar la dificultades que existen y buscar alternativas de solución. Es carácter anónimo.

**Instrucciones:** Marque solo una de las siguientes alternativas por cada interrogante de acuerdo a su opinión. Según la leyenda

Nunca = 1	Casi Nunca = 2	Algunas veces = 3	Casi siempre = 4	Siempre = 5
-----------	----------------	-------------------	------------------	-------------

Nº	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	1	2	3	4	5
1	Considera Ud. que la gerencia general de la institución transmite la visión, misión, metas y objetivos estratégicos					
2	Considera Ud. que el funcionario de la oficina de Planeamiento toma en cuenta la implementación de manera oportuna					
3	Considera Ud. que se comunica oportunamente al personal sobre plan operativo institucional					
4	Considera Ud. que existe información periódica, oportuna y confiable sobre el cumplimiento de metas					
5	Considera Ud. que el personal conoce los procesos que involucran el plan operativo institucional					
6	Considera Ud. que el plan de formación y capacitación del personal se comunica oportunamente					
7	Considera Ud. que el área de Planeamiento verifica el cumplimiento de los cronogramas					
	<b>Presupuesto</b>					
8	Considera Ud. que la Alta Dirección desarrolla controles sobre el presupuesto					

Nº	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	1	2	3	4	5
9	Considera Ud. que el portal de transparencia brinda información del presupuesto de la Institución					
10	Considera Ud. que el presupuesto institucional modificado comprende las necesidades de la Institución					
11	Considera Ud. que es atendida de manera oportuna la solicitud sobre presupuesto					
12	Considera Ud. que el presupuesto adquirido permite implementar mejoras la Institución					
13	Considera Ud. que la Institución elabora el presupuesto de acuerdo a la ley general de presupuesto					
14	Considera Ud. que la Institución es una empresa que invierte en su personal					
15	Considera Ud. que la institución otorga presupuesto para cualquier beneficio laboral a sus colaboradores					
16	Considera Ud. que la Institución ha definido niveles para el acceso del personal					
17	Considera Ud. que el área de finanzas verifica la consistencia del presupuesto aprobado para la entidad					
	<b>Organización</b>					
18	Considera Ud. la estructura organizacional facilita la comunicación entre los niveles de la institución					
19	Considera Ud. que tiene conocimiento sobre la misión de la institucional					
20	Considera Ud. que tiene conocimiento sobre la visión de la institucional					
21	Considera Ud. que la estructura organizacional contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales					
22	Considera Ud. que la asignación y distribución de cargos responde a los requerimientos					

Nº	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	1	2	3	4	5
23	Considera Ud. que las ganancias de la Institución benefician al personal					
24	Considera Ud. que la Institución no debe ser unidad autogestionaria					
25	Considera Ud. que los empleados deben ser evaluados permanentemente					
	<b>Control administrativo</b>					
26	Considera Ud. que existe una coordinación adecuada entre las áreas administrativas					
27	Considera Ud. que los procesos administrativos cuentan con controles que aseguran su eficacia					
28	Considera Ud. que la Institución ha previsto sus necesidades futuras					
29	Considera Ud. que la evaluación hecha por el órgano de control interno comprende también el desempeño laboral					
30	Considera Ud. que el cumplimiento de las metas va de acuerdo a lo programado por la institución					
31	Considera Ud. que se ponen en práctica los instrumentos de evaluación					

## Apéndice 3

### Validez de instrumento



#### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>Dimensión 1: Planeamiento</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
1	Considera Ud. que la gerencia general de la institución transmite la visión, misión, metas y objetivos estratégicos	/		/		/		
2	Considera Ud. que el funcionario de la oficina de Planeamiento toma en cuenta la implementación de manera oportuna	/		/		/		
3	Considera Ud. que se comunica oportunamente al personal sobre plan operativo institucional	/		/		/		
4	Considera Ud. que existe información periódica, oportuna y confiable sobre el cumplimiento de metas	/		/		/		
5	Considera Ud. que el personal conoce los procesos que involucran el plan operativo institucional	/		/		/		
6	Considera Ud. que el plan de formación y capacitación del personal se comunica oportunamente	/		/		/		
7	Considera Ud. que el área de Planeamiento verifica el cumplimiento de los cronogramas	/		/		/		
<b>Dimensión 2: Presupuesto</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
8	Considera Ud. que la Alta Dirección desarrolla controles sobre el presupuesto	/		/		/		
9	Considera Ud. que el portal de transparencia brinda información del presupuesto de la Institución	/		/		/		
10	Considera Ud. que el presupuesto institucional modificado comprende las necesidades de la Institución	/		/		/		
11	Considera Ud. que es atendida de manera oportuna la solicitud sobre presupuesto	/		/		/		
12	Considera Ud. que el presupuesto adquirido permite implementar mejoras la Institución	/		/		/		
13	Considera Ud. que la Institución elabora el presupuesto de acuerdo a la ley general de presupuesto	/		/		/		
14	Considera Ud. que la Institución es una empresa que	/		/		/		

	invierte en su personal						
15	Considera Ud. que la institución otorga presupuesto para cualquier beneficio laboral a sus colaboradores	/		/		/	
16	Considera Ud. que la Institución ha definido niveles para el acceso del personal	/		/		/	
17	Considera Ud. que el área de finanzas verifica la consistencia del presupuesto aprobado para la entidad	/		/		/	
	<b>Dimensión 3: Organización</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
18	Considera Ud. la estructura organizacional facilita la comunicación entre los niveles de la institución	/		/		/	
19	Considera Ud. que tiene conocimiento sobre la misión de la institucional	/		/		/	
20	Considera Ud. que tiene conocimiento sobre la visión de la institucional	/		/		/	
21	Considera Ud. que la estructura organizacional contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales	/		/		/	
22	Considera Ud. que la asignación y distribución de cargos responde a los requerimientos	/		/		/	
23	Considera Ud. que las ganancias de la Institución benefician al personal	/		/		/	
24	Considera Ud. que la Institución no debe ser unidad autogestionaria	/		/		/	
25	Considera Ud. que los empleados deben ser evaluados permanentemente	/		/		/	
	<b>Dimensión 4: Control administrativo</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
26	Considera Ud. que existe una coordinación adecuada entre las áreas administrativas	/		/		/	
27	Considera Ud. que los procesos administrativos cuentan con controles que aseguran su eficacia	/		/		/	
28	Considera Ud. que la Institución ha previsto sus necesidades futuras	/		/		/	
29	Considera Ud. que la evaluación hecha por el órgano de control interno comprende también el desempeño laboral	/		/		/	
30	Considera Ud. que el cumplimiento de las metas va de acuerdo a lo programado por la institución	/		/		/	



31	Considera Ud. que se ponen en práctica los instrumentos de evaluación	/		/		/	
----	---	---	--	---	--	---	--

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     Aplicable después de corregir     No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: NUÑEZ UNTIVEROS JESU ..... DNI: 07876627 .....

Especialidad del validador: Magister en Docencia Universitaria - ABOGADO. .....

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

.....de.....del 20

  
 Mg. Jesús Nuñez Untiveros  
 Metodología de Investigación

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

-----  
**Firma del Experto Informante.**

**Especialidad**

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CONTROL INTERNO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>Dimensión 1: Ambiente de Control</b>								
1	Considera Ud. que los objetivos estratégicos son consistentes con la misión de la institución	✓		✓		✓		
2	Considera Ud. que los objetivos de gestión de las áreas son consistentes con los objetivos de gestión institucional	✓		✓		✓		
3	Considera Ud. que el MOF establece las funciones de todas las áreas de los niveles jerárquico superior	✓		✓		✓		
4	Considera Ud. que la Institución ha aplicado estrategias de fortalecimiento para mejorar la calidad de los servicios	✓		✓		✓		
5	Considera Ud. que existen procedimientos administrativos para la implementar los sistemas de administración	✓		✓		✓		
6	Considera Ud. que los funcionarios que toman decisiones administrativas tienen nivel de autoridad	✓		✓		✓		
7	Considera Ud. que existe personal idóneo para el desarrollo de las funciones de cada una de las áreas	✓		✓		✓		
8	Considera Ud. que en el reglamento interno están establecidos todos los aspectos para el desarrollo profesional del personal	✓		✓		✓		
9	Considera Ud. que cada área tiene autonomía para proporcionar oportunamente la información	✓		✓		✓		
10	Considera Ud. que las auditorías cubren todas las áreas de la institución	✓		✓		✓		
<b>Dimensión 2: Evaluación de riesgos</b>								
11	Considera Ud. que el comité de gestión de riesgos y sus funciones ha sido aprobado por la Gerencia General	✓		✓		✓		
12	Considera Ud. que el comité de gestión de riesgos y sus funciones está regulado formalmente	✓		✓		✓		
13	Considera Ud. que están los funcionarios de la entidad con la capacidad de responder efectivamente ante la eventual ocurrencia de un riesgo	✓		✓		✓		
14	Considera Ud. que se ha elaborado una matriz de respuesta de riesgos	✓		✓		✓		

15	Considera Ud. que las alternativas de respuesta se analizan considerando la estimación de los costos	✓		✓		✓	
16	Considera Ud. que la oficina de Control Interno contribuye a disminuir los riesgos de gestión en la institución	✓		✓		✓	
<b>Dimensión 3: Actividades de control</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
17	Considera Ud. que la institución revisa, analiza y adecua los procesos para lograr una mayor eficiencia operativa eliminando procedimientos innecesarios y burocráticos	✓		✓		✓	
18	Considera Ud. que existen procedimientos para asegurar la confidencialidad de la información	✓		✓		✓	
19	Considera Ud. que existen responsables designados para generar información que permita evaluar niveles de eficacia y eficiencia	✓		✓		✓	
20	Considera Ud. que el sistema de contabilidad utilizado integra información financiera, patrimonial y presupuestaria	✓		✓		✓	
21	Considera Ud. que el funcionario de finanzas verifica la consistencia del presupuesto aprobado para la institución	✓		✓		✓	
22	Considera Ud. que el funcionario de operaciones verifica el cumplimiento de los cronogramas	✓		✓		✓	
23	Considera Ud. que la oficina de planeamiento verifica la determinación de los indicadores cuantitativos y cualitativos	✓		✓		✓	
24	Considera Ud. que la alta dirección aprueba los resultados del análisis que será utilizado como antecedente	✓		✓		✓	
<b>Dimensión 4: Información y comunicación</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
25	Considera Ud. que las funciones que deben desarrollar las áreas están establecidas en el Manual de Organización y Funciones	✓		✓		✓	
26	Considera Ud. que la institución cuenta con un sistema de procesamiento de datos	✓		✓		✓	
27	Considera Ud. que existe funcionarios con la capacidad técnica para procesar oportunamente la información financiera	✓		✓		✓	
28	Considera Ud. que la Institución tiene canales de comunicación suficientes para sus colaboradores	✓		✓		✓	
29	Considera Ud. que la Institución tiene un sistema informativo adecuado	✓		✓		✓	
30	Considera Ud. que existe una comunicación efectiva entre todas las áreas de la Institución	✓		✓		✓	
<b>Dimensión 5: Supervisión</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>

31	Considera Ud. que la alta dirección promueve mecanismos efectivos para el cumplimiento de los objetivos de gestión	/		/		/	
32	Considera Ud. que se han determinado las responsabilidades respectivas para los supervisores funcionarios	/		/		/	
33	Considera Ud. que las recomendaciones del sistema de control son útiles	/		/		/	
34	Considera Ud. que los informes de auditoría son puestos en conocimiento de la alta dirección en forma oportuna	/		/		/	
35	Considera Ud. que existe autoevaluación del proceso de control interno	/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: NUÑEZ UNTIVERO JESUS ..... DNI: 07876624 .....

Especialidad del validador: Magister en Ciencias Universitarias - ABOGADO. .....

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

.....de.....del 20....

  
Mg. Jesús Núñez Untivero  
Metodología de Investigación

Firma del Experto Informante.

Especialidad

## Apéndice 4

### Base datos de la variable Control Interno

Sujetos	D1_AMBIENTE	D2_EVALUACION_RIESGO	D3_ACTIVIDADES	D4_INFORMACION_COMUNICACION	D5_SUPERVISIÓN	CONTROL_INTERNO
Suj1	41	30	37	22	3	133
Suj2	24	17	22	13	2	78
Suj3	40	25	39	24	2	130
Suj4	29	20	27	18	3	97
Suj5	36	27	33	20	3	119
Suj6	11	8	9	6	1	35
Suj7	40	32	30	20	4	126
Suj8	45	29	40	23	2	139
Suj9	31	18	23	17	2	91
Suj10	42	28	38	24	4	136
Suj11	33	21	24	15	2	95
Suj12	28	18	22	14	3	85
Suj13	32	35	45	26	4	142
Suj14	36	25	27	14	2	104
Suj15	40	26	29	22	3	120
Suj16	31	23	28	16	2	100
Suj17	26	22	27	13	4	92
Suj18	31	17	18	12	2	80

Suj19	28	25	28	13	1	95
Suj20	42	27	30	20	3	122
Suj21	24	17	25	15	2	83
Suj22	32	29	23	16	3	103
Suj23	30	24	31	19	4	108
Suj24	24	26	27	16	3	96
Suj25	29	19	28	16	3	95
Suj26	32	21	19	14	2	88
Suj27	36	26	34	20	1	117
Suj28	28	18	21	13	1	81
Suj29	37	23	35	22	2	119
Suj30	29	21	25	18	3	96
Suj31	36	24	32	19	2	113
Suj32	24	25	16	10	3	78
Suj33	40	28	25	20	3	116
Suj34	42	25	36	21	2	126
Suj35	30	18	22	17	3	90
Suj36	35	27	32	20	3	117
Suj37	32	24	26	16	3	101
Suj38	30	18	23	17	2	90
Suj39	32	32	42	24	3	133
Suj40	34	26	28	15	3	106
Suj41	40	22	30	23	2	117
Suj42	30	22	26	18	2	98
Suj43	28	21	25	13	4	91
Suj44	30	17	21	13	3	84

Suj45	27	23	27	13	2	92
Suj46	39	26	29	20	1	115
Suj47	24	18	24	13	2	81
Suj48	33	28	24	16	4	105
Suj49	30	23	31	19	3	106
Suj50	27	24	26	14	3	94
Suj51	29	22	29	16	2	98
Suj52	31	24	19	15	3	92
Suj53	35	28	26	20	5	114
Suj54	42	27	28	22	2	121
Suj55	29	16	24	17	2	88
Suj56	39	25	36	23	2	125
Suj57	26	23	24	16	2	91
Suj58	26	18	22	14	2	82
Suj59	28	33	41	23	3	128
Suj60	36	22	26	15	4	103
Suj61	36	24	29	23	2	114
Suj62	33	25	27	16	3	104
Suj63	28	24	28	16	4	100
Suj64	35	23	21	12	3	94
Suj65	32	24	26	12	5	99
Suj66	39	25	31	20	3	118
Suj67	28	18	26	15	3	90
Suj68	30	27	24	15	2	98
Suj69	30	23	29	16	4	102
Suj70	26	26	33	16	3	104
Suj71	28	20	31	16	5	100
Suj72	35	22	19	15	5	96

Suj73	36	24	34	23	3	120
Suj74	29	21	22	11	4	87
Suj75	35	26	34	20	3	118
Suj76	30	20	29	17	4	100
Suj77	37	24	33	20	3	117
Suj78	28	27	20	14	3	92
Suj79	39	29	28	19	2	117
Suj80	37	24	31	19	3	114
Suj81	31	22	23	18	3	97
Suj82	34	24	28	18	3	107
Suj83	38	23	26	15	4	106
Suj84	30	21	26	17	3	97
Suj85	35	31	32	20	3	121
Suj86	33	26	21	14	2	96
Suj87	35	25	29	23	4	116
Suj88	29	23	26	17	2	97
Suj89	37	23	27	12	3	102
Suj90	33	22	23	13	3	94
Suj91	28	22	25	14	2	91
Suj92	37	25	29	19	3	113
Suj93	30	19	25	16	2	92
Suj94	38	27	23	17	2	107
Suj95	26	25	30	19	5	105
Suj96	32	24	28	15	4	103
Suj97	32	23	27	17	4	103
Suj98	35	25	24	17	4	105
Suj99	30	19	26	17	3	95
Suj100	32	27	25	16	3	103



Suj101	33	21	30	18	3	105
Suj102	26	27	20	16	4	93
Suj103	32	18	31	16	2	99
Suj104	35	22	20	13	2	92
Suj105	29	24	31	20	3	107
Suj106	30	22	24	15	3	94
Suj107	34	23	32	21	2	112
Suj108	32	22	26	16	4	100
Suj109	37	29	37	18	5	126
Suj110	23	25	20	11	2	81

### Base de datos de Gestión Administrativa

Sujetos	GA_01	GA_02	GA_03	GA_04	GA_05	GA_06	GA_07	GA_08	GA_09	GA_10	GA_11	GA_12	GA_13	GA_14	GA_15	GA_16	GA_17	GA_18	GA_19	GA_20	GA_21	GA_22	GA_23	GA_24	GA_25	GA_26	GA_27	GA_28	GA_29	GA_30	GA_31	
Suj1	3	4	3	4	4	3	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	2	3	5	2	4	4	2	4	4	
Suj2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	1	1	4	2	2	1	1	1	2	
Suj3	4	4	3	4	2	4	4	5	5	4	4	3	5	4	3	2	4	4	4	4	3	2	2	1	4	4	4	4	3	4	2	
Suj4	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	1	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	5	2	3	3	3	3	3	
Suj5	2	2	3	3	3	2	2	3	2	1	3	2	4	1	2	2	4	4	4	4	3	2	2	3	5	3	3	3	4	2	2	
Suj6	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	1	1	1	1	1	1	
Suj7	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	1	1	1	3	2	5	5	3	1	2	3	3	2	3	3	1	3	3	
Suj8	3	4	4	4	4	4	4	5	2	2	3	3	3	4	1	3	4	4	5	5	4	3	3	5	5	3	4	4	4	4	4	
Suj9	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	
Suj10	5	4	3	3	5	3	3	5	4	4	4	5	4	1	1	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	
Suj11	3	3	3	3	2	2	2	3	1	2	3	2	3	3	2	4	4	3	2	2	3	3	2	3	5	4	3	3	2	3	2	
Suj12	2	2	2	2	2	1	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	2	2	2	3	3	3	
Suj13	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	1	5	4	4	4	1	4	3	
Suj14	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	
Suj15	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	
Suj16	2	3	2	2	2	2	3	3	2	4	2	3	3	1	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	4	3	3	2	2	3	2	
Suj17	1	1	2	2	2	3	3	5	1	4	4	4	5	1	1	5	5	4	3	3	2	3	1	4	5	2	2	2	3	3	3	
Suj18	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Suj19	2	2	2	3	3	2	3	3	4	4	4	3	2	2	4	1	3	3	2	2	2	2	1	1	4	3	2	1	1	3	1	
Suj20	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	2	1	3	3	5	5	3	2	2	3	4	2	3	3	1	3	3	
Suj21	2	1	4	2	1	3	1	4	4	1	2	1	4	1	4	4	4	2	4	4	2	2	2	5	5	2	3	1	2	1	3	
Suj22	2	3	2	3	2	3	3	2	4	3	2	1	3	2	3	3	2	4	5	3	3	3	4	3	3	2	4	2	3	2	3	
Suj23	3	3	4	4	3	4	5	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	
Suj24	3	4	5	3	2	3	2	3	2	5	3	2	3	2	4	4	5	2	3	2	3	3	4	4	2	3	3	3	3	4	5	

Sujetos	GA_01	GA_02	GA_03	GA_04	GA_05	GA_06	GA_07	GA_08	GA_09	GA_10	GA_11	GA_12	GA_13	GA_14	GA_15	GA_16	GA_17	GA_18	GA_19	GA_20	GA_21	GA_22	GA_23	GA_24	GA_25	GA_26	GA_27	GA_28	GA_29	GA_30	GA_31
Suj25	4	3	4	3	5	2	3	3	3	3	3	5	3	4	2	3	4	4	3	3	2	3	3	4	4	3	3	5	4	5	5
Suj26	4	4	3	4	3	3	4	4	2	2	2	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	2	3	5	2	4	4	2	4	2
Suj27	3	2	3	3	3	2	2	2	4	2	2	2	3	3	4	2	4	2	3	3	2	4	2	1	4	2	2	2	1	1	3
Suj28	3	5	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	5	4	3	2	4	3	4	4	3	2	2	3	4	4	4	4	3	4	1
Suj29	4	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	5	2	3	2	3	3	4
Suj30	3	2	3	2	3	2	3	3	2	1	3	2	3	1	2	2	4	4	5	4	3	2	2	3	4	3	3	3	4	3	4
Suj31	2	1	2	2	3	1	1	2	1	3	3	1	3	3	1	2	2	2	1	2	2	1	3	3	1	1	2	1	2	1	
Suj32	2	2	4	2	4	5	4	4	3	3	4	3	2	1	3	1	3	2	4	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	
Suj33	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	3	3	4	2	3	4	4	4	4	4	3	3	5	4	3	4	4	4	3	3
Suj34	2	3	2	2	2	2	2	3	4	3	3	4	3	2	3	4	3	4	4	4	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2
Suj35	4	4	3	2	4	3	3	4	4	3	4	4	4	2	2	3	3	3	3	4	3	3	1	4	3	3	3	3	4	4	3
Suj36	4	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	4	2	4	4	3	2	3	3	3	2	3	4	4	3	3	2	3	3
Suj37	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	4	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	1	3	3	1
Suj38	2	4	3	3	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
Suj39	3	3	1	3	2	1	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	4	3	5	2	3	3	4	2	2	4	3	4
Suj40	3	5	3	4	3	2	3	3	4	3	4	1	4	3	3	4	3	4	3	2	2	2	2	3	4	3	4	4	2	3	3
Suj41	3	3	2	2	3	2	3	3	2	4	2	3	3	2	2	2	3	3	2	4	2	2	2	2	4	3	4	2	2	3	3
Suj42	1	2	2	2	2	3	3	4	1	4	4	4	4	1	1	5	4	4	3	3	2	3	1	4	2	2	2	2	3	3	4
Suj43	3	2	3	4	5	2	4	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	4	2	4	3	2	2	3	3	3	3	4	2	2	3
Suj44	4	2	1	3	3	2	3	4	4	4	4	3	2	3	4	1	3	3	3	2	2	2	3	1	4	3	2	1	1	3	4
Suj45	3	2	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	2	2	3	3	5	4	3	2	2	3	4	2	3	3	3	3	3
Suj46	3	1	4	2	1	1	1	4	4	1	2	1	4	1	3	3	4	2	4	4	2	2	2	4	4	2	3	1	2	1	3
Suj47	4	3	2	3	4	3	3	2	4	3	2	4	3	2	3	3	4	4	5	3	3	3	4	3	3	2	3	2	3	2	4
Suj48	3	3	4	4	3	4	5	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	5
Suj49	4	4	5	3	2	3	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	5	2	3	3	3	3	4	4	2	3	4	3	3	4	5
Sui50	3	3	3	3	5	2	4	3	3	3	3	5	3	4	2	3	4	3	3	4	2	3	3	4	4	3	3	5	4	5	3

Sujetos	GA_01	GA_02	GA_03	GA_04	GA_05	GA_06	GA_07	GA_08	GA_09	GA_10	GA_11	GA_12	GA_13	GA_14	GA_15	GA_16	GA_17	GA_18	GA_19	GA_20	GA_21	GA_22	GA_23	GA_24	GA_25	GA_26	GA_27	GA_28	GA_29	GA_30	GA_31
Suj50	3	3	3	3	5	2	4	3	3	3	3	5	3	4	2	3	4	3	3	4	2	3	3	4	4	3	3	5	4	5	3
Suj51	3	3	3	4	3	3	3	3	2	4	4	3	4	3	3	4	5	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	5
Suj52	5	3	2	3	2	3	3	3	2	4	2	3	3	2	2	2	3	2	4	4	2	2	3	2	4	3	5	2	4	3	4
Suj53	2	1	3	2	2	3	3	5	1	4	4	4	4	1	1	5	3	4	3	3	2	3	1	4	5	2	2	3	3	3	5
Suj54	2	2	2	2	2	4	2	3	2	2	2	3	2	1	2	2	5	3	2	3	3	2	3	2	4	2	4	2	2	2	5
Suj55	4	2	4	3	3	2	3	3	4	4	4	3	2	3	4	1	3	3	2	3	2	2	1	1	4	3	2	3	1	3	4
Suj56	2	3	4	4	3	3	4	4	3	3	2	3	4	3	2	3	3	3	5	4	3	2	2	3	4	2	2	3	1	2	3
Suj57	3	3	4	4	1	4	4	4	4	1	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	3	2	5	5	2	3	2	2	3	3
Suj58	4	3	2	3	2	3	3	2	4	3	2	2	3	2	3	2	2	4	5	3	2	2	4	3	3	3	4	2	3	2	4
Suj59	4	3	4	2	3	4	5	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	2	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3
Suj60	4	4	5	3	2	2	2	3	2	4	3	2	3	2	4	4	4	2	3	2	3	3	4	4	5	3	3	4	4	4	5
Suj61	2	3	4	3	5	3	3	3	3	3	3	5	3	4	4	3	4	4	3	5	2	3	3	5	4	3	3	5	3	5	3
Suj62	4	4	3	3	4	3	4	4	5	2	2	4	4	4	2	2	3	4	3	4	3	4	2	3	4	2	4	4	3	4	2
Suj63	4	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	4	3	2	2	1	3	4	1	5	2	3	1	4
Suj64	3	2	3	4	2	3	4	5	4	4	4	3	3	4	3	2	4	4	3	4	3	2	2	3	4	4	4	2	3	4	3
Suj65	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	5	2	4	3	3	4	3
Suj66	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	4	2	2	2	4	4	4	3	3	2	2	3	5	3	3	3	4	2	3
Suj67	3	2	3	3	4	2	2	3	4	4	4	4	4	5	3	2	4	3	3	2	2	2	1	5	5	2	2	2	3	1	3
Suj68	4	3	4	2	4	3	5	4	3	5	4	3	3	5	2	3	3	2	3	2	3	1	2	3	3	2	3	2	1	3	4
Suj69	5	4	4	5	4	4	4	5	2	3	3	3	3	4	2	3	4	4	5	5	4	3	3	5	4	3	4	3	4	4	5
Suj70	3	3	2	2	1	2	2	5	3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	2	2	3
Suj71	4	2	3	3	4	3	3	5	4	5	4	5	4	2	2	3	3	2	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4
Suj72	4	3	3	3	2	4	2	3	2	2	3	2	3	3	3	4	4	3	2	2	4	3	2	3	5	4	3	4	2	3	3
Suj73	3	2	2	2	2	1	3	3	2	4	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	4	2	2	3	3	3	4
Suj74	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	4	3	2	5	4	4	4	2	4	3
Suj75	3	3	2	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4	2	4	2	3	3	4	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2

Sujetos	GA_01	GA_02	GA_03	GA_04	GA_05	GA_06	GA_07	GA_08	GA_09	GA_10	GA_11	GA_12	GA_13	GA_14	GA_15	GA_16	GA_17	GA_18	GA_19	GA_20	GA_21	GA_22	GA_23	GA_24	GA_25	GA_26	GA_27	GA_28	GA_29	GA_30	GA_31
Suj76	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	5	3	3	4	5	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4
Suj77	5	3	2	4	2	2	3	3	4	4	2	3	3	2	2	2	4	4	2	2	4	4	1	2	4	4	3	2	2	3	3
Suj78	3	2	2	2	3	3	3	4	1	4	4	4	4	1	1	4	4	4	3	3	3	3	1	4	4	2	4	2	3	3	4
Suj79	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	1	5	4	4	4	3	4	3
Suj80	3	3	2	3	4	2	2	3	4	3	3	4	4	2	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3
Suj81	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	2	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4
Suj82	3	3	2	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	4	3	3	2	2	3	4
Suj83	3	3	2	3	2	3	3	5	3	4	4	4	5	1	1	5	5	4	3	3	2	3	2	4	5	2	2	2	3	3	4
Suj84	3	2	4	2	2	4	2	2	4	2	4	2	2	4	2	2	2	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	4	3	3	3
Suj85	3	2	3	3	3	2	4	3	4	4	4	3	2	2	4	3	3	3	2	2	3	2	2	2	4	3	2	2	2	3	2
Suj86	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	2	3	4	3	2	2	3	3	5	5	3	2	3	3	4	3	3	3	2	3	3
Suj87	3	1	4	2	3	3	3	4	4	1	2	1	4	1	4	4	4	2	4	4	2	2	2	5	5	2	3	3	2	3	3
Suj88	3	3	2	3	2	3	3	3	4	3	2	2	3	2	3	3	2	4	5	3	3	3	4	3	3	2	4	2	3	2	4
Suj89	4	3	4	4	3	4	5	4	3	2	3	3	4	3	3	4	3	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4
Suj90	4	4	4	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	4	4	3	2	3	2	3	3	4	4	2	3	3	3	3	4	3
Suj91	3	3	4	3	4	2	3	3	4	3	3	5	3	4	2	4	4	4	3	3	2	3	3	4	4	3	3	5	4	5	4
Suj92	4	2	3	4	3	3	4	3	4	4	4	5	4	3	3	4	5	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4
Suj93	3	3	2	3	2	2	3	3	2	4	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	4	3	3	3	4	3	3
Suj94	3	2	2	2	2	3	3	4	1	4	4	4	3	1	2	5	5	4	3	3	2	3	1	4	5	2	4	2	3	3	4
Suj95	4	2	4	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	3	3	4	4	4	4	4
Suj96	3	3	5	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	3	3	3	2	3	2	2	2	3	4	3	2	2	1	3	4
Suj97	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	2	2	3	3	4	5	3	3	3	3	4	2	3	3	2	3	3
Suj98	2	3	4	2	3	3	1	4	4	1	2	1	4	2	3	4	4	2	3	4	2	2	3	5	5	2	3	1	2	2	3
Suj99	3	3	4	3	2	4	3	2	4	3	2	4	3	2	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	2	3	2	4
Suj100	5	3	3	4	3	4	5	2	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	3	3
Suj101	4	4	5	3	3	3	2	3	2	4	3	2	3	2	4	4	4	2	3	2	3	3	4	4	2	3	3	3	3	4	4

## Apéndice 5

Tabla de interpretación de la gestión administrativa y control interno.

*El Control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016*

CONTROL INTERNO	GESTION ADMINISTRATIVA						Total	
	Malo		Regular		Bueno		n	%
	n	%	n	%	n	%		
Deficiente	3	2,7	4	3,6	0	0,0	7	6,4
Eficiente	1	0,9	95	86,4	1	0,9	97	88,2
Muy eficiente	0	0,0	5	4,5	1	0,9	6	5,5
Total	4	3,6	104	94,5	2	1,8	110	100,0

Se observa que la intersección entre la categoría eficiente del 'control interno' y la categoría regular de la variable 'gestión administrativa' tuvo la frecuencia más elevada con 86.4% de las 110 personas evaluadas. La intersección entre la categoría muy eficiente del control interno y la 'regular' de gestión administrativa fue la consecutiva con una gran diferencia, pues solo tuvo un 4.5%.

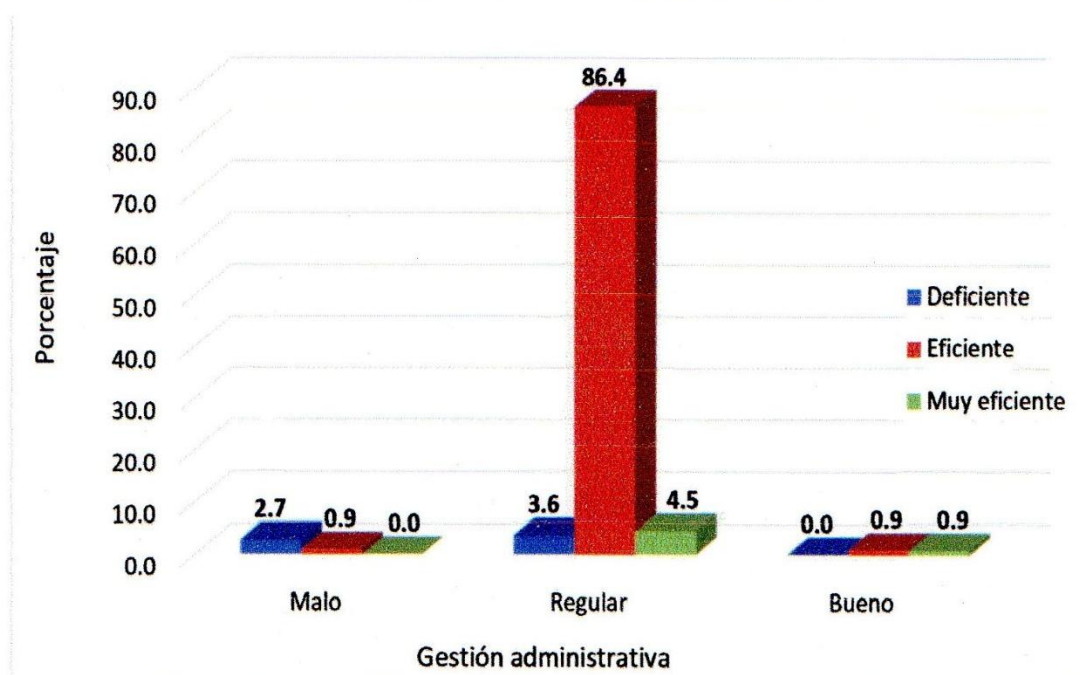


Figura N°3 Diagrama de columnas del control interno y la gestión administrativa.

## Apéndice 6

**ARTÍCULO CIENTÍFICO****1. Título**

Control interno y la gestión administrativa según el personal de la Sede Central de los Servicios Postales del Perú, Lima 2016.

**2. Autor**

Br. Einer Manolo Cadillo Sigueñas

**3. Resumen**

El estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre el control interno y la gestión administrativa en la percepción de los trabajadores de la sede central de los Servicios Postales del Perú, Lima 2016. La población estuvo conformada por 115 trabajadores de los Servicios Postales del Perú. El método empleado en la investigación fue el hipotético-deductivo. Esta investigación utilizó para su propósito el diseño no experimental de nivel correlacional de corte transaccional, que recogió la información en un período específico, que se desarrolló al aplicar el cuestionario de control interno de 35 ítems en la escala de Likert (Nunca, Casi nunca, Alguna veces, Siempre, Casi siempre). y el cuestionario de la gestión administrativa con 31 preguntas en la escala de Likert (Nunca, Casi nunca, Alguna veces, Siempre, Casi siempre). Brindaron información acerca de la relación que existente entre control interno y la gestión administrativa, en sus distintas dimensiones; cuyos resultados se presentan gráfica y textualmente. Asimismo, para la relación de variables y dimensiones se utilizó la prueba de correlación de Rho Spearman. Los resultados del análisis estadístico muestran que sí existe relación alta entre ambas variables según el personal que labora en la sede central de los Servicios Postales del Perú 2016, hallándose una correlación de 0,834 con un valor calculado para  $p = 0.000$  a un nivel de significancia de 0,01 (bilateral); lo cual indica que la correlación es alta.

**4. Palabras clave:** *Control interno, gestión administrativa, Servicios Postales.*

## **5. Abstract:**

The research determines the relationship between internal control and administrative management in the perception of the workers of the Central Headquarters of Postal Services, Lima 2016. The population consisted of 115 workers of Postal Services of Peru. The method used in the research was the hypothetical-deductive. This research used for purpose nonexperimental design correlational level of transactional court, which collected information on a specific period, which was developed by applying the internal control questionnaire of 35 items in the Likert scale (never, almost never, sometimes, always, almost always). And administrative management questionnaire with 31 questions in Likert scale (never, rarely, Sometimes, always, almost always). They provided information about that relationship between internal control and administrative management in its various dimensions; The results are presented graphically and textually. Also, for the relationship of variables and dimensions correlation test Spearman rho was used. The results of the statistical analysis indicate that there high positive correlation between two variables as the staff working at the Headquarters of Postal Services of Peru 2016, being a correlation of 0.834 with a calculated  $p = 0.000$  at a significance level value 0.01 (bilateral); which indicates that the correlation is high

**6. Keywords:** Internal control, administrative management, postal services.



## **7. Introducción**

La importancia de la presente investigación está concentrada en determinar la relación entre el control interno y gestión administrativa de los trabajadores de la sede central de los Servicios Postales del Perú 2016. Teniendo como propósito identificar si esto afecta en sus trabajadores. El personal de los Servicios Postales tiene cada vez más retos y exigencia que se considera una cantidad clave en el funcionamiento de la misma. Dicha importancia radica en que los servidores públicos son la imagen proyectada de los Servicios Postales del Perú. Pues una institución que se perfile para la acreditación internacional tiene que ofrecer servicios de calidad, pero ello parte siempre del personal que labora como parte de sí mismo; caso contrario constituye una de las principales debilidades.

En este sentido, se tiene una gestión administrativa que debe garantizar la oferta de muchas alternativas de solución, teniendo en cuenta también el liderazgo de sus propios funcionarios dado su aportación al éxito organizacional. Por último, se cumple con el objetivo principal es: determinar la relación entre ambas variables según la percepción de los trabajadores de la sede central de los Servicios Postales del Perú durante el 2016.

## **8. Metodología**

El presente estudio, concibe un enfoque cuantitativo, puesto que todo lo que analiza como resultados, obtenidos mediante la aplicación del instrumento (cuestionario) a la muestra seleccionada. Esta información constituye una data cuantificable (cantidades numéricas) que al ser analizadas nos dan una aproximación a la realidad. La población está constituida por todo los trabajadores de la sede central de los Servicios Postales del Perú, Lima 2016. Que suman un total de 115 y se tomó como muestra censal a 110 trabajadores, siendo 5 las personas ausentes, ello responde a los criterios de exclusión.

## 9. Resultados

Tabla 1

*El Control Interno y la Gestión administrativa según el personal de la sede central de los Servicios Postales del Perú, Lima 2016*

CONTROL INTERNO	GESTION ADMINISTRATIVA						Total	
	Malo		Regular		Bueno		n	%
	n	%	n	%	n	%		
Deficiente	3	2,7	4	3,6	0	0,0	7	6,4
Eficiente	1	0,9	95	86,4	1	0,9	97	88,2
Muy eficiente	0	0,0	5	4,5	1	0,9	6	5,5
Total	4	3,6	104	94,5	2	1,8	110	100,0

Se vio que la intersección entre la categoría eficiente del 'Control interno' y la categoría Regular de la variable 'Gestión administrativa' tuvo la frecuencia más elevada con 86.4% de las 110 personas evaluadas. La intersección entre la categoría muy eficiente del Control interno y la 'Regular' de gestión administrativa fue la consecutiva con una gran diferencia, pues solo tuvo un 4.5%.

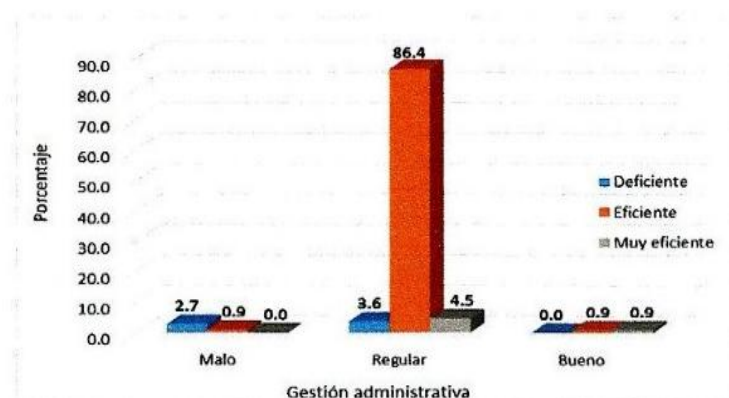


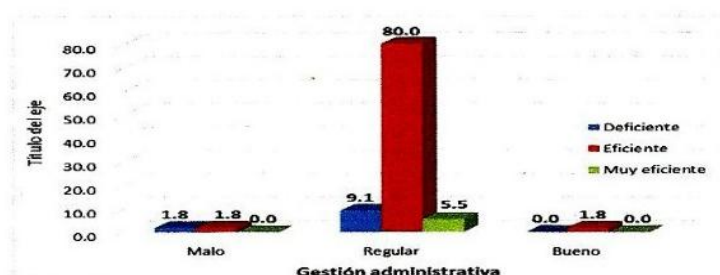
Figura 1 Diagrama de columnas del control interno y la gestión administrativa

Tabla 2

*El ambiente de control del Control Interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los Servicios Postales del Perú, Lima 2016*

D1: CONTROL	AMBIENTE	GESTION ADMINISTRATIVA						Total	
		Malo		Regular		Bueno		n	%
		n	%	n	%	n	%		
Deficiente		2	1,8	10	9,1	0	0,0	12	10,9
Eficiente		2	1,8	88	80,0	2	1,8	92	83,6
Muy eficiente		0	0,0	6	5,5	0	0,0	6	5,5
Total		4	3,6	104	94,5	2	1,8	110	100,0

Ambiente de control, se vio que la intersección entre la categoría Eficiente del esa dimensión y la categoría Regular de la variable 'Gestión administrativa' tuvo la frecuencia más elevada con 80.0% de las 110 personas evaluadas.



*Figura 2 Diagrama de columnas del ambiente de control del Control Interno y la gestión administrativa según el personal de servicios postales, 2016.*

Tabla 3

*La Evaluación de riesgo del Control Interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los Servicios Postales del Perú, Lima 2016*

D2: EVALUACION DE RIESGO	GESTION ADMINISTRATIVA						Total	
	Malo		Regular		Bueno		n	%
	n	%	n	%	n	%		
Deficiente	2	1,8	6	5,5	0	0,0	8	7,3
Eficiente	2	1,8	90	81,8	2	1,8	94	85,5
Muy eficiente	0	0,0	8	7,3	0	0,0	8	7,3
Total	4	3,6	104	94,5	2	1,8	110	100,0

Evaluación de riesgo, se notó nuevamente que la intersección entre la categoría eficiente del esa dimensión y la categoría Regular de la variable 'Gestión administrativa' tuvo la frecuencia más elevada con 81.8% de las 110 personas evaluadas.

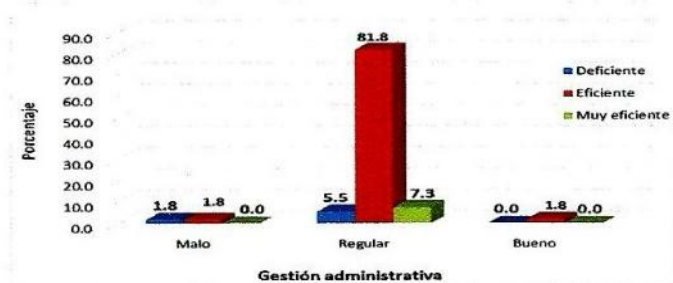


Figura N° 3 Diagrama de columnas de la Evaluación de riesgo del Control Interno y la gestión administrativa según el personal de servicios postales, 2016

Tabla 4

Las actividades de control del Control Interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los Servicios Postales del Perú, Lima 2016

D3: ACTIVIDADES DE CONTROL	GESTION ADMINISTRATIVA						Total	
	Malo		Regular		Bueno		n	%
	n	%	n	%	n	%		
Deficiente	4	3,6	87	79,1	1	0,9	92	83,6
Eficiente	0	0,0	3	2,7	0	0,0	3	2,7
Muy eficiente	0	0,0	14	12,7	1	0,9	15	13,6
Total	4	3,6	104	94,5	2	1,8	110	100,0

Actividades de control, se notó nuevamente que la intersección entre la categoría Eficiente del esa dimensión y la categoría Regular de la variable 'Gestión administrativa' tuvo la frecuencia más elevada con 79.1% de las 110 personas evaluadas. La intersección entre la categoría Muy eficiente de la dimensión Actividades de control y la 'Regular' de Gestión administrativa fue la consecutiva con menor diferencia que las anteriores, pues tuvo un 12.7%, como se aprecia a continuación.



Figura N° 4 Diagrama de columnas de las actividades de control del Control Interno y la gestión administrativa según el personal de servicios postales, 2016.

Tabla 5

*La Información y comunicación del Control Interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los Servicios Postales del Perú, Lima 2016*

D4 INFORMACION COMUNICACION	GESTION ADMINISTRATIVA						Total	
	Malo		Regular		Bueno		n	%
	n	%	n	%	n	%		
Deficiente	2	1,8	13	11,8	0	0,0	15	13,6
Eficiente	2	1,8	78	70,9	1	0,9	81	73,6
Muy eficiente	0	0,0	13	11,8	1	0,9	14	12,7
Total	4	3,6	104	94,5	2	1,8	110	100,0

Información y comunicación, se notó que la intersección entre la categoría eficiente del esa dimensión y la categoría Regular de la variable 'Gestión administrativa' tuvo la frecuencia más elevada con 70.8% de las 110 personas. La intersección entre la categoría Muy eficiente y la deficiente de la dimensión Información y comunicación y la 'Regular' de Gestión administrativa fueron las consecutivas con menor diferencia que las anteriores, pues tuvo un 11.8% cada una, como se aprecia a continuación

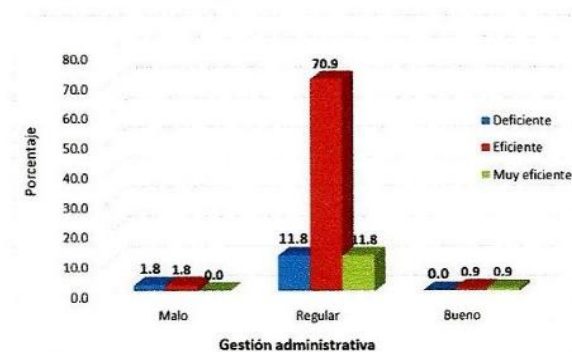


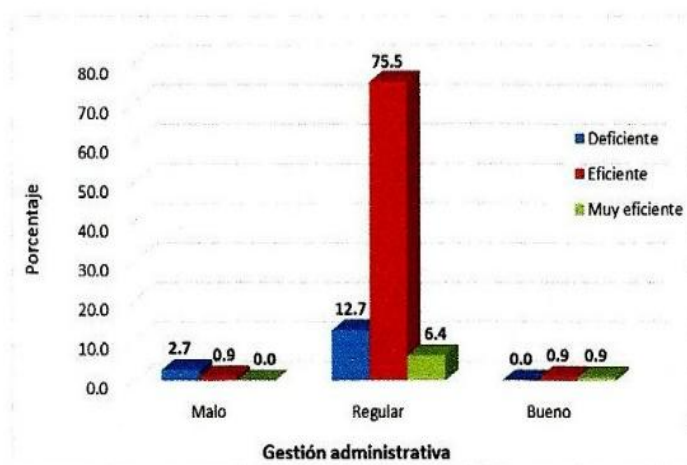
Figura N° 5 Diagrama de columnas de la Información y comunicación del Control Interno y la gestión administrativa según el personal de servicios postales, 2016.

Tabla 6

*La supervisión del Control Interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los Servicios Postales del Perú, Lima 2016*

D5 SUPERVISIÓN	GESTION ADMINISTRATIVA						Total	
	Malo		Regular		Bueno			
	n	%	n	%	n	%	n	%
Deficiente	3	2,7	14	12,7	0	0,0	17	15,5
Eficiente	1	0,9	83	75,5	1	0,9	85	77,3
Muy eficiente	0	0,0	7	6,4	1	0,9	8	7,3
Total	4	3,6	104	94,5	2	1,8	110	100,0

Supervisión, mostró nuevamente que la intersección entre la categoría Eficiente del esa dimensión y la categoría Regular de la variable 'Gestión administrativa' tuvo la frecuencia más elevada con 75.5% de las 110 personas. La intersección entre la categoría deficiente de la dimensión supervisión y la 'Regular' de Gestión administrativa fue la consecutiva con menor diferencia que las anteriores, pues tuvo un 12.7%.



*Figura N° 6 Diagrama de columnas de la supervisión del Control Interno y la gestión administrativa según el personal de servicios postales, 2016.*

## 10. Discusión

Para el logro del objetivo de la investigación se tomó a los trabajadores de la Sede Central de los Servicios Postales del Perú 2016. Un cuestionario graduado en la escala de Likert y elaborado en base a las teorías del Control Interno sustentado en la normativa de la Contraloría General de la República a través de sus resoluciones RC 320-2006CG y RC 329-2006CG, quién concibe que el Control interno es un sistema que no solo sirve para vigilar, sino también para velar por los objetivos institucionales. Además de ello, se concatena con la gestión administrativa, En resumidas cuentas, en nuestra investigación sostenemos que el Control Interno en sus dimensiones Ambiente de Control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión, son elementos claves que guardan relación con la gestión administrativa aceptando como válida nuestra hipótesis general de la investigación.

## 11. Conclusiones

**Primera:** Existe relación ( $p=0.000<0.05$ ) entre el control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los Servicios Postales del Perú, 2016. evidenciándose que la relación fue significativa, afirmando que a mayor control interno, entonces mejor Gestión administrativa, siendo la intensidad de relación ( $r = 0.454$ ).

**Segunda:** Existe relación ( $p=0.049<0.05$ ) entre el ambiente de control y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los Servicios Postales del Perú, 2016. evidenciándose que la relación fue significativa, afirmando que a mayor ambiente de control, entonces mejor Gestión administrativa, siendo la intensidad de relación ( $r = 0.188$ ).

**Tercera:** Existe relación ( $p=0.031<0.05$ ) entre la evaluación de riesgos y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los

## 12. Referencias Bibliográficas

Falcón, A. y Herrera, G., (2005). *Análisis del Dato Estadístico*. (Guía didáctica), Universidad Bolivariana de Venezuela .Caracas.

Hernandez, R., Fernandez, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. 5ta edición, Mc GrawHill, Buenos Aires.

Tamayo Tamayo, M. (1999) *Aprender a Investigar*. ICFES, Bogotá, Colombia