

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



**CONTROL INTERNO Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL CENTRO DE  
SALUD METROPOLITANO DE TACNA, 2024**

**TESIS**

**Presentada por:**

**Bach. Erika Consuelo Castillo Martínez**

**ORCID: 0009-0007-1436-9617**

**Asesor:**

**MSc. Gisella Del Rosario Delgado Barreda**

**ORCID: 0000-0001-9146-9514**

**Para obtener el Grado Académico de:**

**MAESTRO EN CONTABILIDAD, TRIBUTACIÓN Y AUDITORÍA**

**TACNA – PERÚ**  
**2025**



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



**CONTROL INTERNO Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL CENTRO DE  
SALUD METROPOLITANO DE TACNA, 2024.**

**TESIS**

**Presentada por:**

**Bach. Erika Consuelo Castillo Martínez**

**ORCID: 0009-0007-1436-9617**

**Asesor:**

**MSc. Gisella Del Rosario Delgado Barreda**

**ORCID: 0000-0001-9146-9514**

**Para obtener el Grado Académico de:**

**MAESTRO EN CONTABILIDAD, TRIBUTACIÓN Y AUDITORÍA**

**TACNA – PERÚ  
2025**

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

**Tesis**

**“Control interno y gestión administrativa del Centro de Salud Metropolitano  
de Tacna, 2024”**

Presentada por:

Bach. Erika Consuelo Castillo Martínez

**Tesis sustentada y aprobada el 21 de noviembre de 2025; ante el siguiente  
jurado examinador:**

**PRESIDENTE** : Dra. Eloyna Lucia PEÑALOZA ARANA

**SECRETARIO** : Dra. Juana Del Carmen BEDOYAYA CHANOVE

**VOCAL** : Mag. Rosario Gladys GUTIERREZ PEREZ

**ASESOR** : MSc. Gisella Del Rosario Delgado Barreda

## DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, Erika Consuelo Castillo Martínez, en calidad de egresada de la Maestría en Contabilidad, Tributación y Auditoría de la Escuela de Postgrado de la Universidad Privada de Tacna, identificado con DNI 42925520 Soy autora de la tesis titulada:

“Control interno y gestión administrativa del Centro de Salud Metropolitano de Tacna, 2024”.

Con asesora: MSc. Gisella Del Rosario Delgado Barreda.

### DECLARO BAJO JURAMENTO

Ser el único autor 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 12% 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 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 21 de noviembre de 2025



---

Bach. Erika Consuelo Castillo Martínez

DNI N°42925520

**Dedicatoria**

La presente Tesis la dedico a Dios, gracias a él no hubiera podido lograr terminar mi maestría, a mis padres, ellos estuvieron a mi lado, a mi hermano y mis sobrinos los que me apoyaron con sus palabras y compañía y a todos los que estuvieron conmigo en todo momento para poder lograr mis objetivos.

## **Agradecimientos**

Gracias a Dios y a todas las personas que hicieron que se pueda culminar con mi tesis de maestría.

## Índice de contenidos

Introducción.....	1
Capítulo I: El problema .....	3
1.1. Planteamiento del problema .....	3
1.2. Formulación del problema .....	7
1.2.1. Interrogante principal.....	7
1.2.2. Interrogantes secundarias .....	7
1.3. Justificación de la investigación .....	7
1.4. Objetivos de la investigación.....	9
1.4.1. Objetivo general .....	9
1.4.2. Objetivos específicos .....	9
Capítulo II: Marco teórico .....	10
2.1. Antecedentes de la investigación.....	10
2.1.1. A nivel Internacional .....	10
2.1.2. A nivel Nacional.....	13
2.1.3. A nivel Local.....	16
2.2. Bases Teóricas .....	19
2.2.1. Control interno .....	19
2.2.2. Gestión administrativa .....	31
2.3. Definición de conceptos.....	42
Capítulo III: Marco metodológico.....	43

3.1.	Hipótesis.....	43
3.1.1.	Hipótesis general .....	43
3.1.2.	Hipótesis específicas.....	43
3.2.	Operacionalización de Variables .....	43
3.2.1.	Identificación de la variable independiente.....	44
3.2.2.	Identificación de la variable dependiente.....	45
3.3.	Tipo de Investigación.....	46
3.4.	Nivel de investigación.....	46
3.5.	Diseño de investigación .....	46
3.6.	Ámbito y tiempo social de la investigación .....	47
3.7.	Población y muestra.....	47
3.7.1.	Unidad de estudio .....	47
3.7.2.	Población.....	47
3.7.3.	Muestra .....	47
3.8.	Procedimiento, técnicas e instrumentos .....	48
3.8.1.	Procedimiento.....	48
3.8.2.	Técnicas .....	48
3.8.3.	Instrumentos .....	49
3.9.	Análisis de datos.....	49
	Capítulo IV: Resultados .....	50
4.1.	Descripción del trabajo de campo .....	50
4.2.	Diseño de la presentación de resultados .....	51
4.3.	Resultados .....	52
4.3.1.	Resultados de la variable Control interno.....	52
4.3.2.	Resultados de la variable Gestión administrativa.....	60
4.4.	Prueba estadística.....	73
4.5.	Comprobación de hipótesis .....	76
4.5.1.	Prueba de hipótesis general.....	76

4.5.2.	Prueba de hipótesis específicas .....	77
4.6.	Discusión de resultados.....	81
	Conclusiones .....	88
	Recomendaciones.....	91
	Referencias .....	92
	Apéndices .....	96

## Índice de tablas

Tabla 1 Operacionalización de variables.....	44
Tabla 2 Análisis general de la variable Control interno .....	53
Tabla 3 Análisis de la dimensión 1: Cultura organizacional .....	55
Tabla 4 Análisis de la dimensión 2: Gestión de riesgos.....	57
Tabla 5 Análisis de la dimensión 3: Supervisión.....	59
Tabla 6 Análisis general de la variable Gestión administrativa.....	62
Tabla 7 Análisis de la dimensión 1: Planificación.....	65
Tabla 8 Análisis de la dimensión 2: Organización.....	67
Tabla 9 Análisis de la dimensión 3: Dirección.....	70
Tabla 10 Análisis de la dimensión 4: Control .....	72
Tabla 11 Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov.....	74
Tabla 12 Correlación de Rho Spearman para la hipótesis general .....	76
Tabla 13 Prueba de correlación Rho Spearman para la primera hipótesis específica .....	78
Tabla 14 Prueba de correlación Rho Spearman para la segunda específica.....	79
Tabla 15 Prueba de correlación Rho Spearman para la tercera específica.....	80

## Índice de figuras

Figura 1 Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado.....	29
Figura 2 Análisis general de la variable Control interno.....	53
Figura 3 Análisis de la dimensión 1: Cultura organizacional.....	55
Figura 4 Análisis de la dimensión 2: Gestión de riesgos .....	57
Figura 5 Análisis de la dimensión 3: Supervisión.....	59
Figura 6 Análisis general de la variable Gestión administrativa.....	62
Figura 7 Análisis de la dimensión 1: Planificación.....	65
Figura 8 Análisis de la dimensión 2: Organización .....	67
Figura 9 Análisis de la dimensión 3: Dirección.....	70
Figura 10 Análisis de la dimensión 4: Control .....	72

## Resumen

La investigación titulada “Control interno y gestión administrativa del Centro de Salud Metropolitano de Tacna, 2024”, tuvo como objetivo determinar la relación entre el control interno y la gestión administrativa del Centro de Salud Metropolitano de Tacna, 2024. Se consideró una metodología de tipo básica, cuyo diseño fue no experimental y correlacional, siendo la población de estudio de 64 trabajadores y realizándose una muestra censal, a quienes se aplicó como técnica la encuesta e instrumento el cuestionario. A partir de los hallazgos de la investigación, se concluyó que el control interno se relaciona de forma significativa con la gestión administrativa del Centro de Salud Metropolitano de Tacna, 2024. Esto se estableció conforme al valor de significancia menor de 0.05, según la prueba de Rho-Spearman, que permitió calcular un coeficiente de correlación de 0.803, indicando una relación muy fuerte entre ambas variables. Esta relación implica que un control interno efectivo, basado en la cultura organizacional, la gestión de riesgos y la supervisión, está asociado con una gestión administrativa eficiente. La cultura organizacional, que comprende el ambiente de control y la información y comunicación, permite establecer lineamientos claros y asegurar la correcta divulgación de la información dentro del centro de salud. La gestión de riesgos, que comprende la evaluación de riesgos y las actividades de control, permite identificar y mitigar posibles amenazas en la administración del centro. La supervisión, como parte del control interno, garantiza la ejecución efectiva de los procesos administrativos mediante la vigilancia del cumplimiento de normativas y el seguimiento de acciones correctivas, promoviendo así una gestión administrativa estructurada y eficiente.

*Palabras clave:* Control interno, planificación, ejecución, evaluación, gestión administrativa

## **Abstract**

The research entitled “Internal control and administrative management of the Metropolitan Health Center of Tacna, 2024”, aimed to determine the relationship between internal control and administrative management of the Metropolitan Health Center of Tacna, 2024. A basic methodology was considered, whose design was non-experimental and correlational, with the study population being 64 workers and a census sample being carried out, to whom the survey was applied as a technique and the questionnaire as an instrument. Based on the research findings, it was concluded that internal control is significantly related to the administrative management of the Tacna Metropolitan Health Center, 2024. This was established according to the significance value of less than 0.05, according to the Rho-Spearman test, which allowed calculating a correlation coefficient of 0.971, indicating a very strong relationship between both variables. This relationship implies that effective internal control, according to planning, execution and evaluation, is associated with efficient administrative management. Internal control planning includes preliminary actions, gap identification and development of work plans, which contributes significantly to organized administration. Execution, focused on closing gaps, and evaluation, which includes the preparation of reports and continuous feedback, are also important to ensure that administrative activities are carried out efficiently and in accordance with established regulations.

*Keywords:* Internal control, planning, execution, evaluation, administrative management



## **Introducción**

El control interno es un proceso implementado por la dirección y el personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos en tres áreas: eficacia y eficiencia de las operaciones, fiabilidad de la información financiera, y cumplimiento de leyes y regulaciones (COSO, 2013). Internacionalmente, integrar el control interno con la gestión administrativa es puede para la transparencia, rendimiento y sostenibilidad en organizaciones tanto públicas como privadas.

En Estados Unidos, la Ley Sarbanes-Oxley (2002) surgió tras escándalos corporativos, fortaleciendo controles internos en empresas cotizadas. En Europa, la Directiva 2014/95/UE exige a ciertas grandes empresas informar sobre cuestiones sociales y ambientales, fortaleciendo los sistemas de control interno relacionados con la divulgación de información no financiera. En China, el rápido desarrollo económico ha centrado la atención en los sistemas de control interno, pero la adaptación cultural y regulatoria es un desafío significativo.

En Perú, la Ley N° 28716 (2006) establece el marco legal para el control interno en entidades del Estado, y la Contraloría General de la República (CGR) supervisa y fortalece estos sistemas mediante diversas directivas y guías. La implementación enfrenta desafíos como la resistencia al cambio, falta de capacitación y recursos limitados. La CGR (2019) reportó deficiencias significativas en muchas entidades, resultando en ineficiencias operativas y riesgos de corrupción.

Un estudio de la CGR (2020) reveló que el 60% de las entidades auditadas presentaban debilidades en sus controles internos, afectando la eficiencia y transparencia. Además, el Informe de Rendición de Cuentas y Transferencia (IRCT) de la CGR del 2020 destacó que las falencias en control interno incrementan los riesgos de corrupción y mal uso de recursos públicos.

En Tacna, el Centro de Salud Metropolitano enfrenta problemas en control interno que comprometen la eficiencia y efectividad de los servicios, y afectan la transparencia y confianza pública. Los problemas específicos incluyen falta de capacitación, ausencia de sistemas de información avanzados, y limitaciones en recursos financieros y humanos. Estas deficiencias resultan en ineficiencia operativa y vulnerabilidad a prácticas corruptas, lo que disminuye la calidad del servicio y la confianza de la comunidad.

Para abordar estos problemas, el Centro de Salud Metropolitano de Tacna necesita implementar estrategias para fortalecer su sistema de control interno, como capacitación del personal, inversión en tecnología y mejora de los procesos de supervisión y evaluación. La presente investigación busca determinar la relación entre el control interno y la gestión administrativa del Centro de Salud Metropolitano de Tacna en 2024.

## **Capítulo I: El problema**

### **1.1. Planteamiento del problema**

El control interno es un proceso implementado por la dirección y el personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos en las siguientes categorías: eficacia y eficiencia de las operaciones, fiabilidad de la información financiera, y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables (COSO, 2013). A nivel internacional, la integración del control interno con la gestión administrativa ha sido un área de considerable interés y debate, dado su impacto en la transparencia, rendimiento y sostenibilidad de las organizaciones tanto en el sector público como en el privado.

Por ejemplo, en Estados Unidos, la Ley Sarbanes-Oxley (2002) surgió como respuesta a grandes escándalos corporativos, buscando fortalecer los controles internos en las empresas cotizadas. En Europa, por ejemplo, la Directiva 2014/95/UE del Parlamento Europeo y del Consejo introduce requisitos para que ciertas grandes empresas informen sobre cuestiones sociales y ambientales, lo que implica un fortalecimiento de los sistemas de control interno relacionados con la divulgación de información no financiera (European Parliament, & Council of the European Union, 2014). Este enfoque legislativo muestra un reconocimiento de la importancia del control interno más allá de los aspectos financieros, enfatizando la gestión de riesgos y la sostenibilidad.

En China, el rápido desarrollo económico y la transformación empresarial han llevado a una mayor atención sobre los sistemas de control interno. Sin

embargo, la adaptación de estos sistemas a las especificidades culturales y regulatorias locales sigue siendo un desafío. Zhang et al. (2007) identificaron que la implementación de controles internos efectivos en empresas chinas se ve obstaculizada por la falta de personal calificado y una comprensión limitada de los beneficios a largo plazo de una gestión de riesgos efectiva.

A nivel nacional, la normativa sobre control interno se ha venido fortaleciendo con el propósito de asegurar una gestión eficiente y transparente en las entidades del Estado. La Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, promulgada en 2006, establece el marco legal para la implementación y desarrollo del sistema de control interno en las entidades del Estado peruano (Congreso de la República del Perú, 2006). Además, la Contraloría General de la República (CGR) (2018) juega un papel vital en la supervisión y fortalecimiento de estos sistemas, emitido diversas directivas y guías como la "Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno". Cabe señalar que, de conformidad con la Quincuagésima Tercera Disposición Complementaria Final de la Ley N° 30372, publicada el 06 diciembre 2015, se estableció que en todas las entidades del Estado, de los tres niveles de gobierno, en el marco de lo dispuesto en la presente Ley, la obligación de implementar su Sistema de Control Interno (SCI), en un plazo máximo de treinta y seis (36) meses, contados a partir de la vigencia de la citada Ley. Para la implementación de la citada norma la Contraloría General de la República emitirá las disposiciones conteniendo los plazos por cada fase y nivel de gobierno, y los demás lineamientos que sean necesarios, como se muestra en la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG "Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado" y sus modificatorias.

A pesar de la existencia de un marco normativo robusto, la implementación de sistemas de control interno en Perú enfrenta desafíos significativos. Estos desafíos incluyen la resistencia al cambio, la falta de capacitación y conciencia sobre la importancia del control interno, y limitaciones en recursos financieros y humanos. La Contraloría General de la República del Perú (2019), reportó que, a

pesar de los esfuerzos por promover la implementación de sistemas de control interno, muchas entidades aún muestran deficiencias significativas en la aplicación de estos sistemas. Estas deficiencias se traducen en ineficiencias operativas, riesgos de corrupción y, en última instancia, en una reducción de la calidad de los servicios brindados a la ciudadanía.

El impacto de las deficiencias en el control interno en la gestión administrativa es significativo. Por ejemplo, un estudio realizado por la CGR (2020) reveló que el 60% de las entidades auditadas presentaban debilidades en sus controles internos relacionados con la gestión administrativa y financiera, lo que afectaba directamente la eficiencia y transparencia de estas entidades. Además, el Informe de Rendición de Cuentas y Transferencia (IRCT) de la CGR del año 2020 destacó que las falencias en los sistemas de control interno contribuyen directamente al incremento de los riesgos de corrupción y mal uso de los recursos públicos, lo que representa un desafío crítico para la gestión pública en el Perú.

A nivel local, en la ciudad de Tacna una de las instituciones que manifiestan este problema en torno a las variables de estudio, es el Centro de Salud Metropolitano. Y es que, se han evidenciado dificultades que no solo comprometen la eficiencia y efectividad de los servicios de salud ofrecidos, sino que también afectan la transparencia y la confianza pública en esta institución importante. La gestión administrativa enfrenta problemas específicos que comprometen la calidad de los servicios sanitarios y la confianza de la comunidad. Entre estos problemas denotan:

1. Falta de capacitación y sensibilización en control interno: La deficiencia en la formación del personal sobre la importancia y la aplicación de los controles internos representaría un desafío clave. Esta falta de conocimiento estaría obstaculizando la capacidad del personal para manejar adecuadamente los procesos administrativos y clínicos, puede para el funcionamiento óptimo del centro.

2. Ausencia de sistemas de información avanzados: La carencia de tecnología apropiada para el seguimiento y evaluación de los procesos está limitando severamente la capacidad del centro para monitorear eficazmente sus operaciones. Esto dificulta la identificación y corrección de problemas operativos a tiempo, afectando la efectividad general de la institución.
3. Limitaciones en recursos financieros y humanos: La escasez de recursos financieros y de personal cualificado restringe la capacidad del centro para establecer y mantener sistemas de control interno efectivos y exhaustivos. Esto estaría resultando en una gestión ineficaz que afecta directamente la calidad del servicio proporcionado.

En consecuencia, las repercusiones de estas deficiencias en el control interno serían significativas y diversas, tales como:

1. Ineficiencia operativa: Podrían observarse retrasos en la atención, uso ineficiente de recursos y una gestión inadecuada de los inventarios de medicamentos y equipos médicos, lo que no solo disminuiría la calidad del servicio, sino que también aumentaría el riesgo de errores médicos y problemas de seguridad tanto para pacientes como para el personal.
2. Vulnerabilidad a prácticas corruptas: La ausencia de controles adecuados incrementaría la susceptibilidad del centro a la corrupción y malversación de fondos. Esto no solo conllevaría repercusiones financieras graves, sino que también erosionaría la confianza pública en la institución, socavando el apoyo y la credibilidad que la comunidad deposita en ella.

Por ende, abordar estos problemas es imperativo que el Centro de Salud Metropolitano de Tacna implemente estrategias dirigidas a fortalecer su sistema de control interno. Esto puede incluir la capacitación del personal en la importancia y aplicación de controles internos, la inversión en sistemas de información más robustos y la mejora de los procesos de supervisión y evaluación. Es por ello que, ante la problemática expuesta, es necesario efectuar la presente investigación, con

el objetivo general de determinar la relación entre el control interno y la gestión administrativa del Centro de Salud Metropolitano de Tacna, 2024.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Interrogante principal**

¿Cómo se relaciona el control interno y la gestión administrativa del Centro de Salud Metropolitano de Tacna, 2024?

### **1.2.2. Interrogantes secundarias**

1. ¿Cómo se relaciona la cultura organizacional y la gestión administrativa del Centro de Salud Metropolitano de Tacna, 2024?
2. ¿Cómo se relaciona la gestión de riesgos y la gestión administrativa del Centro de Salud Metropolitano de Tacna, 2024?
3. ¿Cómo se relaciona la supervisión y la gestión administrativa del Centro de Salud Metropolitano de Tacna, 2024?

## **1.3. Justificación de la investigación**

La investigación surge de la necesidad de evaluar y mejorar las prácticas de control interno y administración en el Centro de Salud Metropolitano de Tacna. Se busca identificar fallos y áreas susceptibles de optimización para garantizar una gestión eficiente y transparente. Esta evaluación es para entender cómo los procesos internos afectan la calidad de los servicios de salud y para asegurar una administración efectiva de los recursos disponibles.

Por otro lado, el propósito del estudio es desarrollar un marco que mejore la gestión administrativa y el control interno, lo cual es importante para elevar la calidad de los servicios de salud. Busca implementar estrategias que aumenten la eficiencia operativa y la satisfacción de los usuarios, reduciendo al mismo tiempo los costos y optimizando el uso de los recursos. La meta es establecer un sistema de gestión robusto que contribuya a la sostenibilidad y mejora continua del centro de salud.

Asimismo, la unidad de investigación específica es el Centro de Salud Metropolitano de Tacna, centrando el análisis en sus procedimientos y políticas de control interno y gestión administrativa. Se examinarán las prácticas actuales para detectar ineficiencias y riesgos, con el fin de proponer mejoras concretas. Este enfoque detallado permitirá crear soluciones a medida que puedan impactar positivamente en el funcionamiento del centro.

Finalmente, la investigación proyecta un impacto significativo en la comunidad de Tacna al optimizar la calidad y eficiencia de los servicios de salud, lo cual está directamente alineado con el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) número 3: "Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades". Este estudio no solo pretende incrementar el acceso a atención médica de calidad para la población local, sino también fortalecer la confianza en el sistema sanitario. Al mejorar los procesos y la utilización de recursos, se establece un modelo de gestión efectiva que puede servir de precedente para otras instituciones de salud, incentivando así la reforma y el avance del sistema de salud en regiones más extensas. Este enfoque contribuirá de manera directa a la sostenibilidad y resiliencia de los sistemas de salud locales, favoreciendo el desarrollo integral y sostenible de la comunidad.

## **1.4. Objetivos de la investigación**

### **1.4.1. Objetivo general**

Determinar la relación entre el control interno y la gestión administrativa del Centro de Salud Metropolitano de Tacna, 2024.

### **1.4.2. Objetivos específicos**

- 1.** Determinar la relación entre la cultura organizacional y la gestión administrativa del Centro de Salud Metropolitano de Tacna, 2024.
- 2.** Determinar la relación entre la gestión de riesgos y la gestión administrativa del Centro de Salud Metropolitano de Tacna, 2024.
- 3.** Determinar la relación entre la supervisión y la gestión administrativa del Centro de Salud Metropolitano de Tacna, 2024.

## **Capítulo II: Marco teórico**

### **2.1. Antecedentes de la investigación**

#### **2.1.1. A nivel Internacional**

Cárdenas y Gamarra (2019), realizaron la investigación “Control interno de la gestión administrativa y su impacto en la importadora Adrián Cia. Ltda. del Cantón La Maná Provincia de Cotopaxi”, de la Universidad Técnica de Cotopaxi, en Ecuador. El objetivo central consistió en analizar el Control Interno de la administración y su efecto en la Importadora Adrián Cía. Ltda., ubicada en el cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi. En el inicial segmento del estudio, se avanzó mediante una estrategia metodológica no experimental que facilitó la recolección de la información requerida, utilizando técnicas y herramientas como cuestionarios y diálogos que incluyeron a la administración de la empresa. El conjunto de sujetos de estudio estuvo integrado por 22 participantes. Tras efectuar el pertinente examen estadístico, se constató que la adecuada implementación y utilización de un esquema de Control Interno para la administración, basándose en el COSO I, debe ofrecer datos de manera entendible y directa, acerca de los métodos y estrategias de control que deben ser ejercidos en el ámbito administrativo. Se sugirieron optimizaciones para el manejo administrativo del ente. La investigación mencionada se centra en una entidad privada comercial, la Importadora Adrián Cía. Ltda., enfocándose en la aplicación del modelo COSO I para el control interno en un entorno empresarial. En contraste, el proyecto de tesis propuesto se orientará al análisis del control interno y la gestión administrativa en una institución pública de salud, el Centro de Salud Metropolitano de Tacna. Mientras que el estudio de

Cárdenas y Gamarra se limita a la evaluación de procesos administrativos en un contexto corporativo, la tesis propuesta evaluará cómo los controles internos impactan directamente en la calidad de los servicios de salud públicos, un área crítica que afecta directamente el bienestar de la comunidad.

Rubio y Sánchez (2019), presentaron la tesis titulada “Control Interno en la Gestión Administrativa de la Vicepresidencia de la República del Ecuador 2017”, de la Universidad Central del Ecuador, en Quito. La meta principal se enfocó en identificar el vínculo existente entre el control interno y la administración en la Vicepresidencia de la República del Ecuador. Para avanzar, se recopiló información de Fonseca (2013) en "Sistemas de Control Interno Para Organizaciones", de Meléndez (2016) en "Control Interno", así como de Stoner, Freeman y Gilbert (2013) en "Administración", y Robbins, Decenso y Coulter (2005) en "Fundamentos de Administración". El abordaje metodológico adoptado fue básico, de alcance correlacional y con una perspectiva cuantitativa. Se implementó un diseño no experimental, transeccional y correlacional, comprendiendo una población de 72 empleados, y se verificó la fiabilidad del instrumento mediante el software estadístico SPSS versión 25, utilizando como técnica la encuesta y como herramienta el cuestionario. El estudio reveló una correlación positiva moderada entre el control interno y la administración en la Vicepresidencia de la República del Ecuador, evidenciado por un coeficiente de Spearman Rho de 0,669. La tesis citada también se enfoca en una institución gubernamental, similar al entorno del Centro de Salud Metropolitano de Tacna; sin embargo, su estudio se limita a examinar la relación entre el control interno y la gestión en la Vicepresidencia de la República del Ecuador. Ambas investigaciones se realizan en el ámbito público, teniendo que la tesis propuesta aborda específicamente el sector salud, con un enfoque más detallado en cómo los controles internos pueden mejorar la eficiencia y calidad de los servicios médicos ofrecidos, aspectos que no son el foco principal en la tesis de Rubio y Sánchez.

Cuenca (2020), presentó la tesis titulada “Unidades de Auditoría Internas en las fuerzas de seguridad: el caso de la Policía Federal”, de la Universidad Nacional de San Martín Escuela de Política y Gobierno, en Buenos Aires, Argentina. La finalidad principal de este estudio fue examinar y definir la transformación de los elementos organizativos y de estructura del sistema de auditoría interna presente en las entidades de seguridad subordinadas al Ministerio de Seguridad. La metodología empleada fue de carácter descriptivo y comparativo. La selección de la muestra incluyó informes del IESCI, UAI, SIGEN y SISAC, durante el intervalo 2012/2018. Tras la recopilación de esta información, se evaluó la clasificación asignada a las observaciones realizadas según su impacto (alto, medio, bajo) y teniendo en cuenta los programas anuales y los esquemas de ejecución selectiva relacionados con la supervisión de tareas fundamentales. De igual manera, se analizó la condición de la PFA en relación con las otras tres fuerzas de seguridad, basado en las observaciones hechas y su repercusión. Los hallazgos demostraron una falta de políticas y normativas institucionales que faciliten garantizar las acciones necesarias para gestionar los peligros, bajo un enfoque global y unificado, de modo que los problemas identificados y las estrategias de corrección propuestas puedan implementarse en distintas áreas de la entidad. La tesis citada de Cuenca se centra en el análisis de la auditoría interna dentro de las fuerzas de seguridad en Argentina, un sector que, aunque relacionado con el control interno, difiere considerablemente en términos de contexto y aplicaciones prácticas en comparación con el sector salud. La tesis propuesta examina específicamente la gestión administrativa y los controles internos en un centro de salud, buscando impactos directos en la calidad del servicio de salud pública. Mientras que Cuenca se enfoca en las estructuras organizativas y de auditoría en el ámbito de seguridad, la tesis sobre el Centro de Salud Metropolitano de Tacna se orientará a mejorar los procesos administrativos y clínicos para beneficio directo de los usuarios del servicio de salud.

### 2.1.2. A nivel Nacional

Cruz (2021), realizó la investigación titulada “Control interno y su influencia en la gestión administrativa de los centros de atención al ciudadano del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento de Piura, Tumbes y Lambayeque”, para optar por el grado académico de Maestro en Administración con mención en Gerencia Gubernamental, de la Universidad Nacional de Piura. El fin principal del estudio fue determinar la influencia del control interno en la administración de los establecimientos estudiados. Se utilizó una metodología cuantitativa, con un diseño no experimental, descriptivo y longitudinal. La muestra estuvo compuesta por 52 empleados. Los controles internos se evaluaron mediante un cuestionario de 34 ítems, misma cantidad utilizada para analizar la gestión administrativa. El análisis de los datos se llevó a cabo utilizando el software SPSS. Un 63.5% de los trabajadores señaló que los controles internos estaban en fase de implementación, identificando debilidades en sus componentes, como la ausencia de documentación funcional, carencia de planes para la identificación, evaluación y manejo de riesgos, ausencia de análisis de costo-beneficio para la instauración de controles, omisión en la identificación de todas las necesidades informativas, deficiencias en el control de accesos y en la gestión de registros, y procedimientos para su salvaguarda y compromiso de mejora continua. Respecto a la administración, el 57.7% de los empleados la calificó de satisfactoria, aunque se identificaron factores que no contribuyen a la eficiencia global, como la elaboración de estrategias y planes operativos sin involucrar al personal de todos los niveles, la negligencia de herramientas de gestión prácticas y la falta de investigación administrativa para fomentar la mejora continua, así como de incentivos y sistemas de gestión de calidad para alcanzar los objetivos. Según el análisis de correlación de Pearson, se concluyó que el control interno ejerce un efecto directo y significativo sobre la gestión administrativa, con una significancia bilateral de  $0,000 < 0,01$  y un Rho de 0,730.

Esta investigación analiza cómo el control interno influye en la gestión administrativa en centros de atención al ciudadano, específicamente en el ámbito gubernamental del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento. Aunque comparte un enfoque en instituciones públicas, la tesis propuesta se enfoca en una entidad de salud, lo cual implica consideraciones específicas de servicio público que afectan directamente la salud y el bienestar de la población. La tesis de Cruz muestra las deficiencias en la implementación de controles internos y su correlación con la eficiencia administrativa, aspectos que también serán clave en el estudio propuesto, pero aplicados al contexto único del sector salud en Tacna. Ramírez (2022), presentó su tesis “El control interno y la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Hualmay, 2020”, de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, en Huacho. El objetivo se centró en determinar la conexión entre el Control Interno y la Administración en la Municipalidad Distrital de Hualmay. La metodología adoptada fue aplicada, de naturaleza correlacional, no experimental y transversal, con un enfoque mixto, tanto cualitativo como cuantitativo. La población estudiada incluyó a 119 trabajadores administrativos de la mencionada municipalidad; se seleccionó una muestra de 91 colaboradores a quienes se les aplicó una encuesta mediante un cuestionario, arrojando los siguientes hallazgos: Respecto al conocimiento sobre la planificación de controles, el 20.9% afirmó que raramente o nunca se realiza, el 17.6% indicó que ocasionalmente, y el 61.6% señaló que frecuentemente o siempre. En lo que respecta a la ejecución de actividades de control, el 33% reportó una frecuencia de nunca o casi nunca, el 14.3% dijo que a veces, y el 52.8% afirmó que casi siempre o siempre. Finalmente, sobre la evaluación de los controles y su contribución a la administración, el 31.9% respondió que casi nunca o nunca, el 19.8% a veces, y el 48.4% casi siempre o siempre. En conclusión, existe una relación significativa entre las fases del control interno y la administración en la entidad analizada; lo cual se demostró con una significancia de  $p = 0,00 < 0,05$ , y un coeficiente de Rho de 0.410, indicando una relación positiva, moderada y altamente significativa. Esto denota que una evaluación efectiva del control interno contribuye positivamente a una gestión administrativa eficaz, alcanzando objetivos claros y bien establecidos a

nivel institucional. La tesis descrita explora la relación entre control interno y gestión administrativa en una municipalidad, utilizando un enfoque mixto que evalúa la planificación, ejecución y evaluación de controles. Aunque se centra en una entidad administrativa local, su contexto difiere del entorno de salud que es el foco de la tesis propuesta. La tesis de Ramírez podría ofrecer ideas metodológicas útiles, especialmente en la evaluación de controles internos, pero la aplicación de estos conceptos en un centro de salud implica desafíos y variables distintas, como la gestión de recursos médicos y la atención directa al paciente, que se abordarán específicamente en el proyecto propuesto.

Serrano y Quintana (2022), realizaron la investigación titulada “Control interno y la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de La Convención, 2021”, de la Universidad Andina del Cusco. El objetivo central fue determinar la conexión entre el control interno y la administración en la Municipalidad Provincial de La Convención, 2021. En la metodología, se optó por una perspectiva cuantitativa, siendo el estudio de tipo correlacional, que examina la relación entre las variables de control interno y gestión administrativa, incluyendo dimensiones tales como el entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión, así como la planificación, organización, dirección y control administrativos. La comunidad de estudio estuvo compuesta por 432 empleados. Para la recolección de datos, se emplearon técnicas como la encuesta y la revisión de normativas, utilizando como herramientas el cuestionario y la ficha de revisión normativa. Se llevó a cabo un diseño no experimental, con la participación de 207 trabajadores. Los hallazgos confirmaron la existencia de una relación entre el control interno y la gestión administrativa, evidenciada por una correlación de Spearman de 0.377, que, al ser menor a 0.5, condujo a la aceptación de la hipótesis alternativa y el rechazo de la hipótesis nula del estudio. Por lo tanto, se concluyó que el control interno y la gestión administrativa mantienen una relación mínima en la entidad mencionada. Esta investigación también examina la relación entre control interno y gestión administrativa en una municipalidad, pero con un enfoque estadístico que evalúa

múltiples dimensiones de ambos conceptos. Su estudio proporciona un modelo correlacional que podría ser adaptado para el análisis del Centro de Salud Metropolitano de Tacna. Sin embargo, el sector de la salud presenta desafíos únicos, como estándares regulatorios más estrictos y la necesidad de un control riguroso sobre la calidad del servicio. La tesis propuesta deberá adaptar estos métodos para abordar las peculiaridades del control interno en el entorno de un centro de salud, con un énfasis particular en mejorar los resultados de salud para la comunidad.

### **2.1.3. A nivel Local**

Hospinal (2018), elaboró su investigación “El control interno y su incidencia en la gestión administrativa de Provías Nacional, período: 2012-2013”, para optar por el grado académico de Maestro en Ciencias con mención en Contabilidad: Auditoría, de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, en Tacna. El estudio se centró en evaluar el impacto del control interno en la gestión administrativa de Provías Nacional, utilizando una metodología aplicada de tipo correlacional, con un diseño no experimental y longitudinal. La población de estudio incluyó a 13 empleados de la dirección de ingeniería e investigación de Provías Nacional. La técnica de recolección de datos empleada fue la encuesta, y el análisis de los datos se realizó utilizando los programas MS Excel y SPSSv18, específicamente aplicando el test de chi cuadrado para el análisis estadístico. Los hallazgos revelaron deficiencias significativas en el control interno en áreas críticas como la Tesorería, donde se identificaron problemas en el manejo de fondos; en el departamento de Personal, por el inadecuado control de asistencias y remuneraciones; en la Contabilidad, debido a la no aplicación de todas las normas y procedimientos contables requeridos; y también en otras áreas operativas. La conclusión principal del estudio fue que el control interno tiene una incidencia significativa en la gestión administrativa de Provías Nacional durante los años 2012-2013. Esta conclusión se basó en el coeficiente de correlación de Spearman de 0,921, lo cual indica una correlación muy fuerte, y un valor p de 0,00, que es menor al nivel de significancia estándar de 0,05, demostrando así la relevancia

estadística de los resultados obtenidos. Esta investigación se enfocó en evaluar el impacto del control interno en la gestión administrativa de Provías Nacional, una entidad dedicada a la infraestructura vial. Aunque este estudio comparte un enfoque en la administración pública como el proyecto propuesto, su aplicación en un sector no relacionado directamente con la salud pública marca una diferencia significativa. El estudio del Centro de Salud Metropolitano de Tacna analizará los controles internos en un contexto de servicios de salud, donde las implicaciones de una gestión deficiente pueden tener consecuencias directas en la salud y seguridad de los pacientes, aspectos que no son centrales en el estudio de Hospinal.

Candia (2021), realizó la tesis titulada "El control interno y la gestión administrativa, en la Municipalidad Distrital de Pocollay, Región Tacna, año 2019", para optar por el grado académico de Maestro en Contabilidad, Tributación y Auditoría, de la Universidad Privada de Tacna. El objetivo de la investigación fue determinar cómo el control interno afecta a la administración en la municipalidad distrital de Pocollay, en la Región Tacna, durante el año 2019. Se trató de un estudio básico, con un diseño no experimental y de alcance explicativo. Participaron en el estudio 30 empleados. Para la recolección de datos se empleó un cuestionario. El efecto del control interno sobre la administración en el distrito y la ciudad de Pocollay se evaluó mediante análisis de regresión secuencial, resultando en un coeficiente de Nagelkerke que denota que el control interno incide en un 65,0% en la administración. Respecto a la influencia de la variable de control interno en la administración, y basándose en comparaciones teóricas y estadísticas inferenciales, se estimó que esta influencia varía de un 25,10% a un 47%, de bajo a alto. Además, en el análisis descriptivo estadístico de la variable de control interno, los hallazgos indicaron que la dimensión del ambiente de control es normal, con un 76,0%; la dimensión de evaluación de riesgos es media, con un 78,5%; la actividad de control se situó en un 75,2%; la dimensión de información y comunicación, considerada rutinaria, representó un 75,21%, y la dimensión de regulación obtuvo un 53,7%. En cuanto a la administración, los resultados por dimensiones fueron: para la planificación, normal con un 78,5%; para la organización, normal con un 76,9%; la

dirección se consideró reglamentaria con un 85,1%, y el control fue normal con un 82,6%. Esta tesis también examina el control interno en una entidad pública, pero se centra en una municipalidad distrital. Aunque ambos estudios evalúan la administración pública, la tesis propuesta se enfoca en un centro de salud, lo que implica retos específicos como la gestión de recursos médicos y el cumplimiento de estándares de atención sanitaria. Además, el estudio de Candia utiliza un enfoque explicativo para evaluar cómo el control interno afecta a la administración, mientras que el estudio propuesto podría profundizar en cómo estos controles afectan específicamente la calidad y eficiencia del servicio de salud, ofreciendo posibles soluciones y mejoras prácticas específicas para el sector salud.

Duran (2023), elaboró la investigación " Eficiencia del control interno y su relación con la gestión administrativa de la SUNARP sede Tacna en el año 2023", para optar por el grado académico de Licenciado en Contabilidad, de la Universidad Privada de Tacna. Tuvo como objetivo determinar la relación entre la eficiencia de control interno con la gestión Administrativa de Registros Públicos Sede Tacna en el año 2023. Respecto al marco metodológico, en el estudio se propuso un tipo de investigación básica, con un nivel de estudio descriptivo correlacional, y de diseño no experimental, cuya población de estudio se compuso de 40 unidades, realizando un censo, aplicándose como instrumento el cuestionario. Con el estudio se concluyó que, en base a los resultados obtenidos y conforme a la prueba de Rho-Spearman, se puede concluir de manera significativa que existe una relación positiva y significativa entre la eficiencia del control interno y la gestión administrativa en la SUNARP Sede Tacna en el año 2023. Estos hallazgos respaldan el objetivo general del estudio, proporcionando evidencia sólida de que un control interno eficiente, de acuerdo a una adecuada gestión de costos bajos, capacitación y productividad, se asocia de manera positiva y significativa a una gestión administrativa efectiva en la institución, la cual se traduce en una adecuada planificación, organización y control. Esta relación establecida ofrece una base sólida para la implementación de estrategias que promuevan la mejora continua y la optimización de los procesos administrativos en la SUNARP. Esta investigación se enfoca en la eficiencia del

control interno en la SUNARP, una entidad dedicada a los registros públicos. Aunque ambos estudios se sitúan en Tacna y abordan la gestión administrativa pública, el enfoque de Duran sobre la eficiencia del control interno en un organismo de registros contrasta con el enfoque en salud pública del estudio propuesto. La tesis sobre el Centro de Salud Metropolitano de Tacna no solo buscará entender la relación entre el control interno y la gestión administrativa, sino también cómo estos factores favorecen directamente a mejorar o deteriorar la calidad de la atención médica, un aspecto crítico que afecta directamente el bienestar de la comunidad.

## **2.2. Bases Teóricas**

### **2.2.1. Control interno**

Según Romero (2014), el control interno es un conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad para asegurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen conforme a las normativas y directrices establecidas.

COSO (2013), define el control interno como un proceso, efectuado por el consejo de administración de la entidad, la gerencia y otro personal, diseñado para proporcionar un aseguramiento razonable respecto al logro de objetivos en las siguientes categorías: eficacia y eficiencia de las operaciones, fiabilidad de la información financiera, y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Los autores Arens et al. (2012), describen el control interno como el proceso diseñado, implementado y mantenido por los encargados de la gobernanza, la administración y otros miembros de la organización para proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos en relación con la operación, la información y el cumplimiento.

Por su parte, KPMG (2011) ofrece una perspectiva práctica, definiendo el control interno como los métodos y procedimientos que la administración establece para asegurar que se alcancen los objetivos y metas organizacionales, promover operaciones eficientes, salvaguardar los activos, evitar fraudes y errores, asegurar la precisión y completitud de los datos contables, y fomentar y monitorear el cumplimiento de las políticas de la empresa.

Finalmente, Montesinos y Vela (2010) definen el control interno en el ámbito de la administración pública como el sistema integrado por el conjunto de estrategias, normas, procedimientos, procesos y acciones de control, establecidos para conducir, regular y evaluar el funcionamiento de las entidades del sector público, con el fin de mejorar la eficiencia, eficacia y transparencia en la gestión de los recursos públicos.

#### *2.2.1.1. Importancia del control interno*

De acuerdo a Wolfe y Hermanson (2004), el control interno trasciende la simple conformidad o la gestión de riesgos financieros; es un componente importante de la gobernanza corporativa que sostiene la integridad y la transparencia organizacional. En su visión, un sistema de control interno eficaz actúa como una barrera que protege a la organización de los riesgos internos y externos, incluyendo el fraude, el desperdicio, el abuso y los errores significativos que pueden comprometer la viabilidad de la organización.

Desde esta perspectiva, el control interno es indispensable para la salud financiera y operativa de una entidad. Se denotan tres funciones principales del control interno: preventiva, detective y correctiva. La función preventiva busca evitar la ocurrencia de eventos indeseados antes de que sucedan, mediante la implementación de políticas y procedimientos adecuados. La función detective se centra en identificar y reportar eventos indeseados una vez que han ocurrido,

facilitando una respuesta rápida. Finalmente, la función correctiva implica tomar medidas para rectificar y prevenir la recurrencia de eventos adversos detectados.

La importancia del control interno, también radica en su capacidad para promover la eficiencia y la eficacia de las operaciones, lo que a su vez puede mejorar la competitividad y la sostenibilidad de la organización. Un sistema de control interno bien diseñado y correctamente implementado asegura que los recursos se utilicen de manera óptima, que los procesos de negocio sean coherentes con los objetivos estratégicos y que se minimicen los riesgos de interrupción operativa.

Además, en el contexto actual de creciente escrutinio regulatorio y demandas por mayor transparencia por parte de inversores, clientes y la sociedad en general, el control interno se convierte en un pilar clave para construir y mantener la confianza. Finalmente, las organizaciones con sistemas de control interno robustos y efectivos están mejor posicionadas para reportar de manera fiable sobre su desempeño financiero y operativo, y para asegurar a las partes interesadas que están manejando adecuadamente los riesgos y cumpliendo con sus obligaciones legales y éticas (Wolfe & Hermanson, 2004).

#### *2.2.1.2. Objetivos del control interno*

Ruffner (2016), sostiene que los objetivos que persigue el control interno son principalmente los siguientes:

- Obtener información financiera oportuna y fiable que sea útil para la gestión y el control.
- Inducir que la información, financiera o no, se obtenga de manera técnica, para que se utilice en la gestión y el control de la empresa.
- Asegurar medidas adecuadas para la protección del uso correcto de los recursos financieros y de cualquier otro recurso de la empresa.

- Fortalecer la organización en torno a la empresa para lograr los objetivos y la misión encomendada. También que se desarrollen en el ámbito del marco de las normas constitucionales, legales y reglamentarias.
- Promover la conciencia en los recursos humanos sobre el control, ya que se requiere eficiencia (Ruffner, 2016).

### *2.2.1.3. Elementos del control interno*

Estupiñan (2015), identifica los elementos relacionados al control interno:

- Elemento organizativo: Un plan funcional organizacional claro y lógico que establece líneas claras de autoridad y responsabilidad para las unidades organizacionales y los empleados y separa las funciones de mantenimiento de registros.
- Elementos, sistemas y procedimientos: Un adecuado sistema de autorización de transacciones y procedimientos de seguridad para registrar sus resultados en forma financiera.
- Elementos de personal:
  - Las prácticas de seguridad y salud adoptadas para el desempeño de las funciones y obligaciones de cada unidad dentro de la organización.
  - Personal a todos los niveles con la competencia, formación y experiencia necesaria para desempeñar satisfactoriamente sus funciones.
  - Estándares de calidad y desempeño claramente definidos y comunicados a los empleados.
- Elementos de supervisión: Una unidad estructural de auditoría independiente y eficaz que audite las operaciones o los procedimientos de autocontrol de las unidades estructurales de apoyo administrativo y logístico dentro de los límites de lo posible y de la práctica (Estupiñán, 2015).

#### *2.2.1.4. Características del control interno*

Los autores Toro et al. (2005), proponen un modelo de control interno, cuyas características son:

- Tiene un representante general en su nombre, que está acompañado y dirigido por personas con formación teórica y práctica, mediante un plan de organización, distribución de funciones y responsabilidades.
- Las personas están organizadas según su área de trabajo, con plenos conocimientos financieros, económicos, de producción y de comercialización, teniendo en cuenta la misión, la visión y el objetivo empresarial.
- Parte con autorización de la dirección o administración para analizar la actuación sobre los activos, pasivos, gastos e ingresos, para ser evaluados de acuerdo con los objetivos fijados.
- Es dinámica porque permite la rotación de funciones y responsabilidades disciplinarias o interdisciplinarias, sociales e individuales.
- Mantiene un carácter capacitivo y educativo, por el sentido de carácter razonable (Toro y otros, 2005).

#### *2.2.1.5. Tipos de control interno*

Poch (2000), sostiene que existen varios tipos de control interno, los cuales están detallados como prosigue:

- Control interno financiero y administrativo: Esta categoría se enfoca en monitorear y analizar los resultados financieros reales de la organización en comparación con sus metas y planes a corto, mediano y largo plazo. Los controles internos financieros se centran en asegurar la precisión y confiabilidad de los registros financieros y la información contable, influenciando tanto decisiones operativas como estratégicas. Su

implementación ayuda a detectar y prevenir errores, fraudes, y optimizar la gestión de recursos.

- Contabilidad interna y control extracontable: Esta distinción indica la diferencia entre las operaciones estrictamente contables y aquellas que, aunque afectan la situación financiera o administrativa, no son consideradas operaciones de contabilidad. Los controles extracontables se ocupan de procesos que pueden influir en la salud financiera de la empresa sin ser registrados directamente en los sistemas contables, como pueden ser controles de calidad, gestión de inventarios, o cumplimiento de normativas.
- Control interno automático y discrecional: Los controles automáticos son aquellos incorporados dentro de los sistemas y procesos de una organización que funcionan sin intervención humana, basados en reglas preestablecidas. Por otro lado, los controles discrecionales son aquellos que dependen de decisiones humanas, permitiendo una adaptación y respuesta flexible ante situaciones no previstas por los controles automáticos.
- Control interno permanente y esporádico: El control permanente se refiere a aquellos controles que operan de manera continua y sistemática, integrados en el día a día de la organización. Los controles esporádicos, en cambio, son aplicados de manera puntual, usualmente para atender situaciones específicas, revisiones periódicas o auditorías internas.
- Control interno preventivo: Esta categoría se enfoca en la anticipación de problemas antes de que ocurran, estableciendo procedimientos y medidas que buscan evitar errores, fraudes, y cualquier otro incidente que pueda afectar negativamente a la organización. Los controles preventivos son fundamentales para una gestión eficaz, ya que contribuyen a la creación de un entorno controlado y seguro (Poch, 2000).

#### *2.2.1.6. Etapas del control interno*

Fonseca (2008), menciona que las etapas más relevantes que debe presentar un control interno en la entidad, son las siguientes:

- Etapa I. Planeamiento

Esta etapa inicial es puede, ya que sienta las bases para un sistema de control interno robusto y adaptado a las necesidades específicas de la organización. El proceso comienza con un compromiso formal por parte del liderazgo de la empresa, que se materializa en la creación de un comité dedicado a guiar y supervisar todo el proceso de implementación del control interno. Este comité, compuesto por miembros clave de la organización, será responsable de establecer los objetivos y el alcance del sistema de control interno, asegurando que estén alineados con los objetivos estratégicos generales de la empresa.

Además, se lleva a cabo un diagnóstico exhaustivo del estado actual del sistema de control interno de la unidad estructural, comparándolo con las normas de control interno establecidas por la CGR (Contraloría General de la República) u otro organismo regulador pertinente. Este diagnóstico incluye la identificación de áreas de riesgo, deficiencias en los controles existentes y oportunidades de mejora. Con base en este diagnóstico, se desarrolla un plan de trabajo detallado que incluye objetivos específicos, plazos, responsabilidades asignadas y recursos necesarios. Este plan es fundamental para dirigir los esfuerzos de la organización hacia la mejora de la eficiencia operativa y la efectividad del control interno (Fonseca, 2008).

- Etapa II. Implementación

La implementación es el corazón del proceso de control interno, donde las estrategias y planes se ponen en acción. Esta etapa se ejecuta a través de dos niveles sucesivos para garantizar una cobertura integral. En el primer nivel, la atención se centra en el desarrollo y la formalización de políticas y normas de control específicas. Estas políticas y normas son importantes para mantener los objetivos institucionales alineados con las normas de control interno y los componentes clave que se derivan de ellas. Se trata de un esfuerzo colaborativo que involucra a todas las unidades de la organización, asegurando que las

políticas sean tanto prácticas como efectivas en el contexto operativo de la empresa.

En el segundo nivel, la implementación se profundiza en los procesos centrales de la organización. Aquí, los controles existentes son evaluados y reforzados, y se introducen nuevos controles donde sea necesario. Además, se realizan evaluaciones de riesgo detalladas para identificar y gestionar los riesgos asociados con cada proceso clave. Esta fase también incluye la capacitación del personal y la comunicación efectiva de las nuevas políticas y procedimientos para asegurar su comprensión y adopción por parte de todos los empleados. El éxito de esta etapa depende de una implementación bien coordinada y del compromiso continuo de la gerencia para supervisar la ejecución y ajustar las estrategias según sea necesario (Fonseca, 2008).

- Etapa III. Evaluación

La etapa de evaluación es fundamental para asegurar la eficacia y la adaptabilidad del sistema de control interno. Esta fase no es un evento único, sino un proceso continuo que permite la retroalimentación y la mejora constante del sistema. A través de auditorías internas y otras herramientas de evaluación, la organización puede medir el desempeño del sistema de control interno, identificar cualquier deficiencia o área de mejora y verificar que los controles estén funcionando como se esperaba. La evaluación también implica revisar la adecuación de los controles frente a los cambios en el entorno operativo, tecnológico y regulatorio de la organización. Basándose en los resultados de la evaluación, se toman acciones correctivas para fortalecer el sistema de control interno y asegurar su alineación con los objetivos y estrategias de la organización. Este enfoque de mejora continua, respaldado por una cultura organizacional que valora la transparencia, la responsabilidad y la excelencia operativa, es importante para mantener un sistema de control interno efectivo y resiliente (Fonseca, 2008).

### 2.2.1.7. Sistema de control interno en el Perú

Según la Plataforma Digital Única del Estado Peruano (2022), un Sistema de Control Interno (SCI) es un conjunto de actividades, acciones, programas, normativas, registros, documentación, organización, procesos y métodos distribuidos y determinados dentro de cada entidad del Estado.

#### a) **Objetivos**

- Salvaguardar y resguardar los activos y propiedades de la Nación frente a cualquier acto indebido o circunstancia perjudicial que los comprometa.
- Mantener la exactitud y prontitud de la información.
- Incentivar la responsabilidad de los funcionarios y trabajadores públicos del Estado en relación con los recursos y propiedades públicos que administran.
- Impulsar y mejorar la eficiencia, efectividad, integridad, transparencia y ahorro en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que ofrece.
- Asegurar el cumplimiento de la legislación pertinente a la entidad y sus actividades.
- Estimular y facilitar la adopción de los valores institucionales (Plataforma Digital Única del Estado Peruano, 2022).

#### b) **Clasificación**

##### **GRUPO 1**

- **Ámbito Nacional:** Incluye los Poderes del Estado, Ministerios, Organismos Constitucionalmente Autónomos, Empresas estatales, así como sus entidades vinculadas y ejecutoras.
- **Ámbito Regional:** Corresponde a la oficina central de los Gobiernos Regionales.
- **Ámbito Local:** Engloba las Municipalidades de Lima Metropolitana, la Municipalidad Provincial del Callao y sus municipalidades distritales,

junto con sus entidades asociadas (Plataforma Digital Única del Estado Peruano, 2022).

### **GRUPO 2**

- **Ámbito Regional:** Comprende Direcciones regionales, unidades ejecutoras y empresas. Por ejemplo: Hospitales Regionales, UGEL.
- **Ámbito Local:** Incluye las Municipalidades provinciales de categoría A y B\*, municipalidades distritales de categoría D y E\*, y entidades vinculadas exceptuando aquellas pertenecientes al Grupo 1. Por ejemplo: empresas estatales, Sociedades de Beneficencia, entre otras (Plataforma Digital Única del Estado Peruano, 2022).

### **GRUPO 3**

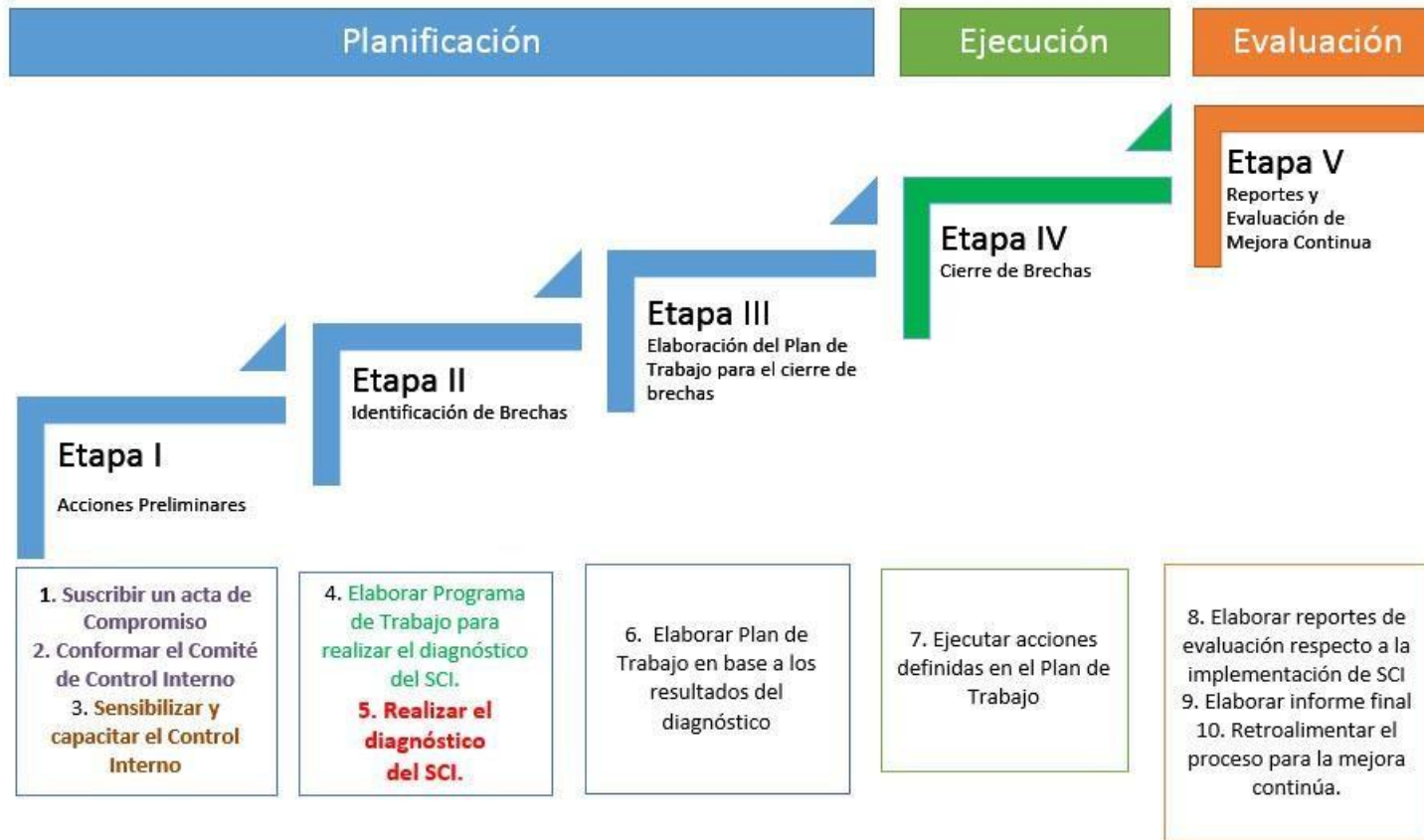
- **Ámbito Local:** Comprende las Municipalidades distritales de categoría F y G\*, así como las entidades asociadas a estas municipalidades. Por ejemplo: Empresas estatales, Sociedades de Beneficencia, entre otras (Plataforma Digital Única del Estado Peruano, 2022).

#### **c) Fases**

A continuación, se expresa en la figura siguiente el Modelo de Implementación del SCI, el cual tiene fases, etapas y acciones referentes a los avances alcanzados en el MEF:

Figura 1

*Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado*



Nota. Contraloría General de La República (2019)

### *2.2.1.8. Dimensiones del control interno*

De acuerdo a la Contraloría General de la República del Perú (2024), el control interno se encuentra organizado por 3 ejes. Cada uno de ellos describe a continuación:

- **Dimensión 01. Cultura organizacional**

En la etapa inicial de planeación del Sistema de Control Interno (SCI), el líder de la entidad y sus funcionarios clave hacen un compromiso formal hacia la implementación del SCI, reconociendo su valor crítico para la administración efectiva de la organización. Este compromiso facilita la adecuada asignación de recursos y la creación de estrategias para reforzar el control interno. Durante la planificación, se realiza una evaluación completa de la situación actual de la entidad, identificando riesgos y falencias en los procedimientos vigentes. Esta revisión minuciosa ayuda a identificar discrepancias entre las prácticas actuales y los estándares óptimos del SCI, proporcionando una base para acciones correctivas. Se planifican intervenciones específicas para cada área del SCI, necesitando coordinación y monitoreo exhaustivo para garantizar una implementación efectiva (Contraloría General de la República del Perú, 2024).

- **Dimensión 02. Gestión de riesgos**

En la fase de ejecución, se activa el plan de trabajo establecido para llevar a cabo medidas que fortalezcan el SCI. Esto implica la implementación de protocolos, directrices y políticas diseñadas para optimizar los elementos del SCI. La realización efectiva de estas medidas es clave para superar las deficiencias detectadas durante la planificación. Este proceso exige una administración activa y anticipada para asegurar que las acciones sean adecuadas y efectivas. También se deben hacer ajustes en respuesta a cambios que puedan afectar a la organización. La etapa de ejecución es vital para convertir los planes estratégicos en logros concretos, elevando así la eficacia y eficiencia del SCI (Contraloría General de la República del Perú, 2024).

- **Dimensión 03. Supervisión**

Esta dimensión representa un procedimiento constante y activo que complementa las fases de planificación y ejecución del SCI. Es para comprobar la efectividad de las medidas aplicadas y para descubrir aspectos que requieren atención. La evaluación mide el avance hacia los objetivos del SCI, analizando la pertinencia, eficiencia y efectividad de los controles internos. Este paso provee retroalimentación importante que apoya la toma de decisiones informadas y, de ser necesario, la reajuste de estrategias. Promueve una cultura de mejora continua y asegura que el SCI se adapte eficazmente a las dinámicas cambiantes, lo cual facilita la mejora constante del control interno y fortalece la gestión organizacional (Contraloría General de la República del Perú, 2024).

### **2.2.2. Gestión administrativa**

Según Robbins y Coulter (2020), la gestión administrativa se define como el proceso de planificar, organizar, liderar y controlar los esfuerzos de los miembros de la organización y de utilizar todos los demás recursos organizacionales para alcanzar los objetivos establecidos.

Chiavenato (2019), define la gestión administrativa como el acto de trabajar con y a través de otras personas para lograr los objetivos de una organización en un entorno cambiante. Muestra la interacción humana y la adaptabilidad como elementos clave en el proceso de gestión.

Bateman y Snell (2011), la gestión administrativa implica la coordinación de todas las actividades de una empresa con el fin de alcanzar sus objetivos, mediante el esfuerzo humano coordinado, la toma de decisiones, la planificación estratégica y el uso eficiente de los recursos disponibles.

Para Koontz y Weihrich (2010), la gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el cual, trabajando en grupos, los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos". Esta definición pone énfasis en el ambiente de trabajo y la importancia de la eficiencia grupal para el logro de los objetivos.

Finalmente, Drucker (2001) señala que la gestión administrativa se ocupa de la eficacia y la eficiencia de las organizaciones y de los individuos para alcanzar objetivos previamente definidos a través de la planificación, organización, dirección y control de recursos organizativos. Esta definición resalta la eficacia y la eficiencia como los pilares sobre los que se construye el éxito organizativo.

#### *2.2.2.1. Importancia de la gestión administrativa*

La importancia de la gestión administrativa, según Mintzberg (2012), radica en su capacidad para integrar las diversas funciones y actividades dentro de una organización, asegurando que todas las partes trabajen hacia un objetivo común. Esta integración es importante para la eficiencia y efectividad organizacional, ya que permite una asignación y utilización óptima de recursos, la adaptación a cambios externos e internos, y la innovación continua.

El autor también muestra la relevancia de la gestión administrativa para la toma de decisiones. En su modelo, los administradores son vistos como tomadores de decisiones cuyas acciones tienen un impacto directo en la dirección y el éxito de la organización. Este enfoque en la toma de decisiones indica la importancia de una gestión informada y estratégica que pueda anticipar desafíos, evaluar riesgos y oportunidades, y guiar a la organización hacia sus metas a largo plazo.

Otro aspecto puede de la gestión administrativa, es su papel en la creación y mantenimiento de una cultura organizacional sólida. La forma en que los administradores ejercen su liderazgo, comunica valores y expectativas, y motivan

al personal puede tener un efecto profundo en la moral, el compromiso y la productividad de los empleados. Por lo tanto, la gestión administrativa no solo se ocupa de los aspectos técnicos y operativos de la organización, sino también de sus dimensiones humanas y culturales.

Finalmente, se debe reconocer la importancia de la adaptabilidad y la flexibilidad en la gestión administrativa. En un entorno empresarial cada vez más dinámico y complejo, la capacidad de las organizaciones para responder y adaptarse rápidamente a los cambios puede ser la diferencia entre el éxito y el fracaso. Esto implica una gestión administrativa que no solo es eficaz en la planificación y ejecución de estrategias existentes, sino que también es proactiva en la anticipación de futuras tendencias y desafíos (Mintzberg, 2012).

#### *2.2.2.2. Reseña histórica de la administración*

En el análisis realizado por el Equipo Editorial Etecé (2021), la actual gestión administrativa es el resultado de diversos aportes a lo largo de la historia. Sus principales protagonistas son:

- a) *Confucio (551 a.C. – 479 a.C.)*. Confucio, más allá de ser un filósofo y pensador, incursionó profundamente en los principios de la administración pública, sosteniendo ideas que resonarían a través de los siglos. Planteó que los gobernantes y funcionarios públicos deben tener un profundo entendimiento de las realidades y condiciones nacionales para implementar soluciones efectivas a los problemas sociales. En su visión, la equidad y la ausencia de favoritismos eran pilares para la justicia social, promoviendo que los cargos públicos deben ser ocupados por individuos seleccionados por su integridad y honestidad, y no por relaciones personales o nepotismo. Esta perspectiva buscaba garantizar que la gestión de los asuntos públicos se llevase a cabo de manera justa y eficiente, fortaleciendo el tejido social y promoviendo el bienestar común.

- b) *Adam Smith (1723-1790)*. Adam Smith, reconocido como el padre de la economía moderna, en su obra seminal "La Riqueza de las Naciones", desentrañó los fundamentos del bienestar social y económico. Arguyó que la división del trabajo no solo incrementa la eficiencia y la producción, sino que también permite la especialización de los trabajadores en tareas específicas, mejorando la calidad y cantidad de los productos. Además, resaltó la importancia de la libre competencia como mecanismo para elevar los estándares de producción y fomentar la innovación. Smith veía en estos principios la base para el crecimiento económico y la mejora de las condiciones de vida, postulando que una economía de mercado, regulada por el "invisible hand" de la competencia, conduciría a la prosperidad general.
- c) *Henry Metcalfe (1847-1927)*. Metcalfe, un visionario en el campo de la administración, contribuyó significativamente con la publicación de su obra sobre técnicas de control en la gestión científica. A través de su libro, introdujo innovadores métodos para el manejo eficiente tanto de talleres públicos como privados, centrándose en el control de costos y la optimización de los procesos de producción. Su trabajo señaló la importancia de aplicar principios científicos y métodos sistemáticos en la administración, enfatizando la necesidad de una planificación detallada, seguimiento y evaluación continua de los procesos productivos para mejorar la eficiencia y efectividad en la gestión.
- d) *Woodrow Wilson (1856-1924)*. Woodrow Wilson, antes de convertirse en presidente de los Estados Unidos, fue un influyente académico que marcó un hito al diferenciar claramente entre los campos de la política y la administración. Su enfoque académico otorgó a la administración un estatus científico, argumentando que la gestión de las instituciones públicas podía ser estudiada y mejorada a través de métodos científicos. Esta separación conceptual permitió el desarrollo de la administración pública como disciplina académica independiente, fomentando un enfoque racional y eficiente en la

gestión de los asuntos gubernamentales, libre de las influencias y variabilidades de la política partidista.

- e) *Frederick Winslow Taylor (1856-1915)*. Taylor, a menudo considerado el padre de la gestión científica, revolucionó la industria con sus teorías sobre la eficiencia laboral. Abogó por la aplicación de métodos científicos en el trabajo para maximizar la productividad y reducir el desperdicio, introduciendo conceptos como el estudio de tiempos y movimientos y la estandarización de tareas. Su enfoque no solo buscaba optimizar el desempeño de los trabajadores mediante la racionalización de sus actividades, además de aumentar su bienestar al garantizar condiciones laborales justas y equitativas. Taylor creía firmemente que la eficiencia industrial beneficiaría tanto a empleadores como a empleados, promoviendo una distribución más equitativa de los beneficios económicos.
  
- f) *Henry Fayol (1841-1925)*. Fayol, distinguido por sus contribuciones a la teoría administrativa general, expandió el campo de la gestión más allá de las preocupaciones inmediatas del trabajo empleado por Taylor. Su teoría enfatizaba la importancia de la gestión de toda la jerarquía organizacional, abogando por la aplicación de funciones administrativas universales como planificación, organización, dirección, coordinación y control en todos los niveles de la empresa. Fayol sostenía que estas funciones eran importantes para la eficacia organizacional, proporcionando un marco integral para el manejo eficiente de las operaciones y la promoción del crecimiento organizacional sostenido (Equipo Editorial Etecé, 2021).

#### *2.2.2.3. Objetivos de la gestión administrativa*

Según Drucker (2001), los objetivos de la gestión administrativa se pueden resumir en los siguientes puntos clave:

- g) Establecimiento de objetivos: El primer objetivo de la gestión administrativa, según Drucker, es establecer objetivos claros y alcanzables para la organización. Esto incluye la definición de la misión y visión de la empresa, así como objetivos específicos a corto, mediano y largo plazo que guíen las actividades y estrategias de la organización.
- h) Organización: Una vez establecidos los objetivos, el siguiente paso es organizar los recursos y estructuras necesarios para alcanzarlos. Esto implica diseñar una estructura organizativa eficiente, asignar recursos adecuadamente, y establecer procesos y procedimientos que faciliten la coordinación y la ejecución de tareas (Drucker, 2001).
- i) Motivación y liderazgo: Drucker también identifica la motivación y el liderazgo efectivo como objetivos clave de la gestión administrativa. Esto significa inspirar y guiar a los empleados hacia los objetivos comunes de la organización, creando un ambiente de trabajo que fomente la participación, el compromiso y la satisfacción laboral.
- j) Medición y evaluación del desempeño: Otro objetivo puede ser la implementación de sistemas de medición y evaluación del desempeño que permitan monitorear el progreso hacia los objetivos establecidos. Esto incluye la evaluación del rendimiento organizacional, así como el desempeño individual de los empleados, para identificar áreas de mejora y ajustar estrategias según sea necesario.
- k) Desarrollo y adaptación: Finalmente, Drucker indica la importancia de la adaptación y el desarrollo continuo dentro de la gestión administrativa. Las organizaciones deben ser capaces de adaptarse a los cambios en el entorno externo, así como promover la innovación y el aprendizaje continuo dentro de la empresa para asegurar su crecimiento y sostenibilidad a largo plazo (Drucker, 2001).

#### 2.2.2.4. Recursos inherentes en la gestión administrativa

De acuerdo a los autores Hazler (2007) y Cassini (2008), los recursos empleados en el proceso de gestión administrativa se pueden clasificar de la siguiente forma:

- Recursos Materiales: Son activos tangibles que la organización cuenta con la finalidad de prestar servicios, tales como:
  - Instalaciones: oficinas, edificios, maquinaria, equipos, herramientas, instrumentos, terrenos, etc.
  - Materia prima: recursos auxiliares que componen el bien, bienes en proceso, bienes finales, etc. (Hazler, 2007) (Cassini, 2008).
  
- Recursos Técnicos: Se utiliza como herramienta auxiliar e instrumento para coordinar otros recursos. Pueden ser:
  - Ventas, producción, sistemas administrativos, finanzas, etc.
  - Patentes, marcas, fórmulas, etc. (Hazler, 2007) (Cassini, 2008).
  
- Recursos Humanos: Estos recursos son importantes para cualquier grupo social, ya que de ellos depende la gestión y operación de otros recursos. Los recursos humanos tienen las características siguientes:
  - Desarrollo posible.
  - Imaginación, ideas, habilidades, creatividad.
  - Sentimientos.
  - Conocimientos, experiencias, entre otros. Estas características los distinguen de otros recursos, según el rol que desempeñan y el nivel en el que se encuentran: empleados, trabajadores, supervisores, directores, ejecutivos, técnicos, etc. (Hazler, 2007) (Cassini, 2008).

- Recursos Financieros: Son recursos propios y en moneda extranjera de la empresa y son importantes para su normal funcionamiento y desarrollo:
  - Recursos financieros propios: son contribuciones de socios, ganancias, efectivo, etc.
  - Recursos financieros externos: Constituido por préstamos de acreedores y proveedores, préstamos bancarios o privados y emisión de valores (bonos). (Hazler, 2007) (Cassini, 2008).
  
- Recursos Tecnológicos: Es un recurso que utiliza la tecnología para adquirir su fin. Los recursos técnicos pueden ser físicos (computadoras, máquinas, otros dispositivos) o intangibles (sistemas, programas, diligencias virtuales). Hoy en día, la tecnología se ha transformado en un aliado fundamental en varias misiones (Hazler, 2007) (Cassini, 2008).

#### *2.2.2.5. Recursos inherentes en la gestión administrativa*

##### **a) Modelo de Sistemas Abiertos**

El Modelo de Sistemas Abiertos propuesto por Katz y Kahn (1966), ofrece una perspectiva integral sobre cómo las organizaciones no operan en el vacío sino en interacción constante con su entorno. Al enfocarse en los inputs, throughputs, y outputs, indica la necesidad de que las organizaciones sean receptivas y adaptables a las señales externas, lo que incluye tanto oportunidades como amenazas. Este modelo recalca la importancia de la retroalimentación como mecanismo para ajustar y mejorar continuamente los procesos internos. Al entenderse como sistemas abiertos, las organizaciones son vistas como entidades dinámicas, donde la innovación y el cambio son importantes para la supervivencia y el éxito a largo plazo. La aplicación práctica de este modelo implica una constante evaluación del entorno, la adaptación de estrategias y la optimización de procesos para mantener la relevancia y eficacia organizacional.

**b) Teoría X y Teoría Y**

La Teoría X y Teoría Y de McGregor (1960) representa dos paradigmas diametralmente opuestos sobre la naturaleza humana y la motivación dentro del contexto laboral. La Teoría X, con su visión pesimista de los empleados como individuos que requieren supervisión y control, contrasta marcadamente con la Teoría Y, que promueve una visión optimista de los empleados como entes capaces de autodirección y autocontrol, dados los estímulos correctos. Este dualismo conceptual ofrece a los gerentes marcos para reflexionar sobre sus propias creencias y prácticas de gestión, influenciando directamente en cómo se estructuran los ambientes de trabajo, se definen los roles y se aplican las políticas de motivación y liderazgo. La adopción de una perspectiva sobre la otra puede determinar el enfoque hacia la gestión del cambio, desarrollo organizacional y la innovación.

**c) Modelo de Contingencia**

El Modelo de Contingencia de Fiedler (1967) introduce una visión flexible y situacional del liderazgo, argumentando que no existe un estilo de liderazgo universalmente efectivo. En cambio, la eficacia del liderazgo se ve influenciada por la coincidencia entre el estilo del líder y las características específicas de la situación, incluyendo la naturaleza de la tarea, las relaciones líder-miembro y el grado de poder y control del líder. Este enfoque indica la importancia de diagnosticar las situaciones correctamente y ser adaptable, cambiando de estrategia de liderazgo según sea necesario. La aplicación de este modelo implica una comprensión profunda de las dinámicas de grupo, la flexibilidad para adoptar diferentes estilos de liderazgo y la habilidad para evaluar la efectividad de las acciones en diversos contextos.

**d) Modelo de Calidad Total**

El Modelo de Calidad Total, ampliamente influenciado por los trabajos de Deming (1986), se enfoca en la calidad como un principio fundamental que atraviesa todas las actividades y niveles de una organización. Este enfoque

hacia la mejora continua y la eliminación de defectos demanda un compromiso organizacional hacia la excelencia en todos los procesos, productos y servicios. La filosofía subyacente de este modelo es que la calidad no es responsabilidad exclusiva de un departamento específico sino una prioridad estratégica que involucra a todos los empleados. La implementación efectiva de este modelo requiere una cultura de apertura al cambio, liderazgo comprometido y la participación activa de todos los miembros de la organización en la búsqueda de la excelencia.

**e) Modelo de Competencias**

El Modelo de Competencias desarrollado por Spencer y Spencer (1993), ofrece un enfoque sistemático para identificar y desarrollar las habilidades y características personales importantes para el desempeño excepcional en el trabajo. Al centrarse en competencias clave, este modelo proporciona una base sólida para procesos de recursos humanos como selección, capacitación, desarrollo y evaluación de desempeño. La adopción de este modelo facilita la alineación de las estrategias de talento con los objetivos organizacionales, asegurando que los empleados no solo posean las habilidades técnicas necesarias sino también las competencias interpersonales y estratégicas críticas para el éxito en roles complejos y dinámicos. Este enfoque permite una gestión del talento más precisa y orientada al futuro.

*2.2.2.6. Dimensiones de la gestión administrativa*

El autor Chiavenato (2019), siguiendo la teoría clásica de la administración propuesta por Fayol, identifica las siguientes dimensiones relacionadas a la gestión administrativa:

- **Dimensión 01. Planificación**

Es el proceso de establecer objetivos y decidir de antemano qué tipo de esfuerzos se deben emprender para alcanzarlos. En esta dimensión, se definen

las estrategias, políticas, y procedimientos para lograr los objetivos organizacionales. La planeación requiere de un análisis detallado del entorno organizacional, la predicción de futuras condiciones y tendencias, y la preparación para los posibles escenarios futuros. Es fundamental en la planeación la definición clara de metas, la identificación de recursos necesarios y la elaboración de cronogramas (Chiavenato, 2019).

- **Dimensión 02. Organización**

Se refiere a cómo se estructuran, coordinan y distribuyen las tareas y los recursos dentro de la organización. Esta dimensión implica la creación de una estructura organizativa que defina claramente roles, responsabilidades, y autoridades, estableciendo una jerarquía y facilitando la coordinación de actividades. La organización efectiva asegura que se maximice el uso de recursos, se minimicen las redundancias y se promueva la eficiencia operativa (Chiavenato, 2019).

- **Dimensión 03. Dirección**

Incluye el conjunto de actividades que se realizan para influir en las personas en la organización para que trabajen hacia el logro de los objetivos de la empresa. Esta dimensión comprende liderazgo, motivación, comunicación y supervisión. La dirección efectiva implica inspirar y guiar a los empleados, fomentar un ambiente de trabajo positivo y dinámico, y facilitar la resolución de conflictos y la toma de decisiones (Chiavenato, 2019).

- **Dimensión 04. Control**

Se centra en el proceso de monitorear y evaluar el rendimiento para asegurar que los objetivos organizacionales se cumplan. Esta dimensión incluye la medición del desempeño actual en comparación con los estándares establecidos, y la implementación de acciones correctivas cuando sea necesario. El control efectivo permite a la organización ajustar sus procesos y estrategias para aumentar la eficiencia y la efectividad (Chiavenato, 2019).

### 2.3. Definición de conceptos

- a) **Control interno:** Es un conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad para asegurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen conforme a las normativas y directrices establecidas (Romero, 2014).
- b) **Control:** Se centra en el proceso de monitorear y evaluar el rendimiento para asegurar que los objetivos organizacionales se cumplan (Chiavenato, 2019).
- c) **Cultura organizacional:** Se enfoca en la creación de un ambiente que valora la integridad y los valores éticos, siendo fundamental para asegurar una gestión eficaz y transparente (Contraloría General de la República del Perú, 2024).
- d) **Dirección:** Incluye el conjunto de actividades que se realizan para influir en las personas en la organización para que trabajen hacia el logro de los objetivos de la empresa (Chiavenato, 2019).
- e) **Gestión administrativa:** Se define como el proceso de planificar, organizar, liderar y controlar los esfuerzos de los miembros de la organización y de utilizar todos los demás recursos organizacionales para alcanzar los objetivos establecidos (Robbins & Coulter, 2020).
- f) **Gestión de riesgos:** Se centra en la identificación y evaluación sistemática de posibles riesgos a los que se enfrenta la organización (Contraloría General de la República del Perú, 2024).
- g) **Organización:** Se refiere a cómo se estructuran, coordinan y distribuyen las tareas y los recursos dentro de la organización (Chiavenato, 2019).
- h) **Planificación:** Es el proceso de establecer objetivos y decidir de antemano qué tipo de esfuerzos se deben emprender para alcanzarlos (Chiavenato, 2019).
- i) **Supervisión:** Se centra en asegurar que los componentes del sistema de control interno (SCI) están presentes, funcionan adecuadamente y se actualizan conforme a las necesidades y cambios organizacionales (Contraloría General de la República del Perú, 2024).

## **Capítulo III: Marco metodológico**

### **3.1. Hipótesis**

#### **3.1.1. Hipótesis general**

El control interno se relaciona de forma significativa con la gestión administrativa del Centro de Salud Metropolitano de la ciudad de Tacna, año 2024.

#### **3.1.2. Hipótesis específicas**

1. La cultura organizacional se relaciona de forma significativa con la gestión administrativa del Centro de Salud Metropolitano de Tacna, 2024.
2. La gestión de riesgos se relaciona de forma significativa con la gestión administrativa del Centro de Salud Metropolitano de Tacna, 2024.
3. La supervisión se relaciona de forma significativa con la gestión administrativa del Centro de Salud Metropolitano de Tacna, 2024.

### **3.2. Operacionalización de Variables**

La operacionalización de variables es:

Tabla 1

*Operacionalización de variables*

Tipo de variable	Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores
<b>Variable Independiente (X)</b>	Control interno	Según Romero (2014), el control interno es un conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad para asegurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen conforme a las normativas y directrices establecidas.	Cultura organizacional	Ambiente de control
				Información y comunicación
			Gestión de riesgos	Evaluación de riesgos
				Actividades de control
Supervisión	Supervisión			
<b>Variable Dependiente (Y)</b>	Gestión administrativa	Según Robbins y Coulter (2020), la gestión administrativa se define como el proceso de planificar, organizar, liderar y controlar los esfuerzos de los miembros de la organización y de utilizar todos los demás recursos organizacionales para alcanzar los objetivos establecidos.	Planificación	Toma de decisiones
				Estrategias
				Monitoreo
			Organización	Niveles jerárquicos
				División de tareas
				Metas
			Dirección	Supervisión
				Delegación de actividades
				Tareas
			Control	Evaluación de desempeño
				Acciones correctivas
				Revisión

**3.2.1. Identificación de la variable independiente**

Variable 1: Control interno

*3.2.1.1. Indicadores*

- Cultura organizacional
- Gestión de riesgos
- Supervisión

### 3.2.1.2. *Escala para la medición de la variable*

Escala de Medición: Ordinal

En donde:

1. Nunca
2. Casi nunca
3. A veces
4. Casi siempre
5. Siempre

### **3.2.2. Identificación de la variable dependiente**

Variable 2: Gestión administrativa

#### 3.2.2.1. *Indicadores*

- Planificación
- Organización
- Dirección
- Control

#### 3.2.2.2. *Escala para la medición de la variable*

Escala de Medición: Ordinal

En donde:

1. Nunca
2. Casi nunca

3. Algunas veces
4. Casi siempre
5. Siempre

### **3.3. Tipo de Investigación**

Considerando la metodología planteada por Hernández y Mendoza (2018), el trabajo de investigación fue de tipo básico, ya que su desarrollo se basó en los modelos y bases teóricas de investigación validadas y publicadas. De la misma manera, tales teorías fueron contrastadas en los trabajadores del Centro de Salud Metropolitano de la ciudad de Tacna, generando de esta forma un aporte a la ciencia, respecto al estudio de las variables intervinientes.

### **3.4. Nivel de investigación**

El estudio propuso la relación entre dos variables de estudio, presentando así un estudio de nivel correlacional. De esta manera, la tesis reveló la existencia de una relación significativa entre el control interno y la gestión administrativa (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

### **3.5. Diseño de investigación**

El presente trabajo fue de diseño no experimental, debido a que, durante el proceso de recolección de datos y análisis, no se efectuó algún tipo de manipulación en los resultados. Solo se observó el comportamiento de las variables tal y como se fueron presentando. Finalmente, fue de corte transversal, debido a que la presente investigación se desarrolló en el presente año 2024 (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

### **3.6. Ámbito y tiempo social de la investigación**

- Ámbito de estudio: Instalaciones del Centro de Salud Metropolitano - Tacna.
- Tiempo Social: Año 2024

### **3.7. Población y muestra**

#### **3.7.1. Unidad de estudio**

La unidad de estudio correspondió a los trabajadores del Centro de Salud Metropolitano sede Tacna.

#### **3.7.2. Población**

De acuerdo a la información registrada por el Centro de Salud Metropolitano sede Tacna, actualmente laboran 50 trabajadores bajo la modalidad de Nombrados, y 14 trabajadores bajo la modalidad de CAS. Esto significa que, la población considerada fue la sumatoria de ambos, siendo en total 64 trabajadores.

#### **3.7.3. Muestra**

Considerando que se tiene una población conocida y reducida, se determinó realizar un muestreo censal. Por lo tanto, la muestra estuvo compuesta por los 64 trabajadores del Centro de Salud Metropolitano de la ciudad de Tacna.

### **3.8. Procedimiento, técnicas e instrumentos**

#### **3.8.1. Procedimiento**

Inicialmente, se solicitó la aprobación de la Dirección General del Centro de Salud Metropolitano de Tacna, que fue el foco de esta investigación, para asegurar que se proporcionaran las condiciones necesarias para realizar este estudio. Seguidamente, se llevó a cabo la distribución de los instrumentos de investigación diseñados, pidiendo a los participantes que completaran los cuestionarios proporcionados. Durante este proceso, se les explicó detalladamente a los participantes el propósito y los detalles del estudio, con la intención de capturar de manera precisa sus impresiones personales.

Una vez completada la recolección de datos mediante los cuestionarios, se analizó la información utilizando el programa estadístico IBM SPSS Windows, Versión 29. Este paso tuvo como objetivo extraer los datos necesarios que mostrarán los resultados obtenidos de esta investigación.

#### **3.8.2. Técnicas**

La técnica de recolección de datos a utilizar para el presente trabajo de investigación corresponderá a la encuesta, la cual es la más utilizada en las investigaciones básicas, transversales, descriptivas, no experimentales y correlacionales (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

### **3.8.3. Instrumentos**

Para analizar la variable "Control interno", se utilizó el cuestionario consignado en la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG "Implementación del sistema de control interno en las entidades del Estado" el cual ya se encuentra validado; y para la variable "Gestión administrativa", se empleó un cuestionario evaluado previamente por expertos para asegurar su claridad, objetividad, consistencia, coherencia, pertinencia y suficiencia. Luego, se realizó una prueba piloto para calcular el coeficiente de fiabilidad según la prueba alfa de Cronbach. Este proceso permitió determinar la fiabilidad estadística y la aplicabilidad de dicho cuestionario.

### **3.9. Análisis de datos**

Después de la aplicación de los cuestionarios, se procedió con su evaluación utilizando técnicas de estadística tanto descriptiva como inferencial. Para ello, se hizo uso del programa IBM SPSS Windows, Versión 24, facilitando así el análisis de los datos y la organización de las respuestas obtenidas en esta herramienta de análisis estadístico. En el proceso de verificación de las hipótesis se empleó el test de correlación de Rho-Spearman, lo que permitió determinar la significancia estadística y evaluar si existía una conexión relevante entre las variables "control interno" y "gestión administrativa", así como establecer el coeficiente de correlación para medir la intensidad de esta relación.

## Capítulo IV: Resultados

### 4.1. Descripción del trabajo de campo

El trabajo de campo para este estudio se llevó a cabo mediante la administración de cuestionarios a 64 trabajadores del Centro de Salud Metropolitano de la ciudad de Tacna. Se realizaron las siguientes tareas:

- Inicialmente, se gestionó y obtuvo la autorización necesaria de la Administración del Centro de Salud para realizar el estudio.
- Con la aprobación formalizada, se programó una visita de campo durante la cual se realizó desplazamiento al centro de salud para aplicar directamente las encuestas.
- Durante las visitas, se entregaron los cuestionarios a los trabajadores, proporcionándoles instrucciones detalladas sobre cómo completarlos de manera adecuada para garantizar la uniformidad y precisión en las respuestas.
- Una vez recopilados, los cuestionarios fueron procesados utilizando el software estadístico IBM SPSS. Este procesamiento permitió la generación de tablas y gráficos que facilitaron el análisis posterior de la información recolectada, proporcionando una base sólida para la evaluación y discusión de los resultados obtenidos.

#### **4.2. Diseño de la presentación de resultados**

Los resultados fueron presentados en orden según variables, empezando con un análisis del resultado general, y posteriormente según dimensiones.

En ese sentido el orden de presentación de resultados es:

Resultados de la variable Control interno

- Análisis general
- Análisis por dimensiones
  - a. Dimensión 1: Planificación
  - b. Dimensión 2: Ejecución
  - c. Dimensión 3: Evaluación

Resultados de la variable Gestión administrativa

- Análisis general
- Análisis por dimensiones
  - a. Dimensión 1: Planificación
  - b. Dimensión 2: Organización
  - c. Dimensión 3: Dirección
  - d. Dimensión 4: Control

Los resultados se presentaron en tabla y figuras de información, los mismos que fueron debidamente analizados conforme a la estructura anteriormente expuesta.

### **4.3. Resultados**

#### **4.3.1. Resultados de la variable Control interno**

##### *4.3.1.1. Análisis general*

La variable “Control Interno” fue evaluada a partir de tres dimensiones: Cultura Organizacional, Gestión de Riesgos y Supervisión.

Los resultados generales de la variable Control Interno muestran que el 42.19% de los encuestados la percibe en un nivel alto, mientras que el 40.63% la califica en un nivel regular. Un 17.19% considera que se encuentra en un nivel bajo y no se registraron respuestas en los niveles muy alto ni muy bajo. Esto indica que la mayor parte del personal percibe que el control interno en la organización se encuentra en un nivel adecuado.

En la dimensión Cultura Organizacional, el 50.00% de los encuestados la califica en un nivel alto, mientras que el 32.81% la percibe como regular. Un 17.19% la considera en un nivel bajo y no se registraron respuestas en los niveles muy alto ni muy bajo. Esto indica que mayormente el personal percibe una cultura organizacional adecuada en cuanto a control interno.

En la dimensión Gestión de Riesgos, el 40.63% de los encuestados la evaluó en un nivel alto, mientras que el 34.38% la califica en un nivel regular. Un 18.75% la percibe en un nivel bajo y un 6.25% en un nivel muy bajo. No se registraron respuestas en el nivel muy alto. Esto muestra que mayormente el personal considera que la gestión de riesgos es adecuada.

En la dimensión Supervisión, el 51.56% de los encuestados la percibe en un nivel alto, mientras que el 26.56% la califica como regular. Un 21.88% la considera

en un nivel bajo y no se registraron respuestas en los niveles muy alto ni muy bajo. Esto indica que la supervisión en la organización es percibida de manera positiva por la mayor parte del personal.

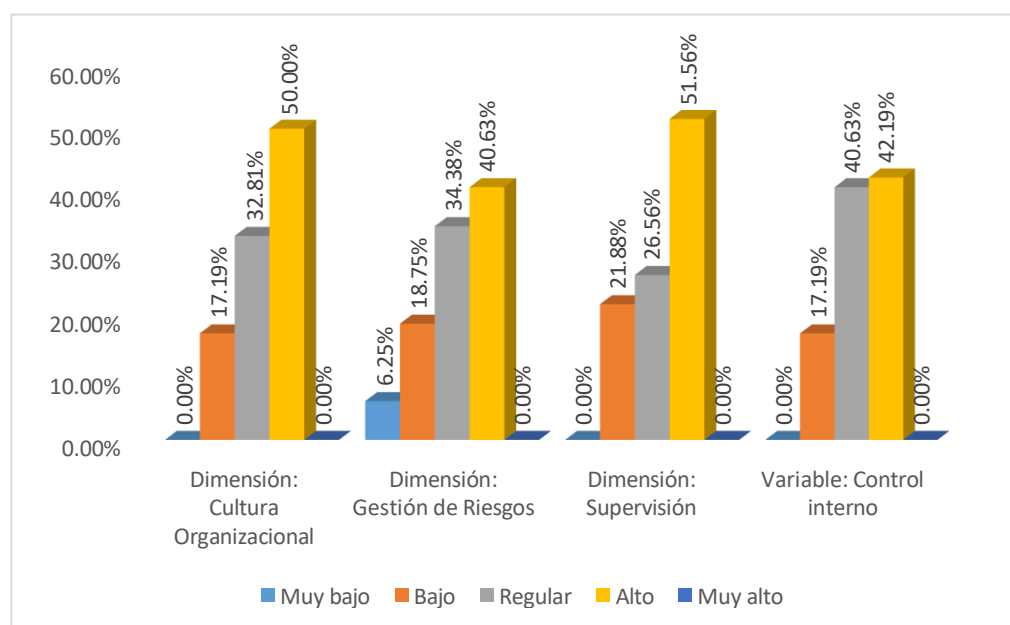
Tabla 2

*Análisis general de la variable Control interno*

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
Dimensión: Cultura Organizacional	0.00%	17.19%	32.81%	50.00%	0.00%
Dimensión: Gestión de Riesgos	6.25%	18.75%	34.38%	40.63%	0.00%
Dimensión: Supervisión	0.00%	21.88%	26.56%	51.56%	0.00%
Variable: Control interno	0.00%	17.19%	40.63%	42.19%	0.00%

*Nota.* Cuestionario administrado al personal del Centro de Salud

Figura 2

*Análisis general de la variable Control interno*

*Nota.* Cuestionario administrado al personal del Centro de Salud

#### *4.3.1.2. Análisis por dimensiones*

##### *4.3.1.2.1. Dimensión 1: Cultura organizacional*

La dimensión Cultura Organizacional fue evaluada a partir de dos indicadores: Ambiente de Control e Información y Comunicación.

Los resultados generales de la dimensión Cultura Organizacional muestran que el 50.00% de los encuestados la percibe en un nivel alto, mientras que el 32.81% la califica en un nivel regular. Un 17.19% considera que se encuentra en un nivel bajo y no se registraron respuestas en los niveles muy alto ni muy bajo. Esto indica que la percepción mayoritaria sobre la cultura organizacional es favorable.

En cuanto al indicador Ambiente de Control, el 53.13% de los encuestados lo percibe en un nivel alto, mientras que un 37.50% lo califica como regular. Un 9.38% lo considera en un nivel bajo y no se registraron respuestas en los niveles muy alto ni muy bajo. Esto indica que la mayor parte del personal considera que existen controles adecuados en la organización.

Respecto al indicador Información y Comunicación, el 42.19% de los encuestados lo califica en un nivel alto, mientras que un 28.13% lo evalúa como regular. Un 29.69% lo considera en un nivel bajo y no se registraron respuestas en los niveles muy alto ni muy bajo.

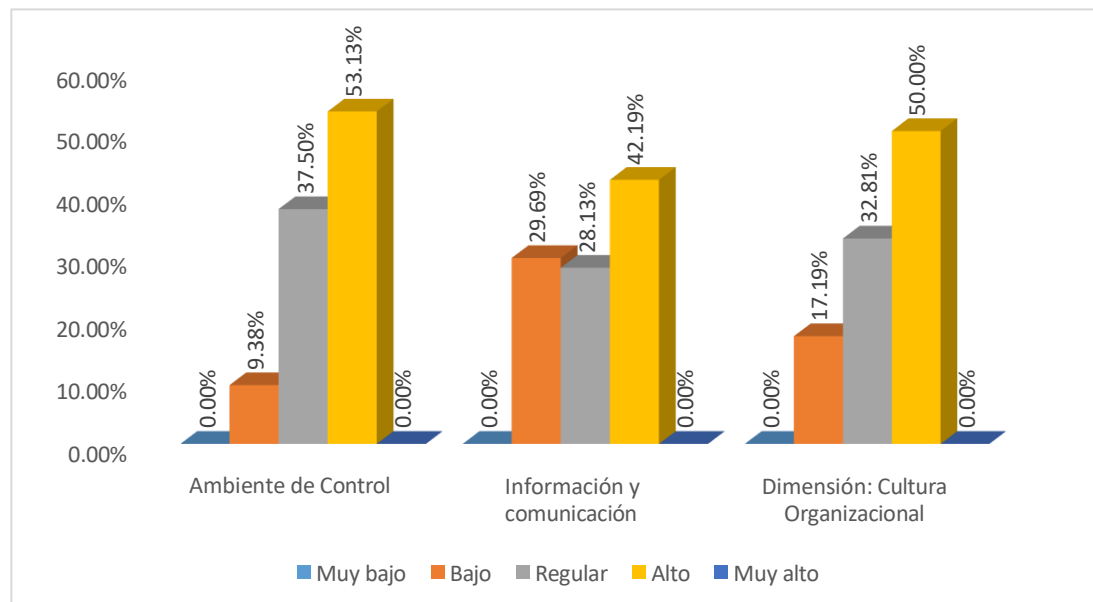
Tabla 3

*Análisis de la dimensión 1: Cultura organizacional*

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
Ambiente de Control	0.00%	9.38%	37.50%	53.13%	0.00%
Información y comunicación	0.00%	29.69%	28.13%	42.19%	0.00%
Dimensión: Cultura Organizacional	0.00%	17.19%	32.81%	50.00%	0.00%

*Nota.* Cuestionario administrado al personal del Centro de Salud

Figura 3

*Análisis de la dimensión 1: Cultura organizacional*

*Nota.* Cuestionario administrado al personal del Centro de Salud

#### 4.3.1.2.2. *Dimensión 2: Gestión de riesgos*

La dimensión Gestión de Riesgos fue evaluada a partir de dos indicadores: Evaluación de Riesgos y Actividades de Control.

Los resultados generales de la dimensión Gestión de Riesgos muestran que el 40.63% de los encuestados percibe un nivel alto en la gestión de riesgos, mientras que el 34.38% lo considera regular. Un 18.75% lo evalúa en un nivel bajo y un 6.25% en un nivel muy bajo. Esto indica que la percepción mayoritaria respecto a la gestión de riesgos es positiva.

En cuanto al indicador Evaluación de Riesgos, el 42.19% de los encuestados considera que la evaluación de riesgos se encuentra en un nivel alto, mientras que un 23.44% la califica en un nivel regular. Por otro lado, el 34.38% percibe que esta evaluación es baja. No se registraron respuestas en los niveles muy alto ni muy bajo. Esto indica mayormente el personal percibe una adecuada evaluación de riesgos.

Respecto al indicador Actividades de Control, el 46.88% de los encuestados lo considera en un nivel alto, mientras que el 20.31% lo califica como regular. Un 25.00% lo percibe en un nivel bajo y un 7.81% en un nivel muy bajo. No se registraron respuestas en el nivel muy alto. Este resultado muestra que mayormente el personal reconoce la implementación de actividades de control en un nivel alto.

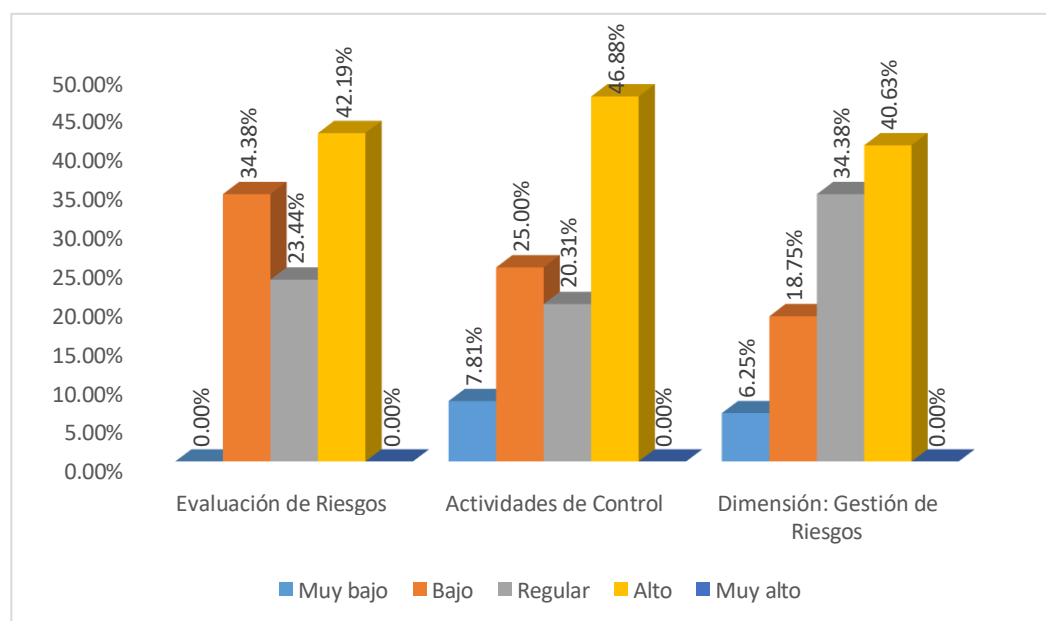
Tabla 4

*Análisis de la dimensión 2: Gestión de riesgos*

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
Evaluación de Riesgos	0.00%	34.38%	23.44%	42.19%	0.00%
Actividades de Control	7.81%	25.00%	20.31%	46.88%	0.00%
Dimensión: Gestión de Riesgos	6.25%	18.75%	34.38%	40.63%	0.00%

*Nota.* Cuestionario administrado al personal del Centro de Salud

Figura 4

*Análisis de la dimensión 2: Gestión de riesgos*

*Nota.* Cuestionario administrado al personal del Centro de Salud

#### *4.3.1.2.3. Dimensión 3: Supervisión*

La dimensión Supervisión fue evaluada a partir del indicador también denominado Supervisión.

Los resultados generales de la dimensión Supervisión muestran que el 51.56% de los encuestados la percibe en un nivel alto, mientras que el 26.56% la califica como regular. Un 21.88% considera que se encuentra en un nivel bajo y no se registraron respuestas en los niveles muy alto ni muy bajo. Esto indica que la percepción mayoritaria sobre la supervisión dentro de la organización es favorable, en tanto que también se tiene una proporción significativa del personal que lo calificó en niveles regulares y bajos.

Este resultado muestra que la mayor frecuencia del personal considera que la supervisión en la organización es adecuada.

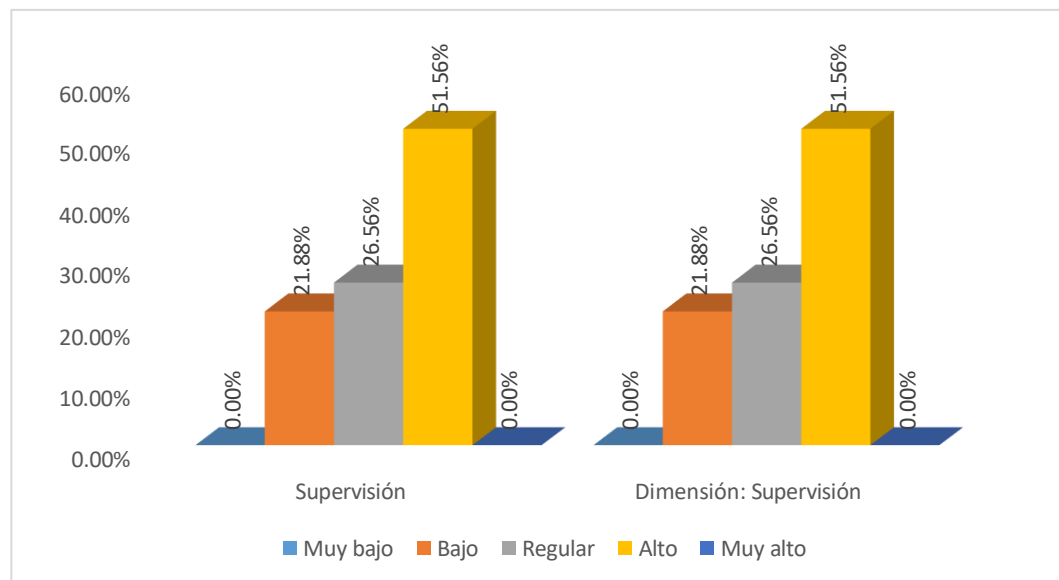
Tabla 5

*Análisis de la dimensión 3: Supervisión*

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
Supervisión	0.00%	21.88%	26.56%	51.56%	0.00%
Dimensión: Supervisión	0.00%	21.88%	26.56%	51.56%	0.00%

*Nota.* Cuestionario administrado al personal del Centro de Salud

Figura 5

*Análisis de la dimensión 3: Supervisión*

*Nota.* Cuestionario administrado al personal del Centro de Salud

### **4.3.2. Resultados de la variable Gestión administrativa**

#### *4.3.2.1. Análisis general*

El análisis general de la variable "Gestión administrativa" en el Centro de Salud Metropolitano de Tacna comprende cuatro dimensiones principales: planificación, organización, dirección y control. Cada una de estas dimensiones se evalúa mediante indicadores que explican la implementación y efectividad de las prácticas de gestión administrativa en la organización. La variable "Gestión administrativa" es importante para asegurar que los recursos se utilicen de manera eficiente y efectiva para alcanzar los objetivos organizacionales.

En términos generales, la percepción del personal sobre la variable "Gestión administrativa" es mayormente positiva. El 51.56% de los encuestados califica esta variable como alta y el 21.88% como muy alta, lo que indica que la mayor frecuencia del personal considera que la gestión administrativa en el centro de salud es efectiva y bien implementada. Solo un 17.19% percibe la gestión administrativa como regular.

La dimensión de planificación, que incluye toma de decisiones, estrategias y monitoreo, muestra que el 32.81% de los encuestados la califica como alta y el 23.44% como muy alta. Estos resultados muestran un buen nivel de efectividad en la planificación administrativa, asegurando que las estrategias y políticas estén bien definidas y alineadas con los objetivos de la organización. Sin embargo, un 35.94% la percibe como regular.

La dimensión de organización, que se centra en niveles jerárquicos, división de tareas y metas, es percibida como alta por el 40.63% de los encuestados y como muy alta por el 23.44%. Esto denota que la mayor parte del personal considera que la estructura organizativa y la distribución de tareas son efectivas.

La dimensión de dirección, que incluye supervisión, delegación de actividades y tareas, es evaluada como alta por el 37.50% de los encuestados y como muy alta por el 34.38%. Estos resultados denotan la efectividad de las prácticas de dirección en la organización, asegurando que las actividades se realicen de manera eficiente y que el personal esté debidamente orientado y motivado.

La dimensión de control, que comprende evaluación de desempeño, acciones correctivas y revisión, recibe un 37.50% de evaluaciones altas y un 23.44% de evaluaciones muy altas. Aunque la mayor frecuencia del personal percibe que las prácticas de control son efectivas y alineadas con los objetivos de la organización, un 29.69% considera que este aspecto es regular.

En ese sentido, la percepción general del personal sobre la gestión administrativa en el Centro de Salud Metropolitano de Tacna es mayormente positiva, con un reconocimiento notable de la importancia de la planificación, organización, dirección y control en el fortalecimiento de la gestión administrativa.

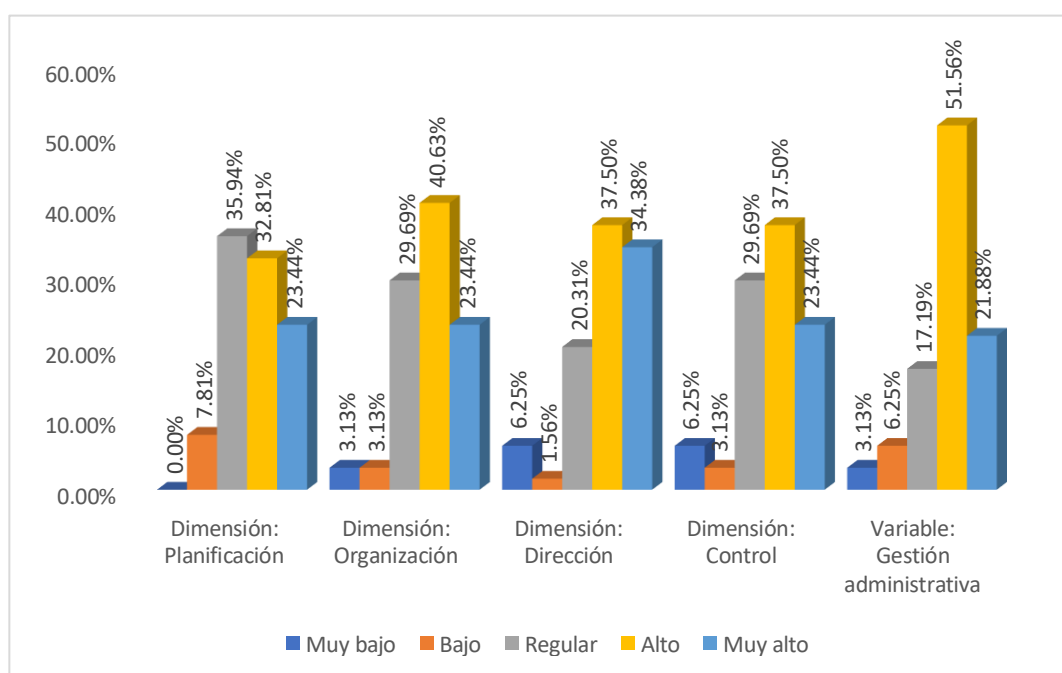
Tabla 6

*Análisis general de la variable Gestión administrativa*

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
Dimensión: Planificación	0.00%	7.81%	35.94%	32.81%	23.44%
Dimensión: Organización	3.13%	3.13%	29.69%	40.63%	23.44%
Dimensión: Dirección	6.25%	1.56%	20.31%	37.50%	34.38%
Dimensión: Control	6.25%	3.13%	29.69%	37.50%	23.44%
Variable: Gestión administrativa	3.13%	6.25%	17.19%	51.56%	21.88%

*Nota.* Cuestionario administrado al personal del Centro de Salud

Figura 6

*Análisis general de la variable Gestión administrativa*

*Nota.* Cuestionario administrado al personal del Centro de Salud

#### 4.3.2.2. *Análisis por dimensiones*

##### 4.3.2.2.1. *Dimensión 1: Planificación*

La dimensión de planificación de la gestión administrativa en el Centro de Salud Metropolitano de Tacna se evalúa a través de tres indicadores: toma de decisiones, estrategias y monitoreo. Esta dimensión es importante para establecer objetivos claros, definir las acciones necesarias para alcanzarlos y asegurar un seguimiento adecuado de los procesos y actividades.

En términos generales, la percepción del personal sobre la dimensión de planificación es variada. El 32.81% de los encuestados califica esta dimensión como alta y el 23.44% como muy alta, lo que indica que mayormente el personal valora positivamente la planificación.

El primer indicador, toma de decisiones, muestra que el 48.44% de los encuestados lo percibe como alto y el 14.06% como muy alto. Estos resultados muestran que la mayor frecuencia del personal confía en la efectividad del proceso de toma de decisiones dentro del centro de salud, denotando la importancia de políticas y procedimientos claros que guíen a la gerencia en la toma de decisiones informadas y coherentes con los objetivos organizacionales.

El segundo indicador, estrategias, es evaluado como alto por el 40.63% de los encuestados y como muy alto por el 15.63%. Esto denota que, aunque la mayor frecuencia del personal percibe que las estrategias están bien definidas y alineadas con los objetivos del centro de salud, hay una porción considerable del personal que considera que podrían fortalecerse aún más. La claridad y la comunicación de las estrategias son aspectos que pueden asegurar la efectividad en su implementación.

El tercer indicador, monitoreo, recibe un 46.88% de evaluaciones altas y un 10.94% de evaluaciones muy altas. Estos resultados indican que el personal valora

positivamente los esfuerzos de monitoreo dentro de la planificación, lo cual es importante para asegurar que las actividades se realicen según lo planeado y para identificar oportunamente cualquier desviación que requiera ajustes.

En ese sentido, la percepción general del personal sobre la dimensión de planificación de la gestión administrativa en el Centro de Salud Metropolitano de Tacna es mayormente positiva, con un fuerte reconocimiento de la importancia del proceso de toma de decisiones y el monitoreo.

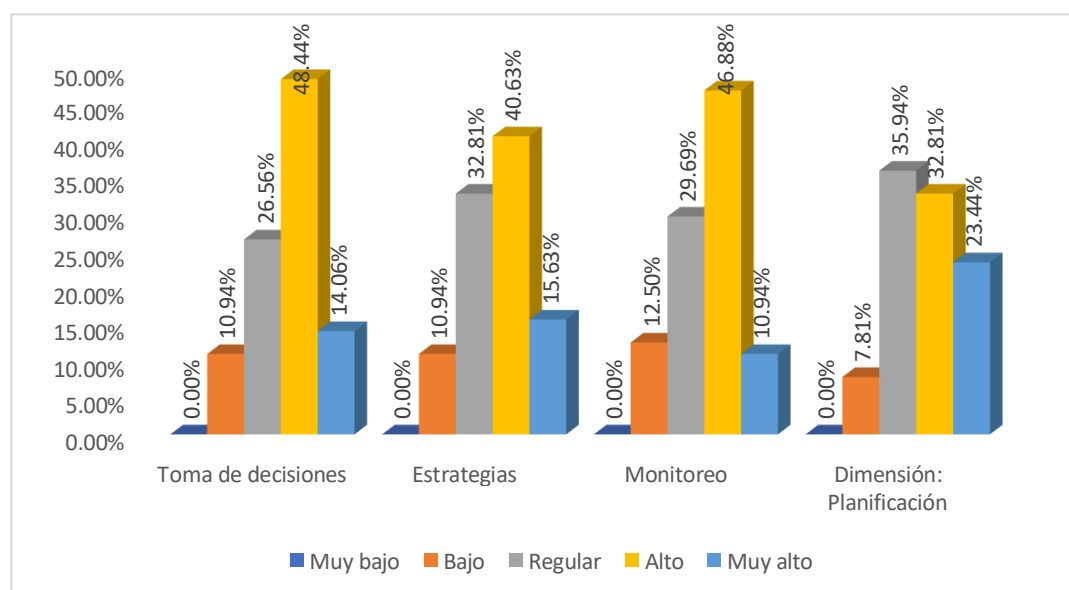
Tabla 7

*Análisis de la dimensión 1: Planificación*

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
Toma de decisiones	0.00%	10.94%	26.56%	48.44%	14.06%
Estrategias	0.00%	10.94%	32.81%	40.63%	15.63%
Monitoreo	0.00%	12.50%	29.69%	46.88%	10.94%
Dimensión: Planificación	0.00%	7.81%	35.94%	32.81%	23.44%

*Nota.* Cuestionario administrado al personal del Centro de Salud

Figura 7

*Análisis de la dimensión 1: Planificación*

*Nota.* Cuestionario administrado al personal del Centro de Salud

#### 4.3.2.2.2. *Dimensión 2: Organización*

La dimensión de organización de la gestión administrativa en el Centro de Salud Metropolitano de Tacna se analiza a través de tres indicadores: niveles jerárquicos, división de tareas y metas. Esta dimensión es fundamental para asegurar que las estructuras organizativas sean claras, las responsabilidades estén bien definidas y los objetivos sean alcanzables y alineados con la misión de la entidad.

En términos generales, la percepción del personal sobre la dimensión de organización es positiva. El 40.63% de los encuestados califica esta dimensión como alta y el 23.44% como muy alta, lo que denota que la mayor frecuencia del personal considera que la organización dentro del centro de salud es efectiva y bien estructurada.

El primer indicador, niveles jerárquicos, muestra que el 43.75% de los encuestados lo percibe como alto y el 14.06% como muy alto. Estos resultados muestran que una mayoría del personal considera que la estructura jerárquica del centro de salud es clara y adecuada para las necesidades de la organización. La claridad en los niveles jerárquicos se puede para asegurar una comunicación efectiva y una toma de decisiones rápida y eficiente.

El segundo indicador, división de tareas, es evaluado como alto por el 43.75% de los encuestados y como muy alto por el 20.31%. Esto denota que el personal percibe positivamente cómo se distribuyen las tareas dentro del centro de salud, lo cual es importante para maximizar la eficiencia operativa y asegurar que todas las responsabilidades estén claramente definidas y asignadas.

El tercer indicador, metas, recibe un 42.19% de evaluaciones altas y un 10.94% de evaluaciones muy altas. La mayor frecuencia del personal percibe que las metas están bien definidas y alineadas con los objetivos de la organización,

registrándose también un 34.38% que considera que este aspecto es regular. En ese sentido, la percepción general del personal sobre la dimensión de organización de la gestión administrativa en el Centro de Salud Metropolitano de Tacna es mayormente positiva.

Tabla 8

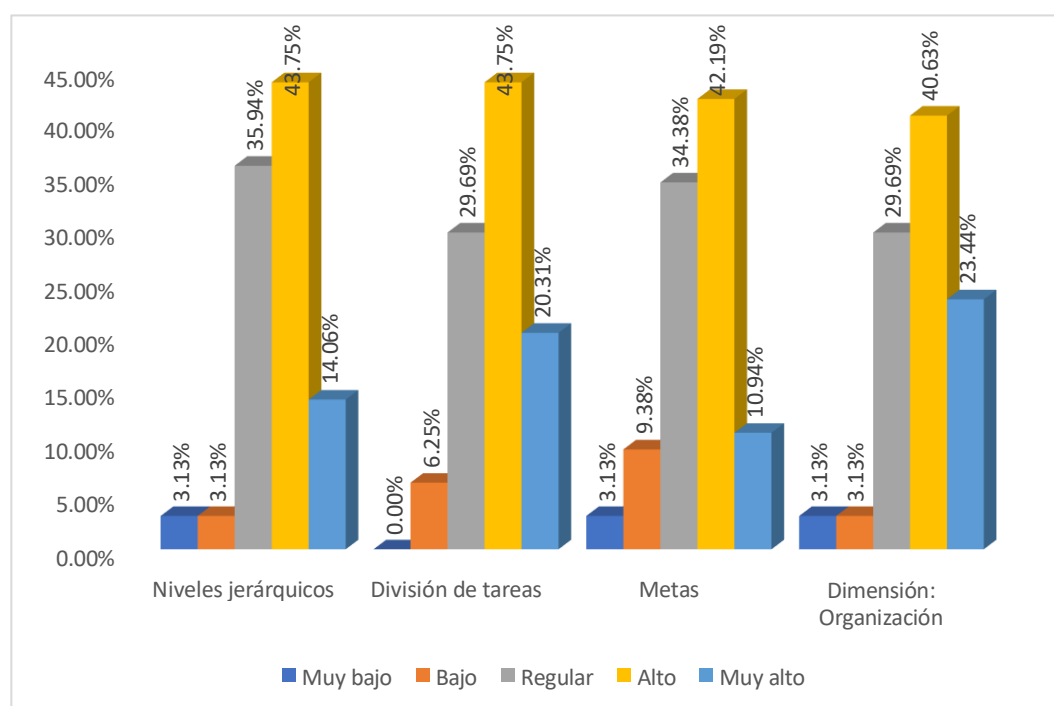
*Análisis de la dimensión 2: Organización*

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
Niveles jerárquicos	3.13%	3.13%	35.94%	43.75%	14.06%
División de tareas	0.00%	6.25%	29.69%	43.75%	20.31%
Metas	3.13%	9.38%	34.38%	42.19%	10.94%
Dimensión: Organización	3.13%	3.13%	29.69%	40.63%	23.44%

*Nota.* Cuestionario administrado al personal del Centro de Salud

Figura 8

*Análisis de la dimensión 2: Organización*



*Nota.* Cuestionario administrado al personal del Centro de Salud

#### 4.3.2.2.3. *Dimensión 3: Dirección*

La dimensión de dirección de la gestión administrativa en el Centro de Salud Metropolitano de Tacna se evalúa a través de tres indicadores: supervisión, delegación de actividades y tareas. Esta dimensión es puede para asegurar que las actividades se realicen de manera eficiente y efectiva, y que el personal esté debidamente orientado y motivado para alcanzar los objetivos organizacionales.

En términos generales, la percepción del personal sobre la dimensión de dirección es positiva. El 37.50% de los encuestados califica esta dimensión como alta y el 34.38% como muy alta, lo que indica que la mayor frecuencia del personal considera que la dirección dentro del centro de salud es efectiva y bien gestionada.

El primer indicador, supervisión, muestra que el 42.19% de los encuestados lo percibe como alto y el 26.56% como muy alto. Estos resultados muestran que una mayoría del personal considera que la supervisión es adecuada y efectiva, lo cual es fundamental para asegurar que las actividades diarias se realicen de acuerdo con los estándares y políticas establecidos. La supervisión efectiva también ayuda a identificar y resolver problemas de manera oportuna.

El segundo indicador, delegación de actividades, es evaluado como alto por el 50.00% de los encuestados y como muy alto por el 23.44%. Esto denota que el personal percibe positivamente cómo se delegan las actividades dentro del centro de salud, lo cual es importante para maximizar la eficiencia operativa y asegurar que todas las responsabilidades estén claramente definidas y asignadas. Una delegación efectiva también permite a los líderes centrarse en tareas estratégicas mientras empoderan al personal para asumir responsabilidades.

El tercer indicador, tareas, recibe un 35.94% de evaluaciones altas y un 23.44% de evaluaciones muy altas. Aunque la mayor frecuencia del personal

percibe que las tareas están bien definidas y alineadas con los objetivos de la organización, un 31.25% considera que este aspecto es regular.

En ese sentido, la percepción general del personal sobre la dimensión de dirección de la gestión administrativa en el Centro de Salud Metropolitano de Tacna es mayormente positiva. La supervisión y la delegación de actividades son vistas positivamente.

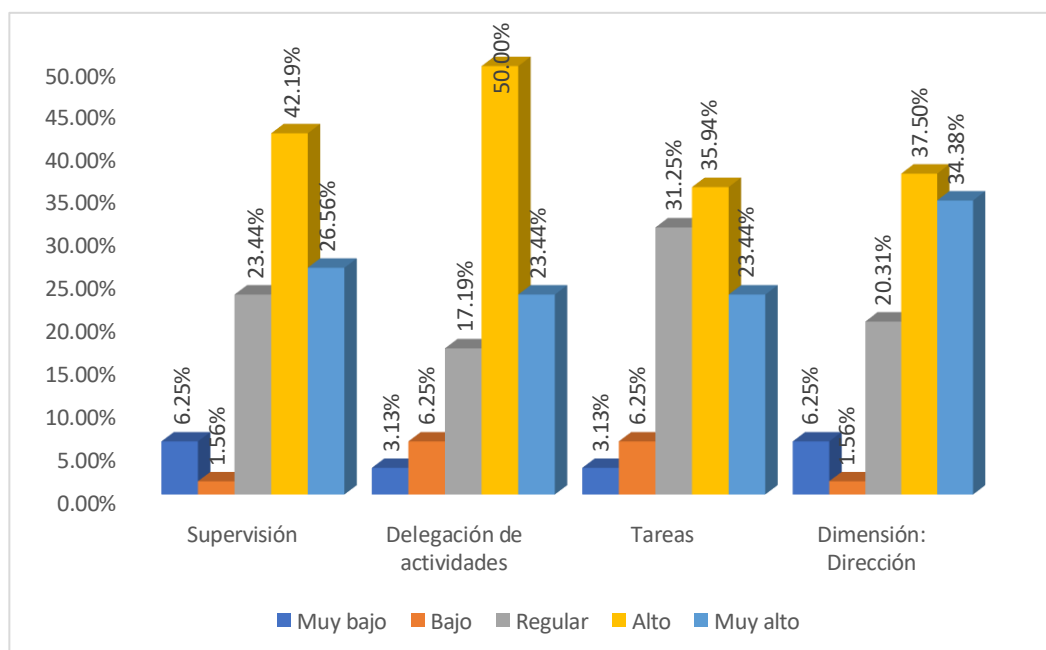
Tabla 9

*Análisis de la dimensión 3: Dirección*

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
Supervisión	6.25%	1.56%	23.44%	42.19%	26.56%
Delegación de actividades	3.13%	6.25%	17.19%	50.00%	23.44%
Tareas	3.13%	6.25%	31.25%	35.94%	23.44%
Dimensión: Dirección	6.25%	1.56%	20.31%	37.50%	34.38%

*Nota.* Cuestionario administrado al personal del Centro de Salud

Figura 9

*Análisis de la dimensión 3: Dirección*

*Nota.* Cuestionario administrado al personal del Centro de Salud

#### 4.3.2.2.4. Dimensión 4: Control

La dimensión de control de la gestión administrativa en el Centro de Salud Metropolitano de Tacna se analiza a través de tres indicadores: evaluación de desempeño, acciones correctivas y revisión. Esta dimensión es importante para garantizar que las actividades y procesos se desarrollen según lo planificado y para implementar acciones basadas en el monitoreo y evaluación constante. En términos generales, la percepción del personal sobre la dimensión de control es positiva. El 37.50% de los encuestados califica esta dimensión como alta y el 23.44% como muy alta, lo que denota que la mayor frecuencia del personal considera que las prácticas de control dentro del centro de salud son efectivas y bien gestionadas.

El primer indicador, evaluación de desempeño, muestra que el 35.94% de los encuestados lo percibe como alto y el 23.44% como muy alto. Estos resultados muestran que una mayoría del personal considera que la evaluación de desempeño es adecuada y efectiva, lo cual es fundamental para asegurar que los empleados se desempeñen de acuerdo con los estándares y expectativas de la organización. Una evaluación de desempeño efectiva también ayuda a identificar aspectos que requieren atención y a proporcionar retroalimentación constructiva a los empleados. El segundo indicador, acciones correctivas, es evaluado como alto por el 21.88% de los encuestados y como muy alto por el 15.63%. Esto denota que, aunque una parte del personal percibe positivamente la implementación de acciones correctivas, la mayor frecuencia, con un 56.25%, la considera regular.

El tercer indicador, revisión, recibe un 48.44% de evaluaciones altas y un 9.38% de evaluaciones muy altas. Aunque la mayor frecuencia del personal percibe que las prácticas de revisión son adecuadas y alineadas con los objetivos de la organización, un 29.69% considera que este aspecto es regular. En ese sentido, la percepción general del personal sobre la dimensión de control de la gestión administrativa en el Centro de Salud Metropolitano de Tacna es mayormente positiva. La evaluación de desempeño y la revisión son vistas positivamente.

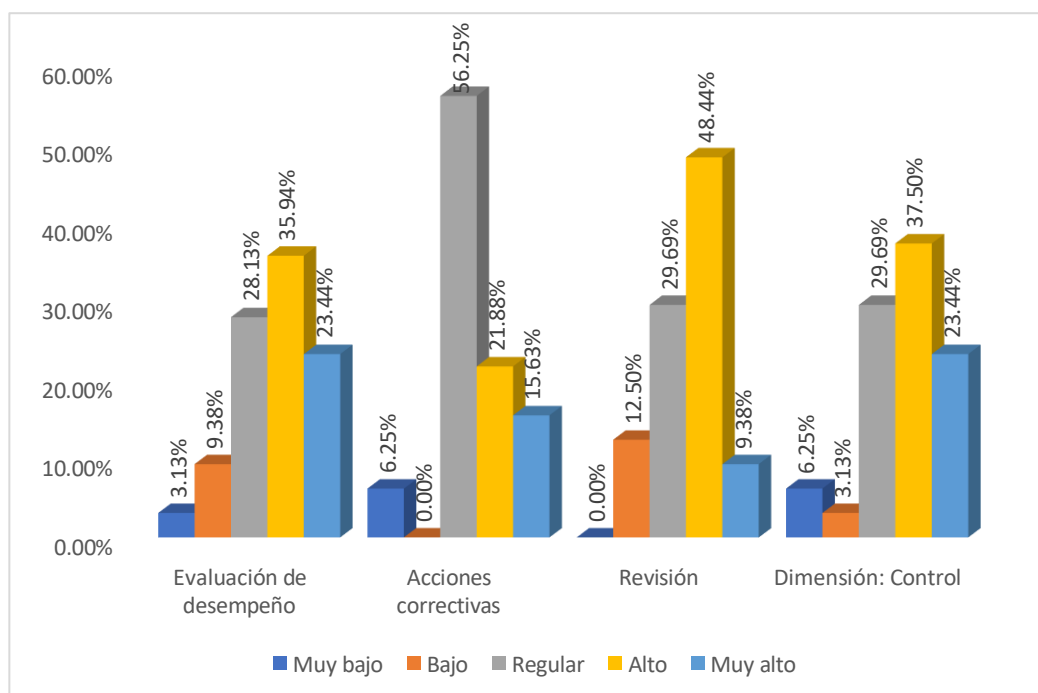
Tabla 10

*Análisis de la dimensión 4: Control*

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
Evaluación de desempeño	3.13%	9.38%	28.13%	35.94%	23.44%
Acciones correctivas	6.25%	0.00%	56.25%	21.88%	15.63%
Revisión	0.00%	12.50%	29.69%	48.44%	9.38%
Dimensión: Control	6.25%	3.13%	29.69%	37.50%	23.44%

*Nota.* Cuestionario administrado al personal del Centro de Salud

Figura 10

*Análisis de la dimensión 4: Control*

*Nota.* Cuestionario administrado al personal del Centro de Salud

#### 4.4. Prueba estadística

Para seleccionar la prueba de correlación adecuada, primero se debe verificar si los datos siguen una distribución normal. Para ello, se utiliza la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov. Cuando el tamaño de la muestra supera los 50, esta prueba es la más apropiada para evaluar la conformidad con una distribución normal (Romero A. , 2014).

Esta prueba es un método estadístico no paramétrico que examina la hipótesis de que una muestra proviene de una distribución continua en general. La selección de esta prueba fue para establecer la metodología adecuada para el análisis posterior de los datos, ya que un valor de significancia inferior a 0.05 indica que los datos no siguen una distribución normal. Este resultado es importante porque determina la aplicabilidad de ciertas pruebas estadísticas que asumen normalidad en la distribución de los datos y muestra la necesidad de emplear métodos no paramétricos para el análisis correlacional y de hipótesis.

En este contexto, los criterios para determinar la normalidad son los siguientes:

Si el P-valor es menor a 0.05, los datos no siguen una distribución normal.

Si el P-valor es mayor a 0.05, los datos sí siguen una distribución normal.

La prueba se realiza utilizando el software IBM SPSS Windows XXI, y los resultados obtenidos son los siguientes:

Tabla 11

*Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov*

		Variable: Control interno	Variable: Gestión administrativa
N		64	64
Parámetros normales(a,b)	Media	3.25	3.83
	Desviación típica	.735	.952
Diferencias más extremas	Absoluta	.268	.306
	Positiva	.211	.210
	Negativa	-.268	-.306
Z de Kolmogorov-Smirnov		2.146	2.448
Sig. asintót. (bilateral)		.000	.000

*Nota.* Calculado con IBM SPSS

El nivel de significancia obtenido es menor a 0.05, lo que indica que las variables estudiadas no siguen una distribución normal según sus datos. Ante esta falta de normalidad, se empleó la prueba de correlación Rho de Spearman, un método estadístico no paramétrico que mide la intensidad y la dirección de la asociación entre dos variables ordenadas. La prueba de Rho de Spearman es de utilidad en estudios donde los datos no siguen una distribución normal, lo que brinda una medida de correlación robusta que no requiere la suposición de normalidad. En el estudio realizado, esta prueba se utilizó para evaluar la relación entre el control interno y la gestión administrativa.

Al obtener un coeficiente de correlación, Rho de Spearman ayuda a confirmar si existe una relación significativa entre estas variables, permitiendo verificar la hipótesis.

Como indica Field (2013), la prueba de correlación Rho de Spearman es una herramienta estadística empleada para medir la intensidad y la dirección de asociación entre dos variables medidas al menos en una escala ordinal. Los criterios para interpretar los resultados de esta prueba según el valor de significancia y el coeficiente de correlación son los siguientes:

#### a) Valor de significancia

El valor de significancia en la prueba de Rho de Spearman ayuda a determinar si la correlación observada entre las variables es estadísticamente significativa, es decir, si es probable que dicha correlación no se deba al azar.

$p < 0.05$ : Si el valor de significancia es menor que 0.05, se considera que la correlación es estadísticamente significativa. Esto indica que hay suficiente evidencia para rechazar la hipótesis nula de que no existe asociación entre las variables.

$p \geq 0.05$ : Si el valor es 0.05 o mayor, no se rechaza la hipótesis nula, lo que denota que cualquier correlación detectada podría ser resultado del azar, y, por lo tanto, no es estadísticamente significativa.

#### b) Coeficiente de correlación

El coeficiente de correlación de Spearman, denotado como  $\rho$  (rho), mide la fuerza y dirección de la asociación entre las variables. Su valor puede variar entre -1 y +1.

- +1: Una correlación perfecta positiva, donde los rangos de ambas variables aumentan juntos.
- -1: Una correlación perfecta negativa, donde el aumento en los rangos de una variable está asociado con una disminución en los rangos de la otra.
- 0: No hay correlación, los rangos de una variable no predicen los rangos de la otra.

Los valores entre estos extremos indican el grado de asociación lineal entre las variables. Cuanto más cerca esté el valor de 1, más fuerte es la correlación.

- 0.00-0.19: Muy débil
- 0.20-0.39: Débil
- 0.40-0.59: Moderada
- 0.60-0.79: Fuerte
- 0.80-1.00: Muy fuerte

#### 4.5. Comprobación de hipótesis

##### 4.5.1. Prueba de hipótesis general

Se formula como hipótesis general:

H0: El control interno no se relaciona de forma significativa con la gestión administrativa del Centro de Salud Metropolitano de la ciudad de Tacna, año 2024.

H1: El control interno se relaciona de forma significativa con la gestión administrativa del Centro de Salud Metropolitano de la ciudad de Tacna, año 2024.

La aplicación de la prueba de Rho-Spearman tiene como resultado:

Tabla 12

*Correlación de Rho Spearman para la hipótesis general*

			Variable: Control interno	Variable: Gestión administrativa
Rho de Spearman	Variable: Control interno	Coefficiente de correlación	1.000	0.803
		Sig. (bilateral)	.	0.000
		N	64	64
	Variable: Gestión administrativa	Coefficiente de correlación	0.803	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	.
		N	64	64

*Nota.* Calculado con IBM SPSS

A partir de la prueba de correlación de Rho-Spearman, se tiene que el coeficiente de correlación entre la variable "Control interno" y la variable "Gestión administrativa" es de 0.803, con un nivel de significancia bilateral de 0.000. Estos resultados indican una relación muy fuerte y significativa entre ambas variables en el Centro de Salud Metropolitano de la ciudad de Tacna para el año 2024. La alta correlación indica que un efectivo sistema de control interno está estrechamente asociado con una gestión administrativa eficiente y bien implementada. La significancia estadística de 0.000 refuerza la confianza en la validez de esta relación, permitiendo rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) y aceptar la hipótesis alternativa ( $H_1$ ), lo que implica que el control interno se relaciona de forma significativa con la gestión administrativa en la entidad evaluada.

#### **4.5.2. Prueba de hipótesis específicas**

##### *4.5.2.1. Prueba de hipótesis específica 1*

La primera hipótesis específica indica:

$H_0$ : La cultura organizacional no se relaciona de forma significativa con la gestión administrativa del Centro de Salud Metropolitano de Tacna, 2024.

$H_1$ : La cultura organizacional se relaciona de forma significativa con la gestión administrativa del Centro de Salud Metropolitano de Tacna, 2024.

La prueba de Rho-Spearman tiene como resultado:

Tabla 13

*Prueba de correlación Rho Spearman para la primera hipótesis específica*

			Dimensión: Cultura organizacio nal	Variable: Gestión administrativa
Rho de Spearman	Dimensión: Cultura organizacional	Coefficiente de correlación	1.000	0.693
		Sig. (bilateral)	.	0.000
		N	64	64
	Variable: Gestión administrativa	Coefficiente de correlación	0.693	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	.
		N	64	64

*Nota.* Calculado con IBM SPSS

A partir de la prueba de correlación de Rho-Spearman para la primera hipótesis específica, se observa que el coeficiente de correlación entre la dimensión "Cultura organizacional" y la variable "Gestión administrativa" es de 0.693, con un nivel de significancia bilateral de 0.000. Estos resultados indican una relación muy fuerte y significativa entre la planificación y la gestión administrativa en el Centro de Salud Metropolitano de Tacna para el año 2024. La alta correlación indica que una cultura organizacional efectiva está directamente asociada con una gestión administrativa eficiente y bien estructurada. La significancia estadística de 0.000 permite rechazar la hipótesis nula (H0) y aceptar la hipótesis alternativa (H1), lo que implica que la cultura organizacional se relaciona de forma significativa con la gestión administrativa en la entidad evaluada.

#### 4.5.2.2. Prueba de hipótesis específica 2

Se formuló como segunda hipótesis específica:

H0: La gestión de riesgos no se relaciona de forma significativa con la gestión administrativa del Centro de Salud Metropolitano de Tacna, 2024

H1: La gestión de riesgos se relaciona de forma significativa con la gestión administrativa del Centro de Salud Metropolitano de Tacna, 2024

La prueba de Rho-Spearman tiene como resultado:

Tabla 14

*Prueba de correlación Rho Spearman para la segunda específica*

			Dimensión: Gestión de riesgos	Variable: Gestión administrativa
Rho de Spearman	Dimensión: Gestión de riesgos	Coefficiente de correlación	1.000	0.757
		Sig. (bilateral)	.	0.000
	Variable: Gestión administrativa	N	64	64
		Coefficiente de correlación	0.757	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	.
		N	64	64

*Nota.* Calculado con IBM SPSS

A partir de la prueba de correlación de Rho-Spearman para la segunda hipótesis específica, se encuentra que el coeficiente de correlación entre la dimensión "Gestión de riesgos" y la variable "Gestión administrativa" es de 0.757, con un nivel de significancia bilateral de 0.000. Estos resultados indican una relación significativa y positiva entre la gestión de riesgos y la gestión administrativa en el Centro de Salud Metropolitano de Tacna para el año 2024. La correlación es considerable, lo que indica que una adecuada gestión de riesgos está asociada con una gestión administrativa eficiente. La significancia estadística de 0.000 refuerza la validez de esta relación, permitiendo rechazar la hipótesis nula (H0) y aceptar la hipótesis alternativa (H1), implicando que la gestión de riesgos se relaciona de forma significativa con la gestión administrativa en la entidad evaluada.

#### 4.5.2.3. Prueba de hipótesis específica 3

Se formula como tercera hipótesis específica:

H0: La supervisión no se relaciona de forma significativa con la gestión administrativa del Centro de Salud Metropolitano de Tacna, 2024.

H1: La supervisión se relaciona de forma significativa con la gestión administrativa del Centro de Salud Metropolitano de Tacna, 2024.

La prueba de Rho-Spearman tiene como resultado:

Tabla 15

#### *Prueba de correlación Rho Spearman para la tercera específica*

			Dimensión: Supervisión n	Variable: Gestión administrativa
Rho de Spearman	Dimensión: Supervisión	Coefficiente de correlación	1.000	0.573
		Sig. (bilateral)	.	0.000
		N	64	64
	Variable: Gestión administrativa	Coefficiente de correlación	0.573	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	.
		N	64	64

*Nota.* Calculado con IBM SPSS

A partir de la prueba de correlación de Rho-Spearman para la tercera hipótesis específica, se determina que el coeficiente de correlación entre la dimensión "Supervisión" y la variable "Gestión administrativa" es de 0.573, con un nivel de significancia bilateral de 0.000. Estos resultados indican una relación significativa y positiva entre la supervisión y la gestión administrativa en el Centro de Salud Metropolitano de Tacna para el año 2024. A pesar que la correlación no es tan alta como en otras dimensiones, esta sigue siendo considerable, lo que indica que una supervisión efectiva contribuye a una gestión administrativa eficiente. La significancia estadística de 0.000 refuerza la validez de esta relación, permitiendo

rechazar la hipótesis nula (H0) y aceptar la hipótesis alternativa (H1), implicando que la supervisión se relaciona de forma significativa con la gestión administrativa en la entidad evaluada.

#### **4.6. Discusión de resultados**

El análisis de la variable Control Interno en el Centro de Salud revela una percepción mayormente positiva por parte del personal, comprendiendo las dimensiones de cultura organizacional, gestión de riesgos y supervisión. La dimensión de cultura organizacional, con un 50.00% de los encuestados calificándola como alta y un 32.81% como regular, indica que la mayor parte del personal percibe una estructura organizativa con normas y valores establecidos, pero un 17.19% la evalúa en un nivel bajo, lo que indica variaciones en la experiencia de aplicación de estos principios. La dimensión de gestión de riesgos muestra un 40.63% de respuestas en un nivel alto y un 34.38% en nivel regular, mostrando una percepción mayormente favorable respecto a la identificación y control de riesgos, pero un 18.75% considera que se encuentra en un nivel bajo y un 6.25% en un nivel muy bajo, lo que señala la necesidad de fortalecer las estrategias de mitigación. Finalmente, la dimensión de supervisión, con un 51.56% de respuestas indicando un nivel alto y un 26.56% en nivel regular, muestra mayormente el personal percibe que los procesos de supervisión son adecuados. Estos resultados muestran que el control interno en el Centro de Salud Metropolitano de Tacna es visto como efectivo y bien implementado por la mayor parte del personal. La cultura organizacional, gestión de riesgos y supervisión son percibidas positivamente.

Por otro lado, el análisis de la variable "Gestión administrativa" también muestra una percepción mayormente positiva por parte del personal, comprendiendo las dimensiones de planificación, organización, dirección y control. La dimensión de planificación, con un 32.81% de los encuestados calificándola

como alta y un 23.44% como muy alta, muestra que las estrategias y políticas están bien definidas. La dimensión de organización, con un 40.63% de respuestas altas y un 23.44% muy altas, da cuenta que la estructura organizativa y la distribución de tareas son efectivas, pero un 29.69% la percibe como regular, indicando áreas que requieren de una mayor claridad en la definición de roles y responsabilidades. La dimensión de dirección, evaluada como alta por el 37.50% de los encuestados y como muy alta por el 34.38%, muestra la efectividad de las prácticas de supervisión y delegación de actividades, pero un 20.31% la percibe como regular. Finalmente, la dimensión de control, con un 37.50% de respuestas altas y un 23.44% muy altas, muestra que las prácticas de control son efectivas y alineadas con los objetivos de la organización, pero un 29.69% considera este aspecto como regular.

En cuanto a la correlación entre el control interno y la gestión administrativa, los resultados de las pruebas de Rho-Spearman revelan una relación significativa y positiva entre estas variables en el Centro de Salud Metropolitano de Tacna. La hipótesis general (H1), que establece que el control interno se relaciona de forma significativa con la gestión administrativa, es sustentada con un coeficiente de correlación de 0.803 y un nivel de significancia de 0.000, indicando una relación muy fuerte entre ambas variables. Esto explica que un sistema de control interno bien implementado está estrechamente asociado con una gestión administrativa efectiva. Las hipótesis específicas también muestran relaciones significativas: la dimensión de cultura organizacional del control interno tiene una correlación de 0.693 con la gestión administrativa, indicando que una cultura organizacional adecuada es puede para una gestión eficiente; la dimensión gestión de riesgos presenta una correlación de 0.757, indicando la importancia de la gestión de riesgos efectiva; y la dimensión de supervisión muestra una correlación de 0.573, lo que denota la importancia de la supervisión continua para una gestión administrativa adecuada. Estos resultados denotan que todas las dimensiones del control interno se relacionan significativamente con la gestión administrativa, validando la importancia de un sistema de control interno integral para el buen funcionamiento y la eficiencia administrativa del centro de salud.

Estos resultados se contrastaron con los antecedentes de la investigación.

Así, respecto a Cárdenas y Gamarra (2019) realizaron una investigación sobre el control interno en la gestión administrativa en una empresa comercial en Ecuador, basándose en el modelo COSO I para evaluar la efectividad de los procesos administrativos. Sus hallazgos indicaron que la implementación de un adecuado sistema de control interno mejora la administración y facilita la toma de decisiones estratégicas. En comparación con la investigación realizada en el Centro de Salud Metropolitano de Tacna, los resultados también muestran que un sistema de control interno eficiente está fuertemente asociado con una gestión administrativa efectiva, evidenciado por una correlación de 0.803 según la prueba de Rho-Spearman. A pesar de la diferencia en los sectores analizados, ambos estudios coinciden en que una adecuada estructura de control interno permite abordar los procesos administrativos y organizacionales. Sin embargo, mientras que el estudio de Cárdenas y Gamarra se enfoca en una empresa privada con procesos orientados a la rentabilidad, la investigación en el Centro de Salud analiza la gestión pública, donde la eficiencia en el uso de recursos y la calidad del servicio a la comunidad son los principales objetivos.

Rubio y Sánchez (2019) estudiaron la relación entre el control interno y la gestión administrativa en la Vicepresidencia de la República del Ecuador, hallando una correlación positiva moderada de 0.669. Los resultados de la presente investigación en el Centro de Salud Metropolitano de Tacna muestran una relación aún más fuerte, con un coeficiente de correlación de 0.803, lo que indica un vínculo más estrecho entre ambas variables en el ámbito de la salud pública. Ambos estudios analizan el sector gubernamental, la diferencia radica en el área de aplicación, ya que mientras Rubio y Sánchez analizaron la gestión administrativa en una entidad gubernamental de alto nivel político, la investigación en Tacna se centra en un centro de salud, donde los controles internos impactan directamente en la calidad del servicio y la satisfacción del paciente. No obstante, ambas

investigaciones concluyen que una adecuada implementación del control interno favorece la gestión administrativa y permite aumentar la eficiencia operativa de la organización.

Cuenca (2020) investigó la auditoría interna en las fuerzas de seguridad de Argentina, encontrando que la falta de normativas y políticas institucionales afecta la capacidad de gestión de riesgos y la supervisión de tareas críticas. Los resultados obtenidos en el Centro de Salud Metropolitano de Tacna también indican que la gestión de riesgos es un factor determinante en la gestión administrativa, con una correlación significativa de 0.757. Sin embargo, a diferencia del estudio de Cuenca, que se enfoca en deficiencias en la supervisión dentro de las entidades de seguridad, la investigación en el sector salud revela que, si bien la supervisión se percibe en su mayoría como adecuada, mostrando un coeficiente de correlación de 0.573 con la gestión administrativa. Ambos estudios coinciden en la necesidad de abordar las estructuras de control interno para aumentar la eficiencia organizativa, pero cabe resaltar que la investigación en Tacna se centra en optimizar la calidad del servicio de salud mediante un mejor uso de los recursos administrativos y operativos.

En cuanto a los antecedentes nacionales, la investigación de Cruz (2021) analizó la influencia del control interno en la gestión administrativa de centros de atención al ciudadano en el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, hallando que la falta de documentación funcional, planes de identificación y evaluación de riesgos, así como deficiencias en la gestión de registros y control de accesos, impactaban negativamente la administración. Su estudio determinó una relación significativa entre control interno y gestión administrativa, con un coeficiente de correlación de 0.730. Los resultados obtenidos en el Centro de Salud Metropolitano de Tacna también evidencian una relación positiva y significativa, con un coeficiente de 0.803, lo que indica que un sistema de control interno efectivo se asocia con una gestión administrativa bien estructurada. Mientras que el estudio de Cruz se enfoca en deficiencias en la implementación del control interno en

centros de atención al ciudadano, la presente investigación profundiza en la optimización de procesos administrativos en un establecimiento de salud, donde la eficiencia y la calidad del servicio tienen un impacto directo en la atención a los pacientes.

Ramírez (2022) investigó el control interno y la gestión administrativa en una municipalidad, determinando que una adecuada evaluación del control interno contribuye positivamente a la administración institucional. Su estudio encontró una correlación de 0.410, indicando una relación moderada entre ambas variables. En contraste, los hallazgos en el Centro de Salud Metropolitano de Tacna muestran una relación más fuerte, con una correlación de 0.803. Si bien ambas investigaciones coinciden en la importancia del control interno para la eficiencia administrativa, la investigación en Tacna estudia un sector distinto con particularidades propias, como la gestión de recursos médicos y la atención al paciente. A pesar que el estudio de Ramírez proporciona una base metodológica útil, los hallazgos en el sector salud muestran un mayor impacto del control interno en la optimización de la gestión administrativa, lo que resalta la necesidad de un control más riguroso en este ámbito.

Serrano y Quintana (2022) analizaron la relación entre control interno y gestión administrativa en una municipalidad, hallando una correlación baja de 0.377. En comparación, la investigación en el Centro de Salud Metropolitano de Tacna muestra una correlación significativamente más alta, lo que indica una relación más estrecha entre ambas variables en el contexto de la salud pública. Mientras que en la municipalidad estudiada se encontró que el control interno tiene un impacto limitado en la administración, en el centro de salud se observó que su adecuado funcionamiento influye directamente en la eficiencia y calidad del servicio. La diferencia entre ambos estudios radica en la naturaleza del sector evaluado, ya que el ámbito de salud requiere un mayor grado de control sobre los procesos administrativos para garantizar la correcta gestión de insumos, personal y atención médica. A pesar que la metodología utilizada por Serrano y Quintana

resulta aplicable al análisis de la relación entre estas variables, la presente investigación enfatiza la importancia de adaptar estos modelos a un contexto donde la administración tiene implicancias directas en el bienestar de la comunidad.

Respecto a los antecedentes locales, la investigación de Hospinal (2018) estudió la incidencia del control interno en la gestión administrativa de Provías Nacional, encontrando deficiencias en áreas críticas como tesorería, personal y contabilidad, lo que afectaba la eficiencia administrativa. Su investigación reveló una correlación muy fuerte de 0.921, evidenciando que el control interno influye significativamente en la gestión administrativa. En comparación, la investigación en el Centro de Salud Metropolitano de Tacna también muestra una relación significativa entre ambas variables, con un coeficiente de 0.803. El estudio de Hospinal se centró en una entidad de infraestructura vial, donde los problemas administrativos afectan la ejecución de proyectos, mientras que la investigación en el sector salud resalta que las deficiencias en el control interno pueden impactar directamente la calidad de la atención médica. Ambos estudios coinciden en la importancia de implementar controles internos efectivos, pero la investigación en el Centro de Salud denota la necesidad de fortalecer la gestión de riesgos y supervisión para abordar los servicios de salud.

Por otro lado, Candia (2021) analizó el control interno en la Municipalidad Distrital de Pocollay, concluyendo que influye en un 65% en la administración, con variaciones entre el 25.10% y el 47% dependiendo de la dimensión evaluada. Su estudio demostró que la planificación y el control administrativo eran adecuados, pero la regulación y la comunicación presentaban debilidades. En la investigación del Centro de Salud Metropolitano de Tacna, el control interno también mostró una relación significativa con la gestión administrativa, pero con un enfoque específico en el sector salud. Mientras que Candia evaluó el impacto del control interno en la administración municipal, los hallazgos en el sector salud indican que una adecuada supervisión y gestión de riesgos tienen un papel clave en la eficiencia del servicio.

Ambas investigaciones comparten un enfoque en la gestión pública, pero cabe resaltar que a investigación en salud debe considerar regulaciones más estrictas y la necesidad de garantizar la calidad del servicio a los pacientes, lo que requiere controles internos más rigurosos.

Por último, Duran (2023) investigó la relación entre la eficiencia del control interno y la gestión administrativa en la SUNARP Tacna, concluyendo que un control interno eficiente aumenta la productividad y planificación en la entidad. Sus hallazgos respaldaron la existencia de una relación positiva y significativa, similar a lo encontrado en la investigación en el Centro de Salud Metropolitano de Tacna, donde se observó que la supervisión y la gestión de riesgos son determinantes para la eficiencia administrativa. Sin embargo, la diferencia principal radica en que la gestión en registros públicos se enfoca en la administración documental y operativa, mientras que en el sector salud implica la gestión de insumos médicos, personal clínico y calidad del servicio. Ambos estudios denotan la importancia del control interno para optimizar la gestión administrativa, pero con la salvedad que la investigación en el Centro de Salud analiza la relación entre control interno y calidad de atención, un aspecto puede para garantizar el bienestar de la población.

## Conclusiones

1. Se determinó que el control interno se relaciona de forma significativa con la gestión administrativa del Centro de Salud Metropolitano de Tacna, 2024. Esto se estableció conforme al valor de significancia menor de 0.05, según la prueba de Rho-Spearman, que permitió calcular un coeficiente de correlación de 0.803, indicando una relación muy fuerte entre ambas variables. Esta relación implica que un control interno efectivo, basado en la cultura organizacional, la gestión de riesgos y la supervisión, está asociado con una gestión administrativa eficiente. La cultura organizacional, que comprende el ambiente de control y la información y comunicación, permite establecer lineamientos claros y asegurar la correcta divulgación de la información dentro del centro de salud. La gestión de riesgos, que comprende la evaluación de riesgos y las actividades de control, permite identificar y mitigar posibles amenazas en la administración del centro. La supervisión, como parte del control interno, garantiza la ejecución efectiva de los procesos administrativos mediante la vigilancia del cumplimiento de normativas y el seguimiento de acciones correctivas, promoviendo así una gestión administrativa estructurada y eficiente.
2. Se determinó que la cultura organizacional se relaciona de forma significativa con la gestión administrativa del Centro de Salud Metropolitano de Tacna, 2024. Esto se estableció conforme al valor de significancia menor de 0.05, según la prueba de Rho-Spearman, que permitió calcular un coeficiente de correlación de 0.693, indicando una relación fuerte entre ambas variables. Esta relación indica que una cultura organizacional bien definida, que considera el ambiente de control y la información y comunicación, está estrechamente vinculada con la efectividad de la gestión administrativa. El ambiente de control, que incluye la capacitación sobre ética e integridad, la aplicación de normas de conducta y la existencia de procedimientos de denuncia, favorece a una administración con principios de transparencia y responsabilidad. La información y comunicación, que comprende la difusión de resultados de la gestión, el acceso a datos relevantes y la implementación de sistemas

informáticos de gestión, facilita la coordinación y ejecución de actividades administrativas con mayor precisión y control, fortaleciendo la eficiencia operativa del centro de salud.

3. Se determinó que la gestión de riesgos se relaciona de forma significativa con la gestión administrativa del Centro de Salud Metropolitano de Tacna, 2024. Esto se estableció conforme al valor de significancia menor de 0.05, según la prueba de Rho-Spearman, que permitió calcular un coeficiente de correlación de 0.757, indicando una relación fuerte entre ambas variables. Esto implica que una gestión de riesgos eficiente, que comprende la evaluación de riesgos y la ejecución de actividades de control, permite mejorar la gestión administrativa. La evaluación de riesgos, que involucra la identificación de amenazas, la valoración de su impacto y la formulación de planes de respuesta, permite anticiparse a situaciones que podrían afectar la operatividad del centro de salud. Las actividades de control, que incluyen la implementación de medidas correctivas y el seguimiento de su aplicación, garantizan que los riesgos identificados sean considerados de manera efectiva, promoviendo un entorno administrativo más seguro y organizado.
4. Se determinó que la supervisión se relaciona de forma significativa con la gestión administrativa del Centro de Salud Metropolitano de Tacna, 2024. Esto se estableció conforme al valor de significancia menor de 0.05, según la prueba de Rho-Spearman, que permitió calcular un coeficiente de correlación de 0.573, indicando una relación moderada entre ambas variables. Esta relación evidencia que un sistema de supervisión eficiente permite lograr una gestión administrativa más efectiva, asegurando que los procesos internos sean monitoreados de manera continua. La supervisión, que comprende la evaluación del cumplimiento de normativas, el seguimiento de la ejecución de actividades administrativas y la identificación de posibles deficiencias en los procesos, permite implementar soluciones oportunas y fortalecer el desempeño del personal. Asimismo, el seguimiento de indicadores de control interno y la retroalimentación sobre el cumplimiento de metas institucionales garantizan

que las decisiones administrativas se tomen con base en información precisa, optimizando la eficiencia operativa del centro de salud.

### **Recomendaciones**

1. Se recomienda al Director del Centro de Salud Metropolitano de Tacna implementar un programa integral de fortalecimiento del control interno, que incluya la capacitación continua del personal en procedimientos y normativas vigentes, la actualización periódica de manuales operativos y la realización de auditorías internas regulares para identificar y corregir posibles deficiencias.
2. Se sugiere al Director del Centro de Salud Metropolitano de Tacna fomentar una cultura organizacional orientada a la calidad y la mejora continua, promoviendo la participación activa de todo el personal en la toma de decisiones, estableciendo canales efectivos de comunicación interna y reconociendo públicamente los logros y buenas prácticas, con el fin de fortalecer el compromiso y la motivación del equipo.
3. Es aconsejable que el Director del Centro de Salud Metropolitano de Tacna implemente un sistema de gestión de riesgos que permita identificar, evaluar y mitigar potenciales amenazas a la operatividad del centro de salud. Esto puede lograrse mediante la formación de un comité especializado en gestión de riesgos, la elaboración de mapas de riesgos y la adopción de medidas preventivas adecuadas para cada caso.
4. Se recomienda al Director del Centro de Salud Metropolitano de Tacna establecer mecanismos de supervisión efectivos, como la designación de responsables por área para el monitoreo constante de procesos clave, la utilización de indicadores de desempeño para evaluar la eficiencia administrativa y la realización de reuniones periódicas de seguimiento para asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

## Referencias

- Arens, A., Elder, R., & Beasley, M. (2012). *Auditing and assurance services: An integrated approach*. Prentice Hall.
- Bateman, T., & Snell, S. (2011). *Management: Leading & Collaborating in a Competitive World*. McGraw-Hill/Irwin.
- Candia, R. (2021). *El control interno y la gestión administrativa, en la Municipalidad Distrital de Pocollay, Región Tacna, año 2019*. Tacna: Universidad Privada de Tacna.
- Cárdenas, G., & Gamarra, I. (2019). *Control interno de la gestión administrativa y su impacto en la importadora Adrián Cia. Ltda. del Cantón La Maná Provincia de Cotopaxi*. Universidad Técnica de Cotopaxi, Ecuador.
- Cassini, R. (2008). *Definición de Modelo de Gestión*. España.
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGraw-Hill. México D.F.
- Congreso de la República del Perú. (2006). *Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado*. Gobierno del Perú.
- Contraloría General de La República. (2019). *Directiva N° 006-2019-CG/INTEG*. Lima: Diario El Peruano.
- Contraloría General de la República del Perú. (2018). *Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno*.
- Contraloría General de la República del Perú. (2019). *Informe de Gestión*.
- Contraloría General de la República del Perú. (2020). *Informe de Rendición de Cuentas y Transferencia*.
- Contraloría General de la República del Perú. (2024). *Directiva N° 006-2019-CG/INTEG “Implementación del sistema de control interno en las entidades del Estado”*. Gerencia de Asesoría Jurídica y Normatividad en Control Gubernamental.
- COSO. (2013). *Internal Control - Integrated Framework*. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.

- Cruz, P. (2021). *Control interno y su influencia en la gestión administrativa de los centros de atención al ciudadano del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento de Piura, Tumbes y Lambayeque*. Piura: Universidad Nacional de Piura.
- Cuenca, M. (2020). *Unidades de Auditoría Internas en las fuerzas de seguridad: el caso de la Policía Federal*. Buenos Aires, Argentina: Universidad Nacional de San Martín Escuela de Política y Gobierno.
- Deming, W. (1986). *Out of the crisis*. Massachusetts Institute of Technology, Center for Advanced Engineering Study.
- Drucker, P. (2001). *The Essential Drucker*. HarperBusiness.
- Duran, J. (2023). *Eficiencia del control interno y su relación con la gestión administrativa de la SUNARP sede Tacna en el año 2023*. Tacna: Universidad Privada de Tacna.
- Equipo Editorial Etecé. (16 de julio de 2021). *Gestión administrativa*. Obtenido de <https://concepto.de/gestion-administrativa/>
- Estupiñán, R. (2015). *Control interno y fraudes con base los ciclos transaccionales: Análisis del Informe COSO I y II*. (2° ed.). Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.
- European Parliament, & Council of the European Union. (2014). *Directive 2014/95/EU of the European Parliament and of the Council of 22 October 2014*.
- Fiedler, F. (1967). *A theory of leadership effectiveness*. McGraw-Hill.
- Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics (4th ed.)*. Sage.
- Fonseca, R. (2008). *Un enfoque moderno de planificación, ejecución y control*. Guatemala: Artes Gráficas Acrópolis.
- Hazler, T. (2007). *Guía del conocimiento de la Administración de Proyectos*. España.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (Sexta ed.). México D.F.: McGraw-Hill.

- Hospinal, A. (2018). *El control interno y su incidencia en la gestión administrativa de Provías Nacional, período: 2012-2013*. Tacna: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann.
- Katz, D., & Kahn, R. (1966). *The social psychology of organizations*. Wiley.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2010). *Essentials of Management: An International, Innovation, and Leadership Perspective*. McGraw-Hill Education.
- KPMG. (2011). *Understanding internal controls*.
- McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. McGraw-Hill.
- Mintzberg, H. (2012). *La estructuración de las organizaciones*. Editorial Ariel.
- Montesinos, V., & Vela, J. (2010). *Fundamentos de contabilidad pública*. Prentice Hall.
- Plataforma Digital Única del Estado Peruano. (08 de mayo de 2022). *Sistema de Control Interno*. Obtenido de <https://www.gob.pe/948-sistema-de-control-interno>
- Poch, R. (2000). *Manual de Control Interno*. España: Editorial EADA Gestión.
- Ramírez, C. (2022). *El control interno y la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Hualmay, 2020*. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2020). *Administración*. Pearson Education.
- Romero, A. (2014). *Control interno y fraudes: detección, prevención y control*. Díaz de Santos.
- Rubio, W., & Sánchez, C. (2019). *Control Interno en la Gestión Administrativa de la Vicepresidencia de la República del Ecuador 2017*. Universidad Central del Ecuador. Quito.
- Ruffner, J. (2016). El control interno en las empresas privadas. *Revista Quipukamayoc*, 11.
- Sarbanes-Oxley Act. (2002). *Public Law No. 107-204, 116 Stat. 745*.
- Serrano, K. Q. (2022). *Control interno y la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de La Convención, 2021*. Universidad Andina del Cusco.

- Spencer, L., & Spencer, S. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. . Wiley.
- Toro, J., Fonteboa, A., Armada, E., & Santos, C. (05 de Septiembre de 2005). *Control Interno*. Obtenido de [http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/material\\_consulta\\_ci.pdf](http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/material_consulta_ci.pdf)
- Wolfe, D., & Hermanson, D. (2004). The catastrophic effects of fraud. *The CPA Journal*, 74(11), 12-17.
- Zhang, Y., Zhou, J., & Zhou, N. (2007). Audit committee quality, auditor independence, and internal control weaknesses. *Journal of Accounting and Public Policy*, 26(3), 300-327.

Apéndices

Apéndice 1. Matriz de consistencia

CONTROL INTERNO Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL CENTRO DE SALUD METROPOLITANO DE TACNA, 2024.

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES		METODOLOGÍA
<p><b>Interrogante Principal</b></p> <p>¿Cómo se relaciona el control interno y la gestión administrativa del Centro de Salud Metropolitano de Tacna, 2024?</p> <p><b>Interrogantes Específicos</b></p> <p>¿Cómo se relaciona la cultura organizacional y la gestión administrativa del Centro de Salud Metropolitano de Tacna, 2024?</p> <p>¿Cómo se relaciona la gestión de riesgos y la gestión administrativa del Centro de Salud Metropolitano de Tacna, 2024?</p> <p>¿Cómo se relaciona la supervisión y la gestión administrativa del Centro de Salud Metropolitano de Tacna, 2024?</p>	<p><b>Objetivo General</b></p> <p>Determinar la relación entre el control interno y la gestión administrativa del Centro de Salud Metropolitano de Tacna, 2024.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>Determinar la relación entre la cultura organizacional y la gestión administrativa del Centro de Salud Metropolitano de Tacna, 2024.</p> <p>Determinar la relación entre la gestión de riesgos y la gestión administrativa del Centro de Salud Metropolitano de Tacna, 2024.</p> <p>Determinar la relación entre la supervisión y la gestión administrativa del Centro de Salud Metropolitano de Tacna, 2024.</p>	<p><b>Hipótesis General</b></p> <p>El control interno se relaciona de forma significativa con la gestión administrativa del Centro de Salud Metropolitano de la ciudad de Tacna, año 2024.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p>La cultura organizacional se relaciona de forma significativa con la gestión administrativa del Centro de Salud Metropolitano de Tacna, 2024.</p> <p>La gestión de riesgos se relaciona de forma significativa con la gestión administrativa del Centro de Salud Metropolitano de Tacna, 2024.</p> <p>La supervisión se relaciona de forma significativa con la gestión administrativa del Centro de Salud Metropolitano de Tacna, 2024.</p>	<p><b>Variable Independiente (X):</b> Control interno</p>		<p>- <b>Tipo de investigación:</b> Básico</p> <p>- <b>Diseño de la investigación:</b> No Experimental Correlacional</p> <p>- <b>Ámbito de estudio:</b> Centro de Salud Metropolitano, sede Tacna.</p> <p>- <b>Población:</b> 64 trabajadores del Centro de Salud Metropolitano de la ciudad de Tacna.</p> <p>- <b>Muestra:</b> Censal.</p> <p>- <b>Técnica de recolección de datos:</b> Encuesta</p> <p>- <b>Instrumentos:</b> Cuestionario</p>
			<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	
			Cultura organizacional	Ambiente de control	
				Información y comunicación	
			Gestión de riesgos	Evaluación de riesgos	
				Actividades de control	
			Supervisión	Supervisión	
			<p><b>Variable Dependiente (Y):</b> Gestión administrativa</p>		
			<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	
				Toma de decisiones	
			Planificación	Estrategias	
				Monitoreo	
				Niveles jerárquicos	
			Organización	División de tareas	
				Metas	
	Supervisión				
Dirección	Delegación de actividades				
	Tareas				
	Evaluación de desempeño				
Control	Acciones correctivas				
	Revisión				

## Apéndice 2. Instrumentos

### CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO

#### *Cuestionario de Evaluación de la Implementación del Sistema de Control Interno*

*Las entidades del Estado que se encuentran bajo el alcance de la presente Directiva, en el periodo evaluado, deben cumplir con las condiciones establecidas en las siguientes preguntas:*

N°	Eje	Componente	Pregunta	Respuesta			
				Sin valoración	Valor = 0	Valor = 1	Valor = 2
1	Cultura Organizacional	Ambiente de Control	¿Los funcionarios y servidores han participado, al menos, en una capacitación sobre ética, integridad en la función pública?	- 0 -	No	Parcialmente	Sí
2	Cultura Organizacional	Ambiente de Control	¿El Titular de la entidad ha aprobado y dispuesto la difusión de las disposiciones del Código de Conducta o documento que haga sus veces, que regule la conducta de los funcionarios y servidores de la entidad en el ejercicio de sus funciones?	- 0 -	No	- 0 -	Sí
3	Cultura Organizacional	Ambiente de Control	¿Cuenta con una norma que regule el procedimiento para recibir y atender denuncias contra sus funcionarios y servidores que vulneren los valores éticos, normas de conducta o afecten la integridad pública?	- 0 -	No	- 0 -	Sí
4	Cultura Organizacional	Ambiente de Control	¿Los funcionarios y servidores de la Alta Dirección y Órganos de Administración Interna (Órganos de Asesoramiento, Apoyo y Línea) que participan en la implementación del SCI en la entidad han recibido, al menos, una capacitación en Control Interno?	- 0 -	No	Parcialmente	Sí
5	Cultura Organizacional	Ambiente de Control	¿El órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI ha designado a uno o más funcionarios o servidores para que, en adición a sus funciones, tenga a su cargo brindar capacitación, orientación, asistencia técnica a los órganos y unidades orgánicas sobre la implementación del SCI; así como efectuar el seguimiento a las actividades que se ejecutan para la implementación del citado sistema?	- 0 -	No	- 0 -	Sí
6	Cultura Organizacional	Ambiente de Control	¿Cuenta con lineamientos, procedimientos, flujogramas o documentos que haga sus veces aprobados, que regulen el proceso que debe ejecutarse para el desarrollo de cada producto que brinda?	- 0 -	No	- 0 -	Sí
7	Cultura Organizacional	Ambiente de Control	¿Cuenta con Reglamento de Organización y Funciones, Manual de Operaciones o documento que haga sus veces actualizado y aprobado conforme a la normativa aplicable, según corresponda, ¿que permita el cumplimiento de las funciones de todos los órganos y unidades orgánicas?	- 0 -	No	- 0 -	Sí
8	Cultura Organizacional	Ambiente de Control	¿Ha incluido en sus documentos de gestión estratégico y operativo (PEI, POI o documento que haga sus veces) los indicadores de desempeño que permita efectuar el seguimiento al logro de objetivos institucionales y de los productos que brinda?	- 0 -	No	- 0 -	Sí

9	Cultura Organizacional	Ambiente de Control	¿El responsable de la Oficina de Recursos Humanos o la que haga sus veces ha ejecutado las acciones para efectuar la evaluación de desempeño, como parte de la implementación de la Gestión del Rendimiento, según la normativa aplicable?	No Aplica	No	Parcialmente	Sí
10	Cultura Organizacional	Ambiente de Control	¿El responsable de la Oficina de Recursos Humanos o la que haga sus veces ha otorgado reconocimiento a los funcionarios y servidores por la implementación de las medidas de remediación y control conforme a las condiciones y plazos programados, establecidos en el Plan de Acción Anual? (**)	- 0 -	No	Parcialmente	Sí
11	Cultura Organizacional	Ambiente de Control	¿Ha iniciado procedimiento administrativo disciplinario contra los funcionarios y/o servidores que no cumplieron con sus funciones relacionadas a la implementación del SCI, conforme a la normativa aplicable?	No Aplica	No	Parcialmente	Sí
12	Cultura Organizacional	Ambiente de Control	¿Los funcionarios y servidores de la entidad obligados a presentar la Declaración Jurada de Ingresos, y de Bienes y Rentas, dieron cumplimiento a su presentación dentro del plazo establecido por la normativa aplicable?	- 0 -	No	Parcialmente	Sí
13	Cultura Organizacional	Ambiente de Control	¿La máxima autoridad administrativa de la entidad registró a los sujetos obligados de la entidad a presentar la Declaración Jurada de Intereses (DJI) en el Sistema de Declaraciones Juradas para la Gestión de Conflicto de Intereses (SIDJI)?	- 0 -	No	Parcialmente	Sí
14	Cultura Organizacional	Ambiente de Control	¿El responsable de la Oficina de Recursos Humanos o la que haga sus veces ha ejecutado el proceso de inducción del personal, en los casos que corresponde, según la normativa aplicable? (*)	No Aplica	No	Parcialmente	Sí
15	Cultura Organizacional	Información y comunicación	¿El Titular o el órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI ha dispuesto la ejecución de acciones que permitan el logro de los objetivos institucionales y desarrollo de los productos con base a los resultados de la evaluación de los indicadores de desempeño? (*)	- 0 -	No	- 0 -	Sí
16	Cultura Organizacional	Información y Comunicación	¿El Titular de la entidad ha presentado y publicado el Informe de Rendición de Cuentas de Titular, según la normativa aplicable?	- 0 -	No	- 0 -	Sí
17	Cultura Organizacional	Información y Comunicación	¿El Gobernador Regional o el Alcalde ha informado al Consejo Regional o Consejo Municipal, según corresponda, la información sobre la ejecución del presupuesto institucional?	No Aplica	No	- 0 -	Sí
18	Cultura Organizacional	Información y Comunicación	¿Ha registrado todas las obras públicas que se encuentran en proceso de ejecución, en el Sistema de Información INFOBRAS?	No Aplica	No	- 0 -	Sí
19	Cultura Organizacional	Información y Comunicación	¿Ha registrado el avance físico mensual de las obras públicas que se encuentran en ejecución, en el Sistema de Información INFOBRAS?	No Aplica	No	- 0 -	Sí
20	Cultura Organizacional	Información y Comunicación	¿El responsable de la Oficina de Recursos Humanos o la que haga sus veces ha revisado mensualmente en el Registro Nacional de Sanciones contra Servidores Civiles (RNSSC) para verificar si alguno de sus funcionarios y servidores se encuentra incluido en el mismo?	- 0 -	No	- 0 -	Sí
21	Cultura Organizacional	Información y Comunicación	¿El responsable de la Oficina de Abastecimiento o la que haga sus veces ha verificado antes de la contratación de un proveedor de bienes, servicios u obras, si este se encuentra impedido para contratar con el Estado?	- 0 -	No	- 0 -	Sí

22	Cultura Organizacional	Información y Comunicación	¿El responsable de la Oficina de Recursos Humanos o la que haga sus veces ha verificado antes de la contratación de un funcionario o servidor público, si este se encuentra impedido para contratar con el Estado?	- 0 -	No	- 0 -	Sí
23	Cultura Organizacional	Información y Comunicación	¿El órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI ha difundido trimestralmente a los funcionarios y servidores de la entidad, a través de los canales de comunicación con los que cuenta, los avances y resultados de la implementación del SCI en la entidad?	- 0 -	No	Parcialmente	Sí
24	Cultura Organizacional	Información y Comunicación	¿El órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI ha comunicado a los órganos o unidades orgánicas de la entidad, los Planes de Acción Anual – Secciones Medidas de Remediación y Medidas de Control dentro de los 5 días hábiles posteriores a su aprobación para que inicien con su implementación de las medidas?	- 0 -	No	- 0 -	Sí
25	Cultura Organizacional	Información y Comunicación	¿El Titular de la entidad o responsable del Archivo de Gestión o quien haga sus veces en la entidad ha ejecutado las acciones para proteger y conservar la información y documentación contenida en los archivos físicos y/o digitales ante posible deterioro o pérdida, según la normativa aplicable?	- 0 -	No	Parcialmente	Sí
26	Cultura Organizacional	Información y Comunicación	¿Cuenta con un sistema informático de gestión documentaria que permita efectuar la distribución, determinar la ubicación física y hacer el seguimiento de los documentos? (*)	- 0 -	No	Parcialmente	Sí
27	Cultura Organizacional	Información y Comunicación	¿El Funcionario Responsable del Portal de Transparencia Estándar o el que haga sus veces en la entidad ha ejecutado las acciones para mantener actualizado el Portal de Transparencia Estándar - PTE, según la normativa aplicable? (*)	No Aplica	No	Parcialmente	Sí
28	Cultura Organizacional	Información y Comunicación	¿El responsable de la Oficina de Recursos Humanos o la que haga sus veces ejecutó las actividades de capacitación contenidas en el Plan de Desarrollo de las Personas o documento que haga sus veces, según la normativa aplicable?	- 0 -	No	Parcialmente	Sí
29	Cultura Organizacional	Información y Comunicación	¿Los consejeros regionales / regidores municipales han registrado la información sobre las actividades de fiscalización a la gestión regional o municipal, según corresponda, en el aplicativo informático de Balance Semestral, según la normativa aplicable?	No Aplica	No	- 0 -	Sí
30	Cultura Organizacional	Información y Comunicación	¿Ha registrado la información de los funcionarios y servidores públicos que administran o manejan fondos públicos en el aplicativo informático de Servidores que Administren o Manejen Fondos Públicos - SIREC, según la normativa aplicable?	- 0 -	No	- 0 -	Sí
31	Cultura Organizacional	Información y Comunicación	¿Ha registrado la información y documentación relacionada a los contratos de consultoría suscritos en el periodo evaluado, en el aplicativo informático del Sistema de Registro de Información para el Control de Contratos de Consultoría del Estado - SIRICC, según la normativa aplicable?	No Aplica	No	- 0 -	Sí
32	Cultura Organizacional	Información y Comunicación	¿El Titular de la entidad ha ejecutado las actividades para implementar el Plan de Gobierno Digital o documento que haga sus veces, según la normativa aplicable? (*)	No Aplica	No	- 0 -	Sí

33	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	¿Ha formulado el Presupuesto Institucional Apertura considerando las actividades priorizadas del Plan Operativo Institucional (POI) y los procedimientos de selección contenidos en el Plan Anual de Contrataciones (PAC) o documentos que hagan sus veces?	- 0 -	No	- 0 -	Sí
34	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	¿El presupuesto ejecutado en el desarrollo y entrega de cada producto, dentro del periodo evaluado ha permitido cumplir los objetivos y metas establecidas para los mismos? (**)	- 0 -	No	- 0 -	Sí
35	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	¿Ha presentado la información financiera, presupuestaria y económica para la elaboración de la Cuenta General de la República, según la normativa aplicable?	No Aplica	No	- 0 -	Sí
36	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	¿El Titular de la entidad ha evidenciado su participación en la determinación de los productos que serán priorizados o revaluados, sobre los que se efectuará la gestión de riesgos?	- 0 -	No	- 0 -	Sí
37	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	¿El órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI ha registrado todos los productos que brinda la entidad, así como la estimación del presupuesto para su desarrollo y entrega, en el aplicativo informático del SCI?	- 0 -	No	- 0 -	Sí
38	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	¿Los funcionarios y servidores que participan en la identificación y valoración de los riesgos, así como en la determinación de las medidas de control han recibido, como mínimo, una capacitación sobre gestión de riesgos en los últimos seis meses antes del vencimiento del plazo para presentar el Plan de Acción Anual – Sección Medidas de Control?	- 0 -	No	- 0 -	Sí
39	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	¿Ha documentado la reevaluación de los riesgos asociados a los productos que fueron incorporados a la gestión de riesgos en años anteriores a fin de identificar nuevos riesgos que pudieran afectar dichos productos?	- 0 -	No	- 0 -	Sí
40	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	Durante la identificación de riesgos de cada producto ¿Se ha analizado la existencia de riesgos desempeño (que comprende riesgos estratégicos, operativos, financieros, cumplimiento, tecnológicos u otros tipos de riesgos) que pudieran afectar las condiciones y atributos (oportunidad, cobertura, calidad, continuidad del servicio, personal calificado u otras condiciones o atributos) con los que se deben brindar los productos?	- 0 -	No	- 0 -	Sí
41	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	Durante la identificación de riesgos de cada producto ¿Se ha analizado la existencia de riesgos de corrupción o inconducta funcional, que pudieran afectar la integridad pública, aplicando alguna metodología para la gestión de riesgos que afectan la integridad pública aprobada u otra metodología aplicable?	- 0 -	No	- 0 -	Sí
42	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	¿El funcionario a cargo de las obras públicas en la entidad ha documentado la ejecución de las acciones contenidas en el Plan de respuesta a los riesgos identificados en la planificación de las obras públicas, según la normativa aplicable?	No Aplica	No	- 0 -	Sí
43	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	¿El funcionario a cargo de las obras públicas en la entidad ha otorgado la conformidad a los informes mensuales sobre la ejecución de la obra pública (incluyendo la copia del cuaderno de obra) presentados por el residente, inspector o supervisor de obra o quien haga sus veces, según la normativa aplicable?	No Aplica	No	Parcialmente	Sí

44	Gestión de Riesgos	Actividades de Control	En la gestión de riesgos (identificación, valoración de riesgos y determinación de medidas de control) del presente año ¿Se ha documentado la participación de los funcionarios y servidores con conocimiento y experiencia de los órganos o unidades orgánicas responsables del desarrollo y entrega de los productos priorizados o revaluados?	- 0 -	No	- 0 -	Sí
45	Gestión de Riesgos	Actividades de Control	¿Ha documentado el uso de las herramientas de recolección de información en la identificación, valoración de riesgos y	- 0 -	No	- 0 -	Sí
			determinación de medidas de control correspondiente a la gestión de riesgos efectuada el presente año?				
46	Gestión de Riesgos	Actividades de Control	¿El órgano encargado de efectuar la fiscalización posterior de los procedimientos de selección en el marco de las normas que regulan las Contrataciones del Estado ha realizado las actividades de fiscalización de la información y documentación presentada por el postor ganador de la buena pro, de todos los procedimientos de selección, según la normativa aplicable?	No Aplica	No	- 0 -	Sí
47	Gestión de Riesgos	Actividades de Control	¿El Titular de la entidad o responsable de la dependencia verifica que se remita el plan de acción para el inicio del proceso de implementación de las recomendaciones de los informes de servicio de control emitido por los Órganos del Sistema Nacional de Control, según la normativa aplicable?	No Aplica	No	- 0 -	Sí
48	Gestión de Riesgos	Actividades de Control	¿El funcionario público responsable del monitoreo remite al Órgano de Control Institucional la documentación que evidencia la implementación de las recomendaciones formuladas en los informes de servicios de control emitido por los Órganos del Sistema Nacional de Control, de acuerdo a los plazos establecidos y según la normativa aplicable?	No Aplica	No	Parcialmente	Sí
49	Gestión de Riesgos	Actividades de Control	¿Ha implementado las recomendaciones formuladas en los informes de servicios de control emitido por los Órganos del Sistema Nacional de Control, de acuerdo a los plazos establecidos y según la normativa vigente?	No Aplica	No	Parcialmente	Sí
50	Gestión de Riesgos	Actividades de Control	¿El Titular de la entidad o responsable de la dependencia remite al órgano de control institucional la documentación que evidencia haber corregido las situaciones adversas formuladas en los informes de los servicios de control simultaneo de acuerdo a los plazos establecidos y normativa vigente?	No Aplica	No	Parcialmente	Sí
51	Gestión de Riesgos	Actividades de Control	¿Ha corregido las situaciones adversas formuladas en los informes de servicios de control simultaneo, de acuerdo a los procedimientos y plazos establecidos en la normativa vigente?	No Aplica	No	Parcialmente	Sí
52	Gestión de Riesgos	Actividades de Control	¿El Titular de la entidad ha aprobado y garantizado la implementación del Plan de Continuidad Operativa o documento que haga sus veces que garantice el funcionamiento de la entidad ante un desastre o cualquier evento que interrumpa prolongadamente sus operaciones, según la normativa aplicable?	- 0 -	No	- 0 -	Sí
53	Gestión de Riesgos	Actividades de Control	¿La Oficina General de Administración o la que haga sus veces ha realizado el Inventario de los Bienes Muebles Patrimoniales, según la normativa aplicable?	- 0 -	No	- 0 -	Sí

54	Gestión de Riesgos	Actividades de Control	¿Asegura los recursos necesarios para que las obras en ejecución se culminen conforme a las especificaciones técnicas y los plazos establecidos en el cronograma de ejecución?	No Aplica	No	Parcialmente	Sí
55	Supervisión	Supervisión	¿Se ha registrado en el reporte de Seguimiento del Plan de Acción Anual, 2 problemáticas que afecten la implementación de las medidas de control por cada producto priorizado y sus correspondientes recomendaciones de mejora que permitan la implementación eficaz y eficiente de las medidas de control?	- 0 -	No	Parcialmente	Sí
56	Supervisión	Supervisión	¿Se ha registrado en el reporte de Seguimiento del Plan de Acción Anual, la o las problemáticas que pudieran afectar la implementación de las medidas de remediación y sus respectivas recomendaciones de mejora que permitan la implementación eficaz y eficiente de las medidas de remediación?	No Aplica	No	- 0 -	Sí
57	Supervisión	Supervisión	¿El órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI ha documentado la implementación de todas las recomendaciones de mejora para implementar las medidas de remediación y control consignadas en los reportes de "Seguimiento del Plan de Acción Anual"?	- 0 -	No	Parcialmente	Sí
58	Supervisión	Supervisión	¿El Titular de la entidad o el órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI presentó ante la Contraloría, los entregables que evidencian la implementación del SCI, a través del aplicativo informático, en los plazos establecidos por la normativa aplicable?	- 0 -	No	Parcialmente	Sí
59	Supervisión	Supervisión	¿Ha implementado como mínimo, el 90% del número de medidas de remediación y control consignadas en el Plan de Acción Anual?	- 0 -	No	Parcialmente	Sí
60	Supervisión	Supervisión	¿El órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI en la entidad ha solicitado mensualmente a los órganos o unidades orgánicas responsables de la implementación de las medidas de remediación y control en la entidad, el estado de ejecución de las mismas?	- 0 -	No	Parcialmente	Sí
61	Supervisión	Supervisión	¿Los órganos o unidades orgánicas responsables de la implementación de las medidas de remediación y control han reportado mensualmente los avances de la ejecución de las mismas, al órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI?	- 0 -	No	Parcialmente	Sí
62	Supervisión	Supervisión	¿Los órganos o unidades orgánicas responsables de la implementación de las medidas de remediación han determinado si las medidas de remediación implementadas en el periodo evaluado permitieron superar las deficiencias del control interno? (**)	No Aplica	No	Parcialmente	Sí
63	Supervisión	Supervisión	¿Los órganos o unidades orgánicas responsables de la implementación de las medidas de control han determinado si las medidas de control implementadas en el periodo evaluado permitieron reducir los riesgos que afectaban el desarrollo y entrega de los productos hasta alcanzar un nivel de tolerancia permisible por la entidad? (**)	- 0 -	No	Parcialmente	Sí

*Muchas gracias por su colaboración.*

## CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Este cuestionario tiene como objetivo evaluar su percepción en calidad de trabajador, respecto a la gestión administrativa en el Centro de Salud Metropolitano de la ciudad de Tacna. Se le solicita cordialmente dar su opinión sobre la veracidad de los siguientes enunciados según su experiencia. Su percepción debe basarse en la siguiente escala:

1	2	3	4	5
Nunca / Muy bajo	Casi nunca / Bajo	A veces / Regular	Casi siempre / Alto	Siempre / Muy alto

<b>D1. PLANIFICACIÓN</b>					
1. ¿Determinan políticas que orienten a la gerencia para el cumplimiento de la toma de decisiones?	1	2	3	4	5
2. ¿Conoce el personal acerca de las políticas contables, procedimientos, controles internos?	1	2	3	4	5
3. ¿Los sistemas contables que manejan las empresas son confiables?	1	2	3	4	5
<b>D2. ORGANIZACIÓN</b>					
4. ¿Realizan rotaciones de cargos al personal?	1	2	3	4	5
5. ¿Usted conoce las metas que pretende alcanzar la organización?	1	2	3	4	5
6. ¿Usted considera que existe comunicación de deficiencias de control interno?	1	2	3	4	5
<b>D3. DIRECCIÓN</b>					
7. ¿La acción de supervisión es una prioridad para el desarrollo diario de las actividades?	1	2	3	4	5
8. ¿Se establecen jerárquicamente la jefatura de cada una de las áreas?	1	2	3	4	5
9. ¿Realizan las estrategias establecidas por la gerencia?	1	2	3	4	5
<b>D4. CONTROL</b>					
10. ¿La organización realiza evaluación de desempeño de los colaboradores?	1	2	3	4	5
11. ¿Se establece procedimientos de acciones correctivas?	1	2	3	4	5
12. ¿Se realiza un proceso que garantice que los trabajadores que reúnan las habilidades, conocimientos, experiencias y competencias necesarias para desempeñar el trabajo?	1	2	3	4	5

*Muchas gracias por su colaboración.*

## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): ROSALE RAMÍREZ, ROSA MARÍA  
 1.2. Grado Académico: M.A.G.I.S.T.E.R.  
 1.3. Profesión: LIC. EN ADMINISTRACIÓN  
 1.4. Institución donde labora: UNIV. NAC. JORGE BASADRE GROHMANN  
 1.5. Cargo que desempeña: DOCENTE  
 1.6. Denominación del Instrumento: *Investigación para medir la gestión administrativa*  
 1.7. Autor del instrumento: *Enka con suslo Gershlo Martínez*  
 1.8. Carrera Profesional: *Maestría en Subj. Soc.*

### II. VALIDACIÓN

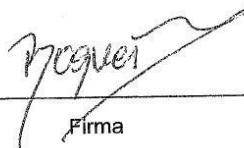
1

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				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					16	10
SUMATORIA TOTAL		26				

**III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN**

- 3.1. Valoración total cuantitativa: 26
- 3.2. Opinión: FAVORABLE  DEBE MEJORAR \_\_\_\_\_  
NO FAVORABLE \_\_\_\_\_
- 3.3. Observaciones: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Tacna,

  
\_\_\_\_\_  
Firma

## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): ROQUE RAMÍREZ, ROSA MARÍA  
 1.2. Grado Académico: MAGISTER  
 1.3. Profesión: LIC. EN ADMINISTRACIÓN  
 1.4. Institución donde labora: UNIV. MAC. JORGE BASADRE GROMMANN  
 1.5. Cargo que desempeña: DOCENTE  
 1.6. Denominación del Instrumento: Cuestionario para medir el control interno  
 1.7. Autor del instrumento: Enile Consuelo Castillo Matrey  
 1.8. Carrera Profesional: Maestría en Auditoría

### II. VALIDACIÓN

1

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				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					16	10
SUMATORIA TOTAL		26				

**III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN**3.1. Valoración total cuantitativa: 363.2. Opinión: FAVORABLE  DEBE MEJORAR NO FAVORABLE 

3.3. Observaciones: \_\_\_\_\_

---

---

---

---

2

Tacna,

  
\_\_\_\_\_  
Firma

## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): DEPNIBAR OCOLA JUAN  
 1.2. Grado Académico: DOCTOR  
 1.3. Profesión: CONTADOR PUBLICO  
 1.4. Institución donde labora: UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA  
 1.5. Cargo que desempeña: CONTADOR GENERAL  
 1.6. Denominación del Instrumento: Cuestionario para medir la gest. on administrativa  
 1.7. Autor del instrumento: Enitha Concha Castillo Martinez  
 1.8. Carrera Profesional: Mantiva en su sistema

### II. VALIDACIÓN

1

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					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
<b>SUMATORIA PARCIAL</b>					8	20
<b>SUMATORIA TOTAL</b>		28				

**III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN**

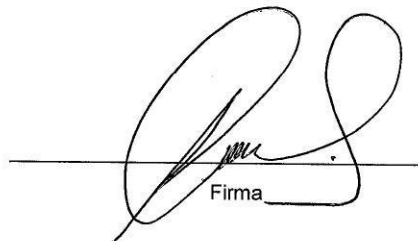
3.1. Valoración total cuantitativa: 28

3.2. Opinión: FAVORABLE  DEBE MEJORAR   
NO FAVORABLE

3.3. Observaciones: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2

Tacna,

  
Firma \_\_\_\_\_

## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): ARONIBAR OCOLA JUAN  
 1.2. Grado Académico: DOCTOR  
 1.3. Profesión: CONTADOR PÚBLICO  
 1.4. Institución donde labora: UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA  
 1.5. Cargo que desempeña: CONTADOR PÚBLICO  
 1.6. Denominación del Instrumento: Mencionario para medir el control interno  
 1.7. Autor del instrumento: Enke Conzuelo Castillo Martínez  
 1.8 Carrera Profesional: Maestría en Auditoría

### II. VALIDACIÓN

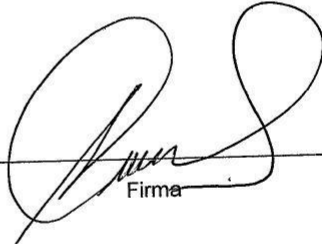
INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento.	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					X
3. CONSISTENCIA	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
<b>SUMATORIA PARCIAL</b>					8	20
<b>SUMATORIA TOTAL</b>		28				

**III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN**


- 3.1. Valoración total cuantitativa: 28
- 3.2. Opinión: FAVORABLE  DEBE MEJORAR \_\_\_\_\_  
NO FAVORABLE \_\_\_\_\_
- 3.3. Observaciones: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2

Tacna,

  
Firma

\_\_\_\_\_

	<b>UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA</b> Escuela de Postgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos			
	Codificación CEIN IVE - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02

## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN


### I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): GARATE DELGADO JULIO FERRASCO
- 1.2. Grado Académico: MAGISTER
- 1.3. Profesión: ING. INDUSTRIAL - LIC. EN ADMINISTRACION
- 1.4. Institución donde labora: UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
- 1.5. Cargo que desempeña: JEFE DE PLANEAMIENTO Y DESARROLLO
- 1.6. Denominación del Instrumento: Memoria descriptiva para medir la gestión administrativa
- 1.7. Autor del instrumento: Enfoque Consuelo Castillo Martinez
- 1.8. Programa de postgrado: Maestría en Gestión

### II. VALIDACIÓN

1

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				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
<b>SUMATORIA PARCIAL</b>					16	10
<b>SUMATORIA TOTAL</b>		26				

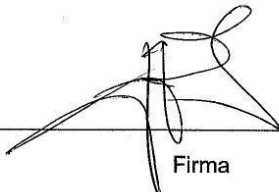
	<b>UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA</b> Escuela de Posgrado Centro de Investigación <b>Formato de Validación por expertos</b>		
	<b>Codificación</b> CEIN fve - 001	<b>Versión</b> 00	<b>Vigencia</b> 2015


### III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

- 3.1. Valoración total cuantitativa: 26
- 3.2. Opinión: FAVORABLE  DEBE MEJORAR \_\_\_\_\_  
 NO FAVORABLE \_\_\_\_\_
- 3.3. Observaciones: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

2

Tacna,


  
 Firma

	<b>UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA</b> Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos			
	Codificación CEIN fve - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02

## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN


### I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): GARATE DELGADO JULIO FRANCISCO
- 1.2. Grado Académico: MAGISTER
- 1.3. Profesión: ING. INDUSTRIAL - LIC. EN ADMINISTRACION
- 1.4. Institución donde labora: UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
- 1.5. Cargo que desempeña: JEF. DE LA OFICINA DE PLANEAMIENTO
- 1.6. Denominación del Instrumento:  cuestionario para medir el control interno
- 1.7. Autor del instrumento: Enke Gonzalo Castillo Martinez
- 1.8. Programa de postgrado: Maestría en Auditoría

### II. VALIDACIÓN

1

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				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
<b>SUMATORIA PARCIAL</b>					16	10
<b>SUMATORIA TOTAL</b>				26		

	<b>UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA</b> Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos			
	Codificación CEIN fve - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02

### III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

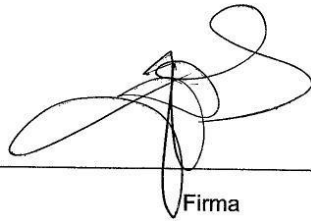
3.1. Valoración total cuantitativa: 26

3.2. Opinión: FAVORABLE  DEBE MEJORAR \_\_\_\_\_  
 NO FAVORABLE \_\_\_\_\_

3.3. Observaciones: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

2

Tacna,

  
 \_\_\_\_\_  
 Firma