

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN CONTABILIDAD, TRIBUTACIÓN Y AUDITORÍA



**CONTROL INTERNO Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS
COLABORADORES DE LA UNIVERSIDAD JOSÉ CARLOS
MARIÁTEGUI, MOQUEGUA 2022**

TESIS

Presentada por:

Bach. Yoselin Vanessa Gutierrez Rojas

ORCID: 0000-0003-4637-0712

Asesora:

Mg. Charly Evelyn Chavez Lara

ORCID: 0000-0002-2491-5438

**Para obtener el grado académico de:
MAESTRA EN CONTABILIDAD, TRIBUTACIÓN Y AUDITORÍA**

**TACNA – PERÚ
2023**

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN CONTABILIDAD, TRIBUTACIÓN Y AUDITORÍA

Tesis

**“CONTROL INTERNO Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS
COLABORADORES DE LA UNIVERSIDAD JOSÉ CARLOS
MARIÁTEGUI, MOQUEGUA 2022”**

Presentada por:

Bach. Yoselin Vanessa Gutierrez Rojas

Tesis sustentada y aprobada el 04 de Octubre ante el siguiente jurado examinador:

PRESIDENTE : Dr. Gerardo Renato Arias Váscones

SECRETARIO : Dra. Mariela Irene Bobadilla Quispe

VOCAL : Dr. Juan Guillermo Aranibar Ocola

ASESOR : Mg. Charly Evelyn Chavez Lara

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo **YOSELIN VANESSA GUTIERREZ ROJAS**, en calidad de **EGRESADA** de la Maestría en Contabilidad, Tributación y Auditoría de la Escuela de Postgrado de la Universidad Privada de Tacna, identificada con DNI 75723819.

Soy autora de la tesis titulada: **“CONTROL INTERNO Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS COLABORADORES DE LA UNIVERSIDAD JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI, MOQUEGUA 2022”**, como asesora: Mg. Charly Evelyn Chavez Lara.

DECLARO BAJO JURAMENTO

Ser la única autora del texto entregado para obtener el grado académico de **MAESTRA EN CONTABILIDAD, TRIBUTACIÓN Y AUDITORÍA**, y que tal texto no ha sido entregado ni total ni parcialmente para obtención de un grado académico en ninguna otra universidad o instituto, ni ha sido publicado anteriormente para cualquier otro fin. Así mismo, declaro no haber trasgredido ninguna norma universitaria con respecto al plagio ni a las leyes establecidas que protegen la propiedad intelectual.

Declaro, que después de la revisión de la tesis con el software Turnitin se declara 20% de similitud, además que el archivo entregado en formato PDF corresponde exactamente al texto digital que presento junto al mismo.

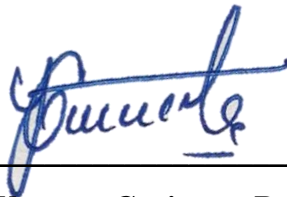
Por último, declaro que para la recopilación de datos se ha solicitado la autorización respectiva a la empresa u organización, evidenciándose que la información presentada es real y soy conocedor (a) de las sanciones penales en caso de infringir las leyes del plagio y de falsa declaración, y que firmo la presente con pleno uso de mis facultades y asumiendo todas las responsabilidades de ella derivada.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis, así como por los derechos sobre la obra o

invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar como causa del trabajo presentado, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontrasen causa en el contenido de la tesis, libro o invento.

De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Privada de Tacna.

Lugar y fecha: Tacna, 04 de Octubre de 2023



Yoselin Vanessa Gutierrez Rojas

DNI 75723819

DEDICATORIA

Este trabajo es para ustedes, mi familia, quienes han sido mi mayor motivación para seguir adelante y superar los obstáculos que se presentaron en el camino. Gracias por ser mi roca, mi consuelo y mi hogar. Espero que este trabajo sea un pequeño homenaje a su dedicación, amor y sacrificio en mi vida académica y profesional.

AGRADECIMIENTOS

A todas las personas que han sido parte de este proyecto y han contribuido de alguna manera. A mi asesora, por su guía, apoyo y valiosos comentarios que han mejorado la calidad de este trabajo.

Quiero expresar también mi más sincero agradecimiento a mi familia por su amor, apoyo y paciencia durante todo el proceso de realización de esta tesis. A mi esposo, por su incondicional apoyo, motivación y comprensión en los momentos más difíciles. A mis hijas, por ser mi fuente de inspiración y por llenar mi vida de alegría, esperanza y propósito.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA DE TESIS	I
PÁGINA DE RESPETO	II
CARÁTULA INTERIOR	III
PÁGINA DEL JURADO	III
PÁGINA DE DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD	IV
PÁGINA DE DEDICATORIA	VI
PÁGINA DE AGRADECIMIENTOS	VII
ÍNDICE DE CONTENIDOS	VIII
ÍNDICE DE TABLAS	XI
RESUMEN	XII
ABSTRACT	XIII
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I EL PROBLEMA	3
1.1. Planteamiento del problema	3
1.2. Formulación del problema	6
1.2.1. Problema general	6
1.2.2. Problemas específicos	6
1.3. Justificación de la investigación	6
1.4. Objetivos de la investigación	8
1.4.1. Objetivo general	8
1.4.2. Objetivos específicos	8
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	9
2.1. Antecedentes del estudio	9
2.2 Bases teóricas	13
2.3. Definición de conceptos	97
CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO	100
3.1. Hipótesis	100
3.1.1. Hipótesis general	100
3.1.2. Hipótesis específica	100
3.2. Operacionalización de variables	100

3.2.1. Identificación de la variable independiente	100
3.2.2. Identificación de la variable dependiente	102
3.3. Tipo de investigación	103
3.4. Nivel de investigación	103
3.5. Diseño de investigación	104
3.6. Ámbito y tiempo social de la investigación	104
3.7. Población y muestra	104
3.7.1. Unidad de estudio	104
3.7.2. Población	104
3.7.3. Muestra	105
3.8. Procesamiento, técnica e instrumentos	105
3.8.1. Procesamiento	105
3.8.2. Técnica	106
3.8.3. Instrumento	106
CAPÍTULO IV RESULTADOS	107
4.1. Descripción del trabajo de campo	107
4.2. Diseño de la presentación de resultados	107
4.3. Resultados	108
4.4. Prueba estadística	116
4.5. Comprobación de hipótesis	119
4.5.1. Hipótesis general	119
4.5.2. Hipótesis específica 1	120
4.5.3. Hipótesis específica 2	122
4.5.4. Hipótesis específica 3	123
4.5.5. Hipótesis específica 4	124
4.5.6. Hipótesis específica 5	125
4.6. Discusión de resultados	127
CONCLUSIONES	136
RECOMENDACIONES	139
REFERENCIAS	141
APÉNDICE	154

APÉNDICE 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA	155
APÉNDICE 2. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO	157
APÉNDICE 3. CUESTIONARIO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA	160
APÉNDICE 4. CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS	162
APÉNDICE 5. BASE DE DATOS	168
APÉNDICE 6. VALIDACIÓN DE EXPERTOS	169

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de la variable control interno	101
Tabla 2 Operacionalización de la variable gestión administrativa	102
Tabla 3 Población de estudio	104
Tabla 4 Tabla cruzada Control Interno y Gestión Administrativa	108
Tabla 5 Tabla cruzada Ambiente de Control y Gestión Administrativa	109
Tabla 6 Tabla Cruzada Evaluación de Riesgos y Gestión Administrativa	110
Tabla 7 Tabla Cruzada Actividades de Control y Gestión Administrativa	111
Tabla 8 Tabla Cruzada Información y Comunicación y Gestión Administrativa	112
Tabla 9 Tabla Cruzada Monitoreo y Gestión Administrativa	113
Tabla 10 Tabla de frecuencia de control interno y sus dimensiones	114
Tabla 11 Tabla de frecuencia de gestión administrativa y sus dimensiones	115
Tabla 12 Prueba de normalidad Control Interno	116
Tabla 13 Prueba de Normalidad Gestión Administrativa	118
Tabla 14 Relación entre Control Interno y Gestión Administrativa	119
Tabla 15 Relación entre Ambiente de Control y Gestión Administrativa	121
Tabla 16 Relación entre Evaluación de Riesgos y Gestión Administrativa	122
Tabla 17 Relación entre Actividades de Control y Gestión Administrativa	124
Tabla 18 Relación entre Información y Comunicación y Gestión Adm.	125
Tabla 19 Relación entre Monitoreo y Gestión Administrativa	126

RESUMEN

El estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre control interno y gestión administrativa de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2022. Para ello se estableció una metodología cuantitativa, de tipo básica, con diseño no experimental de corte transversal. La población estuvo constituida por 94 colaboradores de la institución en mención, ejecutándose la técnica de muestreo censal. Se utilizó la encuesta como instrumento y el cuestionario como técnica de recolección de datos. Para el desarrollo estadístico se empleó el programa estadístico SPSS, tanto para la estadística descriptiva desarrollando tablas cruzadas y de frecuencia, como para la estadística inferencial mediante el estadígrafo Rho de Spearman. Los resultados muestran que existe una relación significativa, directa y moderada con un coeficiente de Rho de 0,673. Se concluyó que existe una relación estadísticamente significativa entre las dos variables, lo que sugiere que un aumento en el control interno está relacionado con un aumento en la calidad de la gestión administrativa en la UJCM en el año 2022.

Palabras clave: Control interno, Gestión administrativa, COSO, planeación y organización.

ABSTRACT

The objective of the study was to determine the relationship between internal control and administrative management of the José Carlos Mariátegui University, Moquegua 2022. For this, a quantitative methodology was established, with a non-experimental cross-sectional design of correlational type. The population consisted of 94 employees of the institution mentioned, and the census sampling technique. The survey was used as an instrument and the questionnaire as a data collection technique. The SPSS program was used for statistical analysis, both for descriptive statistics by developing cross-tabulation and frequency tables, and for inferential statistics using Spearman's Rho statistic. The results show that there is a significant, direct, and moderate relationship with a correlation coefficient of Rho of 0.673. It was concluded that there is a statistically significant relationship between the two variables, suggesting that an increase in internal control is related to an increase in the quality of administrative management at UJCM in the year 2022.

Keywords: Internal control, Administrative management, COSO, planning and organization.

INTRODUCCIÓN

El control interno y la gestión administrativa son aspectos fundamentales para el correcto funcionamiento de la universidad José Carlos Mariátegui. Tanto el control interno que hace referencia al ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación, y el monitoreo, con el objetivo de salvaguardar los recursos de la institución, asegurando la eficacia y eficiencia en sus procesos. Por otro lado, la gestión administrativa que se enfoca en la planeación, organización, dirección y control para lograr de manera eficiente los objetivos y metas institucionales.

Para la presente investigación titulada: “Control interno y la gestión administrativa de los Colaboradores de la universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2022” se identificó que existe una deficiente gestión administrativa la cual se venía desarrollando antes de la pandemia, durante la pandemia y post pandemia, esta incorrecta gestión administrativa trajo como consecuencia que la institución privada de educación superior no lograra alcanzar metas y objetivos institucionales trazados en su plan operativo y estratégico a nivel administrativo.

Se propusieron cuatro capítulos para el desarrollo de la investigación

Capítulo I: El problema, definiéndose el planteamiento, formulación del problema, problema general y los problemas específicos. Asimismo, se detalló la justificación y objetivos de la investigación.

Capítulo II: Marco teórico, que contiene los antecedentes de estudio tanto nacionales como internacionales, además de bases teóricas relacionadas con las variables de investigación, y por último la definición de términos básicos para el correcto enfoque de estudio.

Capítulo III: Marco metodológico, se formuló las hipótesis de investigación, y operacionalización de variables, además se desarrolló el tipo, diseño y nivel de investigación, como también el ámbito y tiempo social, se procedió a detallar la población y muestra, y por último se explicó el procesamiento, técnica e instrumentos que se usaron para la presente tesis.

Capítulo IV: Resultados, se detalló la descripción del trabajo de campo como también el diseño de presentación de los resultados. De la misma manera se procedió con estadística descriptiva, haciendo uso de las tablas cruzadas y de frecuencia, para luego proceder con la estadística inferencial, como la prueba de normalidad de las variables y dimensiones de estudio, y la comprobación de hipótesis. Y para finalizar se desarrollaron las discusiones de los resultados.

Por último, la presente investigación incluye las conclusiones, recomendaciones y fuentes bibliográficas empleadas en el estudio, además de los anexos correspondientes.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

En el mundo, como una de las consecuencias de la post pandemia las organizaciones han modificado la forma en la que gestionan administrativamente sus procesos y flujos de negocio recurriendo a la virtualidad para ser ágiles o bajo modelos mixtos de gestión buscando solucionar problemas en la labor administrativa , y por ello las empresas hacen énfasis en el control interno para mejorar la gestión administrativa, pues de acuerdo a diferentes circunstancias, cambios en el entorno y en la normativa, este es susceptible a una mejora continua (Boulhaga et al., 2022). Esta forma de control hace que las instituciones públicas o privadas logren mejoras eficientes en los programas, procesos y proyectos institucionales (INEGI, 2017). Como señala Lizana (2019) a lo largo de los años, las empresas enfrentan problemas que frenan su crecimiento, problemas que parten de una deficiente gestión administrativa dando como resultado problemas operacionales, personales entre los empleados e incluso pueden ocasionar un cese definitivo de las operaciones de la empresa.

A nivel de Latinoamérica, Huergo (2015) señala que las organizaciones siempre se enfrentarán a eventos inesperados que podrían dificultar sus operaciones, costar cantidades inesperadas de dinero o incluso conducir al cese de las operaciones. Es por ello, que las organizaciones, para prevenir daños potenciales implementan el control interno para la ejecución de evaluaciones y mejoras eficientes con el fin de generar el bienestar de la organización a nivel administrativo.

Por otro lado, en Perú, Jimenez (2019) considera que el control interno debe ser un componente esencial dentro de los procedimientos de toda organización, puesto que es el vehículo ideal para impulsar la empresa u organización hacia el cumplimiento, la eficiencia y a rentabilidad, al mismo tiempo que la aleja de la

desorganización, el desperdicio y, lo que es más dañino, el fraude dentro de la gestión administrativa, por último la ausencia de controles internos es uno de los principales factores de fraude en las empresas.

Según un estudio realizado por la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT) en 2020, señala que el control interno es uno de los principales pilares de la gestión empresarial en Perú, ya que permite a las empresas mejorar su eficiencia, reducir costos y mejorar su rentabilidad a largo plazo.

En ese contexto, es fundamental que las empresas en Perú adopten un enfoque proactivo hacia el control interno, implementando políticas y procedimientos adecuados para identificar, evaluar y controlar los riesgos en la gestión administrativa, incluyendo la evaluación y el monitoreo constante de los procesos financieros, operativos y de cumplimiento legal.

Algunas herramientas útiles para la implementación de un sistema de control interno eficiente en Perú incluyen la adopción de políticas y procedimientos de seguridad y protección de datos, el fortalecimiento de la supervisión y monitoreo constante de los procesos administrativos, la capacitación y el desarrollo del personal en temas de control interno y la mejora continua del sistema a través de la retroalimentación y la evaluación constante. (Espinoza Cruz et al., 2021)

La universidad José Carlos Mariátegui (UJCM) constituida como sin fines de lucro, cuenta con 33 años de vida institucional, siendo una de las más representativas en la región Moquegua, que pone a disposición de la comunidad sus servicios educativos de nivel superior. Ésta, al igual que las demás universidades peruanas, enfrentó unos de los desafíos más grandes, respecto a cumplir con las condiciones básicas de calidad educativa (CBC) en favor de los estudiantes y la comunidad, según los altos estándares de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU) amparados en la nueva ley universitaria, convirtiéndose en la responsable de velar y asegurar la calidad

educativa superior en el país, para que las universidades continúen ofreciendo sus servicios educativos a través del licenciamiento institucional. (Ley N° 30020, 2014)

En ese sentido la UJCM ha venido presentado una deficiente gestión administrativa la cual se venía desarrollando antes de la pandemia, durante la pandemia y post pandemia, puesto que el aparato administrativo cumple la gran responsabilidad de no solamente atender la gestión académica-administrativa sino también de ser parte de las comisiones para licenciamiento institucional.

En consecuencia, la SUNEDU el 13 de junio de 2020 publica la resolución que deniega la licencia institución a la UCJM, resaltando deficiencias como: Una incorrecta gestión de calidad que no permitió el logro de objetivos de mejora continua, espacios de estudios de las sedes de la universidad inadecuados para el fin educativo, procedimientos vinculados a la gestión de proyectos deficientes, baja ejecución presupuestal por dos años consecutivos para el desarrollo de actividades en investigación.

Además de docentes sin el grado requerido para la enseñanza universitaria, las ofertas laborales no se encontraban de acuerdo a la cantidad de estudiantes y egresados, los mecanismos para la promoción de la empleabilidad no estaban garantizados, la información no actualizada de acuerdo periodo al académico, finalmente, en cuanto al análisis financiero de la universidad, este no presenta sostenibilidad financiera como también una ruta de mejora continua, debiéndose apoyar en los modelos de calidad y auditorías (Resolución del Consejo Directivo nro. 036-2020-Sunedu/CD).

Ante los hechos, la investigación se centra en realizar un estudio concerniente al control interno y su relación con la gestión administrativa de la UJCM durante al año 2022, puesto que es una institución privada de educación superior que no logró alcanzar metas y objetivos institucionales trazados en su plan operativo y estratégico a nivel administrativo.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿De qué manera el control interno se relaciona con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2022?

1.2.2. Problemas específicos

- a. ¿De qué manera el ambiente se relaciona con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2022?
- b. ¿De qué manera la evaluación de riesgos relaciona con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2022?
- c. ¿De qué manera las actividades de control se relacionan con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2022?
- d. ¿De qué manera la información y comunicación se relacionan con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2022?
- e. ¿De qué manera el monitoreo se relaciona con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2022?

1.3. Justificación de la investigación

Sobre la justificación social, la investigación contribuye a la mejora de la gestión administrativa la cual repercute directamente en la comunidad universitaria conformada por autoridades, docentes y estudiantes en primera instancia, en un segundo grupo se encuentran los padres de familia y comunidad en general, quienes se benefician con profesionales formados con estándares de calidad y ética profesional, los cuales aportarán en la solución de diversas problemáticas de la región. Para Arispe Alburqueque et al. (2020) coinciden en que este tipo de

justificación debe tener cierta relevancia social, siendo trascendente en la sociedad y proyección social.

De la justificación teórica, es relevante debido al aporte de conocimientos generados sobre la relación entre el control interno y la gestión administrativa para instituciones de educación superior, el nuevo conocimiento tiene fundamento teórico sobre la relación de las variables control interno y gestión administrativa que aportará datos que evidenciarán los problemas suscitados dentro de instituciones superiores, esta investigación fue producto de una revisión consecuente de bases teóricas de alto impacto que describen y sustentan los componentes que conforman cada variable estudiada. Por ende, la información obtenida producto del estudio es de alto valor para el desarrollo de futuras investigaciones que siguen la misma línea de conocimiento. Para Hernández-Sampieri et al. (2018), la justificación teórica pretende llenar un vacío en el conocimiento.

Sobre la justificación metodológica, la investigación es importante por el diseño metodológico que presenta como parte de la estrategia previa para la recolección de información a través de una técnica e instrumento validados por expertos en la materia, los cuales serán de gran relevancia para futuros estudios que se den en el ámbito del control interno y la gestión administrativa. Para Fernández Bedoya (2020), la justificación metodológica presenta la creación de un nuevo instrumento para la recolección y análisis de datos, así como también el planteamiento de una nueva metodología para experimentar variables de forma adecuada en una determinada población.

Para justificación práctica, el estudio es de gran relevancia para la universidad debido a que los resultados obtenidos darán cuenta del nivel de cumplimiento de las actividades de gestión administrativa en base a la normativa vigente y a su vez ayudará a otras instituciones a prestar mayor atención a las actividades del control interno como parte del modelo de calidad institucional en la mejora de sus procesos académicos-administrativos. Para Munot (2019) la justificación práctica respalda los aportes directos o indirectos correlacionados con

la problemática de la investigación para la formulación de estrategias que contribuyan a la solución del problema.

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general

Determinar el control interno y su relación con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2022.

1.4.2. Objetivos específicos

- a. Evaluar el ambiente de control y su relación con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2022.
- b. Medir la evaluación de riesgos y su relación con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2022.
- c. Medir las actividades de control y su relación con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2022.
- d. Evaluar la información y comunicación y su relación con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2022.
- e. Evaluar el monitoreo y su relación con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2022.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del estudio

2.1.1. Antecedentes Internacionales

Procediendo con antecedentes internacionales, tenemos a Kovalchuk (2018) investigadora ucraniana con su estudio denominado “Control interno en un sistema de gestión administrativa”, su objetivo fue ampliar la interpretación del concepto “Control Interno” más allá de la aceptación tradicional y fundamentar sus posibilidades y significado dentro de un sistema de toma de decisiones administrativas. En esa investigación de hizo uso de métodos científicos generales de cognición como la comparación, fundamentación teórica, métodos de generalización y sistematización. Llegó a la conclusión que el control interno se involucra de manera directa con el proceso de toma de decisiones de la gestión, y es una herramienta para su evaluación y justificación. En las condiciones de funcionamiento de las empresas modernas, este enfoque permitirá garantizar al máximo la necesidad de las empresas modernas de información verídica de alta calidad.

Desde Vietnam, Nguyen (2020), con su artículo científico sobre “El efecto del control interno en el desempeño de las empresas farmacéutica de Vietnam”, con el objetivo de analizar el impacto del control interno en el desempeño de las empresas farmacéuticas proporcionando evidencia empírica adicional sobre los efectos del control interno en la gestión empresarial, el método de investigación que utilizó incluye encuestas a través de cuestionarios distribuidos entre las empresas farmacéuticas para evaluar el control interno y cada uno de sus elementos. Obtuvo como resultado que el monitoreo, la información y comunicación, son los factores que tienen más impacto en el desempeño de las empresas farmacéuticas. Esto puede explicarse que, para las empresas farmacéuticas, un buen seguimiento e información y una buena tradición afectarán

positivamente la eficacia del control interno en particular y el desempeño del negocio. De acuerdo con los resultados, el investigador propuso algunas recomendaciones como crear políticas de recursos humanos para hacer frente al entorno empresarial cambiante. Fortalecer actividades de control como la calidad y costos de los productos. Mejorar el sistema de control interno, esto a través de un correcto monitoreo, para promover la reforma del gobierno corporativo en pro de fortalecer más la rendición de cuentas, mejorando la eficiencia y eficacia en la gestión.

Para Dzikrullah, y Ratri (2020) investigadores indonesios en su artículo científico sobre “Funciones de auditoría interna y resultados de auditoría”, con el objetivo de analizar la relación de la calidad del equipo de auditoría interna con la calidad y opinión de auditoría. Este estudio utiliza 722 observaciones sobre empresas que cotizan en la Bolsa de valores de Indonesia durante dos períodos de 2016 a 2017 y utiliza técnicas de análisis de regresión de mínimos cuadrados ordinarios para examinar las hipótesis. Este estudio encontró que una de las funciones de los auditores internos, que es el tamaño del equipo de auditoría interna, como mecanismo de control corporativo tiene una relación positiva y significativa con la magnitud de los honorarios del auditor externo, la calidad de la auditoría y la tendencia de las empresas a elegir auditores con grandes nombres. Además, este estudio encontró que la auditoría interna también tiene una influencia negativa y significativa en la tendencia de las empresas a aceptar opiniones de auditoría de negocio en marcha.

Por otro lado, Suárez (2018) en su investigación “Análisis del control interno en la gestión de inventarios de una empresa, en la ciudad de Guayaquil, 2017”, con el objetivo de analizar el control interno en la gestión de inventarios, a través de la revisión de principios del COSO I. El estudio fue de diseño no experimental mixto, de tipo transversal, en cuanto a la recolección de data el investigador utilizó dos instrumentos: Cuestionario y entrevista, el primero, dirigido hacia cuatro colaboradores que ocupaban cargos de jefes de departamentos de contabilidad, importaciones, bodega y gerente general. La segunda, dirigida

hacia el Gerente General, con preguntas abiertas. Se detectó que la empresa al no poner en práctica los principios del control interno, no se encuentran en la capacidad de poder prevenir los posibles riesgos que existen ante la falta de control en sus actividades. La investigación concluye que la empresa aplica el control interno en base al marco COSO-I en un 63%, además se encontró que los colaboradores no poseen un claro entendimiento sobre la efectividad e idoneidad de sus controles y procedimientos internos.

Finalmente, Serrano et al. (2018) investigadores ecuatorianos, en su artículo científico sobre “Control interno como herramienta indispensable para una gestión financiera y contable eficiente”. Con el objetivo de determinar de qué manera el control interno sirve como herramienta para una eficaz gestión financiera y contable. El estudio fue de tipo cualitativo. Concluyendo que el control interno es una herramienta indispensable para lograr una gestión financiera y contable eficiente en las organizaciones. A través del control interno, se pueden identificar, evaluar y mitigar los riesgos que puedan afectar la consecución de los objetivos de la organización, así como garantizar la integridad y confiabilidad de la información financiera y contable.

2.1.2. Antecedente Nacionales

En ese orden de ideas, como antecedentes nacionales, relacionados al tema de investigación tenemos a Lizana (2019) que realizó la investigación titulada “Control interno y su influencia en la prevención de riesgos de tesorería de Electrosur S.A. 2018”. Con el objetivo de determinar la influencia del control interno en la prevención de riesgos de tesorería. El estudio presentó una metodología de tipo básica, no experimental con corte transversal, causal-explicativo. Presentando como resultado que el control interno influye de manera significativa y positiva en la prevención del riesgo de tesorería en la empresa Electrosur. En base a esta investigación, se resalta la utilidad del control interno, no solo por cumplir con un requisito más de las normas, sino para obtener información relevante del estado de salud de los procesos administrativos.

También Jordan (2020), en su investigación titulada “Influencia del control interno en el desempeño laboral de los trabajadores de la CMAC-Tacna, 2017”, con el objetivo de determinar la influencia del control interno en el desempeño laboral de los trabajadores. Presentó una metodología de enfoque cuantitativo, tipo básico, no experimental, con una muestra de 92 colaboradores, que dio como resultado que el control interno influye de manera directa en el desempeño laboral en un 0,76% de índice de relación.

Luego Candia (2021), en su investigación titulada “Control interno y la gestión administrativa en la municipalidad distrital de Pocollay, Tacna, 2019”, con el objetivo determinar en qué medida el control interno influye en la gestión administrativa. El tipo de investigación fue básico, no experimental, dirigido a 30 colaboradores, haciendo uso del estadístico de regresión ordinal, obtuvo como resultado que el control interno con base en el enfoque COSO presenta un nivel de influencia de 65.0% sobre la gestión administrativa.

Además Céspedes y Leyva (2022), en su investigación sobre: Control interno para mejorar la rentabilidad de una empresa, con el objetivo de identificar el control interno para mejorar la rentabilidad de la institución. El estudio fue desarrollado bajo el paradigma cuantitativo, descriptivo, no experimental, aplicando la entrevista y análisis documental, como instrumentos de recolección de datos. Mostrando como resultado que la empresa realizaba pocas actividades de control interno, lo que sustentaría la complicaciones y pérdidas que la empresa presentaba, los autores llegaron a la conclusión, si se aplicaba un correcto control interno, mejoraría la rentabilidad de la empresa.

Es así que Meneses (2019) en su investigación titulada “Gestión administrativa y control interno en la municipalidad de Independencia”, con el objetivo de determinar la relación que existe entre la gestión administrativa y el control interno en la Municipalidad. El estudio tuvo un enfoque cuantitativo, correlacional no experimental con una muestra no probabilística de 50 colaboradores, haciendo uso de la encuesta como técnica de recolección de datos.

Obtuvo como resultado, que existe relación positiva significativa con $Rho=0,832$ entre las variables control interno y gestión administrativa.

Finalmente, Jimenez (2019) en su estudio titulado “Control interno y gestión administrativa de una institución superior, Sullana 2018”, con el objetivo de determinar la relación entre control interno y la gestión administrativa de la institución superior Juan José Farfán Céspedes. El estudio fue correlacional, con un diseño no experimental, su muestra estuvo representado por 35 colaboradores. Utilizó la encuesta para la recolección de datos. Luego de procesados, no se encontró relación significativa entre control interno y gestión administrativa, muy por el contrario, el estudio arrojó un $Rho=0,141$, que según la tabla de (Hernández-Sampieri et al., 2018) presenta una relación positiva media, por lo que el investigador procedió a rechazar la hipótesis de investigación, de igual manera, no se encontró relación entre control interno y las dimensiones de gestión administrativa, a diferencia de las dimensiones organización y dirección que se correlacionan con un $Rho= 547$ y $Rho=650$, respectivamente.

2.2 Bases teóricas

2.2.1. Teoría de la variable Control Interno

El control interno se caracteriza por contar con un enfoque proactivo que equilibra el riesgo y el control dentro de la organización para que ella pueda lograr sus objetivos. Este también se puede entender como un proceso compuesto por la organización, personas y las tecnologías de la información, diseñado para custodiar los intereses de la organización, en cuanto a atentados de fraude, estafas e incumplimientos. (Allison et al., 2022)

De acuerdo a las nuevas tendencias del ambiente empresarial, el control interno también debe evolucionar, Estupiñán (2006) sostiene que el cambiante ambiente económico, social y político origina cambios en el accionar del control interno en las organizaciones, puesto que los riesgos, las necesidades y el avance tecnológico varían, entonces, es necesario un constante cambio en la

implementación y evaluación del control interno, pasando de uno tradicional a uno moderno, donde la responsabilidad no solo recae en el administrador o el contador, sino más bien esa responsabilidad es compartida.

Otra de las definiciones más utilizadas a nivel mundial es la del Comité de Organizaciones Patrocinadoras (COSO, 2013) de los Estados Unidos, que conceptualiza al control interno como un ente dentro de las organizaciones que ayuda a entender y priorizar los riesgos, para crear un vínculo sólido entre riesgo, estrategia y rendimiento de la empresa.

Parafraseando a Mantilla (2009) el control interno presenta una debilidad inherente, pues este es entendido y aplicado de diferentes maneras, el autor en su libro “Auditoría del Control” buscó solucionar este paradigma, encontrando la definición desde distintos puntos de vista para encontrar un consenso. De acuerdo con el reconocimiento y éxito internacional es la definición de COSO, que lo define como un proceso, desempeñado por la junta de directores, la administración y otros colaboradores de la organización, el cual es diseñado para brindar seguridad hacia el logro de los objetivos organizacionales.

El desarrollo del control interno, según COSO (2013) presenta 5 componentes, que para la presente investigación serán definidas como dimensiones del control interno: Ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y, monitoreo.

Estos componentes se desarrollan dentro de un ambiente de control, de acuerdo con el *Instituto de Auditores Internos del Perú – IAI Perú*, este entorno contiene políticas, procesos y estructuras como base para una correcta implementación de un sistema de control interno con el fin de:

- Lograr objetivos estratégicos
- Proporcionar informes financieros confiables
- Operar de manera eficiente y efectiva
- Cumplir con leyes y reglamentos aplicables

Sin embargo, como lo señala De la Cruz y Marrero (2021) este presenta limitaciones, no importa lo bien que estén diseñados los controles internos, solo pueden llegar hasta el punto de brindar una seguridad razonable de que se están logrando los objetivos. Si bien los controles internos son efectivos para prevenir, detectar y corregir muchos problemas, no pueden brindar a las organizaciones una seguridad absoluta. Esto significa que los controles internos no pueden detectar y prevenir todos los casos en los que puedan existir problemas. Siempre habrá circunstancias imprevistas que los controles internos simplemente no puedan compensar (Mantilla 2009).

Como señala el autor, estas son algunas de las limitaciones inherentes más comunes de los controles internos:

- Error humano
- Desglose
- Anulación de gestión
- Colusión
- Circunstancias imprevistas

Además, desde la teoría de los Componentes del Control Interno, se dice que el control interno es un conjunto de medidas, políticas y procedimientos implementados en una organización para garantizar que sus operaciones se realicen de manera efectiva y eficiente, se cumplan las leyes y regulaciones aplicables, y se protejan los activos de la empresa. El control interno es esencial para asegurar la integridad de la información financiera y la toma de decisiones bien informadas. Según el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), un modelo ampliamente utilizado para la gestión del control interno, existen cinco componentes clave del control interno: Ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y monitoreo.

2.2.1.1. Dimensión Ambiente de Control

Según COSO define al ambiente de control como el "conjunto de estándares, procesos y estructuras que proporcionan la base para llevar a cabo controles internos en toda la organización". El ambiente de control incluye:

- Tono en la parte superior de la organización
- Comunicación sobre comportamiento ético y control interno con todo el personal
- Integridad general y valores de la organización.

De acuerdo con el Instituto de Auditores Internos (IAI), un ambiente de control es la base sobre el cual se crea un sistema efectivo de control interno en una organización que se esfuerza por:

- Lograr sus objetivos estratégicos,
- Proporcionar informes financieros fiables a las partes interesadas internas y externas, operar su negocio de manera eficiente y efectiva,
- Cumplir con todas las leyes y reglamentos aplicables

La dimensión ambiente de control está basada en la teoría de la cultura organizacional, que establece que la cultura de una organización puede influir en la conducta de las personas y en su capacidad para lograr los objetivos organizacionales. Esta teoría ha sido desarrollada por varios autores, entre ellos Schein (2010) sostiene que el ambiente de control en una organización es moldeado por su cultura organizacional. La cultura organizacional es un conjunto de valores, creencias, normas y prácticas que influyen en el comportamiento y la toma de decisiones en la organización. Estos factores culturales pueden ser tanto explícitos como implícitos y se transmiten a través de la comunicación y la socialización en la organización.

Según Schein (2010), el ambiente de control está estrechamente relacionado con la cultura organizacional en la medida en que es un reflejo de las actitudes y

creencias de los miembros de la organización sobre la importancia del control interno y la gestión de riesgos. Una cultura organizacional positiva, en la que se valora la transparencia, la responsabilidad y la ética, puede establecer un ambiente de control firme en el que los empleados están motivados y comprometidos con la protección de los activos de la organización y la gestión efectiva de los riesgos.

Otra de las teorías que sustentan la dimensión ambiente de control es la teoría del liderazgo, que sostiene que el liderazgo efectivo es fundamental para el éxito de una organización. Esta ha sido estudiada por numerosos autores, entre ellos Kouzes y Posner (2018) quienes han desarrollado el modelo de liderazgo transformacional. Ellos afirman que el ambiente de control en una organización es uno de los componentes esenciales del liderazgo efectivo. Según su teoría del liderazgo, los líderes deben crear un ambiente de control efectivo que fomente la responsabilidad, la integridad y la transparencia en toda la organización.

Los autores sostienen que los líderes pueden establecer un ambiente de control positivo al comunicar claramente las expectativas y valores de la organización, proporcionar recursos y apoyo para la implementación de políticas y prácticas de control interno, y modelar un comportamiento ético y responsable en sus propias acciones.

Además, Kouzes y Posner (2018) señalan que los líderes deben fomentar la colaboración y la participación de los empleados en la gestión de riesgos y la mejora continua de los procesos internos de la organización. Al involucrar a los empleados en el proceso de toma de decisiones y fomentar una cultura de responsabilidad compartida, los líderes pueden fortalecer el ambiente de control y aumentar la eficacia de la gestión de riesgos en toda la organización.

Además, alguno de sus indicadores más relevantes son los siguientes:

Apoyo gerencial:

El "Ambiente de control" se refiere a la cultura organizacional y al tono que establece la alta dirección y el cuerpo gerencial de la institución. Es el conjunto de valores, actitudes, normas y prácticas que influyen en el

comportamiento y las decisiones de todos los miembros de la comunidad universitaria. Un ambiente de control sólido promueve la integridad, la ética, la responsabilidad y la transparencia en todos los niveles de la universidad (Udeh, 2019).

Como lo señala Chen (2023) el apoyo gerencial es esencial para fomentar una cultura de control interno efectivo en la universidad. Los altos directivos y gerentes tienen la responsabilidad de establecer el ejemplo y comunicar la importancia del control interno en la consecución de los objetivos institucionales. Su liderazgo y compromiso son fundamentales para que los demás miembros de la comunidad universitaria comprendan la relevancia del control interno y lo integren en su día a día.

Uno de los principales aspectos del apoyo gerencial en el "Ambiente de control" es la asignación adecuada de recursos. Los líderes deben asegurarse de que se destinen los recursos necesarios para implementar y mantener un sistema de control interno eficiente. Esto implica proporcionar capacitación y formación adecuadas para el personal, invertir en tecnología y sistemas de información que faciliten la supervisión y el seguimiento, y asignar presupuestos suficientes para llevar a cabo actividades de control y auditoría (Schantl & Wagenhofer, 2021).

El apoyo gerencial también se refleja en el establecimiento de políticas y procedimientos claros y bien definidos, estas normas deben estar alineadas con los objetivos estratégicos de la universidad y asegurar que todas las actividades se realicen de manera ética y cumpliendo con las leyes y regulaciones aplicables (Park et al., 2021).

Asimismo, el ambiente de control se ve influenciado por la actitud de los gerentes hacia el riesgo. Como señalan Ranjan et al. (2023), un enfoque proactivo y una mentalidad de prevención ayudan a identificar y abordar los riesgos potenciales antes de que se conviertan en problemas significativos, los líderes deben promover una cultura en la que se fomente la identificación

y comunicación temprana de riesgos, y se busquen soluciones y mejoras constantes.

Además, el apoyo gerencial en el "Ambiente de control" involucra la promoción de una comunicación abierta y efectiva en la universidad. Los líderes deben facilitar la fluidez de la información entre los diferentes niveles jerárquicos y departamentos, lo que favorecerá la toma de decisiones informadas y la detección oportuna de posibles desviaciones (Lawson et al., 2017).

Asimismo, Provasi & Riva (2015) señalan que el control interno y el ambiente de control no son estáticos; deben evolucionar y adaptarse a medida que la universidad enfrenta nuevos desafíos y cambios en su entorno, donde el apoyo gerencial es esencial, ya que impulsa una cultura de mejora continua y aprendizaje organizacional.

Código de ética:

El código de ética establece los principios y valores fundamentales que guían el comportamiento de todos los miembros de la comunidad universitaria, desde la alta dirección y el personal administrativo hasta los docentes, estudiantes y demás actores involucrados en la institución educativa (Zhao et al., 2023).

El autor define el objetivo principal del código de ética que es promover una cultura de integridad, responsabilidad, transparencia y respeto en todas las actividades que se llevan a cabo dentro de la universidad, este es un marco de referencia que orienta las decisiones y acciones de los individuos y contribuye a la creación de un ambiente de confianza y seguridad.

En primer lugar, el código de ética debe ser redactado de manera clara y comprensible para todos los miembros de la comunidad universitaria. Debe contener principios éticos sólidos y específicos que se alineen con los valores institucionales y con los estándares éticos más elevados. Además, es importante que el código sea revisado y actualizado periódicamente para

asegurar su pertinencia y vigencia frente a los desafíos y cambios del entorno universitario (Zhao et al., 2023).

El compromiso y apoyo de la alta dirección son esenciales para la efectiva implementación del código de ética. Los líderes universitarios deben ser los primeros en adherirse al código y demostrar su cumplimiento en todas sus acciones y decisiones. Deben promover una cultura ética en la que los principios del código sean valorados y respetados por todos los miembros de la comunidad universitaria (Guo et al., 2023).

Asimismo, el autor afirma que la comunicación efectiva es un aspecto clave para la difusión del código de ética. Los líderes deben garantizar que el código sea conocido por todos los miembros de la universidad, a través de diferentes medios como reuniones, talleres, publicaciones en la intranet u otros canales de comunicación internos. Es importante que los miembros de la comunidad universitaria comprendan la relevancia del código y se sientan comprometidos a seguirlo.

El código de ética debe aplicarse de manera equitativa y sin excepciones, en efecto Guo et al. (2023) señala que todos los miembros de la comunidad universitaria, independientemente de su posición o jerarquía, deben ser responsables de cumplir con los principios éticos establecidos, para ello, es necesario establecer mecanismos de monitoreo y seguimiento que permitan evaluar el cumplimiento del código y tomar medidas correctivas en caso de incumplimientos.

Es fundamental que el código de ética sea respaldado por políticas y procedimientos claros para abordar situaciones en las que se presenten conflictos éticos o dilemas morales. Estas políticas deben definir las acciones a seguir y las consecuencias en caso de violaciones al código. Además, se deben establecer canales de denuncia confidenciales que permitan a los miembros de la comunidad universitaria reportar posibles violaciones sin temor a represalias (Hoai et al., 2022).

El código de ética también juega un papel importante en la prevención y detección de fraudes y malas prácticas en el ámbito universitario. Al fomentar una cultura de honestidad y responsabilidad, se reduce el riesgo de irregularidades y se fortalece el sistema de control interno de la institución.

Difusión estratégica:

Una difusión estratégica efectiva y oportuna es fundamental para establecer una cultura de control interno en la institución educativa. La difusión estratégica tiene como objetivo principal asegurar que todos los miembros de la comunidad universitaria estén informados sobre las directrices y expectativas en cuanto a las prácticas y conductas relacionadas con el control interno (Krishnan & Zhang, 2019).

En primer lugar, es esencial que la alta dirección y los líderes de la universidad se comprometan con la difusión estratégica del control interno. Deben asegurarse de que todas las políticas y procedimientos estén claramente documentados y disponibles para todos los miembros de la comunidad universitaria. Además, deben establecer un plan de comunicación que defina los canales, frecuencia y audiencias específicas para la divulgación de la información relacionada con el control interno (Dănescu & Dogar, 2012).

Desde el punto de vista de Velandia-Pacheco et al. (2022) señalan que la difusión estratégica debe ser multidireccional, permitiendo tanto la comunicación descendente desde la alta dirección hacia los demás miembros de la universidad, como la comunicación ascendente que permite a los empleados reportar inquietudes y sugerencias relacionadas con el control interno. Para facilitar este proceso, se pueden establecer buzones de sugerencias o canales de comunicación confidenciales que fomenten la participación y el aporte de todos los involucrados.

Los canales de comunicación utilizados en la difusión estratégica pueden variar según las necesidades y características de la universidad.

Pueden incluir reuniones periódicas, boletines informativos, correos electrónicos, intranets, redes sociales u otros medios digitales. La elección de los canales adecuados garantizará que la información llegue a los destinatarios de manera efectiva y oportuna.

Además de la comunicación regular, la difusión estratégica debe incluir capacitaciones y talleres sobre control interno para los empleados y otros miembros de la comunidad universitaria. Estas capacitaciones ayudarán a mejorar la comprensión del control interno y proporcionarán herramientas prácticas para su implementación en las distintas áreas de la universidad (Tian & Sun, 2023).

Los autores también agregan que uno de los aspectos relevantes de la difusión estratégica es la promoción de una cultura de transparencia y rendición de cuentas. La información relacionada con el control interno debe ser accesible y transparente para todos los miembros de la universidad, lo que ayudará a fortalecer la confianza y el compromiso hacia el sistema de control interno.

La difusión estratégica también se extiende a los stakeholders externos de la universidad, como organismos reguladores, entidades gubernamentales y otros actores relevantes. Una comunicación clara y transparente con estos stakeholders contribuye a fortalecer la reputación de la universidad y a mantener un ambiente de control externo positivo (Tian & Sun, 2023).

Conocimiento organizativo:

El conocimiento organizativo se adquiere a través de la experiencia, la formación y el aprendizaje institucional. Es un recurso valioso que permite a la universidad enfrentar desafíos y tomar decisiones informadas en el ámbito del control interno. Este conocimiento puede residir en el personal, en los procesos, en los sistemas de información y en la cultura organizacional (Paiva Acuña, 2016).

En primer lugar, el conocimiento organizativo en el "Ambiente de Control" se refleja en la formación y capacitación del personal. Es esencial que los empleados y miembros de la comunidad universitaria estén bien informados y preparados en cuanto a los principios y prácticas del control interno (Martín et al., 2014). La universidad debe ofrecer programas de formación que aborden temas como ética, prevención de fraudes, riesgos y procedimientos internos, con el objetivo de mejorar la comprensión y el cumplimiento de los procesos de control.

Además, el conocimiento organizativo se manifiesta en la documentación y sistematización de los procedimientos y políticas de control interno. Un buen sistema de gestión del conocimiento permitirá almacenar y compartir información relevante sobre el control interno, facilitando la toma de decisiones informadas y asegurando la consistencia en las prácticas a lo largo del tiempo (Lawson et al., 2017).

Como afirma el autor, el conocimiento organizativo también se desarrolla a través de la experiencia y las lecciones aprendidas. La universidad puede aprender de sus propios errores y éxitos en la implementación del control interno, lo que conduce a mejoras continuas en los procesos y prácticas. Estas lecciones aprendidas deben ser analizadas y compartidas dentro de la institución para evitar la repetición de errores y para fortalecer las buenas prácticas.

El conocimiento organizativo en el "Ambiente de Control" también se relaciona con la identificación y gestión de riesgos (Lawson et al., 2017). La universidad debe contar con mecanismos para evaluar y monitorear constantemente los riesgos asociados a sus operaciones. El conocimiento acumulado en la identificación y evaluación de riesgos permite implementar estrategias adecuadas para mitigarlos y garantizar una gestión adecuada del riesgo en toda la institución.

Un aspecto relevante del conocimiento organizativo es la comunicación efectiva entre los diferentes niveles y áreas de la universidad. La transferencia de conocimiento entre los miembros de la comunidad universitaria garantiza una comprensión compartida de las políticas y procedimientos de control interno, lo que contribuye a una implementación más efectiva y a una mayor colaboración entre las diferentes áreas (Chalmers et al., 2019).

El fomento de una cultura de aprendizaje organizacional también es crucial para fortalecer el conocimiento organizativo en el "Ambiente de Control". La universidad debe valorar y promover la innovación, la creatividad y la mejora continua en el ámbito del control interno. Esto implica reconocer y recompensar las iniciativas que contribuyan a fortalecer el sistema de control interno y a garantizar un ambiente de confianza y responsabilidad en toda la institución (Guan et al., 2016).

Gestión del personal:

En primer lugar, es esencial contar con una adecuada gestión del personal, iniciando por el proceso de selección y contratación riguroso y transparente para incorporar al personal idóneo a la universidad. La selección adecuada de candidatos asegura que se cuente con profesionales competentes y comprometidos con los valores y principios del control interno. Asimismo, una clara definición de roles y responsabilidades en los puestos de trabajo contribuye a establecer un ambiente organizado y eficiente (Tan, 2023).

Una vez que el personal es contratado, la universidad debe brindar una adecuada inducción y formación sobre el sistema de control interno y las políticas institucionales. La capacitación es esencial para asegurar que todos los miembros del personal comprendan los procedimientos y expectativas relacionadas con el control interno. Además, la formación constante permitirá actualizar los conocimientos y competencias del personal frente a los cambios en las normativas y en el entorno universitario (Martin et al., 2014).

La gestión del personal también implica promover una cultura organizacional basada en la integridad, la ética y la responsabilidad. Los líderes de la institución universitaria deben ser ejemplos que seguir para promover la conducta ética en todas las áreas de la institución. La implementación de códigos de ética y valores institucionales ayudará a fortalecer el compromiso del personal con el cumplimiento de los controles internos y a establecer una cultura de transparencia y rendición de cuentas (Hoai et al., 2022).

El establecimiento de canales de comunicación efectivos es fundamental para la gestión del personal en el "Ambiente de Control". La universidad debe facilitar la comunicación bidireccional para que los miembros del personal puedan expresar sus inquietudes y sugerencias sobre los procesos de control interno. La retroalimentación y la apertura a escuchar a los empleados permitirá mejorar los procedimientos y detectar posibles desviaciones a tiempo (Chalmers et al., 2019).

El reconocimiento y recompensa del buen desempeño también son importantes en la gestión del personal relacionado con el control interno. La valoración y el reconocimiento del trabajo bien hecho motivan a los empleados y fortalecen su compromiso con el sistema de control interno. Esto puede incluir incentivos, promociones o reconocimientos públicos que destaquen el compromiso y la excelencia en el cumplimiento de las políticas y procedimientos de control (Schein, 2010).

Por otro lado, la universidad debe contar con mecanismos para identificar y abordar posibles conflictos de interés en el personal. Es importante asegurar que las relaciones personales o financieras no influyan en las decisiones relacionadas con el control interno y que se eviten situaciones de favoritismo o discriminación .

La gestión del personal en el "Ambiente de Control" también implica el establecimiento de procesos de evaluación del desempeño. Estas

evaluaciones permiten identificar oportunidades de mejora y brindan retroalimentación sobre el cumplimiento de las políticas y procedimientos de control interno. El desempeño del personal en relación con el control interno debe ser considerado en las evaluaciones de rendimiento y en la toma de decisiones sobre incentivos y promociones (Lawson et al., 2017).

2.2.1.2. Dimensión Evaluación de Riesgos

Toda institución enfrenta riesgos que le dificultan lograr los objetivos trazados. Estos se reconocen mediante una evolución para garantizar que la organización solo permita riesgos aceptables. Sin embargo, las evaluaciones de riesgos son particularmente desafiantes porque la mayoría carece de recursos de auditoría interna y controles centralizados para realizar las evaluaciones de manera adecuada. Una evaluación de riesgos, según Mantilla (2009) puede descubrir áreas donde se necesitan más controles, en cuyo caso la gerencia puede optar por implementar actividades de control adicionales.

La evaluación de riesgos es sustentada por la teoría de la gestión de riesgos de Hubbard (2009) ésta se enfoca en la medición y evaluación de los riesgos en la toma de decisiones de la organización. Según Hubbard, la gestión de riesgos debe basarse en datos y en una comprensión clara de los riesgos y oportunidades potenciales, en lugar de en suposiciones y conjeturas.

Para lograr esto, Hubbard (2009) proponen el uso de una técnica llamada "análisis cuantitativo de riesgos", que utiliza modelos matemáticos y estadísticos para medir la probabilidad y el impacto de los riesgos. Además, Hubbard enfatiza la importancia de la comunicación efectiva y la transparencia en la gestión de riesgos, y la necesidad de involucrar a todos los niveles de la organización en el proceso de gestión de riesgos. En general, la teoría de la gestión de riesgos de Hubbard enfatiza el valor de una gestión de riesgos basada en datos, rigurosa y colaborativa para la adecuada toma de decisiones informadas y efectivas.

Además, alguno de sus indicadores más relevantes son los siguientes:

Lineamientos establecidos:

La evaluación de riesgos es un componente fundamental del control interno, ya que permite a la universidad anticipar y abordar posibles amenazas que podrían afectar el logro de sus objetivos académicos y administrativos. Los lineamientos establecidos proporcionan una estructura clara y sistemática para llevar a cabo este proceso de evaluación de riesgos (Judge, 2018).

En primer lugar, es esencial que la universidad cuente con una política de gestión de riesgos que establezca los principios, objetivos y alcance del proceso de evaluación. Esta política debe ser aprobada por la alta dirección y comunicada de manera efectiva a todos los miembros de la comunidad universitaria. La política de gestión de riesgos debe establecer el compromiso de la universidad con la identificación y mitigación proactiva de los riesgos que puedan afectar su desempeño (Baumane-Vītoliņa et al., 2022).

Además de la política de gestión de riesgos, es necesario contar con procedimientos claros para la identificación y evaluación de riesgos (Hammer & Champy, 2003). Estos procedimientos deben definir los pasos a seguir, los responsables y los plazos para llevar a cabo la evaluación de riesgos en cada área de la universidad. Es importante que los procedimientos sean aplicables a todos los niveles y unidades de la institución y que se actualicen periódicamente para reflejar los cambios en el entorno y en las operaciones.

Los lineamientos establecidos deben incluir también criterios para la evaluación de la probabilidad e impacto de los riesgos identificados. La probabilidad se refiere a la posibilidad de que ocurra un riesgo, mientras que el impacto se refiere a las consecuencias que tendría si el riesgo se materializa. Estos criterios permiten clasificar los riesgos y priorizar las acciones de mitigación (Kouzes & Posner, 2018).

Una vez que los riesgos han sido evaluados, los lineamientos establecidos deben incluir estrategias y medidas para la mitigación de riesgos. Estas estrategias como lo señala Tan (2023), pueden incluir la

implementación de controles internos, la transferencia de riesgos a través de seguros o acuerdos con terceros, o la aceptación de ciertos riesgos dentro de límites aceptables.

Los lineamientos también deben establecer la periodicidad de las evaluaciones de riesgos y los informes que se deben presentar a la alta dirección y a otros stakeholders relevantes. La evaluación de riesgos como lo señalan Martin et al. (2014) es un proceso continuo y dinámico, por lo que se debe realizar de manera regular para asegurar que una organización, esté preparada para enfrentar los riesgos emergentes.

El cumplimiento de los lineamientos establecidos debe ser supervisado y revisado por un comité o unidad encargada de la gestión de riesgos. Esta entidad debe ser independiente y estar compuesta por personas con experiencia y conocimientos en el tema. Su función es monitorear el proceso de evaluación de riesgos, revisar los resultados y asegurar que se tomen las acciones necesarias para mitigar los riesgos identificados (Judge, 2018).

Procedimientos para mitigar riesgos:

Una vez que la universidad ha realizado la evaluación de riesgos y ha identificado las potenciales amenazas que podrían afectar su desempeño, es fundamental implementar procedimientos específicos para mitigar estos riesgos. Estos procedimientos deben ser establecidos de manera clara y comprensible, y ser comunicados adecuadamente a todos los miembros de la comunidad universitaria Tian & Sun (2023).

Uno de los procedimientos más comunes para mitigar riesgos es la implementación de controles internos (Tan, 2023). Los controles internos son políticas, procedimientos y prácticas establecidas para reducir la probabilidad de ocurrencia de un riesgo y minimizar su impacto en caso de que se materialice. Estos controles pueden ser preventivos, detectivos o correctivos, y deben ser diseñados de acuerdo con el nivel de riesgo y la importancia de los procesos involucrados.

Por ejemplo, para mitigar el riesgo de fraudes financieros, la universidad puede implementar controles preventivos como la segregación de funciones, la revisión y aprobación de transacciones por parte de diferentes personas, y la implementación de políticas claras sobre el uso de recursos financieros. Además, se pueden establecer controles detectivos, como la reconciliación periódica de cuentas, auditorías internas y revisiones de desempeño financiero.

Otro procedimiento para mitigar riesgos es el establecimiento de políticas y normas claras en la universidad. Estas políticas deben ser adecuadas al entorno académico y administrativo y estar en línea con los valores y objetivos institucionales. Por ejemplo, para mitigar el riesgo de incumplimiento normativo, se pueden establecer políticas de ética, integridad y prevención de conflictos de interés (Krishnan & Zhang, 2019).

Además, Tan (2023) señala que de los controles internos y las políticas, pueden ser la transferencia de riesgos mediante seguros u otros mecanismos de protección financiera. Algunos riesgos pueden ser demasiado costosos o difíciles de mitigar directamente, por lo que la transferencia de riesgos a través de seguros puede ser una opción viable para proteger a la institución ante posibles pérdidas.

La formación y capacitación del personal son también procedimientos importantes para mitigar riesgos Tan (2023). La universidad debe invertir en programas de formación que promuevan una cultura de control interno entre todos los miembros de la comunidad universitaria. La capacitación puede incluir temas como ética, prevención de riesgos, seguridad de la información y uso adecuado de recursos, entre otros.

La revisión y seguimiento continuo de los procedimientos para mitigar riesgos son fundamentales para evaluar su efectividad y realizar ajustes necesarios. La universidad debe establecer mecanismos de monitoreo y supervisión para asegurarse de que los procedimientos implementados están

funcionando como se esperaba y de que se están abordando adecuadamente los riesgos identificados.

Por último, los investigadores Ferrer & Pelekais (2019) señalan que la comunicación efectiva de los procedimientos para mitigar riesgos es esencial para que todos los miembros de la comunidad universitaria estén informados y comprometidos con su cumplimiento. La difusión clara de la información sobre los procedimientos ayudará a crear una conciencia de los riesgos y la importancia de seguir las pautas establecidas para proteger los intereses de la universidad.

Comités de riesgos:

Los comités de riesgos son un componente esencial para promover una cultura de control interno sólida en la universidad. Estos comités deben estar conformados por personas con experiencia y conocimientos en gestión de riesgos, representantes de diferentes áreas de la institución y con capacidad para tomar decisiones y establecer políticas Ferrer & Pelekais (2019).

Uno de los principales roles de los comités de riesgos es establecer la estrategia y el enfoque para la gestión de riesgos en la universidad. Esto implica definir los objetivos de la evaluación de riesgos, los criterios para la identificación y evaluación de los mismos, y los procedimientos para la mitigación y seguimiento de los riesgos identificados.

Además, los comités de riesgos deben asegurar que la universidad cuente con un proceso adecuado de identificación y evaluación de riesgos. Esto implica revisar y aprobar los procedimientos y políticas establecidas para la gestión de riesgos y asegurarse de que sean aplicados de manera consistente en toda la institución. También, los comités de riesgos también tienen la responsabilidad de supervisar y monitorear el proceso de evaluación de riesgos en la universidad. Esto incluye revisar regularmente los informes de riesgos y asegurarse de que se estén tomando las acciones necesarias para mitigar los riesgos identificados. Además, los comités deben garantizar que

se estén implementando controles internos adecuados y que estos estén siendo efectivos en la reducción de los riesgos (Mohaghegh & Größler, 2022).

Otro papel clave de los comités de riesgos es asegurar la comunicación efectiva sobre los riesgos en la universidad. Esto implica asegurarse de que todos los miembros de la comunidad universitaria estén informados sobre los riesgos identificados y las acciones tomadas para mitigarlos. La transparencia en la comunicación es esencial para crear conciencia sobre la importancia de la gestión de riesgos y el compromiso de todos los miembros de la universidad con el control interno.

Los comités de riesgos también son responsables de coordinar la gestión de riesgos entre las diferentes áreas de la universidad. Esto implica fomentar la colaboración y el trabajo en equipo para abordar los riesgos de manera integral y asegurar que no haya duplicación de esfuerzos.

Además, los comités de riesgos deben asegurarse de que la universidad cuente con los recursos necesarios para implementar efectivamente la gestión de riesgos. Esto incluye proporcionar capacitación y formación al personal sobre la identificación y evaluación de riesgos, así como sobre la implementación de controles internos y medidas de mitigación (Ferrer & Pelekais, 2019).

Identificación de riesgos:

El objetivo principal de la identificación de riesgos es anticipar y prevenir problemas potenciales antes de que ocurran, lo que permite a la universidad tomar decisiones informadas y establecer estrategias para mitigar los riesgos identificados (Schein, 2010).

La identificación de riesgos en la universidad debe ser un proceso proactivo y sistemático. Para ello, es fundamental involucrar a diferentes partes interesadas, como líderes universitarios, personal administrativo, docentes, estudiantes y otros miembros de la comunidad académica. La participación de diversas perspectivas y experiencias en la identificación de

riesgos permite obtener una visión integral de las posibles amenazas y oportunidades (Huang et al., 2022).

El proceso de identificación de riesgos puede iniciarse mediante el análisis de incidentes pasados y lecciones aprendidas. Como afirman Laux & Stocken (2018) la revisión de experiencias previas y casos de estudio en otras instituciones educativas puede proporcionar información valiosa sobre los riesgos que podrían afectar a la universidad y las medidas de mitigación que se pueden implementar.

Además, la universidad debe llevar a cabo un análisis exhaustivo de sus operaciones y procesos para identificar posibles puntos vulnerables. Esto implica revisar los procesos administrativos, financieros, académicos y de investigación para identificar posibles debilidades y riesgos potenciales.

Las entrevistas y encuestas con el personal y otros miembros de la comunidad universitaria también pueden ser útiles para la identificación de riesgos. La retroalimentación de los involucrados proporciona una visión interna de las preocupaciones y desafíos que enfrentan en su día a día, lo que puede ayudar a identificar riesgos que podrían pasar desapercibidos en un análisis más general (Tian & Sun, 2023).

Es importante que la identificación de riesgos sea específica y cuantificable. Esto implica describir claramente cada riesgo identificado y asignarle una categoría de impacto y probabilidad, lo que facilita su posterior evaluación y priorización. Una vez identificados los riesgos, es fundamental evaluar su importancia y potencial impacto en la universidad. Esto permite priorizar los riesgos más relevantes y enfocar los recursos y esfuerzos en su mitigación (Brown et al., 2014).

Es recomendable que la universidad cuente con una matriz de riesgos que muestre de manera visual los riesgos identificados, su probabilidad e impacto, y las medidas de mitigación propuestas. Esta matriz es una

herramienta útil para la toma de decisiones informadas y para la comunicación efectiva de los riesgos a todos los involucrados.

La identificación de riesgos es un proceso dinámico y continuo, ya que el entorno universitario está en constante cambio y evolución. Por lo tanto, es importante que la universidad revise y actualice periódicamente su análisis de riesgos para asegurarse de que esté alineado con los cambios en la institución y en el entorno externo (Chalmers et al., 2019).

Difusión de reportes:

El objetivo principal de la difusión de reportes es asegurar que la información sobre los riesgos identificados, su probabilidad e impacto, así como las medidas de mitigación propuestas, sea compartida de manera efectiva con todas las partes interesadas involucradas en la gestión de riesgos (Wardayati, 2016).

En primer lugar, como lo señala el autor, es esencial que los reportes de evaluación de riesgos sean claros, concisos y comprensibles para todos los niveles de la universidad. Es importante evitar el uso de terminología técnica compleja y asegurarse de que la información sea presentada de manera accesible para todos los miembros de la comunidad académica.

Los reportes deben incluir una descripción detallada de los riesgos identificados, así como su categorización en términos de probabilidad e impacto. También es importante presentar la justificación y los fundamentos de la evaluación de riesgos, para que los lectores puedan entender el razonamiento detrás de las conclusiones.

Además, los reportes deben incluir una lista de las medidas de mitigación propuestas para cada riesgo identificado. Estas medidas deben ser específicas, realistas y factibles de implementar. También es recomendable incluir un cronograma para la implementación de las acciones de mitigación, de manera que se pueda realizar un seguimiento y monitoreo efectivo (Wardayati, 2016).

La difusión de reportes debe ser multidireccional, permitiendo tanto la comunicación descendente desde los responsables de la gestión de riesgos hacia los diferentes niveles y áreas de la universidad, como la comunicación ascendente que permite a los miembros de la comunidad universitaria proporcionar retroalimentación y comentarios sobre los reportes y las medidas de mitigación propuestas (Velandia-Pacheco et al., 2022).

Los reportes de evaluación de riesgos deben ser compartidos con la alta dirección de la universidad, el personal administrativo, los docentes y estudiantes, así como con otros stakeholders relevantes. Esto incluye a los miembros del comité de riesgos y otros comités o unidades encargadas de la gestión de riesgos en la universidad (Wardayati, 2016)..

La difusión de reportes también puede incluir la presentación de informes en reuniones periódicas, como las reuniones del comité de riesgos o reuniones de la alta dirección. Estas presentaciones permiten una interacción más directa con los responsables de la toma de decisiones y brindan la oportunidad de aclarar dudas y discutir las medidas de mitigación propuestas.

Además de la comunicación interna, la difusión de reportes puede extenderse a stakeholders externos de la universidad, como organismos reguladores, entidades gubernamentales o donantes. La transparencia en la comunicación con estos actores externos contribuye a fortalecer la reputación de la universidad y a mantener un ambiente de control externo positivo (Ma & Ma, 2011). La difusión de reportes también es una oportunidad para promover una cultura de transparencia y rendición de cuentas en la universidad. La disponibilidad de información sobre los riesgos identificados y las medidas de mitigación propuestas permite que todos los miembros de la comunidad académica estén informados y comprometidos con la gestión de riesgos y la implementación de controles internos efectivos.

2.2.1.3. Dimensión Actividades de Control

Son aquellos procedimientos utilizados para garantizar que la organización realice las directrices del equipo de gestión, éstas tienen como objetivo integrar sus objetivos comerciales en sus operaciones, existen muchas actividades de control, incluida la segregación de funciones, que requiere que varias personas participen en las transacciones para reducir el riesgo de uso o apropiación indebidos de recursos. Cuando las actividades de control no se realizan correctamente, se crea la oportunidad para el fraude, incumplimientos y/o estafas. (Nguyen, 2020)

Esta dimensión es sustentada por la teoría de la gestión de procesos que ha sido desarrollada por autores como Hammer y Champy (2003) quienes enfatizan la importancia de la reingeniería de procesos como una actividad de control clave. Según los autores, la reingeniería de procesos implica un replanteamiento fundamental y radical de cómo se llevan a cabo las actividades de una organización, con el objetivo de mejorar de manera positiva la eficiencia, efectividad y calidad de los procesos empresariales.

Además, Hammer y Champy señalan que la reingeniería de procesos también implica la eliminación de actividades redundantes o innecesarias, la simplificación de procesos complejos y la utilización de tecnologías de la información para mejorar la productividad y la eficiencia. De esta manera, la reingeniería de procesos se convierte en una actividad clave de control para garantizar que las operaciones empresariales estén en línea con los objetivos estratégicos de la organización y se realicen de la manera más eficiente posible.

Por otro lado, la teoría de la gestión de calidad ha sido estudiada por autores como W. Edwards Deming, quien desarrolló el ciclo PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) para mejorar los procesos y productos, también desarrolló otros conceptos clave en la gestión de calidad, como el enfoque en la mejora continua, el énfasis en la medición y la eliminación de la variación en los procesos y la importancia de la participación y capacitación de los empleados en la gestión de calidad.

Para Deming (2000) existe la necesidad de un enfoque sistemático y basado en datos para la gestión de procesos y la toma de decisiones. Según su teoría, el control de calidad debe ser parte integral de la gestión empresarial y no solo un proceso separado. Esto implica la implementación de controles internos efectivos para monitorear el desempeño y garantizar que los procesos estén en línea con los objetivos de calidad y las expectativas de los clientes, así como la necesidad de una cultura organizacional orientada a la calidad y el liderazgo comprometido con la mejora continua.

Además, alguno de sus indicadores más relevantes son los siguientes:

Procedimientos de autorización:

El objetivo principal de los procedimientos de autorización como lo señala Chen (2023) es prevenir fraudes, errores y malas prácticas, garantizando que todas las operaciones se realicen de acuerdo con las políticas y objetivos institucionales.

En una universidad, los procedimientos de autorización pueden abarcar diversas áreas y actividades, como compras, pagos, contrataciones, matrículas, investigaciones, entre otros. Cada área de la institución debe contar con políticas claras de autorización que especifiquen quiénes son los responsables de aprobar las transacciones y las decisiones clave Chen (2023).

Los procedimientos de autorización deben establecer niveles jerárquicos de autoridad y delegación de responsabilidades. Es fundamental que las responsabilidades estén claramente definidas y que cada persona tenga asignada la autoridad necesaria para llevar a cabo sus funciones de manera adecuada Tian & Sun (2023).

Por ejemplo, en el área de compras, los procedimientos de autorización deben especificar qué empleados o departamentos están autorizados para realizar solicitudes de compra, qué montos requieren aprobaciones adicionales y quiénes son los responsables de autorizar los pagos.

Además, los procedimientos de autorización deben contemplar mecanismos de revisión y supervisión para garantizar la efectividad del control. Esto implica la revisión periódica de las autorizaciones realizadas para asegurar que se ajustan a las políticas y que no se han producido desviaciones o abusos de autoridad Chen (2023).

La segregación de funciones es un aspecto importante para considerar en los procedimientos de autorización. Esta práctica consiste en asignar diferentes roles y responsabilidades a personas diferentes para evitar conflictos de interés y fraudes. Por ejemplo, la persona que autoriza una compra no debe ser la misma que recibe y verifica los bienes o servicios adquiridos (Zhao et al., 2023).

La implementación de tecnología y sistemas de información, como afirman Zhao et al. (2023) son también puntos clave en los procedimientos de autorización. La automatización de procesos permite establecer flujos de trabajo que requieran la aprobación de diferentes niveles de autoridad para completar una transacción o acción.

La capacitación del personal es un componente esencial para asegurar que todos los involucrados comprendan los procedimientos de autorización y su importancia en el control interno. La formación adecuada garantiza que los empleados sean conscientes de sus responsabilidades y de las consecuencias de no cumplir con los procedimientos establecidos (Zhao et al., 2023).

Además, es fundamental que los procedimientos de autorización sean revisados y actualizados de manera periódica. Los cambios en la estructura organizacional, los procesos o en el entorno externo pueden requerir ajustes en las políticas y procedimientos de autorización para asegurar su eficacia y pertinencia.

El cumplimiento de los procedimientos de autorización debe ser monitoreado y evaluado regularmente (Schantl & Wagenhofer, 2021). Esto se puede lograr mediante auditorías internas y revisiones de desempeño. La

detección temprana de desviaciones o incumplimientos permite tomar medidas correctivas a tiempo y mejorar la eficacia del control interno.

Rotación periódica:

El objetivo principal de la rotación periódica es reducir el riesgo de fraudes, malas prácticas y conflictos de interés al cambiar regularmente las responsabilidades y el acceso a información confidencial entre diferentes miembros del personal (Nurhayati, 2016).

En una universidad, ciertos puestos y funciones pueden tener un alto grado de influencia y poder, como aquellos relacionados con la gestión financiera, la toma de decisiones estratégicas, la administración de recursos humanos o la supervisión de áreas clave como la investigación. La permanencia prolongada de una persona en dichos puestos podría aumentar el riesgo de conductas inapropiadas o incluso fraudulentas.

La rotación periódica ayuda a mitigar este riesgo al asegurar que diferentes personas ocupen estos puestos de manera rotativa. De esta manera, se evita que un individuo acumule un excesivo poder y conocimiento, lo que puede dificultar la detección de irregularidades y prácticas inapropiadas (Nurhayati, 2016).

Al implementar la rotación periódica, se promueve una cultura de transparencia, rendición de cuentas y una mayor supervisión interna en la universidad. Además, esta práctica contribuye a la creación de una cultura organizacional más dinámica, donde diferentes perspectivas y habilidades pueden aportar beneficios en el desempeño de los puestos clave (Dănescu & Dogar, 2012).

La rotación periódica también puede ayudar a fortalecer el desarrollo profesional y la adquisición de nuevas habilidades por parte del personal. Al asumir diferentes roles dentro de la universidad, los empleados tienen la oportunidad de ampliar su conocimiento y experiencia, lo que puede ser beneficioso tanto para ellos como para la institución.

Para llevar a cabo una rotación periódica efectiva, Park et al. (2021) establecen que es importante redactar políticas y procedimientos claros. Esto incluye definir qué puestos son susceptibles de rotación, los períodos de tiempo para la rotación y los criterios para seleccionar a los candidatos que asumirán los puestos.

Es fundamental que la rotación periódica se lleve a cabo de manera planificada y coordinada. Esto implica asegurarse de que los relevos entre los miembros del personal sean adecuadamente programados y que se realice una transición efectiva de responsabilidades y conocimientos entre los individuos involucrados (Park et al., 2021).

Además, se debe considerar la posibilidad de mantener la continuidad de ciertos conocimientos críticos y tareas complejas (Lawson et al., 2017). En algunos casos, puede ser necesario realizar un proceso de transferencia de conocimientos para asegurar una transición fluida y minimizar el impacto en las operaciones.

Es importante tener en cuenta que la rotación periódica no implica una rotación constante e indiscriminada de personal, sino una gestión estratégica y planificada de los cambios de responsabilidades y roles (Tulsian, 2014).

Como afirma el autor, la rotación periódica debe ser complementada con otras actividades de control interno, como una adecuada segregación de funciones y una supervisión continua. La combinación de diferentes medidas de control contribuirá a fortalecer el sistema de control interno en la universidad y a proteger sus recursos y activos.

Verificaciones periódicas:

El objetivo principal de las verificaciones periódicas es identificar posibles desviaciones, errores o deficiencias en los procesos y operaciones de la universidad, con el propósito de tomar acciones correctivas y mejorar continuamente el sistema de control interno (Krishnan & Zhang, 2019).

Las verificaciones periódicas abarcan diferentes aspectos en la universidad, incluyendo la revisión de transacciones financieras, el cumplimiento de políticas y procedimientos, la gestión de recursos humanos, el uso adecuado de recursos físicos y tecnológicos, entre otros.

Krishnan afirma que una de las principales formas de llevar a cabo verificaciones periódicas es mediante la realización de auditorías internas. Estas auditorías son realizadas por personal independiente de los procesos que se están evaluando y proporcionan una evaluación objetiva de la efectividad de los controles internos y la gestión de riesgos.

Las auditorías internas pueden enfocarse en áreas específicas, como las finanzas, la administración de recursos humanos o el cumplimiento normativo. También pueden ser auditorías integrales que evalúen múltiples áreas de la universidad (Krishnan & Zhang, 2019).

Además de las auditorías internas, las verificaciones periódicas también pueden incluir revisiones y seguimiento de indicadores de desempeño clave. Estos indicadores proporcionan una visión cuantitativa del rendimiento de diferentes procesos y actividades, lo que permite identificar tendencias y áreas de mejora, en cuanto a la frecuencia de las verificaciones periódicas puede variar dependiendo de la naturaleza y el riesgo de las operaciones y procesos. Algunas áreas críticas pueden requerir verificaciones más frecuentes, mientras que otras pueden ser evaluadas de manera menos recurrente (Tan, 2023).

Como señala el autor, es importante que las verificaciones periódicas sean realizadas por personal capacitado y competente en las áreas que están siendo evaluadas, esto garantizará que la revisión sea adecuada y que se puedan identificar oportunidades de mejora de manera efectiva.

También agrega que es fundamental que los hallazgos de las verificaciones periódicas sean comunicados de manera clara y oportuna a las partes interesadas relevantes dentro de la institución, esto incluye a la alta

dirección, responsables de los procesos, el personal involucrado y otros stakeholders pertinentes.

La comunicación de los hallazgos debe incluir recomendaciones y acciones correctivas para abordar las deficiencias identificadas. Estas acciones deben ser implementadas en un plazo establecido y su progreso debe ser monitoreado y reportado periódicamente (Laux & Stocken, 2018).

La implementación efectiva de las acciones correctivas derivadas de las verificaciones periódicas es esencial para el fortalecimiento del sistema de control interno en la universidad. Esto contribuye a prevenir posibles problemas y a mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos y operaciones.

Además de las verificaciones periódicas internas, es recomendable que la universidad también esté sujeta a revisiones externas, como auditorías externas, evaluaciones de acreditación y otras evaluaciones realizadas por organismos reguladores y entidades gubernamentales (Cho & Chung, 2016).

Implementación de mejoras:

El objetivo principal de la implementación de mejoras, como lo señalan Brown et al. (2014), es fortalecer y optimizar el sistema de control interno, asegurando que los procesos sean más eficientes, efectivos y se encuentren en línea con los objetivos y políticas institucionales.

Brown declara que la implementación de mejoras es un proceso continuo y dinámico que busca responder a los cambios y desafíos que puedan surgir en el entorno universitario, ya sea en términos de regulaciones, tecnología, riesgos o necesidades de la comunidad académica.

Para llevar a cabo una implementación efectiva de mejoras, es importante seguir una serie de pasos clave:

1. **Identificación de Mejoras:** La primera etapa consiste en identificar las áreas y procesos que requieren mejoras. Esto se puede lograr a través

de evaluaciones internas, auditorías, retroalimentación del personal y la comunidad universitaria, entre otros.

2. **Priorización:** Una vez identificadas las áreas de mejora, es fundamental priorizarlas de acuerdo con su impacto potencial en el logro de los objetivos de la universidad y la gestión de riesgos.
3. **Diseño de Acciones Correctivas:** Se deben diseñar acciones correctivas específicas y factibles para abordar las deficiencias o desafíos identificados. Estas acciones deben ser realistas y contar con un plan de implementación claro.
4. **Asignación de Responsabilidades:** Es necesario designar responsables y líderes para la ejecución de las acciones de mejora. Esto asegura que haya una supervisión efectiva y que las tareas se realicen de manera responsable.
5. **Seguimiento y Monitoreo:** Se debe realizar un seguimiento periódico del progreso de la implementación de mejoras. Esto permite evaluar la efectividad de las acciones tomadas y realizar ajustes si es necesario.
6. **Comunicación:** Es importante comunicar de manera efectiva las mejoras implementadas a todas las partes interesadas relevantes. Esto incluye a la alta dirección, el personal, los estudiantes y otros stakeholders relevantes.
7. **Capacitación:** Si es necesario, se debe proporcionar capacitación y formación al personal para asegurar que comprendan los cambios y estén preparados para implementar las mejoras.
8. **Evaluación de Resultados:** Una vez implementadas las mejoras, es necesario evaluar sus resultados y beneficios. Esto permite medir el impacto de las acciones correctivas y ajustarlas si es necesario.

Algunos ejemplos de áreas donde se pueden implementar mejoras en una universidad incluyen:

- Mejoras en los procesos de admisión de estudiantes para hacerlos más eficientes y centrados en la experiencia del estudiante.

- Implementación de tecnologías avanzadas para mejorar la gestión académica, administrativa y financiera de la universidad.
- Actualización de políticas y procedimientos para asegurar el cumplimiento normativo y la transparencia en la gestión.
- Fortalecimiento de los controles internos en el área financiera para prevenir fraudes y malversaciones.
- Implementación de sistemas de evaluación del desempeño para el personal y docentes, con el objetivo de mejorar la calidad de la educación.

Es importante destacar que la implementación de mejoras es un proceso iterativo y nunca termina. A medida que la universidad evoluciona y enfrenta nuevos desafíos, es necesario seguir revisando y ajustando los controles internos y las operaciones para asegurar su adecuación y eficacia (Brown et al., 2014).

Soporte técnico disponible:

El objetivo principal del soporte técnico disponible es asegurar que los sistemas informáticos, redes, software y equipos tecnológicos que se utilizan en la universidad estén operativos, actualizados y protegidos contra amenazas cibernéticas. El soporte técnico puede ser proporcionado por personal interno de la universidad, como el departamento de tecnologías de la información (TI), o mediante la contratación de servicios de empresas externas especializadas en tecnología (Daidj, 2023).

La disponibilidad de soporte técnico eficiente es esencial para asegurar la continuidad de las operaciones académicas y administrativas en la universidad. Cuando surgen problemas técnicos, es fundamental contar con personal capacitado y experimentado que pueda responder rápidamente para resolverlos y minimizar el impacto en las actividades diarias.

Algunas de las áreas en las que el soporte técnico disponible es crucial incluyen:

9. **Mantenimiento y Actualización de Sistemas:** El soporte técnico se encarga de mantener los sistemas de información y software actualizados con las últimas versiones y parches de seguridad. Esto ayuda a prevenir vulnerabilidades y riesgos de ciberseguridad.
10. **Asistencia a Usuarios:** El personal de soporte técnico está disponible para brindar asistencia y capacitación a los usuarios en el manejo de sistemas, resolución de problemas técnicos y uso adecuado de las herramientas tecnológicas.
11. **Respaldo y Recuperación de Datos:** El soporte técnico debe implementar políticas y procedimientos para realizar copias de seguridad periódicas de la información crítica y asegurar su recuperación en caso de incidentes o desastres.
12. **Seguridad Cibernética:** El soporte técnico trabaja para proteger los sistemas y redes de la universidad contra ataques cibernéticos, como virus, malware y ataques de phishing.
13. **Mantenimiento de Equipos:** El soporte técnico se encarga de mantener y reparar equipos tecnológicos, como computadoras, impresoras y proyectores, para asegurar su correcto funcionamiento.
14. **Implementación de Nuevas Tecnologías:** Cuando se adquieren nuevas tecnologías en la universidad, el soporte técnico es responsable de su implementación y configuración adecuada.
15. **Monitoreo y Alertas:** El soporte técnico implementa sistemas de monitoreo para detectar y responder rápidamente a cualquier problema o anomalía en los sistemas y redes.

Además de asegurar el funcionamiento adecuado de la tecnología, el soporte técnico también juega un papel crucial en la protección de la privacidad y confidencialidad de la información en la universidad. Esto incluye el manejo adecuado de datos sensibles y la implementación de medidas de seguridad para prevenir el acceso no autorizado a la información (Daidj, 2023).

El autor afirma, que la colaboración y comunicación efectiva entre el personal de soporte técnico y otras áreas de la universidad es fundamental para el éxito del control interno en este aspecto. Esto implica la participación del personal de TI en reuniones y comités donde se discuten aspectos relacionados con la tecnología y la seguridad de la información., el soporte técnico debe mantenerse actualizado con las últimas tendencias y avances tecnológicos para poder implementar soluciones innovadoras que mejoren la eficiencia y efectividad de los procesos en la universidad.

2.2.1.4. Dimensión Información y Comunicación

La comunicación es un hecho cotidiano en toda institución y la comunicación de información es útil para que la organización lleve a cabo un correcto control interno para el logro de objetivos. Para apoyar la función de las actividades de control, la gerencia desarrolla y utiliza información de calidad de fuentes internas y externas. Este componente del control interno aborda los métodos apropiados para informar incidentes. Específicamente, todo el personal sabe cómo reportar un incidente, a quién reportarlo y dónde reportarlo. Estos canales deben estar preestablecidos, en su lugar y probados, al igual que todos los demás aspectos de su marco de control, para garantizar que funcionen de manera efectiva. La divulgación de la falla de control a las partes interesadas es a menudo una obligación escrita en los contratos de subvención. Si sus controles de información y comunicaciones son ineficaces, podría estar poniendo en riesgo una gran parte de los fondos de la institución (Taboada, 2021).

Esta dimensión se basa en la teoría de la comunicación organizacional de Berlo (1969) quién destaca la importancia de entender los procesos de comunicación para mejorar la eficacia de una organización. La comunicación es un proceso complejo que involucra varios elementos, y la retroalimentación es fundamental para evaluar si el mensaje ha sido comprendido y expresar pensamientos y opiniones. En cuanto al control interno, la teoría destaca la importancia de una comunicación clara y efectiva dentro de la organización para prevenir errores y conflictos y mejorar el funcionamiento de la organización.

También se suma la teoría de "Liberation Management" de Peters (1992) que aboga por una gestión más descentralizada y autónoma en las empresas, donde los empleados tienen más libertad y autonomía para tomar decisiones y experimentar con nuevas ideas. Además, destaca la importancia de una comunicación clara y efectiva como una variable crítica para lograr el éxito en la gestión del cambio y la innovación en las organizaciones. En términos de control interno, Peters cree que el control debe ser más horizontal que vertical, y que los líderes deben confiar en sus empleados para tomar decisiones y responsabilizarse de sus resultados.

Además, alguno de sus indicadores más relevantes son los siguientes:

Análisis de información:

El objetivo principal del análisis de información es convertir los datos en conocimiento útil que pueda guiar la toma de decisiones estratégicas y operativas en la universidad (Ranjan et al., 2023).

En una universidad, el análisis de información abarca diversos aspectos, como la evaluación del desempeño académico y administrativo, la revisión de indicadores de gestión, la interpretación de resultados de encuestas y estudios, el análisis financiero, entre otros.

Algunos de los puntos clave del análisis de información en la dimensión de "Información y Comunicación" según Ranjan et al. (2023) son:

1. **Recopilación y Almacenamiento de Datos:** La primera etapa del análisis de información consiste en recopilar y almacenar los datos relevantes para la toma de decisiones. Esto puede incluir datos de registros académicos, datos financieros, datos de matrícula, encuestas, entre otros.
2. **Procesamiento y Limpieza de Datos:** Una vez que se recopilan los datos, es necesario procesarlos y limpiarlos para eliminar errores, duplicados o datos irrelevantes que puedan afectar la calidad del análisis.

3. Selección de Indicadores Clave: El análisis de información implica identificar los indicadores clave que reflejen el desempeño y los resultados más relevantes en la universidad. Estos indicadores pueden variar dependiendo del área o proceso que se esté evaluando.
4. Interpretación y Análisis de Resultados: Una vez que se tienen los datos limpios y los indicadores clave seleccionados, se procede a analizar e interpretar los resultados. Esto implica identificar tendencias, patrones y relaciones entre los datos para obtener conclusiones significativas.
5. Identificación de Oportunidades de Mejora: El análisis de información permite identificar áreas de oportunidad y desafíos en la universidad. Estos hallazgos pueden orientar la toma de decisiones para mejorar procesos, eficiencia y calidad en las operaciones.
6. Apoyo a la Toma de Decisiones: El análisis de información proporciona una base sólida para la toma de decisiones en la universidad. Los datos y resultados obtenidos respaldan la elección de acciones y medidas adecuadas para alcanzar los objetivos institucionales.
7. Monitoreo del Desempeño: El análisis de información es una herramienta valiosa para monitorear y evaluar el desempeño en la universidad. Permite realizar seguimiento a los indicadores clave y comparar resultados con metas establecidas.
8. Comunicación de Resultados: Es esencial que los resultados del análisis de información se comuniquen de manera clara y oportuna a las partes interesadas relevantes en la universidad. Esto incluye a la alta dirección, el personal académico, el personal administrativo y otros stakeholders.

Es importante destacar que el autor declara que el análisis de información debe basarse en datos fiables y actualizados. La integridad y precisión de los datos son fundamentales para garantizar que las conclusiones y decisiones derivadas del análisis sean confiables y precisas.

Además, el análisis de información debe ser realizado por personal capacitado y competente en la interpretación de datos y en el uso de

herramientas analíticas. Esto asegura que el análisis sea riguroso y adecuado para obtener resultados significativos.

El análisis de información también puede beneficiarse del uso de herramientas y tecnologías de análisis de datos, como software de inteligencia de negocios y sistemas de visualización de datos. Estas herramientas facilitan la identificación de patrones y tendencias en grandes conjuntos de datos y permiten una toma de decisiones más informada (Park et al., 2021).

Información y control:

El objetivo principal de la Información y Control es asegurar que la información relevante, precisa y oportuna esté disponible para la toma de decisiones, el monitoreo y la evaluación de procesos en la Universidad. La información es un activo valioso en cualquier institución, y su correcta gestión es esencial para el logro de los objetivos institucionales (Schantl & Wagenhofer, 2021).

Algunos aspectos clave de la "Información y Control" en la dimensión de "Información y Comunicación" en la Universidad incluyen:

1. **Recopilación y Almacenamiento de Información:** La primera etapa consiste en recopilar y almacenar datos e información relevante para las operaciones y la toma de decisiones en la Universidad. Esto incluye información financiera, datos académicos, datos de recursos humanos, entre otros.
2. **Calidad de la Información:** Es fundamental asegurar la calidad de la información. Esto implica garantizar la precisión, integridad, confiabilidad y actualización de los datos utilizados en los procesos de control interno.
3. **Acceso a la Información:** La información debe estar disponible para las personas adecuadas en el momento oportuno. Es importante establecer políticas y procedimientos para gestionar el acceso y la confidencialidad de la información.

4. Seguridad de la Información: La seguridad de la información es un aspecto crítico en la Universidad. Es necesario proteger la información contra accesos no autorizados, pérdida o daño.
5. Integración de la Información: La integración de la información es clave para tener una visión holística de los procesos y operaciones en la Universidad. La información de diferentes áreas debe estar interconectada para facilitar la toma de decisiones informadas.
6. Análisis de la Información: El análisis de la información es una herramienta poderosa para el control interno. El procesamiento y evaluación de los datos permiten identificar patrones, tendencias y áreas de mejora en la Universidad.
7. Reportes y Comunicación: La información debe comunicarse de manera efectiva a las partes interesadas relevantes. Los reportes deben ser claros, concisos y proporcionar una visión completa de la situación.
8. Uso de Tecnología: La tecnología juega un papel importante en la gestión de la información y el control interno. Las herramientas tecnológicas, como sistemas de información y software especializado, facilitan la recopilación, procesamiento y análisis de datos.

La Información y Control en la Universidad está estrechamente relacionada con la toma de decisiones estratégicas y operativas. Una gestión efectiva de la información permite a la alta dirección y a los responsables de los procesos tomar decisiones informadas y basadas en datos para alcanzar los objetivos institucionales (Schantl & Wagenhofer, 2021).

Además, los autores afirman que la Información y Control también contribuye a la prevención y detección de fraudes, errores y malas prácticas en la Universidad. Un sistema de control interno sólido basado en información precisa y oportuna ayuda a identificar desviaciones y tomar acciones correctivas a tiempo.

La gestión de la información en la Universidad también juega un papel relevante en el cumplimiento de regulaciones y normativas externas. La

disponibilidad de datos precisos y auditables es fundamental para satisfacer los requisitos de entidades gubernamentales y agencias de acreditación.

La transparencia en la gestión de la información también es esencial para la confianza de los stakeholders de la Universidad, incluyendo estudiantes, profesores, personal administrativo, padres y la comunidad en general. La comunicación abierta y clara de la información fortalece la reputación de la institución (Schantl & Wagenhofer, 2021).

Revisión y rediseño:

El objetivo principal de la Revisión y Rediseño, según el estudio de Ferrer & Pelekais (2019) es garantizar que los controles internos sean efectivos y se adapten a los cambios en el entorno universitario, como nuevos requerimientos normativos, avances tecnológicos o necesidades de la comunidad académica.

El autor propone algunos aspectos clave de la "Revisión y Rediseño" en la dimensión de "Información y Comunicación" en la universidad incluyen:

1. **Evaluación de Procesos:** La revisión implica analizar y evaluar los procesos académicos, administrativos y financieros en la universidad. Esto incluye identificar puntos de riesgo y posibles deficiencias en los controles internos.
2. **Identificación de Mejores Prácticas:** Durante la revisión, es posible identificar mejores prácticas utilizadas en otras instituciones educativas o en el sector académico que podrían ser adoptadas para mejorar los procesos en la universidad.
3. **Ajustes a Políticas y Procedimientos:** La revisión y rediseño pueden conducir a la actualización o creación de nuevas políticas y procedimientos para asegurar una gestión más eficiente y efectiva de la información y la comunicación.

4. **Uso de Tecnología:** La revisión y rediseño pueden identificar oportunidades para implementar tecnología avanzada que mejore la gestión de la información y facilite el flujo de comunicación en la universidad.
5. **Integración de Sistemas de Información:** Durante el rediseño, es importante asegurar que los sistemas de información utilizados en diferentes áreas de la universidad estén bien integrados, permitiendo una visión integral de los datos y una toma de decisiones más informada.
6. **Capacitación y Concientización:** La revisión puede revelar la necesidad de capacitar al personal en el manejo adecuado de la información y en la importancia del control interno en la protección de los activos de la universidad.
7. **Enfoque en la Mejora Continua:** La revisión y rediseño deben considerar la mejora continua como un objetivo clave. Los procesos de control interno deben ser revisados y mejorados de manera constante para adaptarse a las necesidades cambiantes de la universidad.

Es importante afirmar que la revisión y rediseño de los controles internos en la dimensión de "Información y Comunicación" sea un proceso participativo que involucre a diferentes áreas y niveles de la universidad. La colaboración entre el personal académico, el personal administrativo y el personal de tecnologías de la información es esencial para identificar desafíos y oportunidades desde una perspectiva holística (Velandia-Pacheco et al., 2022).

Los investigadores afirman que la revisión y rediseño de los controles internos también debe ser un proceso documentado y bien estructurado. Los hallazgos y acciones propuestas deben ser registrados y comunicados adecuadamente a la alta dirección y a los responsables de los procesos para su implementación efectiva.

Además, es fundamental que la universidad promueva una cultura de mejora continua en toda la organización. Los procesos de revisión y rediseño deben ser vistos como oportunidades para aprender y crecer, en lugar de meras tareas administrativas.

La revisión y rediseño de los controles internos en la dimensión de "Información y Comunicación" no debe ser un evento aislado, sino un proceso continuo y dinámico. A medida que la universidad enfrenta nuevos desafíos y oportunidades, los controles internos deben adaptarse y mejorar para mantener la efectividad en la gestión de la información y la comunicación (Lawson et al., 2017).

Mecanismos de denuncia:

El objetivo principal de los mecanismos de denuncia es promover una cultura de transparencia, ética y responsabilidad en la universidad. Estos canales proporcionan una vía confiable para que los denunciantes puedan hacer oír su voz sin temor a represalias y contribuyan a la detección temprana y prevención de conductas indebidas (Tian & Sun, 2023).

Algunos aspectos clave de los "Mecanismos de Denuncia" en la dimensión de "Información y Comunicación" en la universidad incluyen:

1. **Confidencialidad y Anonimato:** Es fundamental que los mecanismos de denuncia garanticen la confidencialidad y, si se desea, el anonimato del denunciante. Esto permite que las personas se sientan seguras y protegidas al presentar sus denuncias.
2. **Acceso y Disponibilidad:** Los mecanismos de denuncia deben ser accesibles y estar disponibles para todos los miembros de la comunidad universitaria, incluyendo estudiantes, profesores, personal administrativo y otros stakeholders relevantes.
3. **Procesos Claros y Transparentes:** Los procedimientos para presentar una denuncia deben ser claros y transparentes. Se deben establecer pasos

definidos para recibir, evaluar y responder a las denuncias de manera efectiva.

4. **Respuesta Rápida y Eficiente:** Es importante que las denuncias sean atendidas de manera oportuna y que se tomen acciones adecuadas en función de la gravedad y la veracidad de la información reportada.
5. **Seguimiento y Monitoreo:** Es necesario realizar un seguimiento y monitoreo constante de las denuncias recibidas y las acciones tomadas para asegurar que se aborden de manera adecuada.

Los mecanismos de denuncia propuestos por Tian & Sun (2023) son una herramienta valiosa para la universidad, ya que permiten detectar tempranamente problemas potenciales, corregir conductas inapropiadas y mejorar la cultura institucional. Además, los mecanismos de denuncia también pueden ser útiles para fortalecer la confianza y la reputación de la universidad en la comunidad académica y en la sociedad en general.

Es importante destacar que los mecanismos de denuncia deben complementarse con otros elementos del sistema de control interno, como la capacitación en ética, la implementación de políticas y procedimientos claros, y la promoción de una cultura de respeto y responsabilidad.

Políticas de comunicación:

El objetivo principal de las políticas de comunicación es asegurar que la información se transmita de manera clara, oportuna, veraz y alineada con los objetivos estratégicos de la universidad (Bayram & Burgazoglu, 2020). Estas políticas proporcionan un marco para garantizar la transparencia, la integridad y la coherencia en la comunicación, tanto dentro de la comunidad universitaria como hacia el público externo.

Algunos aspectos clave de las "Políticas de Comunicación" en la dimensión de "Información y Comunicación" incluyen:

1. **Objetivos y Audiencias:** Las políticas de comunicación deben establecer los objetivos de la comunicación institucional y definir las audiencias

clave con las que se debe interactuar. Esto incluye a estudiantes, profesores, personal administrativo, padres, autoridades gubernamentales y la sociedad en general.

2. **Canales de Comunicación:** Es importante definir los canales de comunicación que se utilizarán para transmitir la información. Estos pueden incluir correos electrónicos, boletines, redes sociales, sitios web institucionales, entre otros.
3. **Coordinación Interna:** Las políticas deben promover la coordinación interna entre las diferentes áreas y unidades de la universidad para asegurar que la información se transmita de manera consistente y unificada.
4. **Protección de la Información Confidencial:** Las políticas de comunicación deben establecer medidas para proteger la información confidencial y asegurar su adecuado manejo y divulgación.
5. **Respuesta a Crisis y Emergencias:** Es esencial que las políticas de comunicación incluyan pautas para la gestión de la comunicación en situaciones de crisis o emergencias que puedan afectar a la universidad.
6. **Evaluación y Retroalimentación:** Las políticas deben establecer mecanismos para evaluar la efectividad de la comunicación y recopilar retroalimentación de las audiencias para realizar ajustes y mejoras.

Las Políticas de Comunicación en la dimensión de "Información y Comunicación" son una herramienta valiosa para fortalecer la imagen institucional de la universidad, fomentar la confianza entre los stakeholders y mantener una comunicación efectiva y transparente con la comunidad universitaria y la sociedad en general.

Además, las políticas de comunicación también contribuyen al control interno al garantizar que la información sea comunicada de manera adecuada y que no haya distorsiones o malentendidos que puedan afectar las operaciones y decisiones en la universidad.

Las políticas de comunicación deben ser revisadas y actualizadas periódicamente para asegurar que estén alineadas con los cambios en el entorno universitario, como nuevos desafíos, avances tecnológicos o cambios en la normativa. La implementación efectiva de las Políticas de Comunicación requiere del compromiso y apoyo de la alta dirección y de todos los responsables de la comunicación en la universidad. La coordinación entre las diferentes áreas y unidades es esencial para asegurar que los mensajes institucionales sean coherentes y que se respeten los lineamientos establecidos (Chalmers et al., 2019).

2.2.1.5. Dimensión Monitoreo

El monitoreo de los controles internos es vital para garantizar que los controles funcionen de manera efectiva. El monitoreo implica evaluaciones de auditoría interna y externa de los controles para identificar y comunicar cualquier problema que requiera una acción correctiva. Esta evaluación continua de los controles internos recopila información utilizada en auditorías externas para verificar los estados financieros de la organización, reducir el riesgo de fraude y brindar confianza a los mercados e inversores (COSO, 2013).

El monitoreo se basa en la teoría de la auditoría interna que ha sido desarrollada por varios autores, entre ellos Sawyer et al. (1966) que sostiene que la auditoría interna debe ser vista como un sistema de control interno en sí mismo, diseñado para monitorear la efectividad del control interno en la organización.

El autor también agrega que la auditoría interna debe cumplir dos funciones principales: La primera es ayudar a la gerencia a evaluar la efectividad de los controles internos y la segunda es actuar como una "policía" para detectar y prevenir fraudes y errores.

En cuanto al monitoreo, Sawyer argumenta que la auditoría interna debe ser capaz de monitorear el desempeño de los controles internos de la organización de manera continua. Esto implica la necesidad de una auditoría interna independiente y objetiva, que tenga acceso a toda la información relevante y pueda realizar

pruebas de manera efectiva. También señala que la auditoría interna debe ser capaz de informar sus hallazgos de manera clara y concisa a la gerencia y al consejo de administración, para que se puedan tomar medidas correctivas si es necesario.

Además, alguno de sus indicadores más relevantes para Sawyer son los siguientes:

Evaluación:

1. El objetivo principal de la Evaluación en la dimensión de "Monitoreo" es identificar posibles deficiencias en los controles internos y realizar ajustes y mejoras necesarias para fortalecer la gestión de la universidad.
2. Algunos aspectos clave de la "Evaluación" en la dimensión de "Monitoreo" en la universidad incluyen:
3. Establecimiento de Criterios de Evaluación: Antes de iniciar el proceso de evaluación, es esencial establecer criterios claros para medir la efectividad de los controles internos. Estos criterios deben estar alineados con los objetivos estratégicos y operativos de la universidad.
4. Identificación de Áreas de Enfoque: Durante la evaluación, se deben identificar las áreas clave en las que se enfocará la revisión de los controles internos. Esto puede incluir aspectos como la gestión financiera, la administración de recursos humanos, la gestión académica, entre otros.
5. Uso de Indicadores de Desempeño: Los indicadores de desempeño son herramientas útiles para evaluar la efectividad de los controles internos. Estos indicadores permiten medir el cumplimiento de metas y objetivos en cada área evaluada.
6. Evaluación de Riesgos: La evaluación debe considerar los riesgos asociados a cada área evaluada. Esto permite identificar áreas de mayor vulnerabilidad y priorizar los esfuerzos de mejora.
7. Recopilación de Datos: Durante la evaluación, se deben recopilar datos relevantes y significativos sobre el desempeño de los controles internos en cada área evaluada. Esto puede incluir datos financieros, registros académicos, datos de recursos humanos, entre otros.

8. **Análisis y Comparación de Resultados:** Una vez que se recopilan los datos, se procede a analizarlos y compararlos con los criterios de evaluación establecidos. Esto permite identificar desviaciones y áreas que requieran mejoras.
9. **Acciones Correctivas:** La evaluación debe conducir a la identificación de acciones correctivas y preventivas para abordar las deficiencias encontradas. Es importante implementar estas acciones de manera oportuna y efectiva.
10. **Retroalimentación y Mejora Continua:** La evaluación en la dimensión de "Monitoreo" debe ser un proceso de retroalimentación constante que promueva la mejora continua de los controles internos en la universidad.

La evaluación en la dimensión de "Monitoreo" en la universidad es una práctica dinámica y continua que permite asegurar que los controles internos sean efectivos y se adapten a los cambios en el entorno académico y normativo. La Evaluación también contribuye a la prevención y detección temprana de irregularidades, fraudes o errores en la gestión universitaria (Chen, 2023).

Como afirma el autor, es importante que la evaluación sea realizada de manera objetiva e imparcial por personas capacitadas y competentes en el análisis de datos y en la identificación de áreas de mejora. Esto asegura que la evaluación sea rigurosa y que se obtengan resultados significativos para la toma de decisiones. Además, Chen (2023) señala que la evaluación debe ser un proceso participativo que involucre a diferentes áreas y niveles de la universidad. La colaboración entre el personal académico, el personal administrativo y la alta dirección es esencial para identificar desafíos y oportunidades desde una perspectiva holística.

La Universidad también puede beneficiarse del uso de tecnologías y herramientas de análisis de datos para facilitar la Evaluación en la dimensión de "Monitoreo". Estas herramientas permiten una recopilación, análisis y presentación de datos más eficiente y efectiva.

Autoevaluaciones y mejoras:

El objetivo principal de las Autoevaluaciones y Mejoras en la dimensión de "Monitoreo" según COSO (2013) es promover una cultura de mejora continua en la universidad y asegurar que los controles internos estén alineados con los objetivos estratégicos y las necesidades cambiantes de la comunidad académica.

Algunos aspectos clave de las "Autoevaluaciones y Mejoras" en la dimensión de "Monitoreo" en la universidad incluyen:

1. **Autoevaluación de Procesos:** La universidad debe llevar a cabo autoevaluaciones periódicas de los procesos académicos, administrativos y financieros para identificar áreas de mejora y evaluar el cumplimiento de los objetivos institucionales.
2. **Identificación de Debilidades:** Durante la autoevaluación, se deben identificar las debilidades en los controles internos que puedan afectar el desempeño de la universidad o aumentar el riesgo de fraudes o irregularidades.
3. **Establecimiento de Planes de Mejora:** A partir de los hallazgos de la autoevaluación, se deben establecer planes de mejora que incluyan acciones correctivas y preventivas para abordar las deficiencias encontradas.
4. **Seguimiento y Monitoreo:** Es importante que la universidad realice un seguimiento y monitoreo de la implementación de los planes de mejora para asegurar que se lleven a cabo de manera efectiva.
5. **Participación de Stakeholders:** Las autoevaluaciones deben involucrar a diferentes stakeholders, incluyendo a estudiantes, profesores, personal administrativo y representantes de la comunidad universitaria, para obtener una visión integral de la situación.
6. **Uso de Indicadores de Desempeño:** Los indicadores de desempeño son herramientas valiosas para medir el impacto de las mejoras

implementadas y evaluar el progreso hacia los objetivos institucionales.

7. Promoción de la Cultura de Mejora Continua: La universidad debe promover una cultura de mejora continua en la que la evaluación y la implementación de mejoras sean vistos como una responsabilidad compartida de todos los miembros de la comunidad académica.
8. Transparencia y Comunicación: Es esencial que los resultados de las autoevaluaciones y los planes de mejora sean comunicados de manera transparente a toda la comunidad universitaria para fomentar la confianza y el compromiso con el proceso.

Las Autoevaluaciones y Mejoras en la dimensión de "Monitoreo" son un proceso dinámico que debe ser realizado de manera sistemática y en forma periódica. Estas prácticas permiten a la universidad identificar debilidades y áreas de mejora en los controles internos y en la gestión institucional (COSO, 2013).

Además, las Autoevaluaciones y Mejoras también están estrechamente relacionadas con otras dimensiones del control interno, como la evaluación en la dimensión de "Planes de Mejora" y la revisión y rediseño en la dimensión de "Información y Comunicación".

Es fundamental que la universidad cuente con el apoyo y el compromiso de la alta dirección y de los responsables de cada área para llevar a cabo las autoevaluaciones y la implementación de planes de mejora. El liderazgo fuerte y la asignación adecuada de recursos son clave para el éxito de este proceso (COSO, 2013).

Planes de mejora:

El objetivo principal de los "Planes de Mejora" en la dimensión de "Monitoreo" es fortalecer la eficacia y eficiencia de los controles internos en la universidad, así como asegurar que la gestión institucional esté

alineada con los objetivos estratégicos y las necesidades de la comunidad académica (Martin et al., 2014).

Algunos aspectos clave de los "Planes de Mejora" en la dimensión de "Monitoreo" en la universidad incluyen:

1. Identificación de Debilidades: Durante el proceso de monitoreo y evaluación, se deben identificar las debilidades y deficiencias en los controles internos que puedan afectar el desempeño y funcionamiento de la universidad.
2. Priorización de Acciones: Es importante priorizar las acciones que se llevarán a cabo en función de la gravedad y el impacto de las debilidades identificadas. Esto permite enfocar los recursos y esfuerzos en las áreas más críticas.
3. Diseño de Acciones Correctivas y Preventivas: Los "Planes de Mejora" deben incluir acciones correctivas para abordar las debilidades existentes y acciones preventivas para evitar la recurrencia de problemas en el futuro.
4. Asignación de Responsabilidades: Cada acción incluida en los planes de mejora debe contar con una clara asignación de responsabilidades para asegurar que se lleven a cabo de manera efectiva.
5. Establecimiento de Indicadores de Desempeño: Es fundamental definir indicadores de desempeño para cada acción en los planes de mejora, lo que permitirá medir el progreso y el impacto de las acciones implementadas.
6. Seguimiento y Monitoreo: Los "Planes de Mejora" deben ser monitoreados de manera continua para asegurar que las acciones se implementen de acuerdo con lo planificado y que se obtengan los resultados esperados.
7. Integración con Otras Dimensiones del Control Interno: Los "Planes de Mejora" deben estar alineados con otros aspectos del control

interno en la universidad, como la dimensión de "Autoevaluaciones y Mejoras" y la dimensión de "Información y Comunicación".

8. Revisión y Actualización: Los "Planes de Mejora" deben ser revisados y actualizados periódicamente para asegurar que sigan siendo pertinentes y efectivos a medida que la universidad enfrenta nuevos desafíos y cambios en el entorno académico.

La implementación efectiva de los "Planes de Mejora" en la dimensión de "Monitoreo" requiere del apoyo y compromiso de la alta dirección y de todos los responsables de cada área en la universidad. La coordinación y colaboración entre las diferentes áreas y niveles es esencial para asegurar el éxito de los planes de mejora. Además, los "Planes de Mejora" deben ser comunicados de manera transparente a toda la comunidad universitaria para fomentar la confianza y el compromiso con el proceso de mejora continua (Dănescu & Dogar, 2012a).

Es importante destacar que los "Planes de Mejora" en la dimensión de "Monitoreo" son una herramienta poderosa para fortalecer la gestión de la universidad, prevenir y abordar problemas potenciales, y asegurar que los controles internos estén alineados con los objetivos institucionales.

Evaluación continua:

El objetivo principal de la "Evaluación Continua" en la dimensión de "Monitoreo" según Chung et al. (2002) es mantener una vigilancia constante sobre los controles internos y la gestión universitaria para identificar oportunidades de mejora, prevenir posibles desviaciones y fortalecer la toma de decisiones.

Algunos aspectos clave de la "Evaluación Continua" en la dimensión de "Monitoreo" según el autor incluyen:

1. Proceso Permanente: La "Evaluación Continua" es un proceso que se lleva a cabo de manera continua, en lugar de ser un evento puntual. Esto

implica que la universidad debe mantener una vigilancia constante sobre sus controles internos y realizar evaluaciones de manera periódica.

2. **Monitoreo de Indicadores Clave:** Durante la "Evaluación Continua", se deben monitorear indicadores clave de desempeño que permitan evaluar la efectividad de los controles internos y el logro de los objetivos institucionales.
3. **Identificación de Desviaciones:** La "Evaluación Continua" busca identificar desviaciones o brechas entre el desempeño real y el esperado en relación con los controles internos y la gestión universitaria.
4. **Acciones Correctivas Oportunas:** Cuando se identifican desviaciones o áreas de mejora, es fundamental tomar acciones correctivas de manera oportuna para evitar que los problemas se agraven.
5. **Mejora Continua:** La "Evaluación Continua" fomenta una cultura de mejora continua en la universidad, donde la búsqueda de la excelencia y la optimización de los procesos son valores fundamentales.
6. **Retroalimentación y Aprendizaje:** Durante la "Evaluación Continua", es importante recopilar retroalimentación de los diferentes stakeholders de la universidad, como estudiantes, profesores, personal administrativo y otros actores relevantes, para aprender de sus experiencias y perspectivas.

La "Evaluación Continua" en la dimensión de "Monitoreo" es una práctica dinámica y proactiva que permite a la universidad mantenerse alerta ante los cambios y desafíos en el entorno académico y adaptar sus controles internos y procesos en consecuencia (Chung et al., 2002). Además, la "Evaluación Continua" también está estrechamente relacionada con otras dimensiones del control interno en la universidad, como las autoevaluaciones y mejoras en la dimensión de "Autoevaluaciones y Mejoras" y la revisión y rediseño en la dimensión de "Información y Comunicación".

2.2.2. Teoría de la variable Gestión Administrativa

Para definir esta variable es necesario primero explorar el significado de cada uno de sus componentes: Gestión y administración. Posteriormente, ambos serán conceptualizados en conjunto.

La definición de gestión tiene su propia evolución. Etimológicamente hablando, ella proviene del verbo en latino *genere*, el cual significa dirigir, gobernar o conducir. Huergo (2015), en su *paper* sobre “Procesos de gestión” postula dos conceptos, el primero de carácter activo, ligado a la estrategia orientada al cumplimiento de objetivos; y el segundo de carácter cultural, por lo cambiante en cuanto al recorrido y trayectoria de la sociedad, organización o institución. En ese sentido, la gestión es una acción artística, y un tanto creativa, no repetitiva y meramente estructurada.

Boulhaga et al. (2022) definen a la gestión como “Hacer las cosas a través de los esfuerzos de otros”, entonces se habla de éxito en la gestión cuando se logra alcanzar los objetivos en su totalidad, en ese sentido el éxito en la gestión se logra cuando se pueden alcanzar los objetivos de manera efectiva, haciendo uso de los recursos disponibles y coordinando los esfuerzos de los demás. Es decir, se trata de lograr los objetivos a través del liderazgo y la coordinación de los equipos de trabajo, en lugar de hacerlo de forma individual.

Por otro lado, Allison et al. (2022) sostiene que la gestión es uno de los factores de producción junto con la tierra, el trabajo y el capital. A medida que aumenta la industrialización de una nación, la necesidad de gestión se vuelve mayor. Dondequiera que haya gestión, hay un propósito. La administración se ocupa del logro de algo definido expresado como meta u objetivo.

Finalmente, Dzikrullah et al. (2020) sostienen que la gestión en las condiciones modernas se caracteriza por transformaciones complicadas causadas por la acción de factores externos y, en consecuencia, internos constantemente dinámicos.

En tanto, la palabra administración proviene de la etimología “administrare”, de los prefijos “ad” hacia, y “ministrare” servir. Si bien es cierto, el origen de la administración nace en respuesta a la necesidad humana de supervivencia, administración de recursos, búsqueda de alimentos, etc., a lo largo de la historia ha evolucionado de manera significativa, convirtiéndose en una disciplina fundamental para el funcionamiento eficiente y exitoso de organizaciones en diversos ámbitos.

Desde los tiempos más remotos, los seres humanos han tenido que enfrentar desafíos relacionados con la gestión de recursos limitados y la obtención de sustento, es por ello que en las sociedades primitivas, la administración se manifestaba en la forma en que se organizaban las actividades de caza, recolección y distribución de alimentos, además de la toma de decisiones sobre cómo utilizar los recursos disponibles y cómo coordinar las acciones de los miembros del grupo para la supervivencia y el bienestar de la comunidad. (Appelo, 2011)

Con el surgimiento de las civilizaciones antiguas, como las de Mesopotamia, Egipto, China y Grecia, la administración adquirió nuevas dimensiones, en la que los gobernantes y líderes de estas sociedades tenían la responsabilidad de dirigir y controlar grandes sistemas de producción, comercio y gobierno entonces la administración se convirtió en una actividad más formalizada y se comenzaron a desarrollar principios y técnicas para organizar y gestionar eficientemente los recursos humanos, materiales y financieros.

En la era moderna, la administración experimentó un gran impulso con la Revolución Industrial y el surgimiento de la empresa capitalista, donde surgió la administración científica propuesta por Frederick Taylor, quién introdujo métodos de racionalización y eficiencia en la producción industrial, a medida que las organizaciones crecían en tamaño y complejidad, surgieron nuevas teorías y enfoques de la administración, como la teoría clásica de la administración de Fayol, quien postula las cuatro fases de la administración: Planear, organizar, Liderar y controlar. Para fraseando a Mclean (2011) la contribución de Fayol a la teoría de la administración clásica provino de su extenso análisis científico y empírico,

basado principalmente en observaciones, conocimientos personales y experiencia práctica en la realización del trabajo; mucho de lo cual fue en un nivel superior.

También está la teoría de sistemas en el ámbito de la administración de Bertalanffy (1969) quien indica que una organización o entidad se considera un sistema compuesto por diferentes componentes como personas, procesos, estructuras, tecnología y recursos que interactúan entre sí y con su entorno influyendo en el funcionamiento y los resultados del sistema en su conjunto.

Otro personaje relevante es Frederick W. Taylor, fundador de la corriente de pensamiento conocida como la administración científica, creador de los principios de la administración científica, desarrollando sistema para la mayor eficiencia del trabajo humano y del tiempo. Su teoría se centró en la mejora de la eficiencia y la productividad en el trabajo a través del análisis y la medición rigurosos de los procesos y tareas, y la selección y entrenamiento cuidadoso de los trabajadores.

Entonces, hecha la conceptualización de ambos términos, se procede a conceptualizar la variable “Gestión administrativa”.

La gestión administrativa, según Bolatan et al. (2022) se refiere a todos los procesos y comportamientos que las empresas utilizan para gestionar la comunicación y la difusión de información dentro de una organización. La gestión eficaz de la administración permite que todos los empleados de una empresa se concentren en sus funciones manteniéndose organizados y adhiriéndose a un sistema uniforme para compartir, almacenar y acceder a los datos. Todas las empresas participan en la gestión administrativa independientemente de su tamaño, ya sea que tengan personal administrativo dedicado o incorporen tareas administrativas en otros roles de liderazgo (Soubelet-Fagoaga et al., 2022).

Existen diversas teorías que sustentan a la gestión administrativa, como la teoría clásica de la administración, propuesta por Fayol (1994), esta teoría identifica las funciones básicas de la administración, como lo son la planificación,

organización, dirección y control, los cuales fueron tomados como las dimensiones de la variable de estudio.

Otra de las teorías que sustentan esta variable es la teoría de la contingencia, propuesta por Woodward (1980) que sostiene que no existe una única forma de gestionar una organización, sino que la gestión debe adaptarse a las contingencias específicas de cada situación. Esta teoría sugiere que la gestión administrativa debe ser flexible y adaptable para lograr los objetivos y metas de la organización.

También se encuentra la teoría de la calidad total, desarrollada por autores como Deming (1989) y Juran & Godfrey (1999), quienes sostienen que la gestión administrativa debe enfocarse en la mejora continua y la satisfacción del cliente. Esta teoría sugiere que la gestión administrativa debe ser guiada por la toma de decisiones basada en datos y la participación de los empleados en la mejora de los procesos.

Asu vez la teoría de la gestión por objetivos, propuesta por Drucker (1954) afirma que la gestión administrativa debe estar guiada por objetivos claros y específicos. Esta teoría sugiere que la gestión administrativa debe ser un proceso colaborativo entre los gerentes y los empleados, en el que se establecen objetivos y se definen estrategias, también enfatiza la necesidad de monitorear y evaluar regularmente el progreso hacia esas metas.

Sobre los Componentes de la gestión administrativa, según Fayol (1916) presenta un sistema integrado por cuatro fases como lo son la planeación, organización, dirección y control. Estas fases garantizan el cumplimiento de metas de manera eficiente.

El proceso/funciones de gestión involucran 4 actividades básicas;

- Planificación: Determinación de cursos de acción,
- Organización: Coordinar actividades y recursos,
- Liderazgo: Gestionar, Motivar y Dirigir Personas,
- Control: Actividades de seguimiento y evaluación

2.2.2.1. Dimensión Planeación

En esta etapa se mira hacia el futuro, con el fin de predecir tendencias o sucesos que puedan influir en la situación actual de la organización, por ende, es el crear estrategias comerciales específicas, implementarlas y evaluar sus resultados.

La planificación, como lo indica Kunrath et al. (2023) es un concepto que se centra en la integración de los departamentos de marketing, recursos humanos, contabilidad, finanzas y las TIC'S para el logro de objetivos estratégicos. Planificación es sinónimo de gestión, pues requiere tomar decisiones o elegir futuros cursos de acción.

En cuanto a la planeación dentro de una gestión administrativa universitaria Ferrer & Pelekais (2019) sustentan que en el proceso de planeación se establecen metas y objetivos claros y medibles, así como las estrategias y acciones necesarias para alcanzarlos estas metas representan los resultados que se desean alcanzar, y los objetivos son los pasos específicos que se deben seguir para lograr esas metas es importante que estas metas y objetivos estén alineados con la visión y misión de la universidad, la asignación de recursos es otro aspecto crucial de la planeación en la gestión administrativa universitaria esto incluye la asignación de recursos financieros, humanos y materiales de manera eficiente y equitativa. Además, se deben considerar los recursos necesarios para implementar las estrategias y alcanzar los objetivos establecidos.

Para Huergo (2015) la planeación también implica la evaluación y el seguimiento continuo de los avances y resultados. Se establecen indicadores de desempeño y se realizan mediciones periódicas para evaluar el progreso hacia las metas y objetivos. En caso de desviaciones o problemas, se toman acciones correctivas para ajustar la estrategia y garantizar el logro de los resultados esperados. La participación de todos los miembros de la comunidad universitaria es fundamental en el proceso de planeación. La planeación no debe ser un proceso aislado liderado únicamente por la alta dirección, sino que debe ser inclusiva e involucrar a profesores, estudiantes, personal administrativo y otros actores clave.

La diversidad de perspectivas enriquece el proceso de planeación y asegura que se consideren diferentes puntos de vista

Esta etapa además consta de indicadores de medición que son:

Planificación y rol de la entidad:

El objetivo principal de la "Planificación y Rol de la Entidad" en la dimensión de "Planeación" es asegurar que la universidad cuente con una dirección clara y definida, y que todas las áreas y actividades estén alineadas con los objetivos institucionales (Kunrath et al., 2023).

Algunos aspectos clave de la "Planificación y Rol de la Entidad" en la dimensión de "Planeación" para Kunrath

1. **Elaboración del Plan Estratégico:** La universidad debe elaborar un plan estratégico que establezca la visión, misión, valores y objetivos de largo plazo de la institución. Este plan estratégico proporcionará la dirección general para la toma de decisiones y la asignación de recursos.
2. **Definición de Objetivos y Metas:** Es fundamental que la universidad establezca objetivos y metas claras y medibles en su plan estratégico y en los planes operativos de cada área. Estos objetivos deben ser alcanzables y estar alineados con la misión y visión de la institución.
3. **Identificación de Roles y Responsabilidades:** Durante la planificación, se deben definir los roles y responsabilidades de cada área y miembro de la comunidad universitaria para asegurar que todos estén alineados y contribuyan a los objetivos institucionales.
4. **Evaluación de Recursos:** La planificación también debe incluir una evaluación de los recursos necesarios para llevar a cabo los planes estratégicos y operativos. Esto implica considerar aspectos como el presupuesto, personal, infraestructura y tecnología requeridos.

La "Planificación y Rol de la Entidad" en la dimensión de "Planeación" es un proceso continuo y dinámico que implica la colaboración de diferentes áreas y niveles de la universidad. Un enfoque integrado y una

visión compartida son esenciales para asegurar el éxito de la planificación y el logro de los objetivos institucionales.

La participación de la alta dirección y de los responsables de cada área es fundamental para guiar el proceso de planificación y asegurar que los planes estratégicos y operativos estén alineados con la misión y visión de la institución (Huergo, 2015).

Difusión de planes y proyectos:

El objetivo principal de la "Difusión de Planes y Proyectos" en la dimensión de "Planeación" es asegurar que todos los integrantes de la comunidad universitaria estén informados y comprometidos con la visión y dirección de la institución, así como con las iniciativas y proyectos que se llevarán a cabo para alcanzar los objetivos establecidos (Soubelet-Fagoaga et al., 2022).

El autor propone los siguientes aspectos:

1. **Comunicación Transparente:** La universidad debe adoptar una comunicación transparente y abierta para compartir los planes estratégicos y proyectos con todos los miembros de la comunidad académica. Esto incluye proporcionar información clara sobre los objetivos, metas y acciones a seguir.
2. **Canales de Comunicación:** Es importante utilizar diversos canales de comunicación para difundir los planes y proyectos, como reuniones con el personal, comunicados oficiales, correos electrónicos, boletines informativos, intranet y redes sociales, entre otros.
3. **Inclusión de Stakeholders:** La "Difusión de Planes y Proyectos" también debe incluir a otros actores relevantes, como estudiantes, padres de familia, egresados, socios estratégicos y entidades externas relacionadas con la universidad.
4. **Presentaciones y Talleres:** Se pueden realizar presentaciones y talleres específicos para explicar con detalle los planes y proyectos, y para que los miembros de la comunidad universitaria puedan hacer preguntas y aportar ideas.

Esta es una práctica esencial para el éxito de la gestión administrativa en la universidad. Una comunicación efectiva y transparente asegura que todos los miembros de la comunidad universitaria estén alineados y comprometidos con los objetivos institucionales (Soubelet-Fagoaga et al., 2022).

Además, el autor concluye que la difusión de planes y proyectos contribuyen a la creación de una cultura de colaboración y trabajo en equipo, donde se promueva la participación activa de todos los actores relevantes en la toma de decisiones y la consecución de metas comunes.

Cumplimiento de metas:

El objetivo principal del "Cumplimiento de Metas" en la dimensión de "Planeación" es asegurar que la universidad avance hacia el logro de sus objetivos institucionales y cumpla con su misión y visión (Lawson et al., 2017).

Algunos aspectos clave para el autor, sobre "Cumplimiento de Metas" con relación a la planeación:

1. **Establecimiento de Metas Claras:** La universidad debe establecer metas claras, específicas, medibles, alcanzables, relevantes y con plazos definidos en sus planes estratégicos y operativos. Estas metas deben estar alineadas con la misión y visión de la institución.
2. **Asignación de Responsabilidades:** Durante la planificación, se deben asignar responsabilidades claras a los diferentes actores que participarán en la consecución de las metas establecidas.
3. **Flexibilidad y Adaptación:** A medida que se avanza en la consecución de las metas, pueden surgir cambios en el entorno académico o en las circunstancias internas de la universidad. Es importante que los planes sean flexibles y puedan adaptarse a nuevos desafíos o oportunidades.
4. **Reconocimiento y Celebración:** Es relevante reconocer y celebrar los logros alcanzados en el cumplimiento de metas. Esto fomenta una cultura

de reconocimiento y motivación entre los miembros de la comunidad universitaria.

El cumplimiento de metas es un proceso que demanda la participación activa y coordinada de todos los actores relevantes en la universidad. La colaboración entre áreas y niveles es esencial para asegurar que todas las acciones estén alineadas y contribuyan al logro de los objetivos institucionales (Lawson et al., 2017).

El autor también lo define como un proceso que requiere de una cultura de responsabilidad y rendición de cuentas, donde todos los miembros de la comunidad universitaria se sientan comprometidos con el éxito y progreso de la institución.

En conclusión, para la presente investigación, el "Cumplimiento de Metas" es un aspecto esencial en la dimensión de "Planeación" en la "Gestión Administrativa" de una Universidad. Esta práctica asegura que los objetivos y metas establecidos en los planes estratégicos y operativos sean alcanzados de manera efectiva y eficiente. La asignación de responsabilidades, el seguimiento y monitoreo constante, el uso de indicadores de desempeño y la flexibilidad en la planificación son elementos clave para el éxito del "Cumplimiento de Metas" en el entorno universitario en constante evolución. La colaboración y coordinación entre áreas y niveles, así como una cultura de responsabilidad y rendición de cuentas, son fundamentales para asegurar que todas las acciones estén alineadas y contribuyan al logro de los objetivos institucionales.

Estrategias basadas en misión y visión:

El objetivo principal de las estrategias basadas en la misión y visión en la dimensión de "Planeación" es asegurar que todas las acciones y decisiones de la universidad estén en consonancia con su propósito fundamental y su dirección a largo plazo (Dănescu & Dogar, 2012).

Las estrategias basadas en la misión y visión, según Dănescu son una guía para la toma de decisiones y la asignación de recursos en la universidad. Al estar enraizadas en el propósito institucional, estas estrategias brindan coherencia y alineación en todas las actividades académicas y administrativas.

La participación de toda la comunidad universitaria es esencial para el desarrollo de estrategias efectivas y su implementación exitosa. La comunicación y la colaboración entre los diferentes actores son clave para asegurar que todos estén comprometidos con la visión de la institución y trabajen en conjunto para alcanzar los objetivos estratégicos. Además, las estrategias basadas en la misión y visión también están estrechamente relacionadas con otras dimensiones del control interno en la universidad, como la "Difusión de Planes y Proyectos" y la "Evaluación Continua". Una comunicación efectiva y una revisión constante de los avances son esenciales para asegurar la coherencia y efectividad de las estrategias a lo largo del tiempo (Dănescu & Dogar, 2012).

Amenazas y oportunidades:

El objetivo principal de analizar "Amenazas y Oportunidades" en la dimensión de "Planeación" es permitir a la universidad anticipar y prepararse para los desafíos y cambios que puedan surgir, así como identificar áreas en las que puedan aprovechar oportunidades para mejorar y avanzar hacia sus objetivos estratégicos (Fayol, 1994).

Algunos aspectos sobre amenazas y oportunidades dentro de la planificación en una universidad son:

1. Identificación de Amenazas: La universidad debe llevar a cabo un análisis exhaustivo del entorno académico para identificar posibles amenazas que puedan afectar negativamente su funcionamiento. Estas amenazas pueden incluir cambios en la legislación educativa,

disminución de recursos financieros, competencia con otras instituciones, crisis económicas o sociales, entre otras.

2. **Evaluación del Impacto:** Es fundamental evaluar el impacto potencial de cada amenaza identificada en la universidad. Esto permitirá priorizar las acciones y prepararse adecuadamente para enfrentar posibles escenarios adversos.
3. **Estrategias de Mitigación:** Ante las amenazas identificadas, la universidad debe desarrollar estrategias de mitigación para minimizar su impacto negativo. Estas estrategias pueden incluir planes de contingencia, diversificación de fuentes de financiamiento, fortalecimiento de alianzas o adaptación de programas académicos, entre otras acciones.
4. **Identificación de Oportunidades:** El análisis de "Amenazas y Oportunidades" también implica identificar oportunidades que puedan favorecer el crecimiento y desarrollo de la universidad. Estas oportunidades pueden estar relacionadas con nuevos programas académicos, colaboraciones con empresas o instituciones, avances tecnológicos, demanda de servicios especializados, entre otras.
5. **Evaluación de Factibilidad:** La universidad debe evaluar la factibilidad y viabilidad de aprovechar las oportunidades identificadas. Esto implica considerar los recursos necesarios, el potencial impacto positivo y la alineación con la misión y visión de la institución.
6. **Integración con Planes Estratégicos:** El análisis de "Amenazas y Oportunidades" debe estar estrechamente vinculado con los planes estratégicos de la universidad. Las estrategias de mitigación y las acciones para aprovechar oportunidades deben estar alineadas con los objetivos establecidos en los planes estratégicos.
7. **Monitoreo Continuo:** El análisis de "Amenazas y Oportunidades" debe ser un proceso continuo y dinámico. La universidad debe mantenerse alerta ante cambios en el entorno y actualizar sus estrategias de acuerdo con las nuevas circunstancias.

8. Participación de la Comunidad Universitaria: El análisis de "Amenazas y Oportunidades" debe involucrar a todos los miembros de la comunidad universitaria, incluyendo estudiantes, profesores, personal administrativo y directivos. La participación y el aporte de diferentes perspectivas enriquecen el proceso y aseguran que se consideren todas las dimensiones relevantes.

El análisis de "Amenazas y Oportunidades" en la dimensión de "Planeación" es una herramienta poderosa para la universidad en su búsqueda de la excelencia y el logro de sus objetivos estratégicos. Al identificar posibles riesgos y oportunidades, la universidad puede tomar decisiones informadas y proactivas para enfrentar los desafíos y capitalizar las oportunidades que se presenten (Soubelet-Fagoaga et al., 2022).

Cumplimiento de metas:

El objetivo principal del "Cumplimiento de Metas" en la dimensión de "Planeación" es asegurar que la universidad avance hacia el logro de sus objetivos institucionales y cumpla con su misión y visión (Appelo, 2011).

El primer paso para el "Cumplimiento de Metas" según Appelo, es establecer metas claras, específicas, medibles, alcanzables, relevantes y con plazos definidos en los planes estratégicos y operativos de la universidad. Estas metas deben estar alineadas con la misión y visión de la institución y permitir medir el progreso hacia los objetivos institucionales.

Una vez que las metas están establecidas, es necesario asignar responsabilidades claras a los diferentes actores que participarán en la consecución de las metas. Esto implica involucrar a todos los niveles de la universidad, desde la alta dirección hasta el personal operativo, para que cada uno asuma su rol en el cumplimiento de las metas.

El "Cumplimiento de Metas" también requiere de una evaluación constante de los recursos necesarios para alcanzar los objetivos. La

universidad debe asegurarse de contar con los recursos adecuados, como presupuesto, personal, tecnología e infraestructura, para llevar a cabo las acciones necesarias.

El seguimiento y monitoreo constante del progreso hacia el cumplimiento de las metas es un aspecto clave del "Cumplimiento de Metas". Esto permite identificar desviaciones o problemas a tiempo y tomar acciones correctivas para asegurar el logro de los objetivos establecidos. La comunicación efectiva es otro elemento esencial para el "Cumplimiento de Metas" en la dimensión de "Planeación". Es importante que todos los miembros de la comunidad universitaria estén informados sobre las metas y objetivos institucionales, así como sobre el progreso hacia su cumplimiento. La comunicación transparente y abierta crea un sentido de pertenencia y compromiso con los objetivos de la institución.

Además, el "Cumplimiento de Metas" debe estar integrado con otras dimensiones del control interno en la universidad, como la "Difusión de Planes y Proyectos" y la "Evaluación Continua". Una gestión integral y efectiva requiere de una planificación estratégica sólida y una evaluación constante del desempeño y avance hacia los objetivos (Appelo, 2011).

2.2.2.2. Organización

Es el Proceso por el cual los planes establecidos se acercan a la realización, una vez que un gerente establece metas y desarrolla planes, su próxima función gerencial es organizar los recursos humanos y otros recursos identificados como necesarios por el plan para alcanzar la meta. (McClean, 2011)

Organizar es un proceso esencial de la gestión, que implica planificar y coordinar cómo se llevarán a cabo las actividades y cómo se utilizarán los recursos en una organización. En otras palabras, organizar implica determinar cómo se ensamblarán y coordinarán las diferentes partes del sistema para lograr los objetivos establecidos. Una definición común de organización es una estructura formal de puestos o roles que las personas ocupan en una organización, lo que da lugar a una

estructura de relaciones. A través de estas relaciones estructuradas, se persiguen los planes y objetivos de la organización. Por lo tanto, la organización es un componente clave de la gestión y se refiere a la creación de una estructura intencional de roles para que las personas desempeñen en la organización. (Lee, 2022)

Esta etapa además consta de indicadores de medición que son:

Asignación de responsabilidades:

El objetivo principal de la asignación de responsabilidades en la dimensión de "Organización" es lograr una estructura organizativa bien definida, donde cada individuo conozca su función y contribución al cumplimiento de la misión y visión de la universidad (Judge, 2018).

La asignación de responsabilidades en la dimensión de "Organización" es esencial para el buen funcionamiento y eficiencia de la universidad. Una estructura organizativa clara y una distribución adecuada del trabajo contribuyen a minimizar la duplicación de esfuerzos y a maximizar el uso de los recursos disponibles.

Además, la asignación de responsabilidades también está estrechamente relacionada con otras dimensiones del control interno en la universidad, como la "Difusión de Planes y Proyectos" y la "Evaluación Continua". Una gestión integral y efectiva requiere de una estructura organizativa sólida y una comunicación transparente.

Crecimiento institucional:

El objetivo principal del "Crecimiento Institucional" en la dimensión de "Planeación" es asegurar la evolución y mejora continua de la universidad, permitiéndole adaptarse a las necesidades cambiantes de la sociedad y mantener su relevancia en el entorno académico (Judge, 2018).

Algunos aspectos clave para el autor, sobre "Crecimiento Institucional"

1. **Análisis de la Demanda:** Antes de emprender cualquier proceso de crecimiento, la universidad debe realizar un análisis exhaustivo de la demanda en el mercado educativo. Esto implica identificar áreas de oportunidad, las necesidades de los estudiantes y las tendencias en educación.
2. **Planificación Estratégica:** El crecimiento institucional debe estar enmarcado en una planificación estratégica sólida. La universidad debe establecer objetivos claros y medibles para el crecimiento, así como identificar las estrategias y acciones necesarias para alcanzarlos.
3. **Evaluación de Recursos:** El crecimiento institucional requiere de una evaluación adecuada de los recursos necesarios para expandir la universidad. Esto incluye considerar aspectos como infraestructura, personal académico y administrativo, presupuesto y tecnología.
4. **Diversificación de Oferta Académica:** Una forma común de crecimiento institucional es la diversificación de la oferta académica. La universidad puede desarrollar nuevos programas académicos, especializaciones o modalidades de estudio para atraer a diferentes segmentos de estudiantes.
5. **Expansión de Infraestructura:** A medida que la universidad crece, puede requerir una expansión de su infraestructura física. Esto implica la construcción o adaptación de nuevos espacios educativos, como aulas, laboratorios, bibliotecas y áreas recreativas.
6. **Fortalecimiento de Alianzas:** El crecimiento institucional también puede lograrse a través del establecimiento de alianzas estratégicas con otras instituciones, empresas o actores relevantes en el sector educativo.
7. **Evaluación Continua:** El "Crecimiento Institucional" debe ser un proceso de mejora continua. La universidad debe evaluar periódicamente el impacto de las acciones de crecimiento y realizar ajustes según sea necesario.

Es importante destacar que el "Crecimiento Institucional" en la dimensión de "Planeación" no se refiere únicamente a aumentar la cantidad de estudiantes o programas académicos. También puede implicar mejoras en la calidad de los servicios, la internacionalización de la universidad, la expansión de la investigación y la promoción de la responsabilidad social (Judge, 2018)..

El crecimiento institucional" en la dimensión de "Planeación" también está estrechamente relacionado con otras dimensiones del control interno en la universidad, como la "Asignación de Responsabilidades" y la "Evaluación Continua". Una planificación estratégica sólida y una evaluación constante del desempeño son esenciales para un crecimiento institucional efectivo y sostenible.

Distribución equitativa de carga laboral:

El objetivo principal de la "Distribución Equitativa de Carga Laboral" en la dimensión de "Planeación" es garantizar un ambiente de trabajo equitativo y colaborativo, donde cada individuo contribuya en función de sus habilidades y capacidades, y se fomente un balance adecuado entre las responsabilidades laborales (Drucker, 1954).

Algunos aspectos influyentes sobre distribución equitativa de carga laboral incluyen:

- **Evaluación de Capacidades:** La universidad debe evaluar las habilidades y capacidades de cada miembro del personal académico y administrativo para asignar las tareas que mejor se ajusten a sus competencias. Esto asegura que cada persona pueda desempeñarse en áreas donde pueda aportar al máximo de su potencial.
- **Asignación de Responsabilidades:** La asignación de responsabilidades debe basarse en criterios objetivos y transparentes, evitando cualquier tipo de sesgo o discriminación. Es importante evitar la sobrecarga de

trabajo en algunos individuos mientras otros tienen una carga más liviana.

- **Flexibilidad y Adaptabilidad:** La distribución equitativa de carga laboral debe ser flexible y adaptarse a las necesidades cambiantes de la universidad. Esto implica reevaluar periódicamente las tareas asignadas y hacer ajustes según las demandas del entorno.
- **Respaldo y Apoyo:** La "Distribución Equitativa de Carga Laboral" también implica brindar el apoyo necesario a los miembros del personal para que puedan cumplir con sus responsabilidades de manera efectiva. Esto puede incluir capacitación, recursos y herramientas adecuadas.
- **Reconocimiento y Recompensa:** Es importante reconocer y recompensar el esfuerzo y dedicación de los miembros del personal en su labor diaria. Esto motiva a los individuos a mantener un alto nivel de desempeño y compromiso.

La distribución equitativa de carga laboral en la dimensión de "Planeación" también está estrechamente relacionada con otras dimensiones del control interno en la universidad, como la "Asignación de Responsabilidades" y la "Gestión del Personal". Una planificación estratégica sólida y una gestión efectiva del talento humano son fundamentales para asegurar una distribución equitativa de la carga laboral.

Planes y estrategias:

El objetivo principal de los "Planes y Estrategias" en la dimensión de "Planeación" según Schein (2010) es brindar una dirección clara y coherente a la universidad, asegurando una gestión efectiva y eficiente de los recursos y una adaptación adecuada al entorno cambiante, el autor propone los siguientes aspectos:

- **Planificación Estratégica:** La universidad debe llevar a cabo un proceso de planificación estratégica que involucre a todos los miembros de la comunidad universitaria. Esto implica la definición de

la misión, visión y valores institucionales, así como la identificación de los objetivos estratégicos a largo plazo.

- Planes Operativos: Los planes estratégicos deben ser desglosados en planes operativos que establezcan los objetivos y metas a corto y mediano plazo, así como las acciones específicas para alcanzarlos.
- Medición y Evaluación: Los planes y estrategias deben ser medibles y evaluables. La universidad debe establecer indicadores de desempeño que permitan monitorear el progreso hacia los objetivos y realizar ajustes si es necesario.
- Comunicación y Participación: Es importante que los planes y estrategias sean comunicados de manera clara y transparente a toda la comunidad universitaria. Además, se debe fomentar la participación de los miembros de la universidad en la definición y revisión de los planes y estrategias.
- Integración con la Misión y Visión: Los planes y estrategias deben estar alineados con la misión y visión de la universidad. Esto asegura que todas las acciones y decisiones estén enfocadas en cumplir con el propósito y valores institucionales.
- Contingencias y Planes de Crisis: Los planes y estrategias también deben incluir medidas de contingencia y planes de crisis para hacer frente a situaciones inesperadas o emergencias que puedan afectar el funcionamiento de la universidad.

La "Planeación" en la dimensión de "Organización" es un proceso continuo y dinámico que guía el desarrollo y crecimiento de la universidad. Los "Planes y Estrategias" son una herramienta poderosa para asegurar una gestión efectiva y eficiente, así como una adaptación adecuada a un entorno académico en constante cambio, estos, también están estrechamente relacionados con otras dimensiones del control interno en la universidad, como la "Asignación de Responsabilidades" y el "Crecimiento Institucional". Schein (2010) afirma que la planificación estratégica sólida

y una distribución adecuada de las responsabilidades son fundamentales para el éxito de la universidad en su búsqueda de la excelencia académica.

Estructura organizacional:

El objetivo principal de la "Estructura Organizacional" es establecer una base sólida para la toma de decisiones, la comunicación eficiente y la coordinación efectiva de todas las actividades y procesos en la universidad (Judge, 2018).

Algunos aspectos clave de la "Estructura Organizacional" basados en el libro de "Comportamiento organizacional" de Judge (2018)

1. **Definición de Roles y Responsabilidades:** La universidad debe definir claramente los roles y responsabilidades de cada miembro de la comunidad universitaria. Esto asegura que todos los individuos sepan qué se espera de ellos y cuál es su aporte a la institución.
2. **Organigrama Institucional:** La "Estructura Organizacional" se representa comúnmente a través de un organigrama, que muestra la jerarquía y la relación entre los diferentes departamentos y unidades en la universidad.
3. **Departamentalización:** La universidad puede optar por departamentalizar sus funciones según diferentes criterios, como áreas académicas, administrativas o de servicios. Esto facilita la especialización y enfoque en áreas específicas.
4. **Coordinación Interdepartamental:** La "Estructura Organizacional" también debe contemplar mecanismos de coordinación entre los diferentes departamentos para fomentar la colaboración y el trabajo en equipo.
5. **Participación y Comunicación:** Es importante involucrar a los miembros de la comunidad universitaria en el diseño de la "Estructura Organizacional" para que se sientan parte del proceso y puedan brindar sus aportes.

6. **Adaptabilidad y Flexibilidad:** La "Estructura Organizacional" debe ser adaptable a los cambios y necesidades de la universidad. En un entorno académico en constante evolución, la estructura debe permitir ajustes y mejoras según sea necesario.

Una "Estructura Organizacional" sólida y bien planificada es fundamental para el buen funcionamiento y la eficiencia de la universidad. Una estructura clara permite una distribución efectiva del trabajo y evita la duplicación de esfuerzos, lo que contribuye a un mejor aprovechamiento de los recursos y a un mayor rendimiento institucional.

La estructura organizacional para Judge está relacionada con otras dimensiones del control interno en la universidad, como la "Asignación de Responsabilidades" y la "Distribución Equitativa de Carga Laboral". Una planificación estratégica sólida y una adecuada distribución de responsabilidades son fundamentales para una estructura organizacional efectiva y equitativa.

2.2.2.3. Dirección

Es la tercera etapa, que consiste en influenciar a las personas para la obtención de un propósito. Esta etapa es sumamente importante y desafiante, pues aquí se busca impulsar al miembro de la organización a trabajar en equipo con el interés de la organización. Se busca crear una actitud positiva, para cumplir el objetivo con eficiencia y eficacia. Como Wren et al. (2002) indican las funciones de dirección, motivación, comunicación y coordinación se consideran parte de un buen líder, en consecuencia, los gerentes eficientes necesitan ser líderes efectivos.

Esta etapa además consta de indicadores de medición que son:

Jerarquía y coordinación efectiva:

El objetivo principal de la "Jerarquía y Coordinación Efectiva" en la dimensión de "Dirección" es asegurar una toma de decisiones clara y

coherente, una comunicación fluida y una coordinación adecuada entre los diferentes departamentos y unidades en la universidad.

Algunos aspectos clave de la "Jerarquía y Coordinación Efectiva"

- Estructura Jerárquica: La universidad debe contar con una estructura jerárquica bien definida que establezca las relaciones de autoridad y responsabilidad entre los distintos niveles de dirección, desde el rector o presidente hasta los jefes de departamento.
- Delegación de Autoridad: Una jerarquía efectiva implica la delegación adecuada de autoridad en los niveles inferiores para que los responsables puedan tomar decisiones y llevar a cabo sus funciones sin necesidad de aprobaciones constantes.
- Toma de Decisiones: La jerarquía también está relacionada con la toma de decisiones. Es importante que los líderes tomen decisiones informadas y consideren las opiniones y aportes de los demás miembros del equipo.
- Flexibilidad y Adaptabilidad: La "Jerarquía y Coordinación Efectiva" también deben ser flexibles y adaptarse a las necesidades cambiantes de la universidad y del entorno académico.

Una "Jerarquía y Coordinación Efectiva" en la dimensión de "Dirección" es fundamental para el buen funcionamiento y el éxito de la universidad. Una estructura de autoridad clara y una coordinación adecuada entre los diferentes niveles jerárquicos facilitan la toma de decisiones, la resolución de problemas y la implementación de estrategias (Wren et al., 2002). Además, la "Jerarquía y Coordinación Efectiva" también están estrechamente relacionadas con otras dimensiones del control interno en la universidad, como la "Distribución Equitativa de Carga Laboral" y la "Estructura Organizacional". Una dirección efectiva y una estructura organizacional bien definida son fundamentales para una gestión administrativa eficiente y una ejecución efectiva de los planes y estrategias institucionales.

Conocimiento de funciones:

El objetivo principal del "Conocimiento de Funciones" en la dimensión de "Dirección" es asegurar una toma de decisiones informada y efectiva, una delegación adecuada de responsabilidades y una coordinación eficiente entre los diferentes departamentos y unidades en la universidad (Dănescu & Dogar, 2012). El autor define tres aspectos clave:

1. **Conocimiento de Procesos:** Los líderes y directivos deben tener un profundo conocimiento de los procesos que se llevan a cabo en cada área de la universidad. Esto implica conocer las actividades, flujos de trabajo, procedimientos y normativas aplicables.
2. **Conocimiento de Responsabilidades:** Es fundamental que los líderes conozcan las responsabilidades y funciones de cada miembro del equipo, así como las expectativas y resultados esperados.
3. **Delegación Adecuada:** El "Conocimiento de Funciones" permite una delegación adecuada de responsabilidades, ya que los líderes pueden asignar tareas en función de las capacidades y conocimientos de los miembros del equipo.

El "Conocimiento de Funciones" en la dimensión de "Dirección" es fundamental para el buen funcionamiento y éxito de la universidad. Dănescu señala que los líderes y directivos deben estar familiarizados con todas las áreas de la institución para poder tomar decisiones informadas, coordinar eficientemente y garantizar una gestión administrativa efectiva.

Además, el "Conocimiento de Funciones" también está estrechamente relacionado con otras dimensiones del control interno en la universidad, como la "Estructura Organizacional" y la "Jerarquía y Coordinación Efectiva". Un conocimiento profundo de las funciones y responsabilidades de cada área es esencial para establecer una estructura de autoridad clara y asegurar una coordinación adecuada entre los diferentes niveles jerárquicos.

Supervisión de gestión administrativa:

El objetivo principal de la "Supervisión de Gestión Administrativa" en la dimensión de "Dirección" es garantizar una gestión efectiva de los recursos, una toma de decisiones informada y una mejora continua de los procesos en la universidad (Chen, 2023).

La supervisión implica el seguimiento regular de indicadores clave de desempeño, que permiten evaluar el cumplimiento de metas y objetivos en el ámbito administrativo, Lo cual implica evaluar la eficiencia y efectividad de los procesos administrativos para identificar áreas de mejora y oportunidades de optimización.

La supervisión también incluye el control de los costos y gastos administrativos para garantizar un uso eficiente de los recursos financieros de la universidad. Así como también evaluar el desempeño del personal administrativo para identificar fortalezas y áreas de desarrollo y brindar retroalimentación y capacitación adecuada. La supervisión también permite identificar riesgos potenciales en la gestión administrativa y tomar medidas preventivas para evitar posibles problemas (Bayram & Burgazoglu, 2020).

La "Supervisión de Gestión Administrativa" en la dimensión de "Dirección" es fundamental para el buen funcionamiento y el éxito de la universidad. Una supervisión adecuada permite detectar oportunidades de mejora, corregir desviaciones y mantener un enfoque estratégico en la toma de decisiones administrativas.

Comunicación precisa y oportuna:

El objetivo principal de la "Comunicación Precisa y Oportuna" en la dimensión de "Dirección" es asegurar una toma de decisiones informada, una coordinación efectiva y una ejecución adecuada de las estrategias y planes en la universidad.

Algunos aspectos clave de la "Comunicación Precisa y Oportuna" en la dimensión de "Dirección" según Hayne & Free (2014) incluyen:

- **Canales de Comunicación:** Es fundamental establecer canales de comunicación claros y eficientes que permitan la transmisión de información de manera rápida y efectiva.
- **Retroalimentación:** La comunicación precisa y oportuna implica una retroalimentación constante entre los diferentes niveles de la jerarquía y entre los miembros del equipo.
- **Comunicación Bidireccional:** La "Comunicación Precisa y Oportuna" debe ser bidireccional, permitiendo tanto el flujo de información de arriba hacia abajo como de abajo hacia arriba.
- **Transparencia:** Es importante promover la transparencia en la comunicación, lo que implica compartir información relevante con todos los miembros de la comunidad universitaria.
- **Comunicación de Crisis:** La "Comunicación Precisa y Oportuna" también es fundamental en situaciones de crisis o emergencia, asegurando una respuesta rápida y coordinada.
- **Uso de Tecnologías:** Las tecnologías de la información y comunicación son herramientas valiosas para facilitar la comunicación en la universidad, permitiendo la transmisión de información en tiempo real.
- **Comunicación con Stakeholders:** La "Comunicación Precisa y Oportuna" también incluye la interacción con los stakeholders externos, como padres de familia, egresados, y otros actores involucrados en la comunidad universitaria.
- **Coordinación de Equipos:** Una comunicación efectiva es esencial para la coordinación y trabajo en equipo, asegurando que todos los miembros estén alineados con los objetivos institucionales.

La "Comunicación Precisa y Oportuna" para Hayne es fundamental para el buen funcionamiento y el éxito de la organización. Una

comunicación efectiva permite a los líderes y directivos tomar decisiones informadas y coordinar de manera adecuada las actividades administrativas.

Además, la "Comunicación Precisa y Oportuna" también está estrechamente relacionada con otras dimensiones del control interno en la universidad, como la "Supervisión de Gestión Administrativa" y la "Evaluación de Riesgos". Una comunicación clara y oportuna es esencial para una supervisión efectiva y para la identificación temprana de riesgos y oportunidades.

Remuneración:

El objetivo principal de la "Remuneración" en la dimensión de "Dirección" es atraer y retener talento, motivar a los empleados, y asegurar que el personal esté debidamente recompensado por su contribución al logro de los objetivos institucionales (Kouzes & Posner, 2018).

Para los autores, la "Remuneración" incluye los siguientes conceptos:

- a. Políticas de Remuneración: La universidad debe contar con políticas claras y justas de remuneración que definan los criterios y procedimientos para determinar los salarios y beneficios de los empleados.
- b. Equidad Salarial: Es fundamental que la remuneración sea equitativa, asegurando que los empleados que desempeñan funciones similares reciban un salario justo y acorde con su desempeño y responsabilidades.
- c. Incentivos: La "Remuneración" también puede incluir incentivos, bonificaciones o programas de reconocimiento para motivar y recompensar el desempeño sobresaliente.
- d. Beneficios Sociales: Además del salario base, es importante ofrecer beneficios sociales como seguro de salud, seguro de vida, planes de pensiones, entre otros, para brindar seguridad y bienestar a los empleados.

- e. Competitividad en el Mercado Laboral: La remuneración debe ser competitiva en el mercado laboral para atraer y retener talento calificado en un entorno académico altamente competitivo.
- f. Evaluación del Desempeño: La remuneración puede estar vinculada al desempeño individual y colectivo, lo que implica evaluar el rendimiento y contribución de cada empleado.
- g. Equilibrio Interno y Externo: La "Remuneración" debe lograr un equilibrio entre las necesidades y capacidades de la universidad y las expectativas y demandas del mercado laboral.
- h. Transparencia: Es importante que los empleados comprendan cómo se determina su remuneración y qué factores influyen en su compensación.

La "Remuneración" según Posner es fundamental para el buen funcionamiento y éxito de la universidad. Un sistema de remuneración adecuado y justo motiva a los empleados y aumenta su satisfacción y compromiso con la institución. Además, está estrechamente relacionada con otras dimensiones del control interno en la universidad, como la "Motivación y Reconocimiento" y la "Evaluación del Desempeño". Una remuneración justa y competitiva contribuye a la motivación y satisfacción de los empleados, lo que a su vez se refleja en un mejor desempeño y resultados institucionales.

Escucha de inquietudes laborales:

El objetivo principal de la "Escucha de Inquietudes Laborales" en la dimensión de "Dirección" es crear un ambiente de trabajo favorable, promover la satisfacción y bienestar de los empleados, y fortalecer la relación de confianza entre la dirección y el personal (Judge, 2018).

Algunos aspectos clave son:

- a. Canales de Comunicación Abiertos: Es fundamental establecer canales de comunicación abiertos y accesibles para que los empleados puedan

expresar sus inquietudes de manera confidencial y sin temor a represalias.

- b. Atención Personalizada: La dirección debe mostrar interés genuino en escuchar a los empleados y brindar una atención personalizada a cada situación planteada.
- c. Retroalimentación Constructiva: La "Escucha de Inquietudes Laborales" implica brindar una retroalimentación constructiva a los empleados y ofrecer soluciones o acciones correctivas cuando sea necesario.
- d. Resolución de Conflictos: La dirección debe estar preparada para abordar y resolver conflictos que puedan surgir en el entorno laboral de manera imparcial y justa.

La "Escucha de Inquietudes Laborales" en la dimensión de "Dirección" es fundamental para el buen funcionamiento y éxito de la universidad. Escuchar y atender las inquietudes laborales de los empleados demuestra un compromiso genuino con el bienestar y desarrollo del personal, lo que se traduce en un ambiente de trabajo positivo y productivo. También está estrechamente relacionada con otras dimensiones del control interno en la universidad, como la "Comunicación Precisa y Oportuna" y la "Motivación y Reconocimiento". Escuchar las inquietudes laborales de los empleados contribuye a una comunicación efectiva y fortalece la motivación y compromiso del personal (Judge, 2018).

Gestión del talento humano:

El objetivo principal de la "Gestión del Talento Humano" en la dentro de una organización es contar con un equipo de trabajo altamente capacitado, motivado y comprometido con la visión y misión (Bayram & Burgazoglu, 2020). Lo que incluye los siguientes aspectos:

- a. Desarrollo Profesional: Es fundamental ofrecer oportunidades de desarrollo profesional y capacitación para que los empleados puedan

- adquirir nuevas habilidades y competencias que fortalezcan su desempeño y contribución a la universidad.
- b. Evaluación del Desempeño: La "Gestión del Talento Humano" implica evaluar el desempeño de los empleados de manera objetiva y continua para identificar fortalezas y áreas de mejora.
 - c. Reconocimiento y Recompensa: La dirección debe reconocer y recompensar el desempeño sobresaliente y los logros de los empleados para motivar su compromiso y satisfacción laboral.
 - d. Retención de Talento: La universidad debe implementar estrategias para retener el talento valioso y evitar la rotación innecesaria de personal.
 - e. Planificación de Carrera: La dirección debe ofrecer oportunidades de crecimiento y planificación de carrera para que los empleados se sientan comprometidos con el desarrollo de su trayectoria en la universidad.
 - f. Cultura Organizacional: La "Gestión del Talento Humano" también implica promover una cultura organizacional positiva y valores compartidos que refuercen el sentido de pertenencia y compromiso de los empleados.
 - g. Gestión del Cambio: La dirección debe gestionar el cambio de manera efectiva, asegurándose de que los empleados estén preparados para adaptarse a nuevas circunstancias y desafíos.

La "Gestión del Talento Humano" en la dimensión de "Dirección" es fundamental para el buen funcionamiento y éxito de la universidad. El talento humano es uno de los recursos más valiosos de la institución, y una gestión adecuada del mismo contribuye directamente al logro de los objetivos y a la mejora continua de la calidad educativa. Esta también está estrechamente relacionada con otras dimensiones del control interno en la universidad, como la "Motivación y Reconocimiento" y la "Comunicación Precisa y Oportuna". Una gestión efectiva del talento humano motiva a los empleados, fortalece la comunicación interna y refuerza el sentido de pertenencia a la comunidad universitaria (Bayram & Burgazoglu, 2020) .

2.2.2.4. Control

Es la última etapa, el cual está orientado al cumplimiento de metas, por lo tanto, monitorear el progreso es esencial para asegurar el logro de las metas organizacionales. Controlar es medir, comparar, encontrar desviaciones y corregir las actividades organizacionales realizadas para lograr las metas u objetivos. Así, el control consiste en actividades como; midiendo el desempeño, comparándolo con el estándar existente y encontrando las desviaciones, y corrigiendo las desviaciones (COSO, 2013).

Las actividades de control se relacionan con la evaluación del éxito o los resultados de las acciones implementadas para alcanzar los objetivos. Algunos medios de control comunes son el presupuesto de gastos, registros de inspección y registro de horas perdidas, los cuales permiten mostrar si los planes están funcionando y detectar desviaciones para su corrección. En caso de que persistan las desviaciones, se deben identificar a las personas responsables y tomar las medidas necesarias para mejorar el desempeño y ajustar los planes según sea necesario (Nguyen, 2020).

Esta etapa además consta de indicadores de medición que son:

Calificación de planes y objetivos:

Para COSO (2013) objetivo principal de la "Calificación de Planes y Objetivos" en la dimensión de "Control" es medir el progreso y el logro de los resultados esperados, identificar desviaciones y tomar acciones correctivas cuando sea necesario. Se conceptualizan los siguientes puntos:

1. Establecimiento de Metas y Objetivos: La dirección debe establecer metas y objetivos claros y medibles que estén alineados con la misión y visión de la universidad.
2. Indicadores de Desempeño: Es fundamental definir indicadores de desempeño que permitan evaluar el avance y cumplimiento de los planes y objetivos establecidos.

3. Mejora Continua: La "Calificación de Planes y Objetivos" busca promover una mejora continua en la planificación y ejecución de las actividades en la universidad.
4. Comunicación de Resultados: Es esencial comunicar los resultados y avances a los directivos y demás miembros de la comunidad universitaria para mantener la transparencia y el compromiso con los objetivos institucionales.

La "Calificación de Planes y Objetivos" en la dimensión de "Control" es fundamental para el buen funcionamiento y éxito de la universidad. Evaluar el cumplimiento de los planes y objetivos permite a la dirección tomar decisiones informadas, identificar áreas de mejora y fortaleza, y ajustar las estrategias cuando sea necesario (COSO, 2013).

Además, la "Calificación de Planes y Objetivos" también está estrechamente relacionada con otras dimensiones del control interno en la universidad, como la "Supervisión de Gestión Administrativa" y la "Evaluación de Riesgos". La calificación efectiva de los planes y objetivos contribuye a una supervisión eficiente y a la identificación temprana de riesgos y oportunidades (COSO, 2013).

Medición de objetivos:

El objetivo principal de la "Medición de Objetivos" en la dimensión de "Control" es asegurar que los objetivos sean alcanzados de manera efectiva y eficiente, y que los resultados obtenidos estén alineados con las metas establecidas (Nguyen, 2020). Algunos aspectos clave incluyen:

1. Definición de Indicadores: La dirección debe definir indicadores de desempeño que permitan medir el avance y el cumplimiento de los objetivos establecidos de manera cuantitativa y cualitativa.
2. Establecimiento de Metas: Es fundamental establecer metas claras y realistas que sean medibles y alcanzables dentro de un período de tiempo determinado.

3. Seguimiento Continuo: La "Medición de Objetivos" implica un seguimiento constante y sistemático del progreso y los resultados obtenidos para detectar desviaciones y oportunidades de mejora.
4. Evaluación de Desempeño: La dirección debe evaluar el desempeño de las áreas y departamentos en función de los resultados obtenidos y el cumplimiento de los objetivos.
5. Análisis de Resultados: Es importante analizar los resultados obtenidos a través de la medición de objetivos para identificar las causas de las desviaciones y tomar acciones correctivas.

La "Medición de Objetivos" en la dimensión de "Control" es fundamental para el buen funcionamiento y éxito de la universidad. Evaluar de manera sistemática el progreso y el logro de los objetivos permite a la dirección tomar decisiones informadas, identificar áreas de mejora y fortaleza, y ajustar las estrategias cuando sea necesario (COSO, 2013).

Calificación de objetivos:

El objetivo principal de la "Calificación de Objetivos" en la dimensión de "Control" es medir el grado de cumplimiento de los objetivos y su alineación con la visión y misión de la universidad (Nguyen, 2020). Se incluye:

1. Definición de Objetivos: La dirección debe establecer objetivos claros y concretos que sean específicos, medibles, alcanzables, relevantes y oportunos (SMART).
2. Indicadores de Desempeño: Es fundamental definir indicadores de desempeño que permitan medir el grado de cumplimiento de los objetivos de manera cuantitativa y cualitativa.
3. Seguimiento Continuo: La "Calificación de Objetivos" implica un seguimiento constante y sistemático del progreso y los resultados obtenidos para detectar desviaciones y oportunidades de mejora.

4. Evaluación del Desempeño: La dirección debe evaluar el desempeño de las áreas y departamentos en función de los resultados obtenidos y el cumplimiento de los objetivos.
5. Análisis de Resultados: Es importante analizar los resultados obtenidos a través de la calificación de objetivos para identificar las causas de las desviaciones y tomar acciones correctivas.

La "Calificación de Objetivos" según Nguyen es fundamental para el buen funcionamiento y éxito de la universidad. Evaluar de manera objetiva y sistemática el grado de cumplimiento de los objetivos permite a la dirección tomar decisiones informadas, identificar áreas de mejora y fortaleza, y ajustar las estrategias cuando sea necesario.

Seguimiento y evaluación:

El objetivo principal del "Seguimiento y Evaluación" según Ferrer & Pelekais, (2019) es verificar el progreso de las acciones implementadas, identificar desviaciones y oportunidades de mejora, y tomar decisiones informadas para optimizar el desempeño de la universidad.

Algunos aspectos clave del "Seguimiento y Evaluación" en la dimensión de "Control" en toda institución, incluyen

1. Establecimiento de Indicadores: La dirección debe definir indicadores de desempeño que permitan medir el progreso y los resultados obtenidos en función de los objetivos y metas establecidos.
2. Planificación del Seguimiento: Es fundamental diseñar un plan de seguimiento que detalle los procesos y actividades a monitorear, así como las responsabilidades y frecuencia de la evaluación.
3. Recolección de Datos: La "Seguimiento y Evaluación" implica la recolección de datos relevantes y confiables que permitan realizar análisis objetivos y fundamentados.

4. **Análisis de Resultados:** Es importante analizar los resultados obtenidos en el seguimiento para detectar desviaciones, áreas de mejora y buenas prácticas.
5. **Acciones Correctivas:** Cuando se identifiquen desviaciones, la dirección debe tomar acciones correctivas para enmendar el rumbo y asegurar el cumplimiento de los objetivos.
6. **Evaluación de Riesgos:** La "Seguimiento y Evaluación" también implica evaluar los riesgos asociados a los procesos y actividades para minimizar su impacto en los resultados.
7. **Retroalimentación y Mejora Continua:** La dirección debe proporcionar retroalimentación a los responsables de las actividades y promover una cultura de mejora continua en la universidad.
8. **Informes y Comunicación:** Es esencial generar informes y comunicar los resultados del seguimiento y evaluación a los directivos y demás miembros de la comunidad universitaria para mantener la transparencia y la rendición de cuentas.

El "Seguimiento y Evaluación" en la dimensión de "Control" es fundamental para el buen funcionamiento y éxito de la universidad. Permite identificar oportunidades de mejora, detectar problemas y riesgos en etapas tempranas, y tomar decisiones informadas para lograr una gestión más eficiente y efectiva de los recursos (Ferrer & Pelekais, 2019).

Además, el "Seguimiento y Evaluación" también está estrechamente relacionado con otras dimensiones del control interno en la universidad, como la "Calificación de Objetivos" y la "Gestión del Talento Humano". Un seguimiento y evaluación efectivos de los objetivos y el desempeño del personal contribuyen a una calificación adecuada de los planes y objetivos y a una gestión más efectiva del talento humano (Ferrer & Pelekais, 2019).

Acciones correctivas:

El objetivo principal de las "Acciones Correctivas" en la dimensión de "Control" es garantizar que las metas y objetivos de la universidad se cumplan de manera efectiva y eficiente, y que los procesos se ajusten para evitar errores y mejorar la calidad (Judge, 2018).

Algunos aspectos clave de las "Acciones Correctivas" según el autor son:

1. **Identificación de Desviaciones:** La dirección debe identificar y analizar las desviaciones en el desempeño, los resultados y los procesos para determinar las causas y el impacto en los objetivos.
2. **Análisis de Causas Raíz:** Es fundamental realizar un análisis de causas raíz para determinar los factores que contribuyeron a las desviaciones y problemas identificados.
3. **Diseño de Planes Correctivos:** Se deben diseñar planes de acción específicos y detallados para abordar las causas raíz y corregir las desviaciones.
4. **Implementación de Medidas Correctivas:** Las acciones correctivas deben ser implementadas de manera oportuna y efectiva para evitar la repetición de los problemas.
5. **Seguimiento Continuo:** Es importante monitorear el progreso y los resultados de las acciones correctivas para asegurar que estén logrando los resultados esperados.
6. **Evaluación de Efectividad:** La dirección debe evaluar la efectividad de las acciones correctivas para determinar si han resuelto los problemas y mejorado el desempeño.
7. **Aprendizaje y Mejora Continua:** La implementación de acciones correctivas debe ser una oportunidad para aprender de las experiencias y promover la mejora continua en la universidad.
8. **Comunicación y Transparencia:** Es esencial comunicar las acciones correctivas y sus resultados a los directivos y demás miembros de la

comunidad universitaria para mantener la transparencia y la rendición de cuentas.

Las "Acciones Correctivas" en la dimensión de "Control" son fundamentales para el buen funcionamiento y éxito de la universidad. Permiten resolver problemas y desviaciones, mejorar los procesos y la eficiencia, y asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales (Judge, 2018).

Además, las "Acciones Correctivas" también están estrechamente relacionadas con otras dimensiones del control interno en la universidad, como la "Evaluación de Riesgos" y la "Calificación de Objetivos". La identificación y corrección oportuna de desviaciones contribuye a una evaluación adecuada de los riesgos y una calificación efectiva de los planes y objetivos.

2.3. Definición de conceptos

- **Asignación de Recursos:** Los directivos asignan los recursos financieros, humanos y materiales necesarios para llevar a cabo las actividades y proyectos de la universidad, asegurando un uso eficiente y efectivo de los mismos (Chalmers et al., 2019).
- **Control:** Medir, comparar, encontrar desviaciones y corregir las actividades organizacionales realizadas para lograr los objetivos y metas institucionales (Wren et al., 2002).
- **Control Interno:** Proceso ejecutado por la junta de directores, la administración principal y otro personal de la entidad, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2022).
- **Definición de Políticas:** La dirección es responsable de establecer políticas y normativas que regulen el funcionamiento de la universidad, garantizando la equidad, la transparencia y la eficiencia en los procesos (Nurhayati, 2016).

- Dirección: Nivel jerárquico más alto de la institución, compuesto por los directivos y líderes responsables de establecer la visión, misión, objetivos y estrategias que guían la toma de decisiones y el funcionamiento general de la universidad (Judge, 2018).
- Gestión administrativa: Consiste básicamente en el proceso de coordinar y supervisar las actividades de los miembros de la organización para lograr los objetivos de manera eficiente y efectiva, lo que implica la realización de tareas como planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos disponibles, como personas, dinero tiempo y materiales con el fin de alcanzar los resultados deseados (Judge, 2018).
- Gestión: Implica hacer planes a corto y largo plazo, seguidos de una acción posterior para lograr los objetivos. El proceso involucra la creación de estrategias y la anticipación de problemas potenciales que puedan surgir al implementar estos objetivos (McLean, 2011).
- Liderazgo y Motivación: La dirección proporciona liderazgo y dirección a todo el personal de la universidad, motivando y guiando a los equipos para lograr los objetivos institucionales (Lawson et al., 2017).
- Organización: Proceso por el cual los planes establecidos se acercan a la realización. También se puede definir como una estructura intencionalmente formalizada de puestos o roles con objetivos estratégicos para lograr el éxito y hacer realidad su visión (Hulpke & Fronmueller, 2022).
- Planificación: Es un método excelente para aumentar la eficiencia empresarial. Cuando se hace correctamente, puede ayudar a localizar áreas potenciales de crecimiento, aumentar el rendimiento de las inversiones y mantener una buena moral de los trabajadores (Hulpke & Fronmueller, 2022).
- Planificación Estratégica: La dirección se encarga de formular la planificación estratégica de la universidad, estableciendo objetivos a largo plazo y diseñando las estrategias para alcanzarlos. Esto implica considerar factores internos y externos que puedan afectar el desempeño de la institución (Krishnan & Zhang, 2019).

- Toma de Decisiones: Los directivos toman decisiones clave que afectan a toda la universidad, desde decisiones financieras y de recursos humanos hasta políticas académicas y de desarrollo institucional. Estas decisiones deben estar alineadas con la visión y misión de la universidad (Tian & Sun, 2023).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis general

El control interno se relaciona de manera positiva con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2022.

3.1.2. Hipótesis específica

- a. El ambiente de control se relaciona de manera positiva con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2022.
- b. La evaluación de riesgos se relaciona de manera positiva con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2022.
- c. Las actividades de control se relacionan de manera positiva con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2022.
- d. La información y comunicación se relacionan de manera positiva con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2022.
- e. El monitoreo se relaciona de manera positiva con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2022

3.2. Operacionalización de variables

3.2.1. Identificación de la variable independiente

Variable Control Interno, variable de naturaleza cualitativa o también llamada categórica.

Definición conceptual: El control interno, según el marco COSO (2013) es el proceso llevado a cabo por la dirección y el personal de una organización para proporcionar una seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos establecidos.

Definición operacional: El control interno, según el marco COSO (2013), se operacionaliza a través de la implementación de un ambiente de control adecuado, la identificación y gestión de riesgos, el establecimiento de actividades de control, la comunicación efectiva de información relevante y la supervisión continua de los controles.

Tabla 1
Operacionalización de la variable control interno

Dimensión	Indicador	Ítem	Escala de medición	Niveles y Rangos
Ambiente de Control	Apoyo de las autoridades universitarias	1		
	Código de ética.	2		
	Difusión estratégica.	3		
	Conocimiento organizativo.	4		Dimensión 1,2,3,4
	Gestión del personal.	5		1. Deficiente: 5-12 2. Moderado:12-19 3. Eficiente:19-25
Evaluación de riesgos	Lineamientos establecidos.	6	Escala ordinal tipo Likert:	Dimensión 5
	Procedimientos para mitigar riesgos.	7	1: Nunca	1. Deficiente: 4-9
	Comités de riesgos.	8	2: Casi nunca	2. Moderado:9-14
	Identificación de riesgos.	9	3: A veces	3. Eficiente:14-20
	Difusión de reportes.	10	4: Casi siempre	Variable
Actividades de control	Procedimientos de autorización.	11	5: Siempre	1. Deficiente: 24-56 2. Moderado:56-88 3. Eficiente:88-120
	Rotación periódica.	12		
	Verificaciones periódicas.	13		
	Implementación de mejoras.	14		
	Soporte técnico disponible	15		

Información y comunicación.	Análisis de información	16
	Información y control	17
	Revisión y rediseño	18
	Mecanismos de denuncia.	19
	Políticas de comunicación.	20
Monitoreo	Evaluación	21
	Autoevaluaciones y mejoras.	22
	Planes de mejora.	23
	Evaluación continua.	24

3.2.2. Identificación de la variable dependiente

Variable Gestión administrativa, variable de naturaleza cualitativa o también llamada categórica.

Definición conceptual: Según la teoría de Fayol (1994), la gestión administrativa se refiere a las funciones y actividades esenciales que los gerentes y líderes realizan para planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos humanos y materiales dentro de una organización.

Definición operacional: La gestión administrativa según Fayol, en el contexto de esta investigación, se operacionalizó mediante la evaluación de las cinco dimensiones clave: planificación, organización, dirección, coordinación y control.

Tabla 2

Operacionalización de la variable gestión administrativa

Dimension	Indicador	Item	Escala de medición	Niveles y Rangos
Planeación	Planificación y rol de la entidad.	1	Escala ordinal tipo Likert: 1: Nunca 2: Casi nunca 3: A veces 4: Casi siempre	Dimensión 1 1. Deficiente: 6-14 2. Moderado: 14-22 3. Eficiente: 22-30
	Difusión de planes y proyectos.	2		
	Cumplimiento de metas.	3		
	Estrategias basadas en misión y visión.	4		Dimensión 2 y 4 1. Deficiente: 5-12

	Amenazas y oportunidades.	5	5: Siempre	2. Moderado:12-19 3. Eficiente:19-25
Organización	Cumplimiento de metas.	6		
	Asignación de responsabilidades.	7		Dimensión 3 1. Deficiente: 7-15 2. Moderado:15-24 3. Eficiente:24-35
	Crecimiento institucional.	8		
	Distribución equitativa de carga laboral.	9		
Dirección	Planes y estrategias.	10		Variable 1. Deficiente: 23-54 2. Moderado:54-85 3. Eficiente:85-115
	Estructura organizacional.	11		
	Jerarquía y coordinación efectiva.	12		
	Conocimiento de funciones.	13		
	Supervisión de gestión administrativa.	14		
	Comunicación precisa y oportuna .	15		
	Remuneración	16		
	Escucha de inquietudes laborales.	17		
Control	Gestión del talento humano.	18		
	Calificación de planes y objetivos.	19		
	Medición de objetivos.	20		
	Calificación de objetivos.	21		
	Seguimiento y evaluación	22		
	Acciones correctivas.	23		

3.3. Tipo de investigación

El tipo de investigación fue de tipo básica o teórica pues buscó aportar un conjunto de conocimientos de manera ordenada, de acuerdo con Arias (2020) las investigaciones básicas no buscan dar solución al problema planteado, pero si aportan diversas alternativas de solución.

3.4. Nivel de investigación

El nivel de la investigación fue descriptivo y relacional, pues busca describir los fenómenos estudiados, limitándose a establecer las relaciones entre las variables, generando en el investigador un sentido de entendimiento.

3.5. Diseño de investigación

Fue de diseño no experimental con corte transversal, las investigaciones no experimentales como explica Bisquerra (2005) el investigador no manipula las variables, este solo se encarga de observar e interpretarlas para llegar a una conclusión. En cuanto a las investigaciones de corte transversal Munot (2019) lo define como un estudio realizado en un tiempo determinado, donde se recolectan los datos en su estado natural y sin ninguna alteración.

3.6. Ámbito y tiempo social de la investigación

De acuerdo en lo mencionado en el capítulo I, sobre el ámbito de la investigación comprende a la Universidad José Carlos Mariátegui ubicada en la ciudad de Moquegua, estudio que se realizó durante el año 2023.

3.7. Población y muestra

3.7.1. Unidad de estudio

La unidad de estudio estuvo conformada por los colaboradores administrativos de la UJCM, considerando que la unidad de estudio, como tal, es esencial para delimitar y enfocar adecuadamente el trabajo de investigación.

3.7.2. Población

La población estuvo conformada por 94 colaboradores pertenecientes a las áreas administrativas de la UJCM, los cuales se presentan en la siguiente tabla.

Tabla 3
Población de estudio

Descripción	Cantidad
Rectorado	5
Control Interno	6
Comité técnico Ambiental	4
Comité técnico ambiental	5

Secretaría general	6
Vicerrectorado de investigación	5
Vicerrectorado académico	5
Dirección general de administración	4
Recursos humanos	7
Economía y finanzas	6
Logística y mantenimiento	5
TIC's	3
Facultad de Ingeniería y Arquitectura	9
Facultad de Cs. Jurídicas, empresariales y pedagógicas.	9
Facultad de Ciencias de la Salud	9
Escuela de Posgrado	6
Total	94

3.7.3. Muestra

En consecuencia la muestra de la presente investigación fue de tipo censal, pues según señala Soto (2018), es un método sistemático que recopila y registra los datos de todos los miembros en su totalidad, que muestra resultados confiables y precisos.

3.8. Procesamiento, técnica e instrumentos

3.8.1. Procesamiento

La información obtenida de la muestra censal fue ordenada y tabulada en el software estadístico SPSS v26, ideal para el análisis estadístico de datos numéricos, luego se procedió a realizar el análisis descriptivo mediante tablas cruzadas y tablas de frecuencia, esta es una técnica estadística utilizada para describir, resumir y presenta los datos de una manera significativa, proporcionando una comprensión básica y útil de los patrones o tendencias de los datos.

Luego, se procedió a realizar el estadístico inferencial, iniciando por la prueba de normalidad para determinar la distribución de los datos, y posteriormente

se aplicó el estadígrafo Rho de Spearman, para medir el grado de relación entre las variables

3.8.2. Técnica

La técnica de recolección de datos fue la encuesta, ya que, de acuerdo con el problema planteado, esta fue la técnica que más se ajustó para lograr los fines de la presente investigación.

3.8.3. Instrumento

El instrumento que se seleccionó fue el cuestionario pues permitió recolectar datos de manera eficiente y rápida, este instrumento contaba con 24 ítems que midieron el nivel de Control Interno, en una escala de valoración ordinal de modelo Likert con 5 alternativas como: 1-Nunca, 2-Casi nunca, 3-A veces, 4-Casi siempre y 5-Siempre.

De la misma forma para la variable gestión administrativa, el instrumento contaba con 23 ítems, lo cuales estaban distribuidos de la siguiente manera, para la dimensión 1: Planeación presentaba 6 ítems, dimensión 2: Organización presentaba 5 ítems, dimensión 3: Dirección presentaba 7 ítems, y por último para la dimensión 4: Control presentaba 5 ítems. Además, presentará una escala de valoración ordinal de modelo Likert con cinco alternativas de respuesta: 1-Nunca, 2-Casi nunca, 3-A veces, 4-Casi siempre y 5-Siempre.

El cuestionario fue aplicado a 94 colaboradores de la institución, utilizándose el software estadístico SPSS, para analizar los datos obtenidos.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Descripción del trabajo de campo

El trabajo de campo se desarrolló con el propósito de recopilar información de la variable Control Interno y de la variable Gestión Administrativa dentro de la unidad de estudio, este con relación al problema general de investigación.

La recopilación de datos se llevó a cabo utilizando cuestionarios que se crearon mediante la herramienta Google Forms. De esta manera, los participantes pudieron completar los cuestionarios de forma individual y remota. Se utilizó dos cuestionarios previamente adaptados, sobre control interno, que consta de cinco dimensiones y 24 ítems; el segundo, sobre gestión administrativa con 4 dimensiones y 23 ítems.

Para analizar los datos obtenidos, se utilizaron las capacidades de tabulación del software estadístico SPSS. De esta manera, se obtuvieron tablas cruzadas y de frecuencia que permitieron obtener una mejor comprensión de la relación del control interno y la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui.

4.2. Diseño de la presentación de resultados

La presentación de los resultados se organizó de la siguiente manera: Estadística descriptiva, mediante el análisis de tablas cruzadas en respuesta a los objetivos planteados. A su vez se presentó tablas de frecuencia por variable y dimensiones. En cuanto al estadístico inferencial, se procedió a realizar la prueba de normalidad, como también la contrastación de las hipótesis mediante el Rho de Spearman, el cual es empleado para instrumentos politómicos.

4.3. Resultados

4.3.1. Análisis cruzado (tablas cruzadas)

Tabla 4

Tabla cruzada Control Interno y Gestión Administrativa

			Gestión Administrativa			Total
			Deficiente	Moderado	Eficiente	
Control Interno	Deficiente	Recuento	1	3	0	4
		% del total	1,1%	3,2%	0,0%	4,3%
	Moderado	Recuento	4	41	11	56
		% del total	4,3%	43,6%	11,7%	59,6%
	Eficiente	Recuento	0	4	30	34
		% del total	0,0%	4,3%	31,9%	36,2%
Total	Recuento		5	48	41	94
	% del total		5,3%	51,1%	43,6%	100,0%

Interpretación:

Según la tabla 4, del resultado obtenido en la columna total para las variables de estudio, en el nivel deficiente el control interno obtuvo un 4,3% y la gestión administrativa 5,3%. Seguidamente en el nivel moderado el control interno obtuvo un 59,6% y la gestión administrativa 51,1%. Finalmente, en el nivel eficiente el control interno obtuvo 36,2% y la gestión administrativa un 43,6%.

En general, se puede concluir que la mayoría de los encuestados calificaron tanto el Control Interno como la Gestión Administrativa como "Moderado" y "Eficiente". Además, se puede notar que hubo algunas respuestas que calificaron a la variable "Control Interno" como "Deficiente" al igual que la "Gestión Administrativa".

En base a la evidencia se interpreta que la muestra poblacional percibe en su mayoría como una labor moderada al control interno, y de manera similar a la gestión administrativa que se desarrolla en la universidad por parte de los empleados.

Tabla 5
Tabla cruzada Ambiente de Control y Gestión Administrativa

		Gestión Administrativa			Total	
		Deficiente	Moderado	Eficiente		
Ambiente de control	Deficiente	Recuento	2	11	0	13
		% del total	2,1%	11,7%	0,0%	13,8%
	Moderado	Recuento	3	33	13	49
		% del total	3,2%	35,1%	13,8%	52,1%
	Eficiente	Recuento	0	4	28	32
		% del total	0,0%	4,3%	29,8%	34,0%
Total	Recuento	5	48	41	94	
	% del total	5,3%	51,1%	43,6%	100,0%	

Interpretación:

Según la tabla 5, del resultado obtenido en la columna total para las variables de estudio, en el nivel deficiente al ambiente de control obtuvo un 18,8% y la gestión administrativa 5,3%. Seguidamente en el nivel moderado al ambiente de control obtuvo un 52,1% y la gestión administrativa 51,1%. Finalmente, en el nivel eficiente al ambiente de control obtuvo 34,0% y la gestión administrativa un 43,6%.

En base a la evidencia se interpreta que la muestra poblacional percibe en su mayoría como una labor moderada al ambiente de control, y de manera similar a la gestión administrativa que se desarrolla en la universidad por parte de los empleados.

Tabla 6*Tabla Cruzada Evaluación de Riesgos y Gestión Administrativa*

		Gestión Administrativa			Total	
		Deficiente	Moderado	Eficiente		
Evaluación de riesgos	Deficiente	Recuento	3	9	0	12
		% del total	3,2%	9,6%	0,0%	12,8%
	Moderado	Recuento	2	36	16	54
		% del total	2,1%	38,3%	17,0%	57,4%
	Eficiente	Recuento	0	3	25	28
		% del total	0,0%	3,2%	26,6%	29,8%
Total		Recuento	5	48	41	94
		% del total	5,3%	51,1%	43,6%	100,0%

Interpretación:

Según la tabla 6, del resultado obtenido en la columna total de la dimensión de estudio, en el nivel deficiente a la evaluación de riesgos obtuvo un 12,8% y la gestión administrativa 5,3%. Seguidamente en el nivel moderado a la evaluación de riesgos obtuvo un 57,4% y la gestión administrativa 51,1%.

Finalmente, en el nivel eficiente a la evaluación de riesgos obtuvo 29,8% y la gestión administrativa un 43,6%. En base a la evidencia se interpreta que la muestra poblacional percibe en su mayoría como una labor moderada a la evaluación de riesgos, y de manera símil a la gestión administrativa que se desarrolla en la universidad por parte de los empleados.

Tabla 7*Tabla Cruzada Actividades de Control y Gestión Administrativa*

		Gestión Administrativa			Total	
		Deficiente	Moderado	Eficiente		
Actividades de control	Deficiente	Recuento	2	8	0	10
		% del total	2,1%	8,5%	0,0%	10,6%
	Moderado	Recuento	3	36	7	46
		% del total	3,2%	38,3%	7,4%	48,9%
	Eficiente	Recuento	0	4	34	38
		% del total	0,0%	4,3%	36,2%	40,4%
Total		Recuento	5	48	41	94
		% del total	5,3%	51,1%	43,6%	100,0%

Interpretación:

Según la tabla 7, del resultado obtenido en la columna total para las variables de estudio, en el nivel deficiente a las actividades de control obtuvo un 10,6% y la gestión administrativa 5,3%. Seguidamente en el nivel moderado a las actividades de control obtuvo un 48,9% y la gestión administrativa 51,1%.

Finalmente, en el nivel eficiente a las actividades de control obtuvo 40,4% y la gestión administrativa un 43,6%. En base a la evidencia se interpreta que la muestra poblacional percibe en su mayoría como una labor moderada a las actividades de control, y de manera símil a la gestión administrativa que se desarrolla dentro de la universidad por parte de los empleados.

Tabla 8*Tabla Cruzada Información y Comunicación y Gestión Administrativa*

			Gestión Administrativa			Total
			Deficiente	Moderado	Eficiente	
Información y comunicación	Deficiente	Recuento	3	6	0	9
		% del total	3,2%	6,4%	0,0%	9,6%
	Moderado	Recuento	2	35	10	47
		% del total	2,1%	37,2%	10,6%	50,0%
	Eficiente	Recuento	0	7	31	38
		% del total	0,0%	7,4%	33,0%	40,4%
Total	Recuento	5	48	41	94	
	% del total	5,3%	51,1%	43,6%	100,0%	

Interpretación:

Según la tabla 8, del resultado obtenido en la columna total para las variables de estudio, en el nivel deficiente a la información y control obtuvo un 9,6% y la gestión administrativa 5,3%. Seguidamente en el nivel moderado a la información y control obtuvo un 50,0% y la gestión administrativa 51,1%.

Finalmente, en el nivel eficiente a la información y control obtuvo 40,4% y la gestión administrativa un 43,6%. En base a la evidencia se interpreta que la muestra poblacional percibe en su mayoría como una labor moderada a la información y control, y de manera símil a la gestión administrativa que se desarrolla en la universidad por parte de los empleados.

Tabla 9
Tabla Cruzada Monitoreo y Gestión Administrativa

		Gestión Administrativa			Total	
		Deficiente	Moderado	Eficiente		
Monitoreo	Deficiente	Recuento	5	14	0	19
		% del total	5,3%	14,9%	0,0%	20,2%
	Moderado	Recuento	0	34	10	44
		% del total	0,0%	36,2%	10,6%	46,8%
	Eficiente	Recuento	0	0	31	31
		% del total	0,0%	0,0%	33,0%	33,0%
Total	Recuento	5	48	41	94	
	% del total	5,3%	51,1%	43,6%	100,0%	

Interpretación:

Según la tabla 9, del resultado obtenido en la columna total para las variables de estudio, en el nivel deficiente al monitoreo obtuvo un 20,2% y la gestión administrativa 5,3%. Seguidamente en el nivel moderado al monitoreo obtuvo un 46,8% y la gestión administrativa 51,1%.

Finalmente, en el nivel eficiente al monitoreo obtuvo 33,0% y la gestión administrativa un 43,6%. En base a la evidencia se interpreta que la muestra poblacional percibe en su mayoría como una labor moderada al monitoreo, y de manera símil a la gestión administrativa que se desarrolla en la universidad por parte de los empleados.

4.3.1. Análisis de frecuencias

Tabla 10

Tabla de frecuencia de control interno y sus dimensiones

Dimensión / Variable	Deficiente		Moderado		Eficiente	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Ambiente de control	13	13,83%	49	52,13%	32	34,04%
Evaluación de riesgos	12	12,77%	54	57,45%	28	29,79%
Actividades de control	10	10,64%	46	48,94%	38	40,43%
Información y comunicación	9	9,57%	47	50,00%	38	40,43%
Monitoreo	19	20,21%	44	46,81%	31	32,98%
Control Interno	4	4,26%	56	59,57%	34	36,17%

Interpretación:

En la tabla 10 relacionada a la variable control interno y sus dimensiones se observan las frecuencias resultantes de la encuesta realizada a los colaboradores de la UJCM, en cuanto a la dimensión de ambiente de control, se observó que el 52,13% de los evaluados lo registraron como moderada, seguido del 34,04% que obtuvo la calificación de eficiente y el 13,83% que fue calificado como deficiente. En la dimensión de evaluación de riesgos, el 57,45% registró una evaluación moderada, mientras que el 29,79% fue evaluado como eficiente y el 12,77% como deficiente.

En la dimensión de actividades de control, el 48,94% de los evaluados lo consideraron como moderado, seguido del 40,43% que fue calificado como eficiente y el 10,64% como deficiente. En cuanto a la dimensión de información y comunicación, el 50,00% de los evaluados lo calificaron como moderado, seguido del 40,43% que obtuvo una evaluación eficiente y el 9,57% que fue calificado como deficiente. En la dimensión de monitoreo, el 46,81% de los evaluados lo calificaron como moderado, seguido del 32,98% que fue calificado como eficiente y el 20,21% como deficiente. Finalmente, respecto a la variable de control interno, el 59,57% de los evaluados registró una evaluación moderada, seguido del 36,17% que obtuvo una evaluación eficiente y el 4,26% que fue calificado como deficiente.

Tabla 11*Tabla de frecuencia de gestión administrativa y sus dimensiones*

Dimensión / Variable	Deficiente		Moderado		Eficiente	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Planeación	12	12,77%	43	45,74%	39	41,49%
Organización	21	22,34%	43	45,74%	30	31,91%
Dirección	8	8,51%	36	38,30%	50	53,19%
Control	9	9,57%	50	53,19%	35	37,23%
Gestión Administrativa	5	5,32%	48	51,06%	41	43,62%

Interpretación:

En la tabla 11 relacionada a la variable gestión administrativa y sus dimensiones se observan las frecuencias resultantes de la encuesta realizada a los colaboradores de la UJCM, en cuanto a la dimensiones, muestra que el 51,06% calificaron a la gestión administrativa como moderado, el 43,62% como eficiente y el 5,32% como deficiente.

En la dimensión planeación, la precepción de los encuestados lo califican como moderado en un 45,74% muestra representada por 43 colaboradores, el 41,49% lo califican como eficiente muestra representada por 39 colaboradores, por último 12 colaboradores, 12,77%, lo definen como deficiente.

En la dimensión organización, el 45,74% lo definen como moderado, el 31,91% como eficiente y el 22,34 como deficiente.

Para la dimensión dirección, el 53,19% muestra representada por 50 encuestados lo califican como eficiente, el 38,30 y el 8,51% lo califican como moderado y deficiente respectivamente.

Para la dimensión control, el 53,19% lo califican como moderado, el 37,23% como eficiente y el 9,57%, muestra representada por 9 encuetados consideran que el control el deficiente.

4.4. Prueba estadística

Respecto a la prueba estadística, es fundamental iniciar por realizar pruebas de normalidad de datos a las variables de estudio, considerando que la normalidad es un supuesto importante en muchas técnicas estadísticas, ya que permite aplicar métodos paramétricos que asumen una distribución normal de los datos, siendo esta verificación es esencial para garantizar la validez y la fiabilidad de los resultados obtenidos a partir del análisis estadístico.

4.4.1. Prueba de normalidad del Control Interno

Hipótesis de normalidad:

H_0 Los datos cuentan con distribución normal

H_a Los datos no cuentan con distribución normal

Regla de decisión

Nivel de significancia = 5%

Si p valor (sig.) $< 0,05$ se rechaza H_0 y acepta H_a ;

Si p valor (sig.) $> 0,05$ se acepta H_0

Tabla 12

Prueba de normalidad Control Interno

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Ambiente de control	,106	94	,011	,974	94	,055
Evaluación de riesgos	,118	94	,003	,951	94	,001
Actividades de control	,133	94	,000	,966	94	,014
Información y comunicación	,123	94	,001	,971	94	,038
Monitoreo	,108	94	,009	,955	94	,003
Control Interno	,113	94	,005	,944	94	,001

a. Corrección de significación de Lilliefors

Interpretación:

La tabla 12 presenta los resultados de dos pruebas de normalidad, Kolmogorov-Smirnova y Shapiro-Wilk, aplicadas a las cinco dimensiones de la variable control interno. Para cada variable se muestran los valores del estadístico y los grados de libertad (gl) para cada prueba, así como el valor de significación asociado.

Los resultados indican que ninguna de las variables presenta una distribución normal según el nivel de significación convencional de 0,05 ($p < 0,05$), ya que todas tienen un valor de significación menor a este umbral. En consecuencia, como el presente estudio cuenta con datos mayores a 50 se utilizó el test Kolmogorov-Smirnov (KS), para evaluar la normalidad de la distribución de los datos. En consecuencia, se procede a rechazar la H_0 y acepta H_a , concluyendo que los datos no cuentan con distribución normal, por lo que se debe aplicar una prueba no paramétrica.

4.4.2. Prueba de normalidad de la gestión administrativa**Hipótesis de normalidad:**

H_0 Los datos cuentan con distribución normal

H_a Los datos no cuentan con distribución normal

Regla de decisión

Nivel de significancia = 5%

Si p valor (sig.) $< 0,05$ se rechaza H_0 y acepta H_a ;

Si p valor (sig.) $> 0,05$ se acepta H_0

Tabla 13
Prueba de Normalidad Gestión Administrativa

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadísti co	gl	Sig.	Estadísti co	gl	Sig.
Planeación	,108	94	,009	,960	94	,006
Organización	,149	94	,000	,943	94	,000
Dirección	,162	94	,000	,952	94	,002
Control	,098	94	,028	,967	94	,017
Gestión Administrativa	,146	94	,000	,929	94	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Interpretación:

La tabla 13 muestra los resultados de pruebas de normalidad para las cinco dimensiones de la variable gestión administrativa. Se realizaron dos pruebas de normalidad diferentes, la prueba de Kolmogorov-Smirnov y la prueba de Shapiro-Wilk, para cada dimensión y variable.

Los resultados de ambas pruebas se presentan como estadísticos y valores de significación. En general, se considera que una variable sigue una distribución normal si el valor de significación es mayor que el nivel de significación establecido, típicamente 0,05. En este caso, se aplica una corrección de significación de Lilliefors debido al tamaño de la muestra.

Para la dimensión: Planeación, tanto la prueba de Kolmogorov-Smirnov como la prueba de Shapiro-Wilk indican que la distribución no es normal, ya que el valor de significación es menor que 0,05. Para: Organización, Dirección, Control y Gestión Administrativa, ambas pruebas también rechazan la hipótesis nula, lo que sugiere que estas variables no siguen una distribución normal.

4.5. Comprobación de hipótesis

4.5.1. Hipótesis general

La hipótesis general se planteó de la siguiente manera:

“El control interno se relaciona de manera positiva con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2022”

Se plantean las hipótesis estadísticas:

H0: El control interno no se relaciona de manera positiva con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2022.

Ha: El control interno se relaciona de manera positiva con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2022.

La regla de decisión:

Si P valor < 0.05 se rechaza H0

Si P valor \geq 0.05 se acepta la H0

Tabla 14

Relación entre Control Interno y Gestión Administrativa

			Control Interno	Gestión Administrativa
Control Interno	Coeficiente de correlación		1,000	,673**
		Sig. (bilateral)	.	,000
Rho de	N		94	94
Spearman	Gestión Administrativa	Coeficiente de correlación	,673**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
	N		94	94

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

La tabla 14 muestra la matriz de Rho de Spearman entre las variables: Control Interno y Gestión Administrativa. El coeficiente entre estas dos variables es de

0,673, lo que indica una relación directa y positiva moderada. Además, el valor de p es menor que 0,05, lo que significa se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna. Por lo que se concluyó que existe una relación positiva y moderada entre la variable “Control Interno” y la variable “Gestión Administrativa”.

4.5.2. Hipótesis específica 1

La hipótesis específica 1 se planteó de la siguiente manera:

“El ambiente de control se relaciona de manera positiva con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2022”

Se plantean las hipótesis estadísticas:

H₀: El ambiente de control no se relaciona de manera positiva con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2022.

H_a: El ambiente de control se relaciona de manera positiva con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2022.

La regla de decisión:

Si $P \text{ valor} < 0.05$ se rechaza H₀

Si $P \text{ valor} \geq 0.05$ se acepta la H₀

Tabla 15*Relación entre Ambiente de Control y Gestión Administrativa*

		Ambiente de control	Gestión Administrativa
Rho de Spearman	Ambiente de control	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	94
	Gestión Administrativa	Coefficiente de correlación	,651**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	94

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

La tabla 15 muestra los resultados del coeficiente de relación de Spearman para la dimensión: "Ambiente de control" y la variable: "Gestión Administrativa". El coeficiente de relación es una medida estadística que indica la fuerza y la dirección de la relación entre dos variables.

En este caso, se observó que la relación entre "Ambiente de control" y "Gestión Administrativa" es positiva y significativa al nivel de significancia de 0,05 (bilateral). El coeficiente de relación es de 0,651, lo que sugiere una relación moderadamente fuerte entre ambas variables.

Esto significa que a medida que mejora el ambiente de control en una organización, es probable que también mejore la gestión administrativa en esa misma organización. Por lo tanto, se podría decir que estas dos variables están relacionadas y que se deben considerar juntas al momento de analizar el desempeño de una organización.

4.5.3. Hipótesis específica 2

La hipótesis específica 2 se planteó de la siguiente manera:

“La evaluación de riesgos se relaciona de manera positiva con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2022”

Se plantean las hipótesis estadísticas:

H0: La evaluación de riesgos no se relaciona de manera positiva con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2022.

Ha: La evaluación de riesgos se relaciona de manera positiva con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2022.

La regla de decisión:

Si P valor < 0.05 se rechaza H0

Si P valor \geq 0.05 se acepta la H0

Tabla 16

Relación entre Evaluación de Riesgos y Gestión Administrativa

		Evaluación de riesgos	Gestión Administrativa
Rho de Spearman	Evaluación de riesgos	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 94
	Gestión Administrativa	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,640** ,000 94

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

En la tabla 16 muestra el resultado de un análisis de relación de Spearman entre la dimensión: "Evaluación de riesgos" y la variable "Gestión Administrativa". La relación de Spearman es una medida estadística no paramétrica que evalúa la relación entre dos variables continuas, en este caso, se utiliza para determinar si existe una relación significativa entre la "Evaluación de riesgos" y la "Gestión Administrativa".

El coeficiente de relación de Spearman para estas dos variables es de 0,640, lo que indica una relación positiva moderada. Además, el valor p es $<0,05$, lo que significa que la relación es significativa existiendo evidencia estadística suficiente para decir que la relación no es casual. En conclusión, la tabla sugiere que existe una relación significativa entre la "Evaluación de riesgos" y la "Gestión Administrativa".

4.5.4. Hipótesis específica 3

La hipótesis específica 3 se planteó de la siguiente manera:

“Las actividades de control se relacionan de manera positiva con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2022”

Se plantean las hipótesis estadísticas:

H₀: Las actividades de control no se relacionan de manera positiva con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2022.

H_a: Las actividades de control se relacionan de manera positiva con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2022.

La regla de decisión:

Si P valor < 0.05 se rechaza H₀

Si $P \text{ valor} \geq 0.05$ se acepta la H_0

Tabla 17

Relación entre Actividades de Control y Gestión Administrativa

			Actividades de control	Gestión Administrativa
Rho de Spearman	Actividades de control	Coefficiente de correlación	1,000	,747**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	94	94
	Gestión Administrativa	Coefficiente de correlación	,747**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	94	94

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

En esta tabla 17 se presenta el coeficiente de relación de Spearman para la dimensión: "Actividades de control", se observa un coeficiente de relación de 0,747** con la variable "Gestión Administrativa". Este coeficiente es significativo a un nivel de confianza del 99%, lo que indica una fuerte relación positiva entre ambas variables, es decir, a medida que una variable aumenta, también lo hace la otra.

4.5.5. Hipótesis específica 4

La hipótesis específica 4 se planteó de la siguiente manera:

“La información y comunicación se relacionan de manera positiva con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2022”

Se plantean las hipótesis estadísticas:

H_0 : La información y comunicación no se relacionan de manera positiva con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2022.

Ha: La información y comunicación se relacionan de manera positiva con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2022.

La regla de decisión:

Si P valor < 0.05 se rechaza H_0

Si P valor ≥ 0.05 se acepta la H_0

Tabla 18

Relación entre Información y Comunicación y Gestión Adm.

		Información y comunicación	Gestión Administrativa
Rho de Spearman	Información y comunicación	Coefficiente de correlación	,659**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	94
Gestión Administrativa	Gestión Administrativa	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,000
		N	94

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

La tabla 18 se presenta la relación de rango de Spearman entre la dimensión: "Información y comunicación" y la variable: "Gestión Administrativa". El coeficiente de relación de rango es de 0,659, lo que sugiere que existe una relación moderadamente positiva entre estas variables. Además, el valor de p es menor que 0,05, lo que indica que esta relación es estadísticamente significativa. En general, esto sugiere que una buena gestión administrativa se relaciona con una buena gestión de la información y comunicación.

4.5.6. Hipótesis específica 5

La hipótesis específica 5 se planteó de la siguiente manera:

“El monitoreo se relaciona de manera positiva con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2022”

Se plantean las hipótesis estadísticas:

H0: El monitoreo no se relaciona de manera positiva con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2022.

Ha: El monitoreo se relaciona de manera positiva con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2022.

La regla de decisión:

Si P valor < 0.05 se rechaza H0

Si P valor \geq 0.05 se acepta la H0

Tabla 19

Relación entre Monitoreo y Gestión Administrativa

		Monitoreo	Gestión Administrativa
Rho de Spearman	Monitoreo	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,808**
		N	,000
			94
	Gestión Administrativa	Coefficiente de correlación	,808**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,000
			94

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

La tabla 19 muestra la relación entre la dimensión: "Monitoreo" y la variable: "Gestión Administrativa" que es de 0,808, lo que indica que hay una relación positiva fuerte entre ambas. Además, el valor de p es menor que 0,05, lo que significa que esta relación es estadísticamente significativa y es poco probable que se deba al azar. Por lo tanto, se puede concluir que existe una relación significativa entre la dimensión "Monitoreo" y la variable "Gestión Administrativa".

4.6. Discusión de resultados

Según el objetivo general: Determinar de qué manera el control interno se correlaciona con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, 2022. De la tabla 4 del resultado descriptivo, se observó que, en la columna total para las variables de estudio, en el nivel deficiente el control interno obtuvo un 4,3% y la gestión administrativa 5,3%. Seguidamente en el nivel moderado el control interno obtuvo un 59,6% y la gestión administrativa 51,1%. Finalmente, en el nivel eficiente el control interno obtuvo 36,2% y la gestión administrativa un 43,6%. Por otra parte, el resultado inferencial observado en la tabla 14 muestra un p valor = $0,00 < 0,05$, por lo que se procede a rechazar la H_0 y a aceptar la H_a , asimismo un coeficiente Rho de Spearman = $0,673$, por lo que se concluye que existe relación significativa, directa y moderada entre control interno y gestión administrativa de la UJCM, 2022.

Estos resultados concuerdan con lo demostrado por Kovalchuk (2018) quién determinó que el control interno se involucra de manera directa con el proceso de toma de decisiones de la gestión, y es una herramienta para su evaluación y justificación. En las condiciones de funcionamiento de las empresas modernas, este enfoque permitirá garantizar al máximo la necesidad de las empresas modernas de información verídica de alta calidad. Y es complementado Candia (2021), quién midió la relación entre el control interno en la gestión administrativa de una municipalidad de la ciudad de Tacna, donde obtuvo un resultado de 65%.

Teóricamente, este resultado es respaldado por Woodward (1980) con su teoría de la contingencia, que sostiene que no existe una única forma de llevar a cabo una correcta gestión administrativa, sino que ésta debe adaptarse a las particularidades y circunstancias de cada organización. El control interno es una herramienta que permite ajustar y adaptar la gestión administrativa a las necesidades y características específicas de cada empresa, garantizando con esto su éxito.

En consecuencia y producto de la discusión queda evidenciado que el control interno si se correlaciona de manera positiva con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui en el año 2022, considerando que la muestra poblacional percibe en su mayoría como una labor moderada al control interno, y de manera símil a la gestión administrativa que se desarrolla en la universidad por parte de los empleados.

Del primer objetivo específico: Determinar de qué manera el ambiente de control se correlaciona con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, 2022. Según la tabla 5, del resultado descriptivo obtenido en la columna total para las variables de estudio, en el nivel deficiente al ambiente de control obtuvo un 18,8% y la gestión administrativa 5,3%. Seguidamente en el nivel moderado al ambiente de control obtuvo un 52,1% y la gestión administrativa 51,1%. Finalmente, en el nivel eficiente al ambiente de control obtuvo 34,0% y la gestión administrativa un 43,6%. Por otra parte, el resultado inferencial de la tabla 15 muestra un p valor = $0,00 < 0,05$, por lo que se procede a rechazar la H_0 y a aceptar la H_a , asimismo un coeficiente Rho de Spearman = 0,651, por lo que se concluye que existe relación significativa, directa y moderada entre ambiente de control y gestión administrativa de la UJCM, 2022.

Estos resultados son congruentes con Candia (2021), quién en la dimensión ambiente de control interno demostró relación significativa con la gestión administrativa de la municipalidad distrital de Pocollay. Y es corroborado por Meneses (2019) quién determinó la relación que existe entre la gestión administrativa y el ambiente de control obteniendo como resultado, que existe relación positiva significativa con $Rho=0,832$ entre las variables de estudio.

Teóricamente, este resultado por Schein (2010) y la teoría de la gestión de riesgos, que se centra en la identificación, evaluación y gestión de riesgos que enfrenta cada organización. El ambiente de control es uno de los elementos clave para la gestión de riesgos, ya que establece los mecanismos para prevenir, detectar

y corregir los errores, fraudes y otros problemas que puedan afectar una correcta gestión administrativa.

Por otro lado, la teoría del liderazgo de Kouzes y Posner (2018), también puede respaldar la relación entre el ambiente de control y la gestión administrativa. El autor indica que el liderazgo es un factor clave en la creación de un ambiente de control sólido, ya que los líderes son responsables de establecer las expectativas y normas de comportamiento en una organización.

En consecuencia y producto de la discusión queda evidenciado que el ambiente de control si se correlaciona de manera positiva con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui en el año 2022, considerando que la muestra poblacional percibe en su mayoría como una labor moderada al ambiente de control, y de manera similar a la gestión administrativa que se desarrolla en la universidad por parte de los empleados.

Del segundo objetivo específico: Determinar de qué manera la evaluación de riesgos se correlaciona con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, 2022. Según la tabla 6, del resultado descriptivo obtenido en la columna total para las variables de estudio, en el nivel deficiente a la evaluación de riesgos obtuvo un 12,8% y la gestión administrativa 5,3%. Seguidamente en el nivel moderado a la evaluación de riesgos obtuvo un 57,4% y la gestión administrativa 51,1%. Finalmente, en el nivel eficiente a la evaluación de riesgos obtuvo 29,8% y la gestión administrativa un 43,6%. Por otra parte, el resultado inferencial de la tabla 16 muestra un p valor = $0,00 < 0,05$, por lo que se procede a rechazar la H_0 y a aceptar la H_a , asimismo un coeficiente Rho de Spearman = 0,640, por lo que se concluye que existe relación significativa, directa y moderada entre evaluación de riesgos y gestión administrativa de la UJCM, 2022.

Estos resultados corroboran lo hallado por Suárez (2018) quién midió la evaluación de riesgos en la gestión empresarial obteniendo como resultado que medir el riesgo es esencial en toda organización y se correlaciona de manera directa

con la gestión administrativa desarrollada por los empleados. Y es refrendado por Candia (2021), quién en la dimensión evaluación de riesgos demostró relación significativa con la gestión administrativa de una organización.

Teóricamente, esta relación entre la evaluación de riesgos y gestión administrativa es respaldada por la teoría de gestión de riesgos de Hubbard (2009) que sostiene que la evaluación de riesgos es fundamental para una gestión eficaz en cualquier organización, ésta permite identificar evaluar, priorizar los riesgos, así como desarrollar estrategias para mitigarlos. Una evaluación de riesgos correcta permite comprender mejor los riesgos que enfrenta la organización para así determinar una correcta toma de decisiones.

Por otro lado, la teoría de la contingencia de Woodward (1980), sugiere que la forma en la que se evalúan y gestionan los riesgos depende del contexto específico en el que se encuentra la organización. En otras palabras, no existe una única forma “correcta” de evaluar los riesgos y gestionarlos, sino que la estrategia debe adaptarse a las circunstancias particulares de cada organización.

En consecuencia y producto de la discusión queda evidenciado que la evaluación de riesgos si se correlaciona de manera positiva con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui en el año 2022, considerando que la muestra poblacional percibe en su mayoría como una labor moderada la evaluación de riesgos, y de manera similar a la gestión administrativa que se desarrolla en la universidad por parte de los empleados.

Del tercer objetivo específico: Determinar de qué manera las actividades de control se correlacionan con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, 2022. Según la tabla 7, del resultado descriptivo obtenido, la columna total para las variables de estudio, en el nivel deficiente a las actividades de control obtuvo un 10,6% y la gestión administrativa 5,3%. Seguidamente en el nivel moderado a las actividades de control obtuvo un 48,9% y la gestión administrativa 51,1%. Finalmente, en el nivel eficiente a las actividades de control obtuvo 40,4% y la gestión administrativa un 43,6%. Por otra

parte, el resultado inferencial de la tabla 17 muestra un p valor = $0,00 < 0,05$, por lo que se procede a rechazar la H_0 y a aceptar la H_a , asimismo un coeficiente Rho de Spearman = $0,747$, por lo que se concluye que existe relación significativa, directa y moderada entre actividades de control y gestión administrativa de la UJCM, 2022.

Estos resultados concuerdan con lo demostrado por Cespedes y Leyva (2022), quienes identificaron las actividades de control en la rentabilidad empresarial, mostrando como resultado que la empresa realizaba pocas actividades de control interno lo que sustentaría la complicaciones y perdidas que la empresa presentaba, además de demostrar la relación directa entre las actividades de control y la rentabilidad empresarial. Y es complementado por Meneses (2019) quién determinó la relación que existe entre la gestión administrativa y las actividades de control obteniendo como resultado, que existe relación positiva significativa.

Teóricamente, se apoya en el ciclo de Deming (2000), también conocido como el ciclo PDCA (Plan, Do, Check and Act), esta teoría sugiere que las actividades de control deben ser implementadas de manera sistemática y constante para lograr una mejora continua en la gestión administrativa. Este enfoque cíclico se basa en la idea de que la mejora continua solo es posible si se identifican y corrigen los problemas de manera sistemática y se toman medidas preventivas para evitar futuros problemas. Por lo tanto, la implementación efectiva de actividades de control puede mejorar la calidad de la gestión administrativa y la capacidad de la organización a adaptarse y mejorar continuamente.

En consecuencia y producto de la discusión queda evidenciado que las actividades de control si se correlaciona de manera positiva con la gestión administrativa de los colaboradores de la universidad José Carlos Mariátegui en el año 2022, considerando que la muestra poblacional percibe en su mayoría como una labor moderada las actividades de control, y de manera símil a la gestión administrativa que se desarrolla en la universidad por parte de los empleados.

Del cuarto objetivo específico: Determinar de qué manera la información y comunicación se correlacionan con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, 2022. Según la tabla 8, del resultado descriptivo obtenido, en la columna total para las variables de estudio, en el nivel deficiente a la información y control obtuvo un 9,6% y la gestión administrativa 5,3%. Seguidamente en el nivel moderado a la información y control obtuvo un 50,0% y la gestión administrativa 51,1%. Finalmente, en el nivel eficiente a la información y control obtuvo 40,4% y la gestión administrativa un 43,6%. Por otra parte, el resultado inferencial de la tabla 18 muestra un p valor = $0,00 < 0,05$, por lo que se procede a rechazar la H_0 y a aceptar la H_a , asimismo un coeficiente Rho de Spearman = 0,659, por lo que se concluye que existe relación significativa, directa y moderada entre información y comunicación y gestión administrativa de la UJCM, 2022.

Estos resultados concuerdan con lo demostrado por Kovalchuk (2018) quien determinó que la información y control se correlacionan de manera directa y positiva con el proceso administrativo en la empresa. Y es complementado por Lizana (2019) quien destaca la utilidad de la información y comunicación dentro del control interno la cual se correlaciona con los riesgos implícitos en la gestión administrativa.

La teoría de la comunicación organizacional de Berlo (1969), es una de las que respalda la relación entre la información y comunicación con la gestión administrativa. Esta teoría establece que la comunicación es un proceso dinámico que involucra la transmisión de información y el intercambio de significados entre los colaboradores dentro de organización. La teoría de Berlo destaca la importancia de la claridad, la retroalimentación y la empatía en la comunicación efectiva, lo que puede mejorar la gestión administrativa en una organización.

También se suma la teoría de "Liberation Management" de Peters (1992) que aboga por una gestión más descentralizada y autónoma en las empresas, se enfoca en la liberación de los trabajadores de las restricciones burocráticas y en la

promoción de su creatividad y capacidad de innovación para lograr un mayor desempeño organizacional. Aunque no se enfoca específicamente en la relación entre información y comunicación y la gestión administrativa, esta teoría puede ser relevante para mejorar la gestión administrativa mediante el fomento de la comunicación horizontal y la toma de decisiones más descentralizada. De esta manera, se pueden aprovechar mejor las ideas y conocimientos de los colaboradores de la organización, lo que puede mejorar la calidad de las decisiones y la eficiencia en la gestión.

Para finalizar, la teoría de la información de Shannon y Weaver (1948), también es relevante para la relación entre información y comunicación en la gestión administrativa. Esta teoría se enfoca en la cantidad de información que se transmite, la eficiencia de su transmisión y la forma en que se codifica y decodifica. En el contexto de la gestión administrativa, esta teoría sugiere que es importante que la información se transmita de manera clara y precisa, y que se utilice una codificación y decodificación efectivas para asegurar que la información sea entendida y utilizada de manera efectiva por los destinatarios.

En consecuencia y producto de la discusión queda evidenciado que la información y comunicación si se correlaciona de manera positiva con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui en el año 2022, considerando que la muestra poblacional percibe en su mayoría como una labor moderada la información y comunicación y de manera similar a la gestión administrativa que se desarrolla en la universidad por parte de los empleados.

Del quinto objetivo específico: Determinar de qué manera el monitoreo se correlaciona con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, 2022. Según la tabla 9, del resultado descriptivo obtenido, la columna total para las variables de estudio, en el nivel deficiente al monitoreo obtuvo un 20,2% y la gestión administrativa 5,3%. Seguidamente en el nivel moderado al monitoreo obtuvo un 46,8% y la gestión administrativa 51,1%. Finalmente, en el nivel eficiente al monitoreo obtuvo 33,0% y la gestión

administrativa un 43,6%. En base a la evidencia se interpreta que la muestra poblacional percibe en su mayoría como una labor moderada al monitoreo, y de manera símil a la gestión administrativa que se desarrolla en la universidad por parte de los empleados. Por otra parte, el resultado inferencial de la tabla 19 muestra un p valor = $0,00 < 0,05$, por lo que se procede a rechazar la H_0 y a aceptar la H_a , asimismo un coeficiente Rho de Spearman = $0,808$, por lo que se concluye que existe relación significativa, directa y alta entre monitoreo y gestión administrativa de la UJCM, 2022.

Estos resultados concuerdan con lo demostrado por Nguyen (2020), quien obtuvo como resultado que el monitoreo, la información y comunicación, son los factores que tienen más impacto en el desempeño de las empresas. Que en consecuencia mejora el sistema de control interno, a través de un correcto monitoreo, en pro de fortalecer más la rendición de cuentas, mejorando la eficiencia y eficacia en la gestión.

La teoría de la auditoría interna que ha sido desarrollada por varios autores, entre ellos Sawyer et al. (1966) espalda la relación entre monitoreo y gestión administrativa. Esta teoría sugiere que la auditoría interna es una herramienta efectiva para monitorear la eficacia y eficiencia de los sistemas de control interno en una organización y para evaluar el cumplimiento de políticas y procedimientos. Además, la auditoría interna puede ayudar a identificar áreas de mejora en la gestión administrativa y proporcionar recomendaciones para la implementación de controles efectivos y eficientes en la organización. Por lo tanto, la auditoría interna puede ser una herramienta valiosa para garantizar que se esté llevando a cabo una adecuada gestión administrativa y que se estén cumpliendo los objetivos establecidos.

En consecuencia y producto de la discusión queda evidenciado que el monitoreo si se correlaciona de manera positiva con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui en el año 2022, considerando que la muestra poblacional percibe en su mayoría como una labor

moderada al monitoreo y de manera símil a la gestión administrativa que se desarrolla en la universidad por parte de los empleados.

CONCLUSIONES

Primera

Se logró determinar que el control interno si se relaciona con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, 2022, mediante el estadístico no-paramétrico Rho de Spearman de 0,673 y con un p-valor de 0,000, por tanto, se demostró la relación significativa directa y moderada entre el control interno y la gestión administrativa, a partir de los resultados presentados, se puede concluir que una exitosa gestión administrativa en la institución tiende a ser alcanzada cuando se implementa un proceso de Control Interno efectivo, en otras palabras, un Control Interno adecuado está asociado con una mejor gestión administrativa en la institución, lo que resalta la importancia de mantener y mejorar los procesos de Control Interno como un componente fundamental para lograr una gestión administrativa exitosa y eficiente.

Segunda

Se logró determinar que el ambiente de control si se relaciona con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, 2022, mediante el estadístico no-paramétrico Rho de Spearman de 0,651 y con un p-valor de 0,000, por tanto, se demostró la relación significativa directa y moderada entre el ambiente de control y la gestión administrativa. A partir de los resultados presentados se respalda la idea de que un ambiente de control efectivo está relacionado de manera significativa con una mejor gestión administrativa en la Universidad José Carlos Mariátegui en 2022, esto enfatiza la importancia de mantener y fortalecer el ambiente de control como un elemento clave para el éxito de la gestión administrativa en la institución.

Tercera

Se logró determinar que la evaluación de riesgos si se relaciona con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, 2022, mediante el estadístico no-paramétrico Rho de Spearman de 0,640 y con un

p-valor de 0,000, por tanto, se demostró la relación significativa directa y moderada entre la evaluación de riesgos y la gestión administrativa. Basándonos en los resultados presentados, se puede concluir que la dimensión de la evaluación de riesgos es esencial para lograr una gestión exitosa en una institución, lo que se debe a que está relacionada con la identificación y análisis de los riesgos a los que se enfrenta la institución en su búsqueda de metas y objetivos, así como con la elaboración de estrategias y acciones apropiadas para abordar estos riesgos de manera efectiva. Por ende, una evaluación de riesgos adecuada desempeña un papel fundamental en la toma de decisiones y en la gestión proactiva de los desafíos que pueden surgir en la institución, lo que contribuye a su éxito y sostenibilidad a largo plazo.

Cuarta

Se logró determinar que las actividades de control si se relacionan con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, 2022, mediante el estadístico no-paramétrico Rho de Spearman de 0,747 y con un p-valor de 0,000, por tanto, se demostró la relación significativa directa y alta entre las actividades de control y la gestión administrativa. Estos resultados respaldan la idea de que las actividades de control desempeñan un papel crítico en una gestión administrativa exitosa en la Universidad José Carlos Mariátegui en 2022. La relación alta y significativa sugiere que la implementación efectiva de actividades de control está directamente asociada con una gestión administrativa eficaz en la institución. Esto subraya la importancia de mantener y fortalecer las actividades de control como parte integral de los procesos de gestión.

Quinta

Se logró determinar que la información y comunicación si se relacionan con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, 2022, mediante el estadístico no-paramétrico Rho de Spearman de 0,659 y con un p-valor de 0,000, por tanto, se demostró la relación significativa directa y moderada entre la información y comunicación y la gestión administrativa.

Basándonos en los resultados presentados, se puede concluir que la dimensión de información y comunicación desempeña un papel fundamental en la gestión administrativa, pues se encarga de proporcionar a los trabajadores métodos, procesos, canales, medios y acciones que, con un enfoque sistémico y regular, garanticen un flujo de información de calidad y oportuno en todas las direcciones. La dimensión información y comunicación es esencial para el éxito de la gestión administrativa, ya que permite a los trabajadores acceder a la información que necesitan y comunicarse de manera efectiva, lo que a su vez contribuye al cumplimiento de las metas y responsabilidades de la institución.

Sexta

Se logró determinar que el monitoreo si se relaciona con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, 2022, mediante el estadístico no-paramétrico Rho de Spearman de 0,808 y con un p-valor de 0,000, por tanto, se demostró la relación significativa directa y alta entre el monitoreo y la gestión administrativa. Basándonos en los resultados presentados, se puede concluir que el monitoreo desempeña un papel fundamental en una gestión administrativa exitosa en la Universidad José Carlos Mariátegui en 2022. La relación alta y significativa sugiere que un monitoreo efectivo está directamente asociado con una gestión administrativa eficaz en la institución, esto subraya la importancia de mantener y fortalecer las prácticas de monitoreo como parte integral de los procesos de gestión.

RECOMENDACIONES

Primera

Respecto al control interno y la gestión administrativa, se recomienda a la asamblea universitaria de la universidad José Carlos Mariátegui que aprueben la preparación de un plan de trabajo de mejora continua, para que asegure los controles internos en los procesos de la gestión administrativa de la universidad.

Segunda

Respecto al ambiente de control y la gestión administrativa, se recomienda a la Oficina de Control Interno de la universidad José Carlos Mariátegui crear un ambiente de control propicio para la gestión administrativa, mediante la promoción de valores éticos y la implementación de medidas de prevención y detección de fraudes y errores.

Tercera

Respecto a la evaluación de riesgos y la gestión administrativa, se recomienda a la Oficina de Control Interno de la universidad José Carlos Mariátegui realizar una evaluación de riesgos adecuada y periódica para identificar los riesgos a los que se enfrenta la institución, y establecer medidas de control para mitigarlos.

Cuarta

Respecto a las actividades de control y la gestión administrativa, se recomienda a la oficina encargada del control interno o a la oficina de auditoría interna de la universidad José Carlos Mariátegui reforzar las actividades de control, especialmente aquellas relacionadas con la supervisión y seguimiento de los procesos administrativos.

Quinta

Respecto a la información y comunicación y la gestión administrativa, se recomienda a la Oficina de Comunicaciones y Relaciones Públicas de la

universidad José Carlos Mariátegui encargada de gestionar la comunicación interna y externa de la institución, por lo que es la más adecuada para liderar iniciativas destinadas a mejorar la comunicación y el intercambio de información entre los diferentes departamentos y áreas de la universidad. Además, puede trabajar en conjunto con las áreas de tecnología de la información para implementar herramientas y plataformas digitales que faciliten el acceso y la difusión de información de manera eficiente.

Sexta

Respecto al monitoreo y la gestión administrativa, se recomienda a la oficina encargada de la auditoría interna o al departamento de control interno de la universidad, ya que son los encargados de supervisar y monitorear los procesos administrativos de la institución. También podrían involucrar al equipo de tecnología de la información para la implementación del sistema de monitoreo adecuado, para la implementación de un sistema de monitoreo adecuado que permita el seguimiento constante de los procesos administrativos, identificando oportunidades de mejora y previniendo posibles errores o fraudes.

REFERENCIAS

- Allison, G., Badgett, R., Allison, G., Badgett, R., & Allison, G. (2022). *Effective Internal Controls for Local Governments*. 1–2.
- Appelo, J. (2011). Management 3.0. *Leading Agile Developers, Developing Agile Leaders*, 413.
- Arias Gonzales, J. L. (2020). *Proyecto de tesis Guía para la elaboración* (J. Luis Arias Gonzales, Ed.; Primera ed).
- Arispe Alburquerque, C. M., Yangali Vicente, J. Soledad., Guerrero Bejarano, Maria., Rivera Lozada de Bonilla, O., Acuña Gamboa, L. A., & Arellano Sacramento, C. (2020). *La investigación Científica* (Primera ed). Universidad Internacional del Ecuador.
- Baumane-Vītoliņa, I., Woschank, M., Apsalone, M., Šumilo, Ē., & Pacher, C. (2022). Organizational Innovation Implications for Manufacturing SMEs: Findings from an Empirical Study. *Procedia Computer Science*, 200, 738–747. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.01.272>
- Bayram, M., & Burgazoglu, H. (2020). The Relationships Between Control Measures and Absenteeism in the Context of Internal Control. *Safety and Health at Work*, 11(4), 443–449. <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2020.07.007>
- Berlo, D. K. (1969). *El proceso de la comunicación: Introducción a la teoría y a la práctica* (1 ed., 21 reimp). Ateneo.
- Bertalanffy, L. von. (1969). *General system theory: Foundations, development, applications* (Rev. ed., 17. paperback print). Braziller.

- Bisquerra Alzina, R. (2005). *Metodología de la investigación educativa* (Primera ed). La Muralla S.A.
- Bolatan, G. I. S., Golgeci, I., Arslan, A., Tatoglu, E., Zaim, S., & Gozlu, S. (2022). Unlocking the relationships between strategic planning, leadership and technology transfer competence: The mediating role of strategic quality management. *Journal of Knowledge Management*, 26(11), 89–113. <https://doi.org/10.1108/JKM-12-2020-0897>
- Boulhaga, M., Bouri, A., & Elbardan, H. (2022). The effect of internal control quality on real and accrual - based earnings management: Evidence from France. *Journal of Management Control*, 0123456789. <https://doi.org/10.1007/s00187-022-00348-5>
- Brown, N. C., Pott, C., & Wömpener, A. (2014). The effect of internal control and risk management regulation on earnings quality: Evidence from Germany. *Journal of Accounting and Public Policy*, 33(1), 1–31. <https://doi.org/10.1016/j.jaccpubpol.2013.10.003>
- Candia, R. (2021). *El control interno y la gestión administrativa, en la municipalidad distrital de Pocollay, región Tacna, año 2019*. Universidad Privada de Tacna.
- Cespedes, M., & Leyva, Y. (2022). *Control interno para mejorar la rentabilidad de la empresa negocios Saavedra El Chotanito E.I.R.L; Ferreñafe 2019*. Universidad Señor de Sipán.

- Chalmers, K., Hay, D., & Khlif, H. (2019). Internal control in accounting research: A review. *Journal of Accounting Literature*, 42(1), 80–103. <https://doi.org/10.1016/j.acclit.2018.03.002>
- Chen, T. (2023). Common auditors and internal control similarity: Evidence from China. *The British Accounting Review*, 55(2), 101173. <https://doi.org/10.1016/j.bar.2022.101173>
- Cho, M., & Chung, K.-H. (2016). The effect of commercial banks' internal control weaknesses on loan loss reserves and provisions. *Journal of Contemporary Accounting & Economics*, 12(1), 61–72. <https://doi.org/10.1016/j.jcae.2016.02.004>
- Chung, R., Firth, M., & Kim, J.-B. (2002). Institutional monitoring and opportunistic earnings management. *Journal of Corporate Finance*, 8(1), 29–48. [https://doi.org/10.1016/S0929-1199\(01\)00039-6](https://doi.org/10.1016/S0929-1199(01)00039-6)
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2022). <https://www.coso.org/SitePages/Home.aspx>
- Cormann, M. (2020). Globalisation and higher education: What might the future bring? *Journal of Tertiary Education Administration*, 13(1), 4. <https://doi.org/10.1080/0157603910130110>
- COSO. (2013). Marco integrado de control interno. Modelo COSO III. *Qualpro Consulting S.C.*, 1, 39.
- Daidj, N. (2023). *The digital transformation of auditing and the evolution of the internal audit*. Routledge.

- Dănescu, T., & Dogar, C. (2012a). COSO Principles and European Social Fund Funded Projects in Romania. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 62, 901–905. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.152>
- Dănescu, T., & Dogar, C. (2012b). COSO Principles and European Social Fund Funded Projects in Romania. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 62, 901–905. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.152>
- De la Cruz, L. V., & Marrero Delgado, F. (2021). Evolución del control interno hacia una gestión integrada al control de gestión. *Estudios de la Gestión. Revista Internacional de Administración*, 211–230. <https://doi.org/10.32719/25506641.2021.10.10>
- Deming, W. E. (2000). *Out of the crisis* (1. MIT Press ed). The MIT Press.
- Drucker, P. (1954). *The Practice of Management*. HarperCollins US.
- Dzikrullah, A. D., Harymawan, I., Ratri, C., Dzikrullah, A. D., Harymawan, I., & Ratri, C. (2020). *Cogent Business & Management*. 1975.
- Dzikrullah, A. D., Harymawan, I., & Ratri, M. C. (2020). Internal audit functions and audit outcomes: Evidence from Indonesia. *Cogent Business and Management*, 7(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1750331>
- Espinoza Cruz, M. A., Espinoza Gamboa, E. N., & Chumpitaz Caycho, H. E. (2021). Control interno y gestión empresarial de centros comerciales peruanos en tiempos de la actual pandemia (2020). *Contabilidad y Negocios*, 16(31), 57–70. <https://doi.org/10.18800/contabilidad.202101.004>
- Estupiñán Gaitán, R. (2006). *Control interno y fraudes*.

- Fayol, H. (1916). Administración industrial y general. En *Visión Gerencial* ISSN: (Número 55).
- Fayol, H. (1994). *Administración industrial y general: Coordinación, control, previsión, organización, mando* (16a. ed). El Ateneo.
- Fernández Bedoya, V. H. (2020). Tipos de justificación en la investigación científica. *Espí-ritu Emprendedor TES*.
<https://doi.org/10.33970/eetes.v4.n3.2020.207>
- Ferrer, T., & Pelekais, C. de. (2019). Tendencias Gerenciales y la Gestión Universitaria. *Revista de Ciencias Sociales*, 10(1).
<https://doi.org/10.31876/rsc.v10i1.25245>
- Guan, Y., Su, L. (Nancy), Wu, D., & Yang, Z. (2016). Do school ties between auditors and client executives influence audit outcomes? *Journal of Accounting and Economics*, 61(2–3), 506–525.
<https://doi.org/10.1016/j.jacceco.2015.09.003>
- Guo, Y., Guo, Y., Lai Lan Mo, P., & Zhang, X. (2023). Partner-Level internal control opinion shopping and its economic consequences: Evidence from “SOX 404” in an emerging market. *Journal of Accounting and Public Policy*, 107056. <https://doi.org/10.1016/j.jaccpubpol.2022.107056>
- Hammer, M., & Champy, J. (2003). *Reengineering the corporation: A manifesto for business revolution* (1st HarperBusiness Essentials pbk. ed). HarperBusiness Essentials.
- Hayne, C., & Free, C. (2014). Hybridized professional groups and institutional work: COSO and the rise of enterprise risk management. *Accounting*,

Organizations and Society, 39(5), 309–330.

<https://doi.org/10.1016/j.aos.2014.05.002>

Hernández-Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2018). *Metodología de la Investigación*.

Hoai, T. T., Hung, B. Q., & Nguyen, N. P. (2022). The impact of internal control systems on the intensity of innovation and organizational performance of public sector organizations in Vietnam: The moderating role of transformational leadership. *Heliyon*, 8(2), e08954. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e08954>

Huang, P., Jiao, Y., & Li, S. (2022). Impact of internal control quality on the information content of social responsibility reports: A study based on text similarity—Evidence from China. *International Journal of Accounting Information Systems*, 45, 100558. <https://doi.org/10.1016/j.accinf.2022.100558>

Hubbard, D. W. (2009). *The failure of risk management: Why it's broken and how to fix it*. Wiley.

Huergo, J. (2015). Los procesos de Gestión. *Boletín Científico de la Escuela Superior Atotonilco de Tula*, 2(3), 1–5.

Hulpke, J. F., & Fronmueller, M. P. (2022). What's not to like about evidence-based management: A hyper-rational fad? *International Journal of Organizational Analysis*, 30(7), 95–123. <https://doi.org/10.1108/IJOA-06-2020-2278>

- INEGI. (2017). Instituto Nacional de Estadística y Geografía. En *Instituto Nacional de Estadísticas y Geografía*.
- Instituto de Auditores Internos del Perú – IAI Perú*. (s/f). Recuperado el 17 de noviembre de 2022, de <https://iaiperu.org/>
- Jimenez, F. (2019). *Control interno y gestión administrativa de una institución superior, Sullana 2018*. Universidad Cesar Vallejo.
- Jordan, Y. (2020). *Influencia del control interno en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017*. Universidad Privada de Tacna.
- Judge, T. A. (2018). *Comportamiento organizacional* (13 edición). Pearson Educación Pearson/Prentice Hall.
- Juran, J. M., & Godfrey, A. B. (Eds.). (1999). *Juran's quality handbook* (5th ed). McGraw Hill.
- Kouzes, J., & Posner, B. (2018). *EL DESAFIO DEL LIDERAZGO*. REVERTE EDITORIAL SA.
- Kovalchuk, S. (2018). Internal control in the system of administrative management decisions. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*, 3(3 (05)), 8–14. <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2018-3/05-01>
- Krishnan, G., & Zhang, J. (2019). Do investors perceive a change in audit quality following the rotation of the engagement partner? *Journal of Accounting and Public Policy*, 38(2), 146–168. <https://doi.org/10.1016/j.jaccpubpol.2019.02.002>

- Kunrath, T. L., Dresch, A., & Veit, D. R. (2023). Supply chain management and industry 4.0: A theoretical approach. *Brazilian Journal of Operations and Production Management*, 20(1).
<https://doi.org/10.14488/BJOPM.1263.2023>
- Laux, V., & Stocken, P. C. (2018). Accounting standards, regulatory enforcement, and innovation. *Journal of Accounting and Economics*, 65(2–3), 221–236.
<https://doi.org/10.1016/j.jacceco.2017.11.001>
- Lawson, B. P., Muriel, L., & Sanders, P. R. (2017). A survey on firms' implementation of COSO's 2013 Internal Control–Integrated Framework. *Research in Accounting Regulation*, 29(1), 30–43.
<https://doi.org/10.1016/j.racreg.2017.04.004>
- Lee, Y. (2022). Leading change while loving people: Change management insights from the non-profit sector. *Leading Change While Loving People: Change Management Insights from the Non-profit Sector*, 1–165.
<https://doi.org/10.4324/9781003272243>
- Ley N° 30020. (2014). Diario el peruano. *Diario oficial El Peruano*, 29.
- Lizana, E. (2019). *Control interno y su influencia en la prevención de riesgos de tesorería de Electrosur S.A. 2018*. Universidad Privada de Tacna.
- Ma, J., & Ma, C. (2011). Factor Analysis Based On The COSO Framework And The Government Audit Performance Of Control Theory. *Procedia Engineering*, 15, 5584–5589.
<https://doi.org/10.1016/j.proeng.2011.08.1036>
- Mantilla B, S. A. (2009). *Auditoría del CONTROL INTERNO*. 457.

- Martin, K., Sanders, E., & Scalan, G. (2014). The potential impact of COSO internal control integrated framework revision on internal audit structured SOX work programs. *Research in Accounting Regulation*, 26(1), 110–117. <https://doi.org/10.1016/j.racreg.2014.02.012>
- Mclean, J. (2011a). *asuntos de gestión Fayol: Resistiendo la prueba del tiempo*. 32–33.
- Mclean, J. (2011b). *Management matters*.
- Meneses, P. (2019). Gestión administrativa y control interno en la Municipalidad de Independencia. En *Tesis* (Vol. 1). Universidad Nacional de Educación.
- Mohaghegh, M., & Größler, A. (2022). Exploring organizational problem-solving modes: A dynamic capabilities approach. *Management Decision*, 60(1), 254–277. <https://doi.org/10.1108/MD-08-2020-1097>
- Munot, V. B. M. V. (2019). *Research Methodology: A Practical And Scientific Approach*.
- Nguyen, T. M. (2020). The effect of internal control on the performance of pharmaceutical firms in vietnam. *Accounting*, 7(2), 395–400. <https://doi.org/10.5267/j.ac.2020.11.012>
- Nurhayati. (2016). Revealing and Building the COSO Concept and Khalifatullah Fill Ard Philosophy to Prevent and Detect the Occurrence of Fraud Through Forensic Accounting. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 219, 541–547. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.032>

- Paiva Acuña, F. J. (2016). Control interno y su incidencia en la rentabilidad de empresa cobros del norte S.A. *Revista Científica de FAREM-Estelí*, 7, 34–42. <https://doi.org/10.5377/farem.v0i7.2630>
- Park, K., Qin, J., Seidel, T., & Zhou, J. (2021). Determinants and consequences of noncompliance with the 2013 COSO framework. *Journal of Accounting and Public Policy*, 40(6), 106899. <https://doi.org/10.1016/j.jaccpubpol.2021.106899>
- Peters, T. J. (1992). *Liberation management: Necessary disorganization for the nanosecond nineties* (1st ed). A. A. Knopf.
- Ranjan, A., Mehta, U., & Saxena, S. (2023). A comprehensive review of modified Internal Model Control (IMC) structures and their filters for unstable processes. *Annual Reviews in Control*, 100895. <https://doi.org/10.1016/j.arcontrol.2023.04.006>
- Roberta Provasi & Patrizia Riva. (2015). The Updated COSO Report 2013. *Journal of Modern Accounting and Auditing*, 11(10). <https://doi.org/10.17265/1548-6583/2015.10.001>
- Sawyer, L. B., Dittenhofer, M. A., Scheiner, J. H., & Graham, A. (1966). *Sawyer's internal auditing: The practice of modern internal auditing* (5. ed). Inst. of Internal Auditors.
- Schantl, S. F., & Wagenhofer, A. (2021). Optimal internal control regulation: Standards, penalties, and leniency in enforcement. *Journal of Accounting and Public Policy*, 40(3), 106803. <https://doi.org/10.1016/j.jaccpubpol.2020.106803>

- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed). Jossey-Bass.
- Serrano, P. A., Señalín, L. O., Vega, F. Y., & Herrera, J. N. (2018). El control interno como herramienta indispensable para una gestión financiera y contable eficiente en las empresas bananeras del cantón Machala (Ecuador). *Espacios*, 39(3), 30.
- Soto Abanto, E. (2018). Muestreo y tamaño de muestra para una tesis. *Tesis Ciencia*.
- Soubelet-Fagoaga, I., Arnosó-Martínez, M., Elgorriaga-Astondoa, E., & Martínez-Moreno, E. (2022). Telework and Face-to-Face Work during COVID-19 Confinement: The Predictive Factors of Work-Related Stress from a Holistic Point of View. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(7). <https://doi.org/10.3390/IJERPH19073837>
- Suárez, G. (2018). Análisis de Control Interno en la Gestión de Inventarios del Año 2017 en la Empresa Comautor S.A. de la Ciudad de Guayaquil. *Universidad Politécnica Salesiana*, 127.
- Taboada, L. (2021). *Modelo de seguridad de la información para contribuir en la mejora de la seguridad de los activos de información financiera de las unidades de gestión educativa local de Lambayeque*. Universidad Católica Santo Toribio de Magroveje.
- Tan, Y. (2023). Internal control and bank liquidity creation: Evidence from China. *Research in International Business and Finance*, 66, 102030. <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2023.102030>

- Tian, J., & Sun, H. (2023). Corporate financialization, internal control and financial fraud. *Finance Research Letters*, 56, 104046. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2023.104046>
- Tulsian, Dr. M. (2014). Profitability Analysis (A comparative study of SAIL & TATA Steel). *IOSR Journal of Economics and Finance*, 3(2), 19–22. <https://doi.org/10.9790/5933-03211922>
- Udeh, I. (2019). Observed effectiveness of the COSO 2013 framework. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 16(1), 31–45. <https://doi.org/10.1108/JAOC-07-2018-0064>
- Velandia-Pacheco, G., Escobar-Castillo, A., Navarro-Manotas, E., Otalora-Beltrán, J., Archibold-Barrios, W., Franklin-Navarro, S., Ramos-Barrios, L., & García-Rodríguez, J. (2022). Factorial Analysis in the internal control's dimensions on lithographic companies. *Procedia Computer Science*, 203, 688–692. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.07.102>
- Wardayati, S. M. (2016). The Implementation of COSO Concept in “Vroom” Expentancy Theory on PT. UMC Zusuki Jember. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 219, 784–791. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.081>
- Woodward, J. (1980). *Industrial organization: Theory and practice* (2d ed). Oxford University Press.
- Wren, D. A., Bedeian, A. G., & Breeze, J. D. (2002). The foundations of Henri Fayol's administrative theory. *Management Decision*, 40(9), 906–918. <https://doi.org/10.1108/00251740210441108/FULL/XML>

Zhao, T., Yan, N., & Ji, L. (2023). Digital Transformation, Life Cycle and Internal Control Effectiveness: Evidence from China. *Finance Research Letters*, 104223. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2023.104223>

APÉNDICE

APÉNDICE 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p>Interrogante general: ¿De qué manera el control interno se relaciona con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui 2022</p>	<p>Objetivo general: Determinar de qué manera el control interno se correlaciona con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, 2022</p>	<p>Hipótesis general: El control interno se relaciona de manera positiva con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, 2022</p>	<p>Variable X Control Interno</p> <p>Variable Y Gestión Administrativa</p>	<p>Tipo de investigación Básica</p> <p>Nivel de investigación Descriptiva, relacional</p>
<p>Interrogantes específicas: ¿De qué manera el ambiente de control se relaciona con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui 2022?</p> <p>¿De qué manera la evaluación de riesgos relaciona con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui 2022?</p> <p>¿De qué manera las actividades de control se relacionan con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui 2022?</p>	<p>Objetivos específicos Evaluar el ambiente de control y su relación con la gestión administrativa de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2022</p> <p>Medir la evaluación de riesgos y su relación con la gestión administrativa de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2022</p> <p>Medir las actividades de control y su relación con la gestión administrativa de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2022</p>	<p>Hipótesis específicas El ambiente de control se relaciona de manera positiva con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, 2022</p> <p>La evaluación de riesgos se relaciona de manera positiva con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, 2022</p> <p>Las actividades de control se relacionan de manera positiva con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, 2022</p>	<p>Dimensión de la Variable X Ambiente de control Evaluación de riesgos Actividades de control Información y comunicación Monitoreo</p> <p>Dimensión de la Variable Y Planeación Organización Dirección Control</p>	<p>Diseño de investigación No experimental-Transversal</p> <p>Población: 94 colaboradores.</p> <p>Muestra censal: 94 colaboradores.</p> <p>Técnica de recolección de datos: Encuesta</p> <p>Instrumento Cuestionario</p>

¿De qué manera la información y comunicación se relacionan con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui 2022?	Evaluar la información y comunicación y su relación con la gestión administrativa de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2022	La información y comunicación se relacionan de manera positiva con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, 2022
¿De qué manera el monitoreo se relaciona con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui 2022?	Evaluar el monitoreo y su relación con la gestión administrativa de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2022	El monitoreo se relaciona de manera positiva con la gestión administrativa de los colaboradores de la Universidad José Carlos Mariátegui, 2022

APÉNDICE 2. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Dirigido a: Colaboradores del Rectorado de la UJCM, Moquegua

Consideraciones: Marcar con una equis o aspa (X) la valoración según usted considere.

Escala: (1)Nunca; (2)Casi Nunca; (3)A Veces; (4)Casi Siempre; (5)Siempre

N°	Ítems	Escala				
		1	2	3	4	5
Ambiente de control						
1	Con que frecuencia, las autoridades universitarias muestra interés para apoyar el control interno a través de políticas, documentos, reuniones, charlas y otros medios.					
2	Con que frecuencia, la institución cuenta con un código de ética debidamente aprobado y difundido.					
3	Con que frecuencia, las autoridades universitarias ha difundido la misión, visión, metas y objetivos.					
4	Con que frecuencia, las autoridades universitarias asegura de que los trabajadores conozcan el organigrama, manual de organización y funciones, jerarquía, filosofía y políticas.					
5	Con que frecuencia, la institución cuenta con mecanismos adecuados para la selección, inducción, capacitación, compensación, bienestar social y evaluación personal.					
Evaluación de riesgos						
6	Con que frecuencia, la institución ha establecido y difundido lineamientos para la administración de riesgos.					
7	Con que frecuencia, existe procedimientos para mitigar los riesgos que pueden afectar el desarrollo de las actividades.					
8	Con que frecuencia, se han formado comités de trabajo para identificar y mitigar riesgos.					

9	Con que frecuencia, la institución identifica el riesgo estimado en el nivel de impacto y la probabilidad de ocurrencia.				
10	Con que frecuencia, los reportes internos dentro de la institución, son difundidos por su importancia y por los objetivos que tiene.				
Actividades de control					
11	Con que frecuencia, los procedimientos de autorización y aprobación para los procedimientos, actividades y tareas están definidos en manuales o directivas.				
12	Con que frecuencia, se efectúa rotación periódica del personal asignado en puestos susceptibles a riesgos.				
13	Con que frecuencia, las oficinas realizan de manera periódica verificaciones sobre ejecución de procesos, actividades y tareas.				
14	Con que frecuencia, se implementan las mejoras propuestas y en caso de detectarse deficiencias se efectúa las correcciones necesarias.				
15	Con que frecuencia, la institución cuenta con un adecuado servicio de soporte técnico para las tecnologías de información y comunicación.				
Información y comunicación					
16	Con que frecuencia, la información es seleccionada, analizada, evaluada y sintetizada para la toma de decisiones.				
17	Con que frecuencia, en la institución los directivos identifican las necesidades de información de todos los procesos e implementan los controles necesarios en las áreas correspondientes.				
18	Con que frecuencia, se revisan de forma constante los sistemas de información, y de ser necesario se rediseña para asegurar su adecuado funcionamiento.				
19	Con que frecuencia, la institución cuenta con mecanismos y procedimientos para la denuncia de actos indebidos por parte del personal.				
20	Con que frecuencia, la institución ha implementado alguna política que estandarice la comunicación				

	interna y externa, considerando diversos tipos de comunicación.					
Monitoreo						
21	Con que frecuencia, en la institución las autoridades universitarias evalúan el control interno bajo algún enfoque.					
22	Con que frecuencia, la institución realiza autoevaluaciones que permitan proponer planes de mejoramiento que luego son ejecutados.					
23	Con que frecuencia, para la mejora continua la institución desarrolla planes, estrategias de implementación y mejoras para el control interno.					
24	Con que frecuencia, la evaluación del cumplimiento de los objetivos se lleva en forma continua.					

APÉNDICE 3. CUESTIONARIO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Dirigido a: Colaboradores del Rectorado de la UJCM, Moquegua

Consideraciones: Marcar con una equis o aspa (X) la valoración según usted considere.

Escala: (1)Nunca; (2)Casi Nunca; (3)A Veces; (4)Casi Siempre; (5)Siempre

N°	Ítems	Escala				
		1	2	3	4	5
Planeación						
1	La planificación permite sentar los cimientos y rol de la entidad dentro de la sociedad educativa superior.					
2	Los planes y proyectos de la entidad son difundidos oportunamente a todo el personal por parte de su jefe inmediato.					
3	Las acciones establecidas ayudan al cumplimiento de las metas institucionales.					
4	La planificación de la entidad facilita las estrategias con base a la misión y visión de la entidad.					
5	La planificación de la entidad ayuda a mitigar las amenazas potenciando las oportunidades.					
6	En qué medida se cumplieron las metas programadas durante el periodo					
Organización						
7	La asignación de responsabilidades se efectúa en función a la estructura organizacional y perfil del trabajador.					
8	La estructura organizacional actual contribuye a lograr las metas que permiten el crecimiento institucional.					
9	La organización de la entidad ayuda a distribuir equitativamente la carga laboral.					
10	La organización de la entidad promueve la articulación de planes y estrategias.					
11	La estructura organizacional de la entidad es difundida y conocida por todos los trabajadores que permite identificar al órgano u área de dependencia.					
Dirección						

12	Los trabajadores conocen los niveles jerárquicos de la entidad y realizan coordinaciones con quien corresponda para desarrollar sus labores.					
13	El personal cuenta con el perfil de acuerdo al cargo a desempeñar y conoce sus funciones para el cumplimiento de las metas de la institución.					
14	El rectorado contribuye a la supervisión de la gestión administrativa					
15	Los jefes de oficina comunican al personal la correspondiente realización de sus tareas, de manera precisa y oportuna.					
16	Los trabajadores son remunerados de acuerdo al nivel y funciones encomendadas.					
17	Las inquietudes de los trabajadores respecto a su labor son escuchadas por el titular y los jefes de áreas y oficinas.					
18	Se gestiona el talento humano desde la motivación, liderazgo y habilidades del trabajador.					
Control						
19	El control permite evaluar el cumplimiento de los planes y objetivos.					
20	La institución cuenta con una serie de criterio para la medición de objetivos					
21	Provee un diagnóstico para la calificación de objetivos					
22	Los jefes de oficina y trabajadores realizan el seguimiento y evaluación de las actividades planificadas.					
23	Las acciones correctivas tomadas por el titular o jefes de oficinas aportan mejoras a la gestión administrativa de la entidad.					

APÉNDICE 4. CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS

Análisis de confiabilidad de los instrumentos: Aplicación de coeficiente de Alpha de Cronbach

Alfa de Cronbach de la variable Control Interno

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	15	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	15	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,949	24

Alfa de Cronbach de la dimensión Ambiente de control

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	94	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	94	100.0

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

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.846	5

Alfa de Cronbach de la dimensión Evaluación de riesgos

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	94	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	94	100.0

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

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.862	5

Alfa de Cronbach de la dimensión Actividades de control

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	94	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	94	100.0

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

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.797	5

Alfa de Cronbach de la dimensión Información y comunicación

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	94	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	94	100.0

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

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.772	5

Alfa de Cronbach de la dimensión Monitoreo

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	94	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	94	100.0

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

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.789	4

Alfa de Cronbach de la variable Gestión Administrativa

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	15	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	15	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,957	23

Alfa de Cronbach de la dimensión Planeación

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	94	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	94	100.0

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

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.849	6

Alfa de Cronbach de la dimensión Organización

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	94	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	94	100.0

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

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.841	5

Alfa de Cronbach de la dimensión Dirección

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	94	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	94	100.0

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

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.905	8

Alfa de Cronbach de la dimensión Control

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	94	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	94	100.0

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

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.815	5

APÉNDICE 6. VALIDACIÓN DE EXPERTOS

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Quispe Catti, Otilia Carmen
- 1.2. Grado Académico: Maestra en Ciencias con Mención en Contabilidad: Auditoría
- 1.3. Profesión: Contador Público
- 1.4. Institución donde labora: Universidad Latinoamericana Cima.
- 1.5. Cargo que desempeña: Docente Universitario
- 1.6. Denominación del Instrumento: Control interno
- 1.7. Autor del instrumento: Yoselin Vanessa Gutierrez Rojas
- 1.8. Programa de postgrado: Contabilidad, Tributación y Auditoría

II. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Mal	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión				4	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					5
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					5
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				4	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					5
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					5
SUMATORIA PARCIAL					8	20
SUMATORIA TOTAL		28				

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: 28

3.2. Opinión: FAVORABLE (X) DEBE MEJORAR _____ NO FAVORABLE _____

3.3. Observaciones: Instrumento aplicable para la investigación

Tacna, 11 de Julio de 2023



Firma

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Quispe Catti, Otilia Carmen
- 1.2. Grado Académico: Maestra en Ciencias con Mención en Contabilidad: Auditoría
- 1.3. Profesión: Contador Público
- 1.4. Institución donde labora: Universidad Latinoamericana Cima.
- 1.5. Cargo que desempeña: Docente Universitario
- 1.6. Denominación del Instrumento: Gestión Administrativa
- 1.7. Autor del instrumento: Yoselin Vanessa Gutierrez Rojas
- 1.8. Programa de postgrado: Contabilidad, Tributación y Auditoría

II. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión				4	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					5
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					5
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					5
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					5
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					5
SUMATORIA PARCIAL					4	25
SUMATORIA TOTAL		29				

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: 29

3.2. Opinión: FAVORABLE (X) DEBE MEJORAR _____ NO FAVORABLE _____

3.3. Observaciones: Instrumento aplicable para la investigación

Tacna, 11 de Julio de 2023



Firma

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Mendoza Chavez, Neill Raphael
- 1.2. Grado Académico: Doctor en Ciencias Contables y Financieras
- 1.3. Profesión: Contador Público
- 1.4. Institución donde labora: Universidad de San Martín de Porres
- 1.5. Cargo que desempeña: Docente USMP
- 1.6. Denominación del Instrumento: Control interno
- 1.7. Autor del instrumento: Yoselin Vanessa Gutierrez Rojas
- 1.8. Programa de postgrado: Contabilidad, Tributación y Auditoría

II. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
	Sobre los ítems del instrumento					
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión				4	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					5
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					5
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				4	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					5
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					5
SUMATORIA PARCIAL					8	20
SUMATORIA TOTAL		28				

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: 28

3.2. Opinión: FAVORABLE (X) DEBE MEJORAR _____ NO FAVORABLE _____

3.3. Observaciones: El instrumento es suficiente y válido para su aplicación

Lima, 11 de Julio de 2023



Firma

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Mendoza Chavez, Neill Raphael
- 1.2. Grado Académico: Doctor en Ciencias Contables y Financieras
- 1.3. Profesión: Contador Público
- 1.4. Institución donde labora: Universidad de San Martín de Porres
- 1.5. Cargo que desempeña: Docente USMP
- 1.6. Denominación del Instrumento: Gestión Administrativa
- 1.7. Autor del instrumento: Yoselin Vanessa Gutierrez Rojas
- 1.8. Programa de postgrado: Contabilidad, Tributación y Auditoría

II. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión				4	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					5
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					5
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				4	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					5
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					5
SUMATORIA PARCIAL					8	20
SUMATORIA TOTAL		28				

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: 28

3.2. Opinión: FAVORABLE (X) DEBE MEJORAR _____ NO FAVORABLE _____

3.3. Observaciones: El instrumento es suficiente y válido para su aplicación

Lima, 11 de Julio de 2023



Firma

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Fernández Bedoya, Víctor Hugo
- 1.2. Grado Académico: Doctor en Administración
- 1.3. Profesión: Contador Público
- 1.4. Institución donde labora: Universidad Cesar Vallejo
- 1.5. Cargo que desempeña: Docente UCV
- 1.6. Denominación del Instrumento: Control interno
- 1.7. Autor del instrumento: Yoselin Vanessa Gutierrez Rojas
- 1.8. Programa de postgrado: Contabilidad, Tributación y Auditoría

II. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS	Muy Malo	Mal	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles				X	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				X	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
SUMATORIA PARCIAL					8	20
SUMATORIA TOTAL		28				


III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: 28

3.2. Opinión: FAVORABLE (X) DEBE MEJORAR _____ NO FAVORABLE _____

3.3. Observaciones: Listo para aplicar

Tacna, 11 de Julio de 2023



 Dr. Víctor Hugo Fernández Bedoya
 DNI: 44326451

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Fernández Bedoya, Víctor Hugo
- 1.2. Grado Académico: Doctor en Administración
- 1.3. Profesión: Contador Público
- 1.4. Institución donde labora: Universidad Cesar Vallejo
- 1.5. Cargo que desempeña: Docente UCV
- 1.6. Denominación del Instrumento: Gestión Administrativa
- 1.7. Autor del instrumento: Yoselin Vanessa Gutierrez Rojas
- 1.8. Programa de postgrado: Contabilidad, Tributación y Auditoría

II. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS	Muy Malo	Mal	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
	Sobre los ítems del instrumento					
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles				X	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				X	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
SUMATORIA PARCIAL					8	20
SUMATORIA TOTAL		28				


III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: 28

3.2. Opinión: FAVORABLE (X) DEBE MEJORAR _____ NO FAVORABLE _____

3.3. Observaciones: Listo para aplicar

Tacna, 11 de Julio de 2023



 Dr. Víctor Hugo Fernández Bedoya
 DNI: 44326451