



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**EL CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO EN LA GESTIÓN
DE PROCESOS DE LOS COMITÉS DE GESTIÓN DE JULIACA
DEL PROGRAMA NACIONAL CUNA MAS EN EL PERIODO 2018**

TESIS

PRESENTADA POR:

Bach. LIMAHUAY CUTISACA YANETH ROXANA

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

PUNO – PERÚ

2019



DEDICATORIA

A mis padres por su apoyo constante en el proceso de desarrollo de mi vida y por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo para el logro de mis objetivos a través del tiempo.

Yaneth Roxana Limahuay Cutisaca



AGRADECIMIENTOS

Le agradezco a Dios por haberme guiado a lo largo de mi carrera y por brindarme una vida llena de aprendizajes y experiencias. Por escucharme en momentos en los que más lo necesité.

Le doy gracias a mis padres por apoyarme en los buenos y malos momentos de mi vida, por tantos valores y la excelente educación que me han inculcado.

A mis padrinos por ser parte importante de mi vida, por tantas enseñanzas y sobre todo por ser como unos padres para mi.

A mis hermanos y a mi primo quienes han sido apoyo fundamental en mi vida profesional y personal. Por los consejos brindados, por compartir momentos inolvidables y cada alegría en el día a día.

Como no agradecer a mis amigos de la Universidad con quienes compartí experiencias únicas y ese apoyo incondicional que siempre me brindaron.

Y por supuesto agradecer a mi querida Universidad y a todas las autoridades y docentes, por permitirme concluir con esta etapa de mi vida. Y por permitirme formar parte de esta hermosa familia.

Yaneth Roxana Limahuay Cutisaca



INDICE GENERAL

DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTOS	
INDICE GENERAL	
INDICE DE FIGURAS	
INDICE DE TABLAS	
RESUMEN	10
ABSTRACT.....	11

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
1.2.1. PROBLEMA GENERAL	17
1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS.....	17
1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.....	18
1.3.1. HIPÓTESIS GENERAL.....	18
1.3.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS.....	18
1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO.....	18
1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	19
1.5.1. OBJETIVO GENERAL.....	19
1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	19

CAPITULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	20
2.1.1. A NIVEL INTERNACIONAL:.....	20
2.1.2. A NIVEL NACIONAL:.....	20
2.1.3. A NIVEL LOCAL	22



2.2. MARCO TEORICO.....	23
2.3. MARCO CONCEPTUAL.....	50

CAPITULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO.....	51
3.2. PERIODO DE DURACIÓN DEL ESTUDIO.....	51
3.3. PROCEDENCIA DEL MATERIAL UTILIZADO.....	51
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO.....	51
3.5. DISEÑO ESTADÍSTICO.....	53
3.6. PROCEDIMIENTO.....	54
3.7.VARIABLES.....	55
3.8. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	55

CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS.....	56
4.2. DISCUSIÓN.....	95
V. CONCLUSIONES.....	99
VI. RECOMENDACIONES.....	101
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	102
ANEXOS.....	105

TEMA: Control interno

AREA: Control y auditoría gubernamental

Fecha de sustentación: 27 de Setiembre del 2019



INDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Programas sociales adscritos al MIDIS	24
Figura 2.	Definición de Control Interno según el autor Amador, A. (2002)	31
Figura 3.	Elementos del Control Interno según el autor Amador, A. (2002).....	39
Figura 4	Elementos del Control Interno Administrativo	40
Figura 5.	Componentes del Sistema de Control Interno	43
Figura 6.	Elemento de organización y su división de acuerdo a las normas de control interno del ambiente de control.	47
Figura 7.	Elemento de personal y su división de acuerdo a las normas de control interno del ambiente de control.	47
Figura 8.	Interés de apoyar al establecimiento y mantenimiento del control interno en el Comité de Gestión	58
Figura 9.	Actitud positiva para implementar recomendaciones.....	59
Figura 10.	Apoyo logístico y de personal	60
Figura 11.	Visión, misión, metas y objetivos estratégicos.....	61
Figura 12.	Plan operativo	62
Figura 13.	Evaluación constante de plan operativo	63
Figura 14.	Estructura organizacional de los Comités de Gestión	64
Figura 15.	Manual de organización y funciones	65
Figura 16.	Reglamento de organización y funciones	66
Figura 17.	Eficiencia en el Comité de Gestión	67
Figura 18.	Objetivos del Comité de Gestión.....	68
Figura 19.	Ajustes para mejorar	69
Figura 20.	Destrezas para la toma de decisión.....	70
Figura 21.	Estrategias para alcanzar objetivos y metas	71



Figura 22.	Recursos necesarios para el logro de objetivos	72
Figura 23.	Ambiente laboral	73
Figura 24.	Funciones asignadas por rango e importancia.....	74
Figura 25.	Acompañante técnico	75
Figura 26.	Evaluación del desempeño laboral	76
Figura 27.	Acciones de motivación para el logro de objetivos.....	77
Figura 28.	Código de ética	79
Figura 29.	Acciones disciplinarias	80
Figura 30.	Comportamiento ético	81
Figura 31.	Selección de personal	82
Figura 32.	Personal necesario	83
Figura 33.	Incentivos monetarios.....	84
Figura 34.	Competencias del personal	85
Figura 35.	Importancia del control interno administrativo	86
Figura 36.	Responsabilidades definidas.....	87
Figura 37.	Niveles de autoridad	88
Figura 38.	Identificación de oportunidades de mejora después de cada control.....	89
Figura 39.	Equipo de órgano de control.....	90
Figura 40.	Evaluación periódica del control interno de los Comités de Gestión.....	91



INDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Muestra de los Comités de Gestión	52
Tabla 2.	Estadísticas de fiabilidad.....	56
Tabla 3.	Interés de apoyar al establecimiento y mantenimiento del control interno en el Comité de Gestión.....	58
Tabla 4.	Actitud positiva para implementar recomendaciones	59
Tabla 5.	Apoyo logístico y de personal.....	60
Tabla 6.	Visión, misión, metas y objetivos estratégicos	61
Tabla 7.	Plan operativo	62
Tabla 8.	Evaluación constante de plan operativo.....	63
Tabla 9.	Estructura organizacional de los Comités de Gestión.....	64
Tabla 10.	Manual de organización y funciones	65
Tabla 11.	Reglamento de organización y funciones	66
Tabla 12.	Eficiencia en el Comité de Gestión.....	67
Tabla 13.	Objetivos del comité de gestión	68
Tabla 14.	Ajustes para mejorar	69
Tabla 15.	Destrezas para la toma de decisión	70
Tabla 16.	Estrategias para alcanzar objetivos y metas.....	71
Tabla 17.	Recursos necesarios para el logro de objetivos.....	72
Tabla 18.	Ambiente laboral.....	73
Tabla 19.	Funciones asignadas por rango e importancia	74
Tabla 20.	Acompañante técnico.....	75
Tabla 21.	Evaluación del desempeño laboral.....	76
Tabla 22.	Acciones de motivación para el logro de objetivos	77
Tabla 23.	Código de ética	79



Tabla 24.	Acciones disciplinarias	80
Tabla 25.	Comportamiento ético.....	81
Tabla 26.	Selección de personal.....	82
Tabla 27.	Personal necesario.....	83
Tabla 28.	Incentivos monetarios	84
Tabla 29.	Competencias del personal	85
Tabla 30.	Importancia del control interno administrativo.....	86
Tabla 31.	Responsabilidades definidas	87
Tabla 32.	Niveles de autoridad	88
Tabla 33.	Identificación de oportunidades de mejora después de cada control	89
Tabla 34.	Equipo de órgano de control	90
Tabla 35.	Evaluación periódica del control interno de los Comités de Gestión	91
Tabla 36.	Coeficiente de correlación entre el elemento de organización y el proceso de gestión	92
Tabla 37.	Coeficiente de correlación entre el elemento de personal y el proceso de gestión.....	93



RESUMEN

El trabajo de investigación se titula “El control interno administrativo en la gestión de procesos de los Comités de Gestión de Juliaca del Programa Nacional Cuna Mas en el periodo 2018”. La investigación se desarrolló en la provincia de San Román, ciudad de ; con una población objeto de 70 colaboradores de los Comités de Gestión del PNCM, el objetivo principal fue Explicar la relación del control interno administrativo y la gestión de procesos de los Comités de Gestión de Juliaca del Programa Nacional Cuna Mas en el periodo 2018. El tipo de investigación que se adecuó a este proyecto fue correlacional, porque este tipo de estudio tiene como propósito medir el grado de relación que exista entre dos o más conceptos o variables, y a la vez descriptivo. El diseño de la investigación es no experimental-transversal ya que este estudio se realiza sin la manipulación deliberada de las variables y en un solo momento. La metodología de investigación es cuantitativa y la técnica de investigación que se empleó fue la encuesta tipo Likert, el instrumento de recolección de datos el cuestionario, y para el procesamiento y análisis de datos se utilizó el paquete estadístico IBM SPSS (Statistical Package Sciencies Socials). En la investigación se determinó que existe una relación positiva entre el Control Interno Administrativo y la Gestión de Procesos obteniéndose como resultado .839 del coeficiente de correlación de Pearson. Del primer objetivo se obtuvo .764 y del segundo objetivo .893; de esta manera se demuestra la existencia de una relación positiva. Se concluye que el control interno administrativo es de vital importancia para cualquier organización y más si es un programa social cuyos beneficiarios son niños menores de 36 meses de edad.

PALABRAS CLAVE

Control interno, Control interno administrativo, gestión de procesos, elemento de organización, elemento de personal.



ABSTRACT

The research work is titled "Internal Administrative Control in the management of processes of the Management Committees of Juliaca's National Program Cuna Mas in the period 2018". The research was developed in the province of San Román, City of Juliaca; With a population of 70 collaborators of the Management Committees of the NMCP, the main objective was to Analyze the influence of internal administrative control in the management of processes of the Management Committees of Juliaca's National Program Cunas Mas in the period 2018. The type of research that is adapted to this project according to Hernández, S. Fernandez C. & Baptista L. (2010) was correlated because this type of study is intended to measure the degree of relationship between two or more concepts or variables. The design of the research is non-experimental-transversal since this study is carried out without the deliberate manipulation of the variables and in a single moment. The Research Methodology is quantitative and the research technique used was the Likert type survey, the questionnaire data collection instrument, and for data processing and analysis the IBM SPSS statistical package (Statistical Package Sciences Socials). In The research it was determined that there is a positive relationship between the Internal Administrative Control and the Process Management obtained as a result. 839 of Pearson's correlation coefficient. Of The first target was obtained. 764 and the second objective. 893; In this way the existence of a positive relationship is demonstrated. It is concluded that internal administrative control is of vital importance to any organization and more if it is a social program whose beneficiaries are children under 36 months of age.

KEY WORDS Internal Control, internal administrative Control, process management, organizational element, personnel element.



CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

En una organización pública como en una empresa cualquiera existen problemas que hacen poco efectivas a estas organizaciones. Debido a ello surge la necesidad de realizar un control interno periódicamente para que se realice los trabajos y actividades de manera eficiente y efectiva. En las condiciones actuales, el control interno busca lograr en un mayor alcance posible los objetivos planteados puesto que el control interno ha sido reconocido como una herramienta indispensable para que la dirección de todo tipo de organizaciones obtenga el mayor alcance hacia sus objetivos y metas. El Programa Nacional Cuna Mas es una organización amplia que trabaja a través de la cogestión con los Comités de Gestión y cada Comité de Gestión cumple una determinada función para llegar a un mismo fin, que es el de mejorar la calidad de vida de niños de 06 meses a 3 años y de sus familias que se encuentran en situación de pobreza y extrema pobreza. Por ello se necesita que la efectividad de esta organización sea alta; lo cual no se ha observado últimamente debido a las quejas que existen de las familias usuarias del PNCM. En esta investigación se confiere que esto es consecuencia de un bajo control interno en los Comités de Gestión.

En el Programa Nacional Cuna Mas se trabaja bajo dos modalidades: El Servicio de Acompañante de Familias (SAF) y el Servicio de Cuidado Diurno (SCD). Esta investigación se enfatizó en el Servicio de Cuidado Diurno y los Comités de Gestión que se tomó en cuenta son 07; los mismos que se encuentran en la provincia de San Román.

Para lograr el cumplimiento de los objetivos de estudio, se acude al empleo de técnicas de investigación: el cuestionario. Los resultados que se obtengan en la investigación y el nivel de alcance con respecto a las organizaciones permitirán ampliar



nuestros conocimientos en el tema de control interno administrativo. Además la importancia que se verá en este trabajo es cuán indispensable es el control interno en una organización para el logro de sus objetivos y para ello las organizaciones en general deberían de enfatizar en este tema.

A raíz de esta investigación se pretende mejorar la eficiencia y eficacia de los Comités de Gestión por ende también beneficiará a las familias usuarias.

Para la mejor comprensión de la investigación se ha estructurado el siguiente contenido:

En el **capítulo I**, se hace mención a la introducción de la investigación donde se plantea el problema de investigación, la formulación del problema, la hipótesis de la investigación, la justificación de la investigación, así como los objetivos de la investigación. Se expone también la situación problemática del Control Interno en los Comités de Gestión de Juliaca del Programa Nacional Cuna Mas, motivo de la investigación a realizar.

En el **Capítulo II**, En el segundo capítulo se desarrolla la revisión de literatura; que permitió dar sustento al presente trabajo de investigación y formulación de la hipótesis de la investigación. A la vez se describe los antecedentes de la investigación a nivel internacional, nacional y local.

En el **Capítulo III**, Se determina los materiales y métodos; donde se menciona la ubicación geográfica del estudio, periodo de duración del estudio, procedencia del material utilizado, población y muestra del estudio, diseño estadístico, procedimiento, variables y por último el análisis de los resultados.

En el **Capítulo IV**, tenemos la exposición y análisis de los resultados obtenidos en donde se muestra los resultados mediante cuadros, los que fueron analizados y



discutidos como resultado de aplicación de términos porcentuales y comparaciones para llegar a las conclusiones y recomendaciones.

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad son muchos los programas sociales que pretenden brindar ayuda social y económica a las familias en situación de pobreza y extrema pobreza. Tal es el caso de estos cinco programas sociales que son brindados por el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social: Cuna Más donde el público beneficiario son los niños menores de 36 meses; Pensión 65, donde se brinda una subvención económica a personas mayores de 65 años; Foncodes, programa que trabaja con los gobiernos locales para contribuir al desarrollo inclusivo; Pronaa, que busca prevenir la malnutrición de la población en pobreza y pobreza extrema; y Juntos, que apunta a reducir la transmisión intergeneracional de la pobreza.

El Programa Nacional Cuna Mas fue creado en el año 2012 con la finalidad de brindar un servicio de calidad a los niños menores de 36 meses de edad y de esta manera contribuir al desarrollo de capacidades de los niños que se encuentran en situación de pobreza y extrema pobreza. El PNCM ofrece sus servicios a través de 02 modalidades: El Servicio de Acompañamiento de Familias (SAF) y el Servicio de Cuidado Diurno (SCD). Este trabajo de investigación se enfoca en el segundo servicio mencionado; Servicio de Cuidado Diurno. Una característica peculiar del Programa Nacional Cuna Mas es que se trabaja con un esquema de cogestión con la comunidad en la ejecución de sus actividades; es decir, un sistema que involucra la cooperación entre el sector público y la comunidad.



En los Comités de Gestión estudiados como en cualquier otra organización se presentan problemas que se necesitan subsanar; uno de ellos es el deficiente uso de recursos ya que existe un bajo nivel de control interno.

Como se sabe el objeto social del PNCM es cubrir las necesidades de niños menores de 36 meses de edad, las personas que laboran en los Comités de Gestión concentran la mayor parte de su atención en la labor social. Por ende no se han realizado seguimientos oportunos a los procesos y al control interno administrativo teniendo como consecuencia las deficiencias que se presentan.

Para que una organización pueda cumplir con todas las metas y objetivos que se propone necesariamente tiene que haber un adecuado control interno. El control interno administrativo en los Comités de Gestión, debe verificar los requisitos mínimos de seguridad para preservar la vida e integridad de los niños menores de 36 meses de edad, quienes son partícipes del programa y a la vez preservar la seguridad de sus colaboradores, asegurar la continuidad de la organización, determinando acciones correctivas en los procesos, y contar personal capacitado para dar cumplimiento a lo antes mencionado. Otra situación evidente que se presenta es la desorganización, pues cuando una tarea pasa de un colaborador a otro se dificulta y muchas veces se queda estancada. También se ha observado que los comités de gestión rara vez realizan rendición de cuentas a la comunidad. A pesar que esto se debería realizar mínimamente 2 veces por año. Otro problema rimbombante es la inadecuada focalización sobre la población atendida, pues la totalidad de los beneficiarios no corresponde a la población en situación de pobreza o extrema pobreza. Uno de los objetivos indirectos de la modalidad del servicio de cuidado diurno es que madres jóvenes puedan continuar con sus estudios o madres solteras puedan trabajar mientras sus hijos estén cuidados en los diferentes locales de los



comités de gestión; así también que padres y madres de escasos recursos puedan continuar trabajando y que sus niños o niñas estén bajo el cuidado de madres cuidadoras capacitadas en el desarrollo infantil y reciban también una buena alimentación.

A nivel internacional, las investigaciones respecto al control interno ha tenido una preocupación permanente y a través de los años este tema se ha ido acrecentando en las organizaciones. Puesto que el control interno cumple un rol muy importante y a la vez un elemento clave en cualquier institución u organización para un buen desempeño de la gestión de procesos.

A nivel nacional, el órgano rector de la nación en temas de control ha estimado que las responsabilidades y metas de cada organización pública deben estar vinculadas con un plan de acción de control interno. Actualmente se está tomando mayor interés a la perspectiva de mejora de las organizaciones, es decir cumplir nuestros objetivos al 100 %. Para ello se hace necesario contar con un control interno para poder detectar errores o irregularidades. En base a esta premisa consideramos al control interno como un trabajo continuo que debe ser realizado por todas las organizaciones. El control interno básicamente tiene dos enfoques: Control interno contable y control interno administrativo; es a este último al que se enfoca esta investigación. Consideramos importante al control interno administrativo ya que abarca una mayor cantidad de ítems para observar en una organización y en base a ello proponer mejoras. En cambio en control interno financiero o contable se enfoca solo en la parte monetaria de la organización. Bien sabemos que el factor financiero no es el pilar de las organizaciones sino que lo son los colaboradores.



A nivel local existe una situación que llama la atención y es que la mayor parte del sector público tiene un concepto errado sobre el control interno pues se cree que este control le corresponde únicamente a la unidad de control de la entidad. Y a raíz de esta idea equivocada es que proponemos estudiar el control interno administrativo en base a dos elementos primordiales: Elemento de personal y elemento de organización.

Como se ha mencionado anteriormente el objeto del PNCM es mejorar el desarrollo infantil de niñas y niños menores de 36 meses de edad y efectivamente en cada Comité de Gestión del PNCM los niños y niñas reciben alimentos con una dieta balanceada, en un ambiente organizado y previsto para cualquier tipo de emergencia; por otro lado con solo enfocarnos con el cumplimiento del objeto social se ha dejado un poco de lado la importancia de un correcto funcionamiento interno.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. PROBLEMA GENERAL

- ¿De qué manera el control interno administrativo en su componente de ambiente de control se relaciona en la gestión de procesos de los Comités de Gestión de Juliaca del Programa Nacional Cuna Mas – 2018?

1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS

- ¿Cómo el elemento de organización se relaciona en la gestión de procesos de los Comités de Gestión de Juliaca del Programa Nacional Cuna Mas – 2018?
- ¿De qué manera se relaciona el elemento de personal en la gestión de procesos de los Comités de Gestión de Juliaca del Programa Nacional Cuna Mas – 2018?



- ¿De qué manera mejorar la gestión de procesos de los Comités de Gestión del Programa Nacional Cuna Mas mediante el mecanismo del control interno administrativo?

1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. HIPÓTESIS GENERAL

- El control interno administrativo en su componente de ambiente de control se relaciona de manera positiva moderada en la gestión de procesos de los Comités de Gestión de Juliaca del Programa Nacional Cunas Mas en el periodo 2018.

1.3.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

- El elemento de organización tiene una relación fuerte con la gestión de procesos de los Comités de Gestión de Juliaca del Programa Nacional Cunas Mas en el periodo 2018.
- El elemento de personal tiene una relación fuerte con la gestión de procesos de los Comités de Gestión de Juliaca del Programa Nacional Cunas Mas en el periodo 2018.

1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

La investigación propuesta busca, mediante la aplicación de la teoría y los conceptos básicos del control interno administrativo y la gestión de procesos, encontrar explicaciones a situaciones internas que en este caso es deficiencia en el cumplimiento de determinados objetivos y desorganización.

Para lograr el cumplimiento de los objetivos de estudio, se acude al empleo de técnicas de investigación tales como el cuestionario y la guía de observación. Los resultados que se obtengan en la investigación y el nivel de alcance con respecto a las organizaciones permitirán ampliar nuestros conocimientos en el tema de control interno administrativo y la gestión de procesos.



1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1. OBJETIVO GENERAL

- Analizar la relación del control interno administrativo en su componente de ambiente de control en la gestión de procesos de los Comités de Gestión de Juliaca del Programa Nacional Cuna Mas en el periodo 2018

1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar la relación del elemento de la organización en la gestión de procesos de los Comités de Gestión de Juliaca del Programa Nacional Cuna Mas en el periodo 2018.
- Analizar la relación del elemento de personal en la gestión de procesos de los Comités de Gestión de Juliaca del Programa Nacional Cuna Mas en el periodo 2018.
- Proponer estrategias para mejorar la gestión de procesos de los Comités de Gestión del Programa Nacional Cuna Mas mediante el mecanismo del control interno administrativo.



CAPITULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Una vez realizada la búsqueda de trabajos de investigación similares al tema de estudio que fueron realizados a nivel Internacional, Nacional y Local, se pudo comprobar que existen trabajos de investigación relacionados al control interno y la mejora de procesos y desarrollo de actividades. Es así que se plasma los trabajos más representativos para esta investigación, trabajos que nos ayudará a comprender mejor los temas investigados.

2.1.1. A NIVEL INTERNACIONAL:

Segovia (2011) En su tesis titulada **“Diseño e implementación de un sistema de control interno para la compañía datugourmet CIA. LTDA.”** confiere que el capital humano es el recurso principal para la aplicación de un sistema de control interno debido a que depende principalmente el nivel de compromiso del personal para desempeñar las actividades asignadas de manera eficiente y eficaz. Por otro parte concluye que en el mundo comercial los controles se convierten en herramientas esenciales para lograr un correcto funcionamiento de las unidades que conforman una institución, ya que de esa manera es posible salvaguardar sus activos, confiar en sus registros y resultados obtenidos. En pocas palabras Segovia le da vital importancia al control interno ya que nos dice que de ello dependerá el logro de objetivos de una organización. (Segovia, 2011)

2.1.2. A NIVEL NACIONAL:

(Guerra, 2015) En su tesis titulada **"El control interno y su incidencia en la gestión de las mypes ubicadas en el mercado central de Piura"** En su investigación considera dos clases de control interno: control interno administrativo y control interno



financiero; donde considera al primero como un plan de organización y todos sus métodos y procedimientos que estén relacionados principalmente con la eficiencia de las operaciones; para realizar esta investigación se enfocó en un diseño no experimental. Guerra concluye que, El control interno se constituye para este sector en un enorme respaldo para realizar bien sus operaciones, el objetivo general que plantea el autor es Analizar si las acciones de control interno inciden en el resultado de la gestión empresarial de las Micro y Pequeñas Empresas ubicadas en el mercado central de Piura. Por consiguiente el autor demuestra la importancia que tiene el control interno en este sector, que a raíz de la globalización se hace necesario cambios en las organizaciones y lo cual requiere un tipo de control para su respectivo crecimiento.

(Salazar, 2014) En su tesis titulada **“El control interno: herramienta indispensable para el fortalecimiento de las capacidades de la gerencia pública de hoy”** Concluye que “El actual concepto de Control Interno se enmarca dentro de una perspectiva de control integral, donde la supervisión de la gestión pública y la verificación del cumplimiento de las normas legales, se realiza a nivel interno y externo de una entidad. El Control Interno, busca que la Alta Dirección, los gerentes y personal de cada entidad, efectúen acciones de cautela previa, simultánea y posterior a sus actividades, con la finalidad de que el uso de sus recursos, bienes y operaciones, este orientado a la consecución de los objetivos, metas y misión de cada entidad. Además concluye el control interno presenta 04 beneficios concretos: Logro efectivo de los objetivos institucionales, Mejor uso de los recursos escasos, Su retroalimentación genera mayor conocimiento y destrezas en los gestores públicos y Promueve una cultura orientada al buen desempeño y la ética en la acción pública. Por lo expuesto, si bien el Control Interno contribuye con consecución del logro de los objetivos y metas institucionales, la aplicación del control



interno, fortalece la gerencia pública, permitiendo por ejemplo la generación de nuevas habilidades gerenciales y una cultura del logro.

(Valera, 2017) en su tesis titulada **“Influencia del control interno en la gestión administrativa de la dirección sub regional de salud Huallaga central, 2016”** concluye que Existe una relación directa y significativa entre el Control Interno y la Gestión Administrativa de la Dirección Sub regional Salud Huallaga Central – Juanjuí, 2016. Por cuanto, se obtuvo un grado de correlación alta coeficiente de correlación lineal de Pearson $r = 0.7461$, lo que indica que existe una alta correlación positiva entre las variables.

2.1.3. A NIVEL LOCAL

(Huayhua, 2015) En su tesis titulada **"Análisis e implementación de las normas de control interno y su incidencia en la gestión administrativa en la oficina de contaduría general de la Universidad Nacional del Altiplano- Puno, periodos 2013-2014"** nos dice que el control interno es una herramienta para poder alcanzar los objetivos de la empresa, ya que el control interno es un proceso integral diseñado para enfrentar riesgos y dar seguridad razonable para poder alcanzar los objetivos institucionales. Además que la problemática de la deficiente gestión institucional, necesita un control interno óptimo, el cual servirá de base para una adecuada planeación, organización, dirección y coordinación de la gestión institucional; así como, la evaluación del control interno en forma previa, simultánea y posterior, para disponer de información que permita retroalimentar los diversos aspectos de la gestión institucional.



2.2. MARCO TEORICO

2.2.1. PROGRAMA NACIONAL CUNA MAS

A. Historia

Cuna Más fue creado en marzo del 2012 sobre la base del anterior Programa Nacional Wawa Wasi. Según (Decreto Supremo N° 003-2012-MIDIS, 2012) se crea el PNCM sobre la base del Programa Wawa Wasi; este programa está adscrito al MIDIS. Al momento de su creación se dio un plazo de 05 años para su funcionamiento, el cual fue ampliado por el poder ejecutivo, la vigencia del programa social se extendió por 05 años más hasta el 31 de diciembre del 2022.

El MIDIS creó el PNCM como parte de la Estrategia Nacional de Desarrollo e Inclusión Social “Incluir para crecer”, la cual, en concordancia con el Plan Nacional de Acción por la Infancia y la Adolescencia 2012-2021, priorizó agendar en la política pública el Desarrollo Infantil Temprano.

B. Antecedentes

Anteriormente el PNCM funcionaba como el programa social Wawa wasi, junto a este programa existen otros cuatro que también están a cargo del MIDIS (ver figura 01). El PNCM reemplaza al Programa social Wawa wasi con el fin de mejorar su calidad educativa y por su puesto la atención brindada a los beneficiarios. Según (Sánchez, 2017) la creación de Cuna Más buscaba atender población infantil no cubierta y mejorar el aspecto cognitivo, que fue una de las deficiencias identificadas en el Programa Nacional Wawa Wasi, sobre el cual se creó Cuna Más.

Según (Decreto Supremo N° 003-2012-MIDIS, 2012) en su artículo 2 menciona que: “El Programa Nacional Cuna Más tiene como objetivo general mejorar el desarrollo

infantil de niñas y niños menores de 36 meses de edad en zonas de pobreza y pobreza extrema para superar las brechas en su desarrollo cognitivo, social, físico y emocional”.

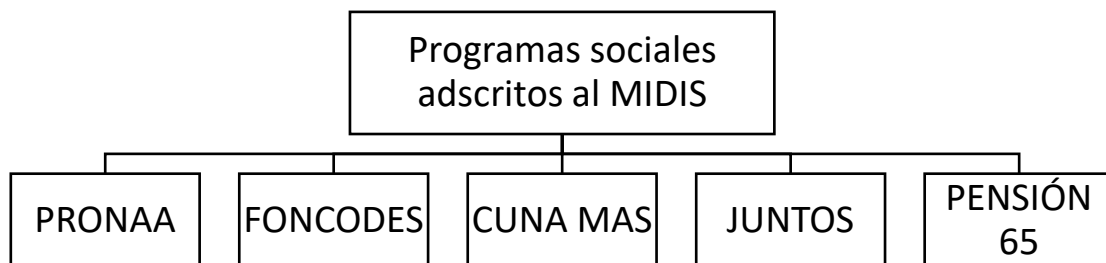


Figura 1. Programas sociales adscritos al MIDIS

C. Modalidades

- **Cuidado Diurno**

El Servicio de Cuidado Diurno es una de las modalidades de intervención del Programa Nacional Cuna Más, a través del cual se brinda atención integral a niñas y niños entre 6 a 36 meses de edad, que viven en zonas de pobreza y pobreza extrema y requieren de atención en sus necesidades básicas de salud, nutrición, seguridad, protección, afecto, descanso, juego, aprendizaje y desarrollo de habilidades. (Decreto Supremo N° 003-2012-MIDIS, 2012)

Los objetivos del SCD son:

- Brindar atención integral a niñas y niños de 6 a 36 meses de edad durante su permanencia en el servicio.
- Generar experiencias de aprendizaje a través del juego y en los momentos de cuidado, que contribuyan al desarrollo cognitivo, social, físico y emocional de niñas y niños.



- Promover buenas prácticas de cuidado y aprendizaje en los padres para promover el desarrollo integral de sus hijos/as.
- Involucrar a la comunidad organizada en la gestión y vigilancia de la prestación y la calidad de los servicios de cuidado diurno en su localidad
- **Acompañamiento a Familias**

El Servicio de Acompañamiento a Familias es la modalidad de intervención del Programa Nacional Cuna Más que se realiza a través de visitas a hogares y sesiones de socialización e inter aprendizaje en locales comunales implementados por el Programa, con la finalidad de promover el desarrollo y fortalecimiento de conocimientos, capacidades y prácticas de cuidado y aprendizaje de las familias (madre/padre/cuidador principal) para mejorar el desarrollo infantil de los niños y niñas menores de 36 meses en zonas en situación de pobreza y pobreza extrema. (Decreto Supremo N° 003-2012-MIDIS, 2012)

D. Misión, Visión y objetivos

- **Misión**

Brindar servicios para la atención integral de calidad y pertinente a niñas/os menores de tres años en zonas de pobreza y pobreza extrema, que permitan cultivar y guiar cuidadosamente su potencial intelectual, emocional, social y moral; guiados con una perspectiva de interculturalidad, equidad, derechos y ciudadanía; y con el sustento de la cogestión con la comunidad

- **Visión**

Lideramos el diseño e implementación de servicios pertinentes y de calidad para la atención integral de la primera infancia, contribuyendo a desarrollar al máximo las



potencialidades de las niñas/os menores de tres años de edad, en particular en zonas de pobreza y pobreza extrema.

- **Objetivo General**

Mejorar el desarrollo infantil de niñas y niños menores de 36 meses de edad en zonas en situación de pobreza y pobreza extrema, para superar las brechas en su desarrollo cognitivo, social, físico y emocional.

E. Comités de Gestión

Un Comité de Gestión es la instancia de representación y participación de la comunidad, reconocida por el PNCM, promueve y realiza las acciones para la ejecución de las prestaciones, de acuerdo con los lineamientos de cogestión de los Servicios de Acompañamiento a Familias y Cuidado Diurno. (Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social, 2018)

Es una organización conformada por una junta directiva que representa a la población beneficiaria de los servicios que brinda el programa y a los actores voluntarios que participan en la prestación de los servicios.

2.2.2. AUDITORÍA ADMINISTRATIVA.

A. Definición.

Según (Franklin, 2007) p.11 la auditoría administrativa consiste en una revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar, valorar y lograr una ventaja competitiva sustentable.

La Auditoría de gestión va mucho más allá de solo un análisis de los procesos financieros y contables de una entidad.



2.2.3. CONTROL INTERNO

i. Historia

En el libro escrito por (Fonseca O. , 2011) Hace referencia a que los medios para vigilar la corrección de las operaciones financieras en las compañías, emergieron espontáneamente en la sociedad post industrial. Una de las primeras herramientas que serviría para dicho cometido, sería el control interno desarrollado en la primera mitad del siglo XX. p.12

La comprensión de que el control interno es un elemento esencial para la buena marcha de las compañías en los Estados Unidos, se nutrió de dos eventos ocurridos en los años 70.

- El Watergate Affaire en 1972
- El informe remitido por las Securities and Exchange Commission (SEC) al senado en 1976

Estas circunstancias terminaron por despertar la preocupación de los legisladores americanos y convencerlos acerca del valor del control interno en las compañías.

En 1975 aparecerían las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC), hoy, Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) divulgados por el ex Comité de Normas Internacionales de Contabilidad (hoy, International Accounting Standards Board), con el fin de promover el establecimiento de un lenguaje común y prácticas contables uniformes para la preparación de los estados financieros en las compañías.

En los 80 no existieron mayores variaciones en la evolución del control interno, con excepción del reporte elaborado por la Comisión Treadway que investigó las causas de los informes financieros fraudulentos preparados por las compañías públicas. En



cambio, los 90 fue una década de posicionamiento del control interno debido a que se divulgaron diversos estudios, entre ellos: Marco integrado del control interno (Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway), en 1992; Guía de control (Instituto de Contadores Autorizados de Canadá - CICA), en 1995; CobiT (Fundación de Sistemas de Información, Auditoría y Control - ISACA), en 1996; y, el Marco de Referencia para los Sistemas de Control Interno en Organizaciones Bancarias, en 1998. Tiempo después se divulgo: Gestión de Riesgos Corporativos (ERM), en 2004; Guía COSO para Pequeñas Compañías Públicas, en 2006; y, la Guía de Monitoreo sobre Sistemas de Control Interno, en 2009

Al pasar los años se ha hecho un rasgo importante contar con un buen control gubernamental en las entidades del Estado para ello la entidad encargada del control es la Contraloría General de la República junto a los Órganos de Control Institucional. Estas 2 forman partes del Sistema Nacional de Control.

Según (Barquero, 2013) p.17 el control interno ha existido siempre. Desde que se crearon las primeras organizaciones existe la necesidad de establecer controles sobre las personas que en ellas participan y sobre sus operaciones.

El primer cambio importante en la manera de considerar el control interno surgió de la necesidad de disponer de información cada vez más confiable, como un medio indispensable para llevar a cabo un control eficaz.

ii. Importancia

(Malica, 2010) Menciona lo siguiente:

El sistema de control interno es un proceso de control integrado a las actividades operativas de los entes, diseñado para asegurar en forma razonable la fiabilidad de la información contable; los estados contables constituyen el objeto del examen en la



auditoría externa de estados contables, esta relación entre ambos muestra la importancia que tiene el sistema de control interno para la auditoría externa de estados contables. p. 45

Según, sostiene el autor que el control interno es de vital importancia en toda organización ya que sin un control interno no habría un orden ni una organización de dinero y otros activos de la empresa, sin embargo, (Fonseca O. , 2011) p. 49, define el control interno en cualquier organización, reviste mucha importancia tanto en la conducción de la organización como en el control e información de las operaciones, puesto que permite el manejo adecuado de los bienes, funciones e información de una empresa determinada, con el fin de generar una indicación confiable de su situación y sus operaciones en el mercado; ayuda a que los recursos (humanos, materiales y financieros) disponibles, sean utilizados en forma eficiente, bajo criterios técnicos que permitan asegurar su integridad, su custodia y registro oportuno, en los sistemas respectivos.

Según (Amador, 2002) La modernización es un tema contemporáneo y ante la velocidad que se presenta es pertinente salvaguardar las operaciones mediante un control eficaz de ahí la importancia que tiene para la alta gerencia el no descuidar su aspecto operativo. p.6

(Rodríguez, 2009) Manifiesta lo siguiente:

Las definiciones sobre el control interno indican que éste es mucho más que una herramienta dedicada a la prevención de fraudes o al descubrimiento de errores en el proceso contable; o descubrir deficiencias en cualquier sistema operativo; constituye una ayuda indispensable para una eficaz y eficiente administración. p. 51

En resumen, cada autor tiene una forma de conceptualizar el control interno y a pesar de ello todos consideran que la prioridad de esta herramienta es proteger los bienes



de la entidad mediante la aplicación de un buen control interno de esta manera se asegura el buen uso de los recursos de las organizaciones, se evita así futuros fraudes, errores o perdidas, además otro de los objetivos que se logra con la aplicación de un buen control interno es poder tomar decisiones correctas y así asegurar el cumplimiento de las metas y objetivos, con eficiencia y eficacia apelando a la transparencia de todas las operaciones.

Por otro lado, el control interno en una organización, es muy importante no importa si la organización es pequeña, mediana o grande, porque nos permite hacer un buen uso de los recursos como se había mencionado anteriormente, también para que haya segregación de funciones y que la información que se brinde sea eficiente y esto nos conlleve a una buena toma de decisiones.

iii. Definición

Según (Amador, 2002) el Control Interno tiene por principio una aceptación referida a reconocer que lo constituye todo sistema de este tipo imperante en la organización Pública Privada, diseñado en forma expresa para apoyar a los objetivos de la Alta Gerencia. p.13

En palabras de (Barquero, 2013) el control interno no viene determinado por normativas, sino que es un ámbito en el que predomina el sentido común, es decir, los procedimientos a establecer para asegurar que la información financiera es fiable, una adecuada gestión del negocio y el cumplimiento de normativas, deberían ser similares en cualquier organización.

(Rodríguez, 2009) señala:

Es un elemento del control que se basa en procedimientos y métodos, adoptados por una organización de manera coordinada a fin de proteger sus recursos contra pérdida, fraude o ineficiencia; promover la exactitud y confiabilidad de informes contables y

administrativos, apoyar y medir la eficacia y eficiencia de esta y medir la eficiencia de operación en todas las áreas funcionales de la organización. p. 49

Además, el autor (Horngren, 2010), afirma que el control interno es un plan organizacional y todas las medidas relativas que adopta una entidad para salvaguardar activos, fomentar el acatamiento de las políticas de la compañía, promover la eficiencia operativa y garantizar que los registros contables sean precisos y confiables. p.379

De todos los autores antes mencionados (Amador, 2002) tiene un concepto más completo sobre control interno

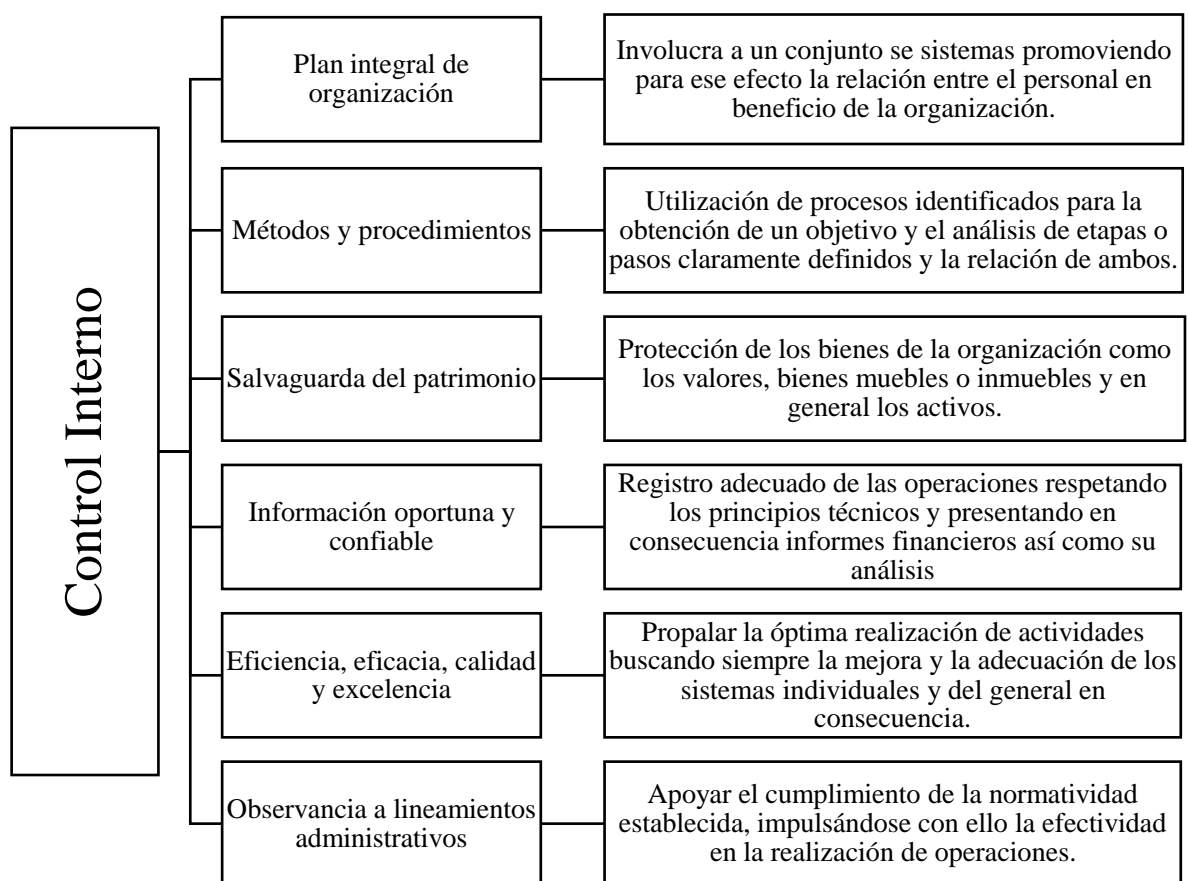


Figura 2. Definición de Control Interno según el autor (Amador, 2002)

En resumen, se puede concluir la importancia de que el control interno abarque todas las áreas y que se delegue funciones, responsabilidades y autoridad para que de esta



manera todo el personal conozca lo que sucede en la organización, por otro lado cada actividad debe ser supervisada y de esta manera la administración mantenga un control de las funciones y actividades propias de la entidad. De todas las definiciones descritas anteriormente observan que todas se centran en medidas necesarias para prevenir errores y la distribución de funciones del personal para que la realización de actividades sea de manera coordinada.

iv. Principios de control interno.

Según (Melendez, 2016) son indicadores fundamentales que sirven de base para el desarrollo de la estructura de control interno. Los procedimientos de comprobación y control interno varían en cada empresa. p.28

Los principios de control interno se dividen en tres grandes grupos:

- Aplicables a la estructura orgánica
- Aplicables a los procesos y sistemas
- Aplicables a la administración de personal

a. Aplicables a la estructura orgánica

Básicamente se refiere a la asignación de responsabilidades y autoridad a cada puesto o persona, para lo cual son aplicables los siguientes principios de control interno:

- **Responsabilidad delimitada.** (Melendez, 2016) Nos dice que permite fijar con claridad las funciones de una unidad administrativa o una persona en particular. Definir el campo de acción de cada empleado o servidor público para que de esta manera se desenvuelva y cumpla con su responsabilidad en el campo de su competencia. p.29



La importancia de este primer principio de control interno radica en promover la eficiencia de una organización ya que al contar con una clara estructura organizacional cada trabajador conoce cuál es su función lo que conlleva a que todos trabajen bajo una misma meta. Por otro lado, la delimitación de funciones de cada trabajador favorece la efectividad y productividad de cualquier organización.

- **Separación de funciones de carácter incompatible.** De acuerdo a (Melendez, 2016) este principio evita que un mismo empleado, ejecutivo o servidor público ejecute todas las etapas de una operación dentro de un mismo proceso, de esta manera evitar que se manipulen los datos y se generen riesgos y actos de corrupción. p.29

Este principio de segregación de funciones permite prevenir y reducir el fraude y a la vez reducir el riesgo de errores e irregularidades en una organización. Un trabajador no debería de tener muchas responsabilidades en un mismo proceso; todo lo contrario, se debería asignar a la mayor cantidad de personas posibles aunque esto depende mucho del tamaño de una organización. Por ende la segregación de funciones es un mecanismo clave del control interno.

- **Instrucciones por escrito.** Según (Melendez, 2016) las instrucciones por escrito dictadas por los distintos niveles jerárquicos de la organización que se reflejan en las políticas generales y específicas, así como en los procedimientos para ponerlos en funcionamiento, garantizan que sean entendidas y cumplidas esas instrucciones, por todo empleado, ejecutivo o servidor público, conforme fueron diseñados. p.29



b. Aplicables a los procesos y sistemas

Todos los sistemas, integrados o no, deben ser diseñados tomando en cuenta que el control es para salvaguardar los recursos del que dispone la organización.

- **Aplicación de pruebas continuas de exactitud.** Acorde con (Melendez, 2016) este principio permite que los errores cometidos por otros funcionarios sean detectados oportunamente y se tomen medidas para corregirlos y evitarlos. p.29

Consiste en la verificación periódica y sorpresiva de las operaciones con el fin de asegurar la corrección en cada proceso.

- **Uso de numeración en los documentos.** Acorde con (Melendez, 2016) El uso de numeración consecutiva, para cada uno de los distintos formatos diseñados para el control y registro de las operaciones, sea o no generados por el propio sistema, permite el control necesario sobre la emisión y uso de los mismos; además, sirve de respaldo de la operación, así como para el seguimiento de los resultados de lo ejecutado.
- **Uso del dinero en efectivo.** Muchas organizaciones aún manejan dinero en efectivo por el uso de fondos de caja chica, lo cual si no existe un buen control, puede convertirse en una fuente de desperdicio constante que a la larga, puede constituirse en una gran estafa. La alta tecnología actual del mercado aplicable a los sistemas integrados permite que los pagos se realicen sin el uso de dinero en efectivo ni chequeras, utilizando los servicios bancarios de redes computacionales que ayudan a ordenar el pago a través de transferencias bancarias, directamente a las cuentas de los beneficiarios, según las necesidades y facilidades del mercado, esto es para empleados y proveedores.



- **Uso de cuentas de control.** La apertura de los sistemas integrados de contabilidad debe ser lo suficientemente amplia para facilitar el control de los distintos momentos de las operaciones, así como de aquellos datos que, por sus características, no formen parte del sistema en sí; por ejemplo: control de existencias, control de consumo de gasolina, control de mantenimiento y otras operaciones.
- **Depósitos inmediatos e intactos.** Probablemente es el punto donde mayor esfuerzo se ha dedicado, por lo que se ha escrito mucho al respecto, y es de lo que más se preocupan los auditores internos que pierden su tiempo realizando arqueos del efectivo recibido, sea por la venta de productos, o por el cobro a sus clientes. Según la tecnología utilizada actualmente, las recaudaciones pueden ser captadas por entes ajenos al ente beneficiario, quienes informan de la gestión realizada, así como de las transferencias que se han realizado a la cuenta principal de la organización.
- **Uso mínimo de cuentas bancarias.** La aplicación del concepto de Cuenta Principal, Cuenta Única o cualquier otra denominación, minimiza el uso de cuentas bancarias ya que utilizando la tecnología disponible en el mercado, el pago se puede efectuar a través de transferencias bancarias, sin que se cuente con una chequera.
- **Uso de dispositivos de seguridad.** En las organizaciones que disponen de equipos informáticos, mecánicos o electrónicos, formando parte de los sistemas de información, deben crearse las medidas de seguridad que garanticen un control adecuado del uso de esos equipos en el proceso de las operaciones, así como para que permitan la posibilidad de comprobación de las operaciones ejecutadas.



- **Uso de indicadores de gestión.** Según (Melendez, 2016) Este debe formar parte de los sistemas, para que permitan medir el grado de control integral de las operaciones y su avance tanto físico como financiero, de tal manera que se puedan hacer análisis de la gestión en los distintos sectores y proyectar de mejor manera a la organización, ayudando a reorientar las acciones, en los casos específicos.

c. **Aplicables a la administración de personal**

La administración del personal requiere de criterios básicos para fijar técnicamente sus responsabilidades, para lo cual se aplicarán los siguientes principios de control interno:

- **Selección de personal hábil y capacitado.** Acorde con (Melendez, 2016) La aplicación de este principio permite que cada puesto de trabajo disponga del personal idóneo, seleccionado bajo criterios técnicos que se relacionen con su especialización, el perfil del puesto y su respectiva jerarquía, así como dentro del marco legal correspondiente. Las unidades administrativas encargadas de esta actividad, deberán coordinar con las unidades solicitantes, para que el proceso de selección sea el más adecuado a los intereses de la organización, ya que de esto depende la eficiencia que tengan las operaciones.
- **Capacitación continua.** La aplicación de este principio permitirá que una organización o ente público, disponga de los recursos humanos capacitados para responder a las demandas del mercado, para lo cual la organización deberá programar la capacitación de su personal en los distintos campos y sistemas que funcionen en su interior, para fortalecer el conocimiento y garantizar eficiencia en los servicios que brinda.
- **Vacaciones y rotación de personal.** Acorde con (Melendez, 2016) Desde el punto de vista humano y social, las vacaciones generan la recuperación de las



energías pérdidas durante el trabajo, por lo que la aplicación de este principio, es importante para que los trabajadores de los distintos niveles de la organización convivan con armonía.

- **Cauciones (pólizas de seguro).** La aplicación de este principio, está en directa relación al riesgo que representa el trabajador para la organización en el sector que ha sido colocado, especialmente en las áreas que tienen que ver con el manejo y custodia de bienes y valores, donde es prudente promover el uso de cauciones o pólizas de seguros contra siniestros, de tal manera que se eviten pérdidas innecesarias, y se asegure la recuperación del bien. Actualmente existen muchas posibilidades, ya que las compañías de seguros ofrecen paquetes que hacen más baratas las posibilidades de asegurar los riesgos existentes; por otro lado, no olvidemos que las organizaciones, al momento, casi no manejan dinero en efectivo, lo cual reduce los riesgos de pérdida en este espacio.

v. **Enfoques**

(Amador, 2002) Plantea 02 enfoques del control interno:

- **Control Interno Contable.** Controles que garantizan la confiabilidad y exactitud en el registro de operaciones y en la presentación de su producto los estados financieros. p.16
- **Control Interno Administrativo.** Controles que se implementan para garantizar la eficiencia, eficacia y economía en la realización de actividades

También (Perdomo, 2004) divide el control interno en 02 enfoques:



- **Control Interno Contable**

Es el que verifica la corrección y confiabilidad de la información contable, es decir los controles diseñados establecidos para lograr un registro y resumen adecuado de las operaciones financieras de la empresa.

- **Control Interno Administrativo u Operacional**

No se limita al plan de organización, a los procedimientos y registros que intervienen en el proceso de decisiones que llevan a gerencia a autorizar las operaciones.

Según (De La Peña, 2008) en función de su naturaleza los controles internos se pueden clasificar en:

- **Controles contables:** son aquellos directamente relacionados con la contabilización de las transacciones y que tienden asegurar:
 - El registro de la totalidad de las transacciones autorizadas.
 - La exactitud, veracidad y validez de los datos registrados.
 - La actualización de los datos registrados
 - La continuidad de los datos
 - La protección de los archivos contables (copias de seguridad, etc.)
- **Controles administrativos:** son los relacionados con las políticas de dirección y organización de la empresa.
 - Existencias de una organización jerárquica (organigrama)
 - Existencias de líneas de autoridad claramente establecidas. Existencia de manuales de procedimiento para los distintos procesos que tienen lugar en el seno de la entidad (compras, ventas, cobros, registros contables, etc.)
 - Existencia de una política adecuada de gestión de activos.

Por otro lado (Amador, 2002, pág. 16) hace referencia al Control Operativo, para referirse a la actividad administrativa de una organización , reconociéndose que es más general y el contable es solo una parte del Control Interno muy específica, pero obviamente los dos son importantes. Generalmente se identifica el control contable con la confiabilidad de la información y el administrativo va más allá, ya que se refiere a la gestión de la organización.

vi. Elementos

Para (Amador, 2002) existen 05 elementos del control interno. p.19 (ver figura 04)

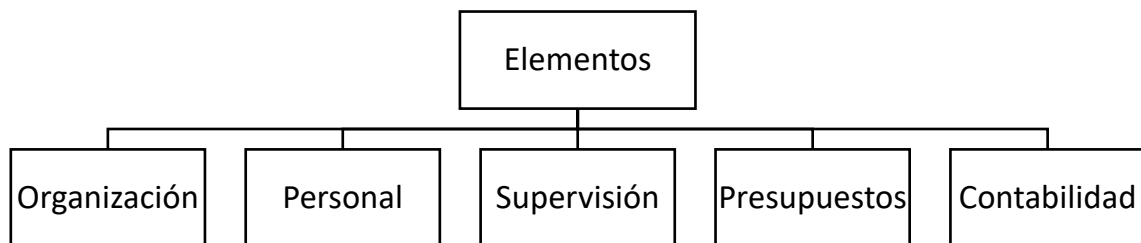


Figura 3. Elementos del Control Interno según el autor (Amador, 2002)

Como sabemos la investigación presente se basa en el enfoque de Control Interno Administrativo y para ello se tomará en cuenta los primeros dos elementos mencionados por (Amador, 2002). Los que vendrían a ser:

- Elemento de organización
- Elemento de personal

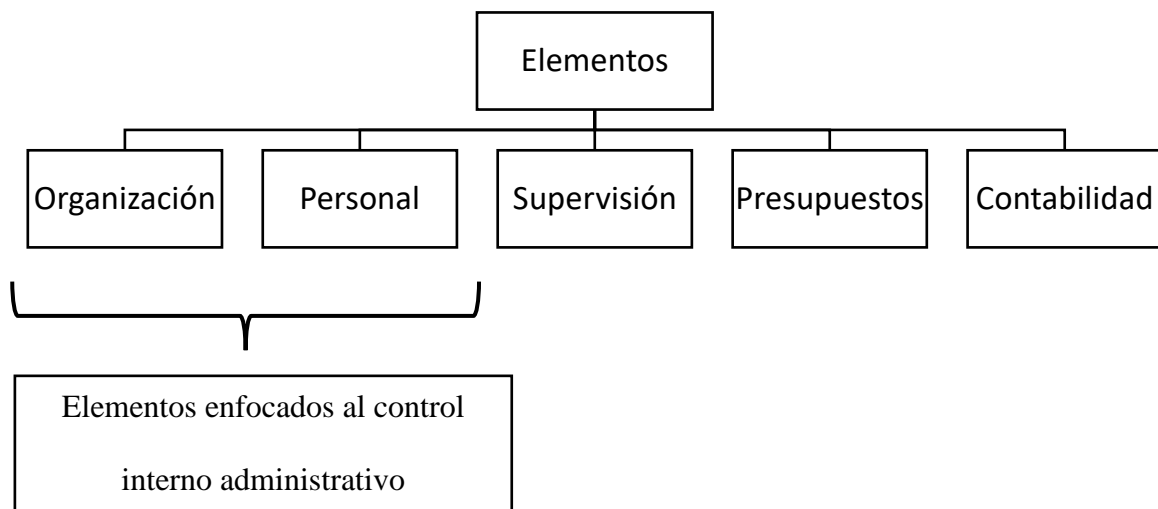


Figura 4 Elementos del Control Interno Administrativo

2.2.4. CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO

A. Definición

(Rodríguez, 2009) el sistema de control interno está conformado por los subsistemas de control administrativo y el financiero de tal manera que sus objetivos produzcan resultados previamente establecidos. El control administrativo representa el grado de efectividad en cuanto se refiere a las funciones que desempeñan los sistemas y procedimientos administrativos. p. 55

B. Características

Según (Amador, 2002) las características del control interno administrativo son las siguientes:

- El Sistema de Control Interno forma parte integral de los sistemas informacionales, transaccionales y operacionales de la empresa.
- Corresponde a la máxima autoridad del organismo o entidad, la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el Sistema de Control Interno



administrativo, el cual debe ser adecuado a la naturaleza, estructura, misión y visión de la organización.

- En cada área de la organización, el funcionario encargado de dirigirla es responsable por el control interno ante su jefe inmediato de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos en cada entidad.
- Todos los estándares de las entidades deberán cumplirse en forma exacta, veraz y oportuna de forma tal que permita preparar informes administrativos y evaluar los procesos. P. 16-17

C. Elemento de personal

Según (Amador, 2002) La Administración de Recursos Humanos representa un factor decisivo en las organizaciones ya que su atención tiene repercusiones en diferentes ámbitos, en principio el administrativo y sus relaciones con lo laboral, seguridad social, vivienda, ahorro y prestaciones e incentivos en general por lo que se debe tener diligencia en el ingreso, desarrollo y separación de la persona, siendo precisamente estos tres elementos los que representan las funciones generales por atender esta área. p.35

Para (Melendez, 2016) La eficacia de un sistema de control interno depende básicamente de la calidad del personal empleado de la empresa, ya que es fácilmente comprensible que el mejor de los sistemas puede fallar, aunque sea muy automatizado y aun cuando utilice las más refinadas técnicas que la automatización pone a su alcance, sino se dispone del personal idóneo para llevarlo a cabo. p.37

D. Elemento de organización

Según (Amador, 2002). En el lenguaje común organizar se refiere a establecer o regularizar algo, ordenar, instruir crear, establecer o dirigir, pero al margen de ello en el campo administrativo se contempla en dos formas diferentes y una de ellas la identifica



como unidad de trabajo denominada también institución, empresa, compañía, entidad, negocio y la otra que domina en el medio y es el de referirse a la acción de organizar, siendo este último significado el que prevalece en el tema de Control Interno. p.24

(Amador, 2002) La Organización como elemento de control es imprescindible ya que como se observa de una confección adecuada o deficiente de ella, depende el éxito o fracaso de la misma. p.25

E. Componentes del Sistema de Control Interno

La (INTOSAI, 2007) determina cinco (05) componentes interrelacionados del Control Interno (ver figura 02). Estos componentes involucran los conceptos siguientes:

- **Entorno de control;** comprende la posición de una organización en cuanto a la internalización del Control Interno en la conciencia de todo el personal que la conforma. Se considera el fundamento para los demás componentes.
- **Evaluación del riesgo;** necesario para la identificación, valoración y respuesta a los riesgos relevantes para el logro de las metas y objetivos de la organización.
- **Actividades de control;** Son todas aquellas políticas y procedimientos que se elaboran para disminuir los riesgos identificados a fin de lograr las metas y objetivos de la organización.
- **Información y comunicación;** consideradas como esenciales para la verificación del cumplimiento de los objetivos del Control Interno. La información asegura que el Control Interno y todas las decisiones y eventos significativos tomados se encuentran documentados. Por su parte, la comunicación debe fluir en todos los sentidos de la organización y en todos los componentes del Control Interno.
- **Seguimiento;** necesario para la evaluación de la efectividad del Control Interno. Este seguimiento puede ser continuo o puntual o la combinación de ambos.

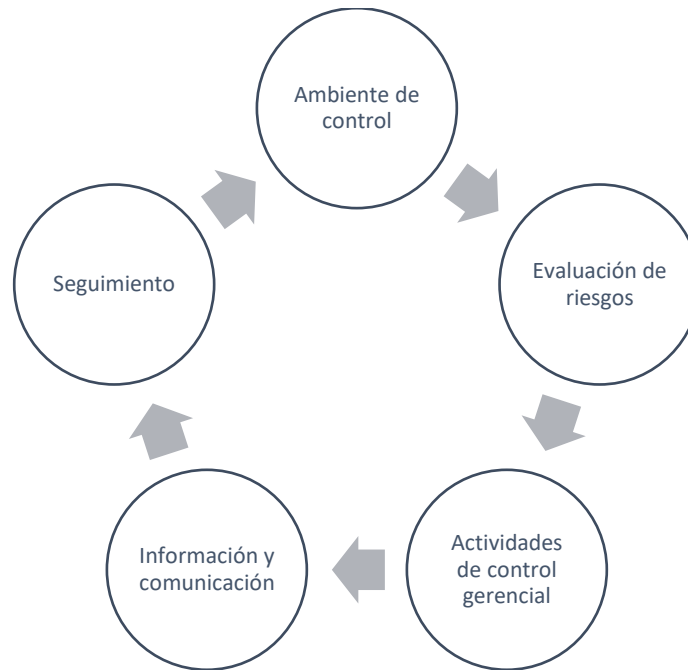


Figura 5. Componentes del Sistema de Control Interno

Al ser las Normas de Control Interno la principal guía para el establecimiento del Sistema de Control Interno se presenta las consideraciones a tener en cuenta para implementar cada uno de sus componentes.

- **Ambiente de Control (NCI 01);** comprende “el establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de buenas prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interno”. (Resolución de Contraloría, 2006)

Según (Arens, Randal, & Mark, 2007) consiste en acciones, políticas y procedimientos que reflejan las actitudes generales de los altos niveles de la administración, directores y propietarios de una entidad en cuanto el control interno y su importancia para la organización. Con el propósito de entender y evaluar el ambiente de control, los auditores deben considerar las partes más importantes de los componentes del control.

Este componente nos lleva a revisar ocho (08) Normas Básicas:



- **NCI Filosofía de la Dirección;** busca que la conducta y actitud de la Alta Dirección sea favorable respecto del Control Interno y retransmitida al personal. Según la (Resolución de Contraloría, 2006) La filosofía y estilo de la Dirección comprende la conducta y actitudes que deben caracterizar a la gestión de la entidad con respecto del control interno. Debe tender a establecer un ambiente de confianza positivo y de apoyo hacia el control interno, por medio de una actitud abierta hacia el aprendizaje y las innovaciones, la transparencia en la toma de decisiones, una conducta orientada hacia los valores y la ética, así como una clara determinación hacia la medición objetiva del desempeño, entre otros.

Según (Salazar, 2014) Debe tender a establecer un ambiente de confianza positivo y de apoyo hacia el control interno, por medio de: actitud abierta hacia el aprendizaje y las innovaciones, transparencia en la toma de decisiones, conducta orientada hacia los valores y la ética, clara determinación hacia la medición objetiva del desempeño, entre otros.

- **NCI Integridad y los Valores Éticos;** todos aquellos que formen parte de la organización, deben orientar su actitud hacia un apoyo continuo al Control Interno, lo cual involucra ir más allá del cumplimiento de sus funciones normativas.

Según la (Resolución de Contraloría, 2006) La integridad y valores éticos del titular, funcionarios y servidores determinan sus preferencias y juicios de valor, los que se traducen en normas de conducta y estilos de gestión. El titular o funcionario designado y demás empleados deben mantener una actitud de apoyo permanente hacia el control interno con base en la integridad y valores éticos establecidos en la entidad.



- **NCI Administración Estratégica;** el sólo hecho de formular concertadamente los documentos de gestión de la entidad su orientación al cumplimiento de los objetivos de la entidad.

Según la (Resolución de Contraloría, 2006) Las entidades del Estado requieren la formulación sistemática y positivamente correlacionada con los planes estratégicos y objetivos para su administración y control efectivo, de los cuales se derivan la programación de operaciones y sus metas asociadas, así como su expresión en unidades monetarias del presupuesto anual.

- **NCI Estructura Organizacional;** no se debe limitar a crear nuevas unidades, sino buscar cómo estas resolverán los procesos, actividades y tareas de la entidad. Su dimensión debe estar acorde a la complejidad de las funciones, misión y objetivos de la entidad.

Según la (Resolución de Contraloría, 2006) El titular o funcionario designado debe desarrollar, aprobar y actualizar la estructura organizativa en el marco de eficiencia y eficacia que mejor contribuya al cumplimiento de sus objetivos y a la consecución de su misión.

- **NCI Administración de los Recursos Humanos;** se debe asegurar un adecuado reclutamiento de personal, acompañado de un proceso de inducción y desarrollo profesional dirigido a fortalecer la transparencia, eficacia y vocación de servicio, de tal manera que se adhieran a la filosofía del Control Interno.

Según la (Resolución de Contraloría, 2006) Es necesario que el titular o funcionario designado establezca políticas y procedimientos necesarios para asegurar una apropiada planificación y administración de los recursos humanos de la entidad, de manera que se garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación de servicio a la comunidad.



- **NCI Competencia Profesional;** todo el personal debe contar con conocimiento, capacidad y habilidad necesarias para ejercer las funciones asignadas, las cuales deben incluir el entendimiento de su participación en la consecución del Control Interno.

Según la (Resolución de Contraloría, 2006) El titular o funcionario designado debe reconocer como elemento esencial la competencia profesional del personal, acorde con las funciones y responsabilidades asignadas en las entidades del Estado.

- **NCI Asignación de Autoridad y Responsabilidad;** es indispensable la delegación de deberes y responsabilidad al personal, la cual debe contemplar sus límites, estar claramente establecida, ser comunicada y contar con su aprobación formal. Esto permitirá que todo el personal sea responsable de sus actos y de rendir cuentas de los mismos.

Según la (Resolución de Contraloría, 2006) Es necesario asignar claramente al personal sus deberes y responsabilidades, así como establecer relaciones de información, niveles y reglas de autorización, así como los límites de su autoridad.

- **NCI Órgano de Control Institucional;** el Órgano de Control Institucional no debe limitar su evaluación a los procesos de control vigentes en la entidad, por el contrario, debe promover la oportunidad de mejora en aquellos aspectos que aún no se encuentran dentro del Control Interno.

Según la (Resolución de Contraloría, 2006) la existencia de actividades de control interno a cargo de la correspondiente unidad orgánica especializada denominada Órgano de Control Institucional, que debe estar debidamente implementada, contribuye de manera significativa al buen ambiente de control.

Se ha relacionado estas normas de control interno del ambiente de control a los elementos del control interno administrativo de esta manera;

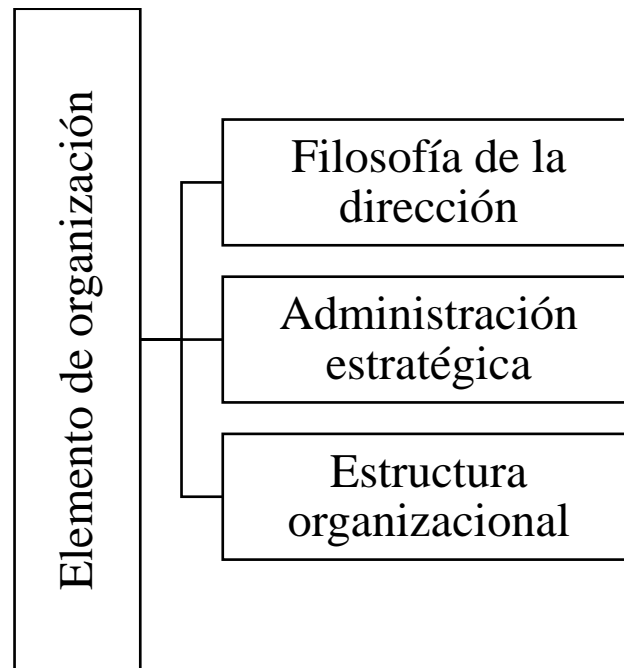


Figura 6. Elemento de organización y su división de acuerdo a las normas de control interno del ambiente de control.

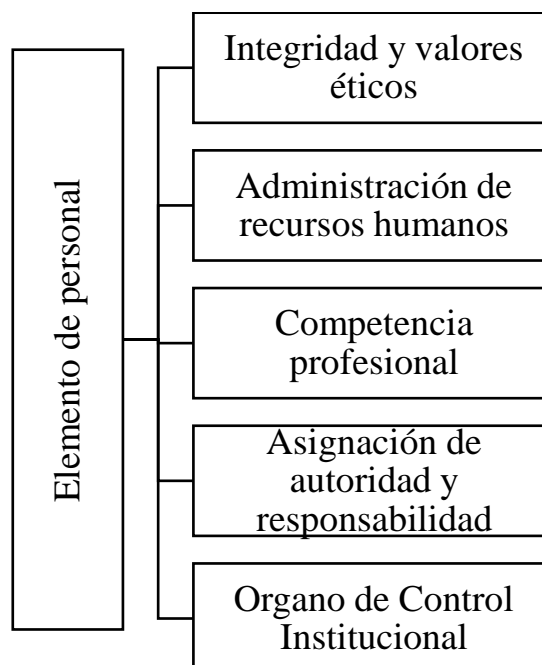


Figura 7. Elemento de personal y su división de acuerdo a las normas de control interno del ambiente de control.



2.2.5. GESTIÓN DE PROCESOS

Vale decir que, la administración siempre ha formado parte de la vida cotidiana en cada accionar, la administración define el comportamiento o conducta de los seres humanos y de las organizaciones, en esta última se enmarcan procedimientos administrativos que permitirán el logro de objetivos y metas en mediano o largo plazo, de ahí radica su importancia.

(Amador, 2002) estableció que: “El proceso administrativo se refiere a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, dirigir y controlar sus actividades”, dicho de otro modo el proceso administrativo con sus diferentes actividades de planeación, organización, control y dirección, permite aprovechar adecuadamente los recursos de la organización (material, humano, técnico) que va a permitir que la organización cumpla los objetivos de manera eficiente.

Esto quiere decir que la gestión administrativa es una herramienta importante que permite a las organizaciones u entidades a través de los directivos tomar de decisiones de manera eficiente que permita el cumplimiento de las metas y objetivos, en el caso de la presente investigación se pretende cumplir con los objetivos que permitan brindar un servicio de calidad a nuestros educandos.

a) Planeación

(Chiavenato, 2001) Definió a la planificación como “la función administrativa que determina anticipadamente cuales son los objetivos por lograr y lo que debe hacerse para alcanzarlos” (p. 19), es decir la planeación es una de las fases del proceso administrativo, que va a permitir a la organización establecer estrategias y metas, así como objetivos en que se enmarcan a futuro en el corto, mediano y largo plazo; a fin cumplir con la visión que se propone alcanzar.



b) Organización

La organización la definió (Chiavenato, 2001) “Como la función administrativa que se encarga de agrupar las actividades necesarias para alcanzar los objetivos de la empresa. Agrupar las actividades involucradas la reunión de las personas y recursos empresariales bajo la autoridad de un jefe” (p.28), si bien es cierto que la organización es la segunda fase del proceso administrativo considero que su importancia radica en el grupo de personas con que cuenta, así como los recursos materiales, técnicos etc, que van a permitir dar cumplimiento a las políticas establecidas en la organización, para ello es necesario contar con una adecuada estructura organizacional con funciones, cargos, delegación de autoridad y responsabilidad que van a permitir delimitar los roles que debe cumplir cada parte de la organización en cumplimiento de las metas y objetivos que se reflejaron en la fase de planificación.

c) Dirección

Sobre la dirección, (Chiavenato, 2001) sostuvo que: “Conducir a la empresa teniendo en cuenta los fines y buscando obtener las mayores ventajas posibles de todos los recursos de que disponga, su objetivo es alcanzar al máximo el rendimiento de todos los empleados” (p.282), de lo manifestado se puede entender que la dirección es muy importante para la realización de los objetivos teniendo en cuenta los recursos propios que maneja la organización, sobre todo el talento humano con que cuenta, porque es un factor importante en el proceso de cumplimiento de metas y objetivos

Los autores (Robbins & Coulter, 2005) respecto a la dirección indicaron, “Una función que consiste en motivar a las personas e influir en ellas y en sus equipos para que realicen sus trabajos en función al logro efectivo de los objetivos organizacionales” (p.207), de acuerdo a lo que señala el autor podemos deducir que la acción de dirigir toma



los aspectos tanto del comportamiento humano es decir del personal con que se cuenta y las cualidades propias del gerente que deberá desarrollar para poder influir de manera positiva en el desarrollo de sus tareas para el cumplimiento de los objetivos que se plantea la organización.

2.3. MARCO CONCEPTUAL

- **Control interno.** Es un conjunto de actividades, planes, métodos que realiza una organización con el fin de procurar que todas estas actividades y operaciones se realicen de acuerdo a lo que se establece.
- **Control interno administrativo.** Se relaciona con la eficiencia de las operaciones establecidas por la organización; tales como las actividades, planes, métodos.
- **Control interno contable.** Comprende el plan de la organización y los registros que conciernen a la salvaguarda de los activos y a la confiabilidad de los registros contables.
- **Gestión de procesos.** Es la administración y mejora constante de las actividades realizadas por una organización con la finalidad de buscar mejores resultados.



CAPITULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO

Geográficamente el área de estudio se encuentra situada en el distrito de Juliaca, provincia de San Román, departamento de Puno. El distrito de Juliaca se localiza a $15^{\circ} 29' 27''$ de latitud sur y $70^{\circ} 07' 37''$ de longitud oeste, a 3825 msnm.

3.2. PERIODO DE DURACIÓN DEL ESTUDIO

La investigación realizada tuvo un periodo de duración de 01 año.

3.3. PROCEDENCIA DEL MATERIAL UTILIZADO

El material utilizado que se presenta en la investigación fue tomada de los cuestionarios que se aplicó a los colaboradores de los Comités de Gestión.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO

3.4.1. POBLACIÓN.

Para (Hernandez-Sampieri, 2014) la Población o universo es un conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones. Para esta investigación nuestra población vendría a ser los 07 Comités de Gestión que quedan en la provincia de San Román:

- C.G. Doña Julia
- C.G. Huaynacunac Callpan
- C.G. Maria Auxiliadora
- C.G. Maria Parado de Bellido – Tambopata
- C.G. Natividad
- C.G. Santa Teresa
- C.G. Villa San Jacinto

3.4.2. MUESTRA.

Para elegir el tipo de muestra se utilizará los criterios de inclusión y exclusión, para (Vara, 2012) estos criterios son límites que discriminan entre los que serán parte del estudio y los que no lo serán. p.222 El criterio que se aplicará a esta investigación es el nivel de participación de los integrantes de cada Comité de Gestión en cuanto a control interno. Por ejemplo; no se puede aplicar los instrumentos de investigación a las familias usuarias ya que no están lo suficientemente involucradas con el control interno administrativo de dichas organizaciones.

La muestra está conformada por los siete Comités de Gestión de la provincia de San Román, los cuales ya fueron mencionados. Por cada Comité de Gestión se tomará una muestra de 10 personas:

Tabla 1. Muestra de los Comités de Gestión

JUNTA DIRECTIVA	2
CONSEJO DE VIGILANCIA	2
CUIDADORA	2
GUIA	2
GUIA DE FAMILIA	1
APOYO ADMINISTRATIVO	1
TOTAL	10

FUENTE: Elaborado por el equipo de trabajo

En tanto tenemos 07 Comités de Gestión, la totalidad de la muestra es de 70 personas que laboran en los diferentes Comités de Gestión del Programa Nacional Cuna Mas.



3.5. DISEÑO ESTADÍSTICO

3.5.1. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.5.1.1. Encuesta

Es una técnica de investigación que se empleará para recopilar datos necesarios que puedan servir para probar esta investigación.

3.5.2. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

3.5.2.1. Cuestionario

Según (Bernal, 2010) “La encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas”. P.194

Para esta investigación se hará uso de cuestionarios que serán aplicados a las 70 personas que se tiene como muestra.

Los cuestionarios utilizados se tomaron de los siguientes trabajos de investigación:

a. Variable: Gestión de procesos

- **Autor/fuente:** Rossi Lucero Mamani Lopez
- **Procedencia:** Universidad Nacional del Altiplano – Maestría en contabilidad y administración
- **Año:** 2018
- **Dimensiones:** Planificación, Organización y Dirección.
- **Escala:** Escala de likert

b. Variable: Elemento de organización

- **Autor/fuente:** Rossi Lucero Mamani Lopez
- **Procedencia:** Universidad Nacional del Altiplano – Maestría en contabilidad y administración
- **Año:** 2018



- **Dimensiones:** Filosofía de la dirección, administración estratégica, Estructura organizacional
- **Escala:** Escala de Likert
- c. Variable: Elemento de personal**
- **Autor/fuente:** Rossi Lucero Mamani Lopez
- **Procedencia:** Universidad Nacional del Altiplano – Maestría en contabilidad y administración
- **Año:** 2018
- **Dimensiones:** Integridad y valores éticos, administración de recursos humanos, competencia profesional, asignación de autoridad y responsabilidad.
- **Escala:** Escala de likert

3.6. PROCEDIMIENTO

La metodología de investigación orienta un proceso facilitando información requerida acorde con la investigación planteada.

3.6.1. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN

El enfoque de la investigación es cuantitativa. En una investigación de tipo cuantitativa se busca una explicación de una determinada realidad social desde un enfoque objetivo.

3.6.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Los diseños de investigación son planes y estrategias de investigación concebidos para obtener respuestas confiables a las preguntas de investigación. (Vara, 2012)

La investigación se desarrollará con el diseño no experimental ya que la investigación se realizará sin manipular variables (Hernandez-Sampieri, 2014) con carácter seccional, debido a que la recolección de datos se realizará en un solo momento.



3.6.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de estudio del presente proyecto es correlacional – descriptiva porque según (Hernandez-Sampieri, 2014) este tipo de estudio tiene como propósito medir el grado de relación que exista entre dos o más conceptos o variables y a la vez hacer una descripción de dichas variables.

Por otro lado, (Hernandez-Sampieri, 2014) manifiesta que un estudio aunque sea en esencia exploratorio, contendrá elementos descriptivos; o bien, un estudio correlacional incluirá componentes descriptivos, y lo mismo ocurre con los demás alcances. p. 96

3.7. VARIABLES

Las variables de la investigación son:

- Gestión de procesos
- Control interno administrativo: Dentro de este ítem se encuentra a las variables de Elemento de personal y elemento de organización.

3.8. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

La información obtenida de las encuestas ha sido analizada según cada objetivo de investigación, se utilizó el programa Excel para clasificar cada pregunta, según corresponda a cada indicador, para después realizar las correlaciones bivariadas según cada variable de cada objetivo.

Primero, se ingresó los datos codificados a Excel, posteriormente se clasificaron cada ítem a su indicador correspondiente, se realizó un promedio de los datos codificados, clasificados según cada indicador, para determinar el grado de relación de las variables.



CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS

Este acápite comprende el análisis de los resultados obtenidos tras la implementación de instrumentos y técnicas propuestas en capítulos anteriores de la presente investigación, cabe recalcar que toda información permite la solidez para tal investigación.

Se pondrá en discusión cada resultado obtenido siguiendo la secuencia de los objetivos propuestos en la presente investigación.

Antes de empezar con el análisis de los resultados por objetivos específicos es necesario obtener el alfa de cronbach que nos permitirá estimar la fiabilidad del instrumento de medida. Es necesario dar a conocer que el Alfa de Cronbach mide el grado de covariación entre distintas variables cuantitativas relacionadas.

Tabla 2. Estadísticas de fiabilidad

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,839	30

FUENTE: SPSS

Según George y Mallery (2003) p.231 quien sugiere recomendaciones para evaluar los coeficientes del alfa de cronbach el resultado obtenido 0.839 es bueno. Así que el nivel de fiabilidad del cuestionario es válido y podemos aplicar la correlación de Pearson.



4.1.1. OBJETIVO 01:

Analizar la influencia del elemento de la organización en la gestión de procesos administrativos de los comités de gestión de Juliaca del Programa Nacional Cuna Mas en el periodo 2018

Para el desarrollo del presente objetivo se tuvo en consideración las preguntas 1 al 9 del cuestionario correspondiente al elemento de la organización, ya que las mismas pertenecen a esta dimensión a tres dimensiones (filosofía de la dirección, administración estratégica y estructura organizacional) que hacen el soporte de este elemento; de esta manera es que se plantea el presente objetivo específico.

A continuación se desarrolla los cuadros de frecuencia y gráficos de las preguntas del 1 al 9 del cuestionario.

**Cuadros de frecuencia y gráficos de la pregunta del 1 al 9 del cuestionario
correspondiente al elemento de la organización**

- **Correspondiente a la Filosofía de la dirección**

Tabla 3. Interés de apoyar al establecimiento y mantenimiento del control interno en el Comité de Gestión

Escala de valores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Casi nunca	0	0%	0%	0%
A veces	2	2.9%	2.9%	2.9%
Casi siempre	30	42.9%	42.9%	45.7%
Siempre	38	54.3%	54.3%	100%
Total	70	100%	100%	

FUENTE: Cuestionario aplicado al personal voluntario de los Comités de Gestión

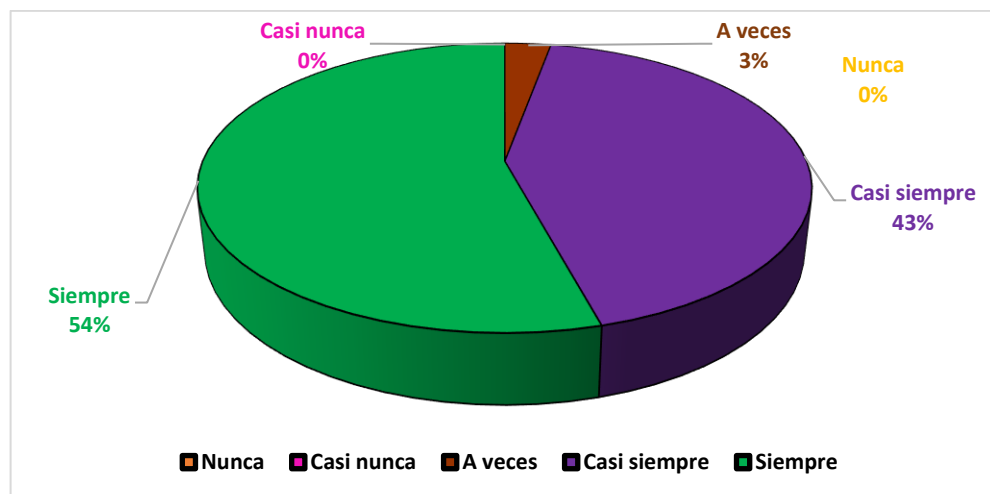


Figura 8. Interés de apoyar al establecimiento y mantenimiento del control interno en el Comité de Gestión

De la tabla 03 y figura 08 correspondiente a la interrogante ¿Se muestra interés de apoyar al establecimiento y mantenimiento del control interno administrativo en el Comité de Gestión a través de reuniones, documentos, charlas y otros medios?, se puede observar los siguientes resultados: el 3% del personal voluntario responde que “a veces”,

un 43% “casi siempre” y un 54% “siempre”. De ello podemos deducir que una gran parte del personal voluntario si muestra interés de apoyo en el control interno del Comité de Gestión. Existe una actitud abierta por parte de los colaboradores hacia nuevos aprendizajes que puedan ayudar a mejorar la organización.

Tabla 4. Actitud positiva para implementar recomendaciones

Escala de valores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Casi nunca	0	0%	0%	0%
A veces	1	1.4%	1.4%	1.4%
Casi siempre	23	32.9%	32.9%	34.3%
Siempre	46	65.7%	65.7%	100%
Total	70	100%	100%	

FUENTE: Cuestionario aplicado al personal voluntario de los Comités de Gestión

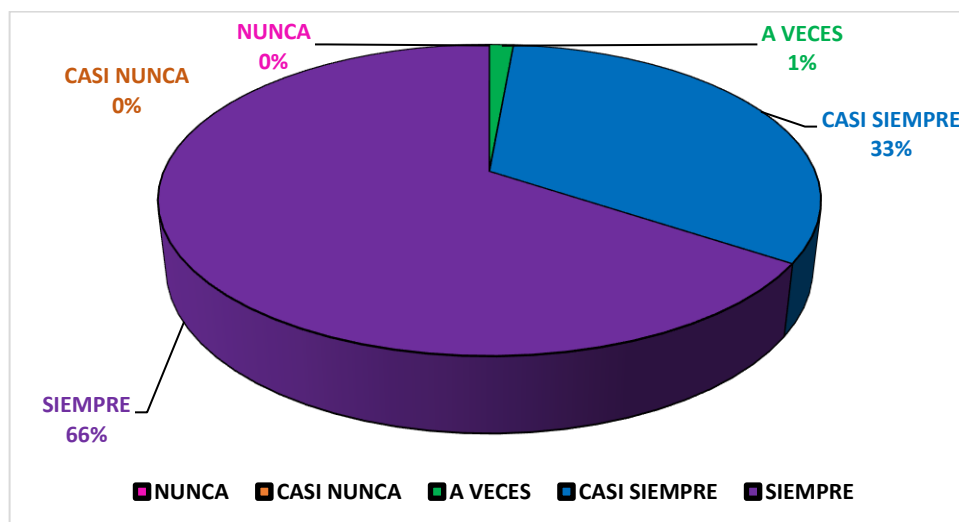


Figura 9. Actitud positiva para implementar recomendaciones

De la tabla 04 correspondiente a la interrogante ¿Se demuestra una actitud positiva para implementar las recomendaciones cuando se tiene visita de otras entidades o de la misma entidad del PNCM?, se puede observar los siguientes resultados: el 1% del personal voluntario responde que “a veces”, un 33% “casi siempre” y un 66% “siempre”.

De ello podemos deducir que cuando existen visitas a las salas del servicio de cuidado diurno o al servicio alimentario, las personas a cargo están dispuestas a implementar las recomendaciones que se hicieron para mejorar la calidad de servicio mas no existe una actitud negativa.

Tabla 5. Apoyo logístico y de personal

Escala de valores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Casi nunca	0	0%	0%	0%
A veces	0	0%	0%	0%
Casi siempre	15	21.4%	21.4%	21.4%
Siempre	55	78.6%	78.6%	100%
Total	70	100%	100%	

FUENTE: Cuestionario aplicado al personal voluntario de los Comités de Gestión

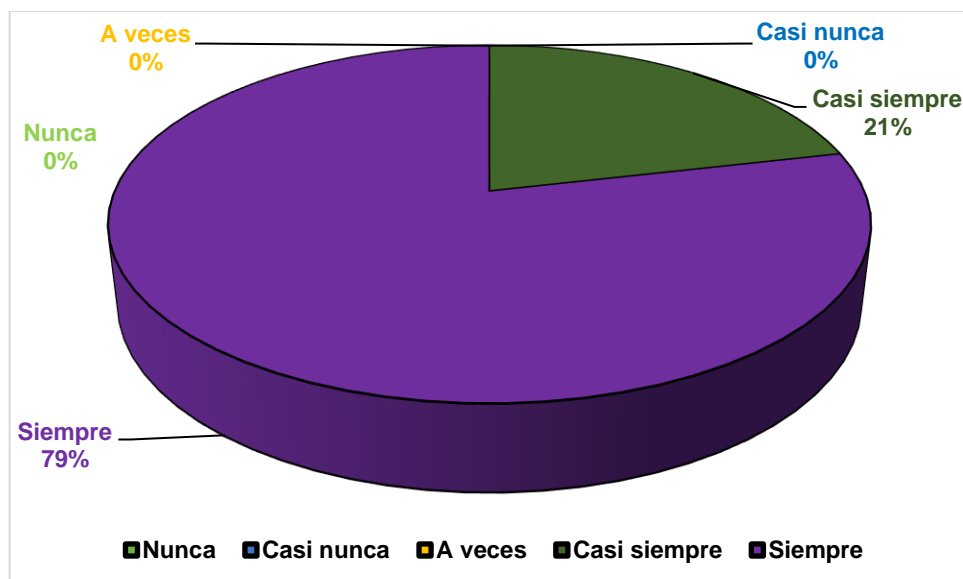


Figura 10. Apoyo logístico y de personal

De la tabla 05 correspondiente a la interrogante ¿Se proporciona el apoyo logístico y de personal para un adecuado desarrollo de las labores de control?, se puede observar los siguientes resultados: el 21% “casi siempre” y un 79% “siempre”. La mayor parte de

las personas encuestadas coinciden en que si se da las facilidades del caso al momento de una intervención sea de control o monitoreo.

- **Correspondiente a la Administración estratégica**

Tabla 6. Visión, misión, metas y objetivos estratégicos

Escala de valores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Casi nunca	0	0%	0%	0%
A veces	5	7.1%	7.1%	7.1%
Casi siempre	25	35.7%	35.7%	42.9%
Siempre	40	57.1%	57.1%	100%
Total	70	100%	100%	

FUENTE: Cuestionario aplicado al personal voluntario de los Comités de Gestión

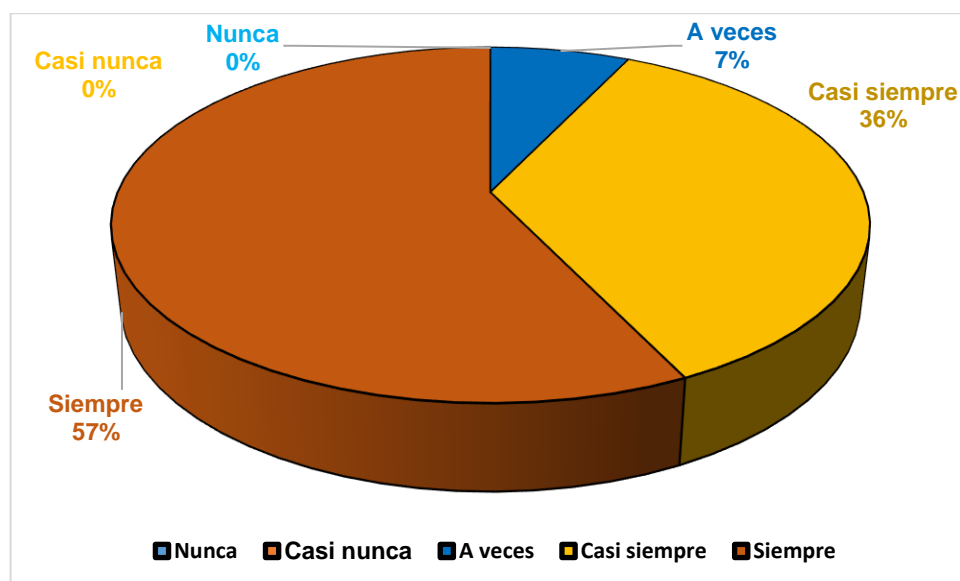


Figura 11. Visión, misión, metas y objetivos estratégicos

De la tabla 06 correspondiente a la interrogante ¿En el Comité de Gestión se difunde y es de conocimiento general la visión, misión, metas y objetivos estratégicos?, se puede observar los siguientes resultados: el 7% del personal voluntario responde que “a veces”,

un 36% “casi siempre” y un 57% “siempre”. Cada Comité de Gestión tiene conocimiento de la visión, misión que tiene el Programa Nacional Cuna Mas.

Tabla 7. Plan operativo

Escala de valores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Casi nunca	0	0%	0%	0%
A veces	0	0%	0%	0%
Casi siempre	26	37.1%	37.1%	37.1%
Siempre	44	62.9%	62.9%	100%
Total	70	100%	100%	

FUENTE: Cuestionario aplicado al personal voluntario de los Comités de Gestión

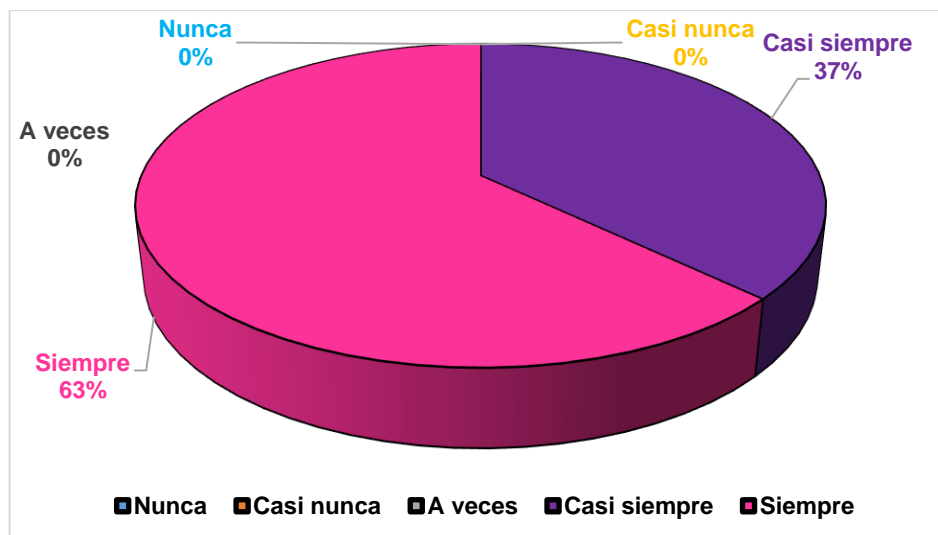


Figura 12. Plan operativo

De la tabla 07 correspondiente a la interrogante ¿En el Comité de Gestión se asegura que todo el personal formulen, implementen y evalúen actividades concordantes con su plan operativo?, se puede observar los siguientes resultados: el 37% “casi siempre” y un 63% “siempre”. Que haya una supervisión constante de las actividades que se realizan en el día a día es primordial, por ello cada Comité de Gestión cuenta con un acompañante técnico quien se dedica a estas labores.

Tabla 8. Evaluación constante de plan operativo

Escala de valores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Casi nunca	1	1.4%	1.4%	1.4%
A veces	4	5.7%	5.7%	7.1%
Casi siempre	26	37.1%	37.1%	44.3%
Siempre	39	55.7%	55.7%	100%
Total	70	100%	100%	

FUENTE: Cuestionario aplicado al personal voluntario de los Comités de Gestión

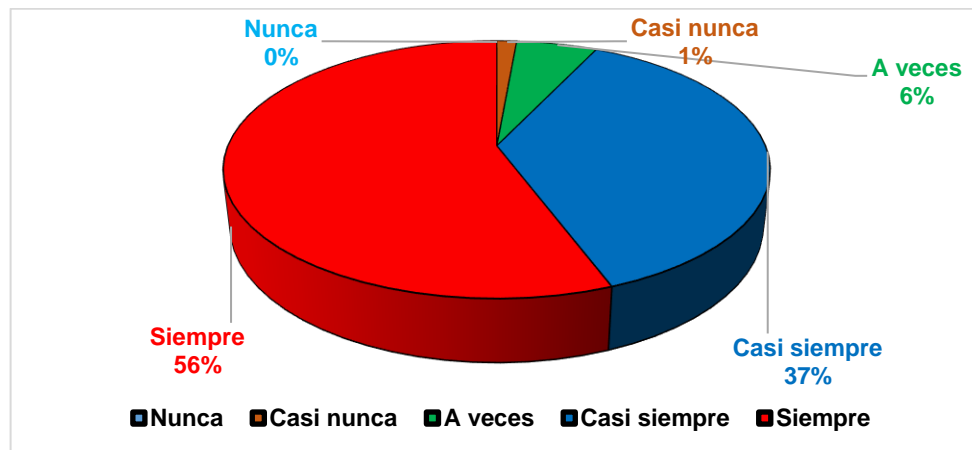


Figura 13. Evaluación constante de plan operativo

De la tabla 08 correspondiente a la interrogante ¿Se evalúa periódicamente el plan operativo (si lo tuviesen) con el fin de conocer los resultados alcanzados y detectar posibles desvíos?, se puede observar los siguientes resultados: el 1% de las personas encuestadas responde casi nunca, el 6% del personal voluntario responde que “a veces”, un 37% “casi siempre” y un 56% “siempre”. Una evaluación constante del plan operativo es vital para cualquier organización y aunque existe gran porcentaje de los encuestados que afirman que existe una evaluación periódica, el otro porcentaje no está muy de acuerdo con esta afirmación. Por lo que se puede deducir que existen falencias al momento de examinar los alcances de los planes operativos de los Comités de Gestión.

- **Correspondiente a la Estructura organizacional**

Tabla 9. Estructura organizacional de los Comités de Gestión

Escala de valores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Casi nunca	0	0%	0%	0%
A veces	2	2.9%	2.9%	2.9%
Casi siempre	26	37.1%	37.1%	40%
Siempre	42	60%	60%	100%
Total	70	100%	100%	

FUENTE: Cuestionario aplicado al personal voluntario de los Comités de Gestión

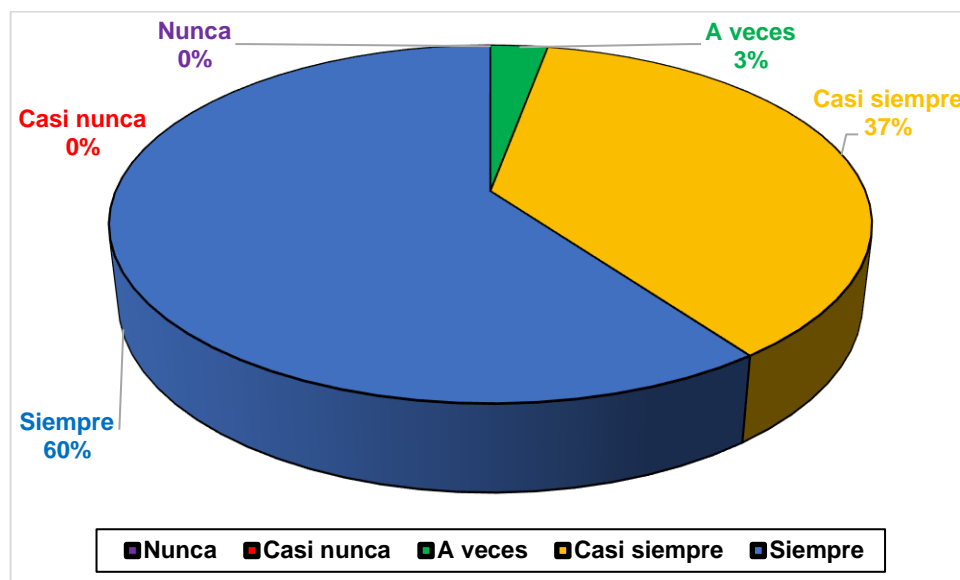


Figura 14. Estructura organizacional de los Comités de Gestión

De la tabla 09 correspondiente a la interrogante ¿La estructura organizacional se ha desarrollado sobre la base de visión, misión, metas y objetivos estratégicos de los Comités de Gestión?, se puede observar los siguientes resultados: el 3% del personal voluntario responde que “a veces”, un 37% “casi siempre” y un 60% “siempre”. Una mayor parte de los encuestados percibe que la estructura organizacional si ayuda al cumplimiento de los objetivos y metas.

Tabla 10. Manual de organización y funciones

Escala de valores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Casi nunca	0	0%	0%	0%
A veces	0	0%	0%	0%
Casi siempre	23	32.9%	32.9%	32.9%
Siempre	47	67.1%	67.1%	100%
Total	70	100%	100%	

FUENTE: Cuestionario aplicado al personal voluntario de los Comités de Gestión

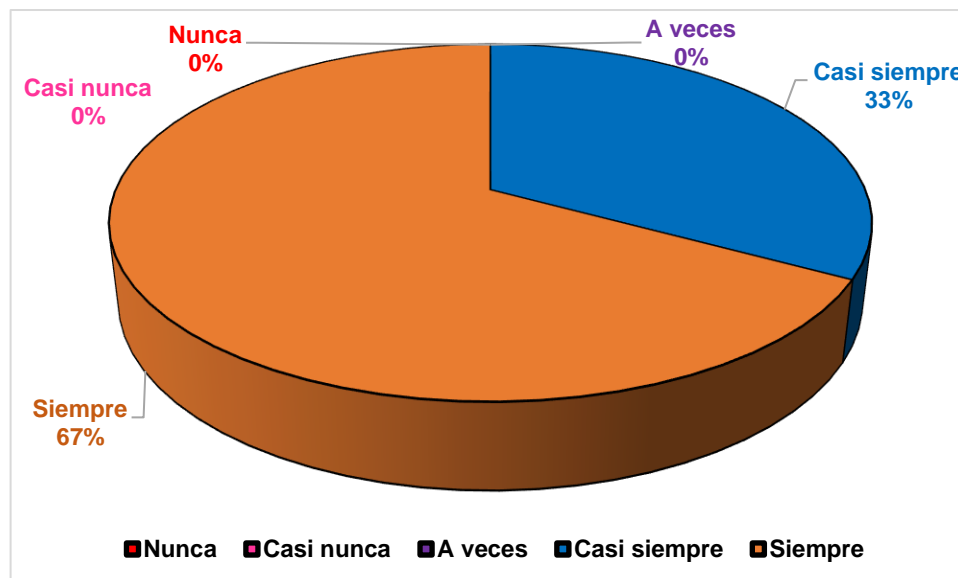


Figura 15. Manual de organización y funciones

De la tabla 10 correspondiente a la interrogante ¿El manual de organización y funciones refleja todas las actividades que se realizan en el Comité de Gestión y están debidamente delimitadas?, se puede observar los siguientes resultados: el 33% “casi siempre” y un 67% “siempre”. El manual de organización y funciones es un documento que delimita las funciones de los colaboradores en la organización y para que haya un buen control interno administrativo cada personal voluntario debe conocer sus funciones y responsabilidades, lo cual si se ve bien reflejado en los Comités de Gestión pero que se puede mejorar.

Tabla 11. Reglamento de organización y funciones

Escala de valores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Casi nunca	0	0%	0%	0%
A veces	3	4.3%	4.3%	4.3%
Casi siempre	21	30%	30%	34.3%
Siempre	46	65.7%	65.7%	100%
Total	70	100%	100%	

FUENTE: Cuestionario aplicado al personal voluntario de los Comités de Gestión

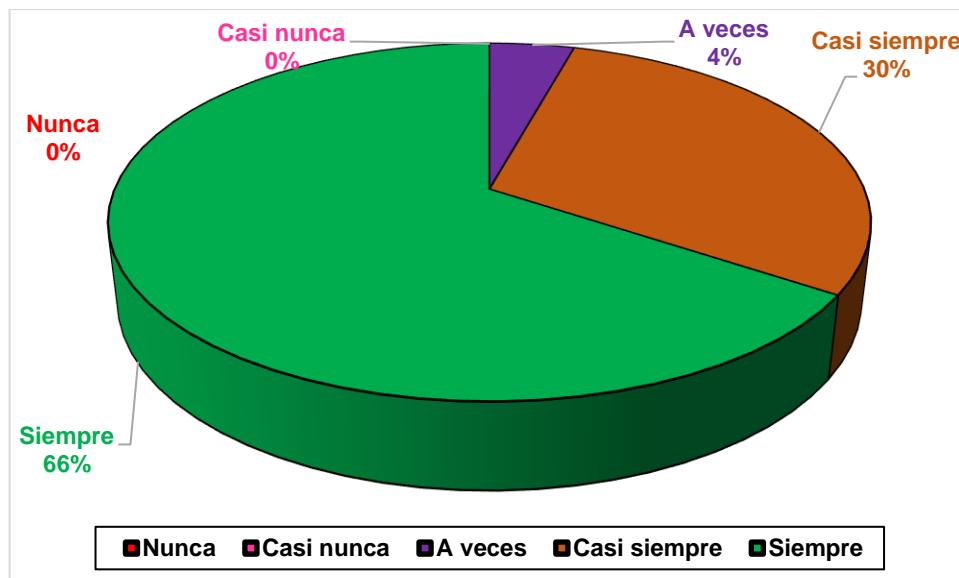


Figura 16. Reglamento de organización y funciones

De la tabla 11 correspondiente a la interrogante ¿El Comité de Gestión cuenta con un Reglamento de Organización y Funciones debidamente actualizado?, se puede observar los siguientes resultados: el 4% del personal voluntario responde que “a veces”, un 30% “casi siempre” y un 66% “siempre”. Al igual que el MOF, el Reglamento de Organización y funciones es de vital importancia en cada Comité de Gestión y una gran parte de las personas encuestadas afirman que este instrumento si está actualizado.

Gestión de procesos

Para evaluar la segunda variable del proyecto de investigación se analizó 3 ítems: planificación, organización y dirección.

- Correspondiente a Planificación

Tabla 12. Eficiencia en el Comité de Gestión

Escala de valores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Casi nunca	1	1.4%	1.4%	1.4%
A veces	3	4.3%	4.3%	5.7%
Casi siempre	34	48.6%	48.6%	54.3%
Siempre	32	45.7%	45.7%	100%
Total	70	100%	100%	

FUENTE: Cuestionario aplicado al personal voluntario de los Comités de Gestión

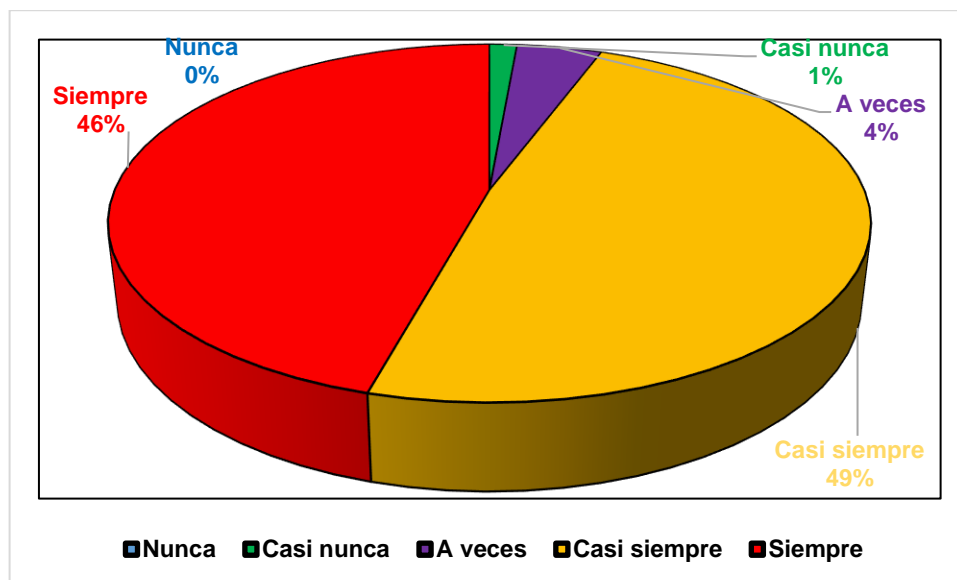


Figura 17. Eficiencia en el Comité de Gestión

De la tabla 12 correspondiente a la interrogante ¿La planificación de las Actividades y de Servicios es necesaria para lograr la eficiencia en el Comité de Gestión?, se puede

observar los siguientes resultados: el 1% respondió casi nunca, 4% del personal voluntario responde que “a veces”, un 49% “casi siempre” y un 46% “siempre”.

Tabla 13. Objetivos del comité de gestión

Escala de valores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Casi nunca	2	2.9%	2.9%	2.9%
A veces	12	17.1%	17.1%	20%
Casi siempre	20	28.6%	28.6%	48.6%
Siempre	36	51.4%	51.4%	100%
Total	70	100%	100%	

FUENTE: Cuestionario aplicado al personal voluntario de los Comités de Gestión

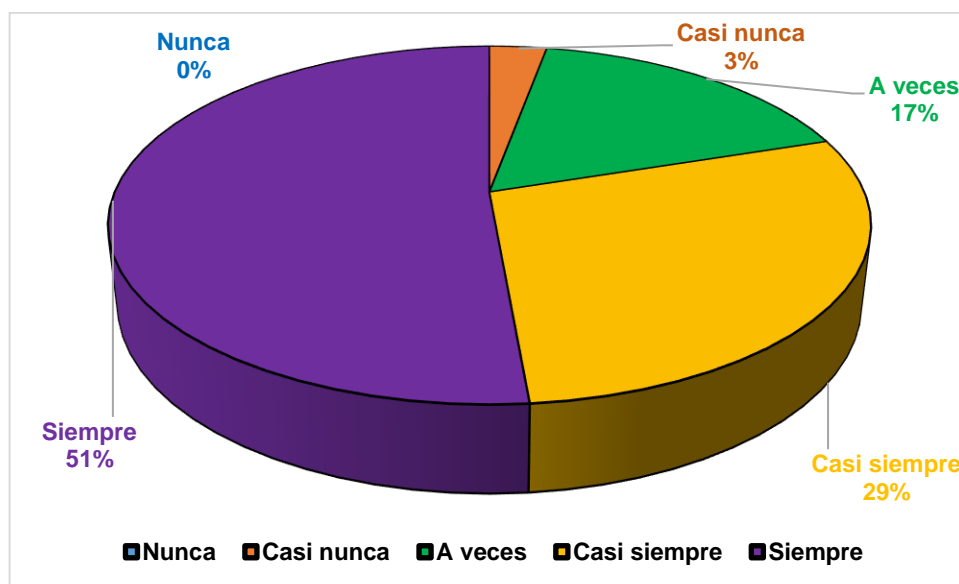


Figura 18. Objetivos del Comité de Gestión

De la tabla 13 correspondiente a la interrogante ¿Considera Ud. Que al iniciar las actividades administrativas el personal efectúa acciones de planeamiento para realizar actividades en función a los objetivos?, se puede observar los siguientes resultados: el 3% del personal voluntario responde que “casi nunca”, el 17% “a veces”, un 29% “casi siempre” y un 51% “siempre”.

Tabla 14. Ajustes para mejorar

Escala de valores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Casi nunca	2	2.9%	2.9%	2.9%
A veces	2	2.9%	2.9%	5.7%
Casi siempre	28	40%	40%	45.7%
Siempre	38	54.3%	54.3%	100%
Total	70	100%	100%	

FUENTE: Cuestionario aplicado al personal voluntario de los Comités de Gestión

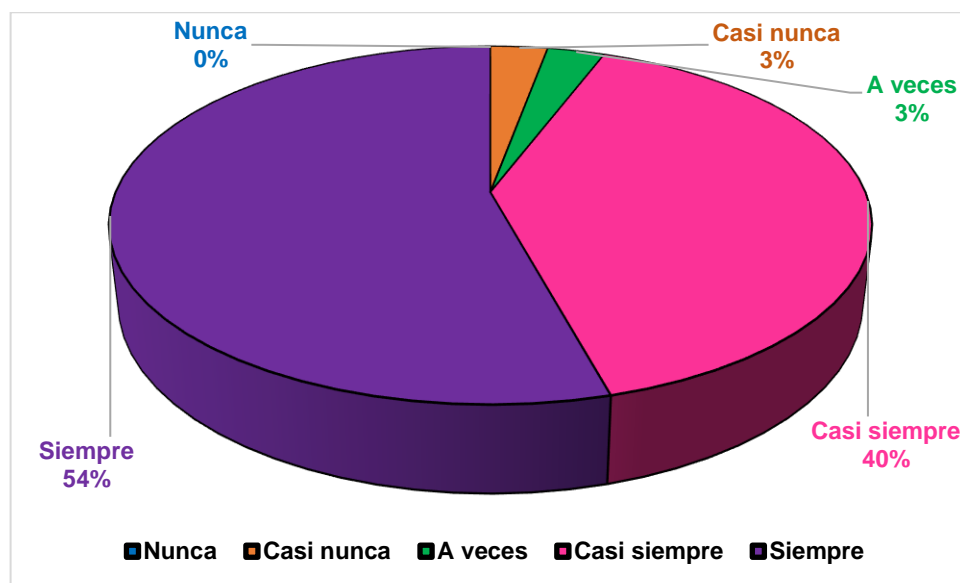


Figura 19. Ajustes para mejorar

De la tabla 14 correspondiente a la interrogante ¿Se realizan ajustes para corregir algunas dificultades que se generan entre lo planificado y ejecutado?, se puede observar los siguientes resultados: el 3% del personal voluntario responde que “casi nunca”, el otro 3% respondió “a veces”, un 40% “casi siempre” y un 54% “siempre”.

Tabla 15. Destrezas para la toma de decisión

Escala de valores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Casi nunca	2	2.9%	2.9%	2.9%
A veces	8	11.4%	11.4%	14.3%
Casi siempre	18	25.7%	25.7%	40%
Siempre	42	60%	60%	100%
Total	70	100%	100%	

FUENTE: Cuestionario aplicado al personal voluntario de los Comités de Gestión

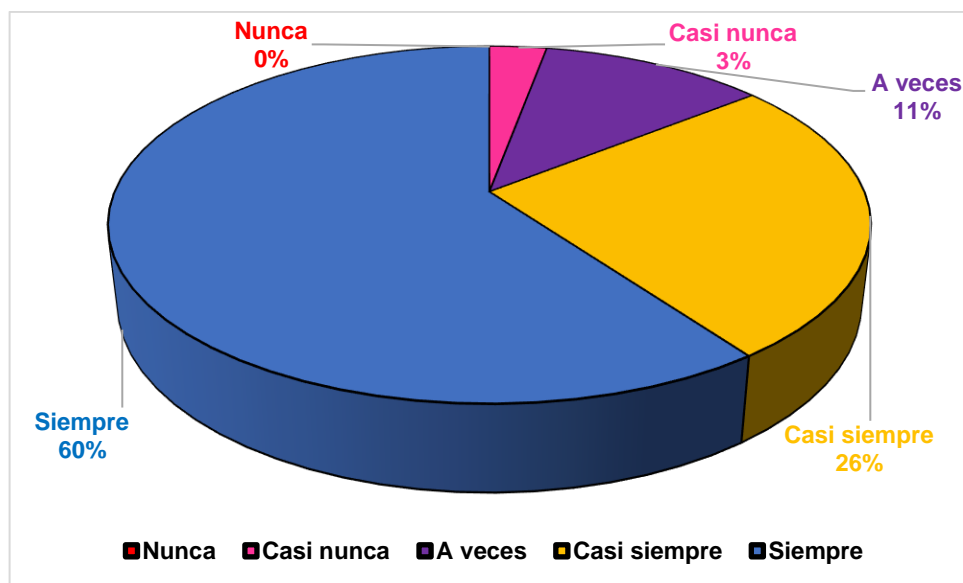


Figura 20. Destrezas para la toma de decisión

De la tabla 15 correspondiente a la interrogante ¿El personal responsable tiene destrezas para el proceso de toma de decisiones que conduzca a mejorar los la gestión de procesos?, se puede observar los siguientes resultados: el 3% del personal voluntario respondió “casi nunca”, el 11% respondió que “a veces”, un 26% “casi siempre” y un 60% “siempre”.

Tabla 16. Estrategias para alcanzar objetivos y metas

Escala de valores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Casi nunca	2	2.9%	2.9%	2.9%
A veces	4	5.7%	5.7%	8.6%
Casi siempre	29	41.4%	41.4%	50%
Siempre	35	50%	50%	100%
Total	70	100%	100%	

FUENTE: Cuestionario aplicado al personal voluntario de los Comités de Gestión

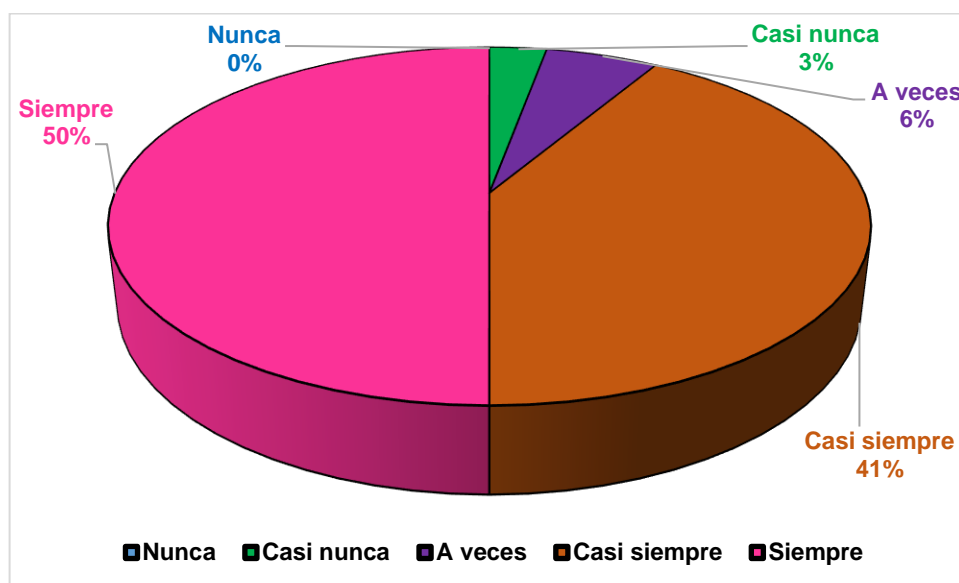


Figura 21. Estrategias para alcanzar objetivos y metas

De la tabla 16 correspondiente a la interrogante ¿Considera Ud. Que se han establecido estrategias para alcanzar las metas y objetivos establecidos?, se puede observar los siguientes resultados: el 3% del personal voluntario respondió, un 6% que “a veces”, un 41% “casi siempre” y un 50% “siempre”.

- **Correspondiente a Organización**

Tabla 17. Recursos necesarios para el logro de objetivos

Escala de valores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Casi nunca	1	1.4%	1.4%	1.4%
A veces	5	7.1%	7.1%	8.6%
Casi siempre	28	40%	40%	48.6%
Siempre	36	51.4%	51.4%	100%
Total	70	100%	100%	

FUENTE: Cuestionario aplicado al personal voluntario de los Comités de Gestión

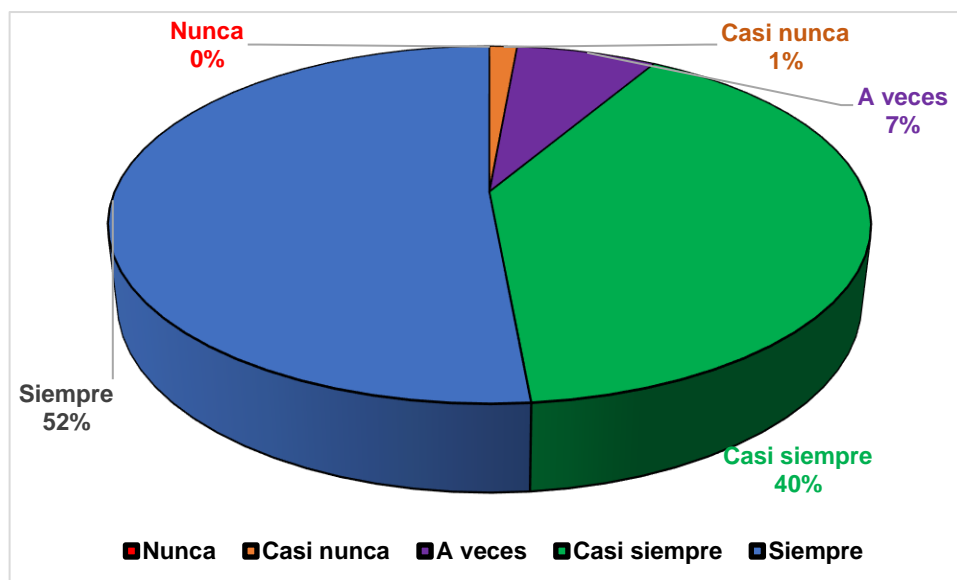


Figura 22. Recursos necesarios para el logro de objetivos

De la tabla 17 correspondiente a la interrogante ¿Considera Ud. Que se suministran los recursos necesarios para lograr los propósitos establecidos?, se puede observar los siguientes resultados: el 3% del personal voluntario responde que “a veces”, un 43% “casi siempre” y un 54% “siempre”.

Tabla 18. Ambiente laboral

Escala de valores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Casi nunca	0	0%	0%	0%
A veces	0	0%	0%	0%
Casi siempre	24	34.3%	34.3%	34.3%
Siempre	46	65.7%	65.7%	100%
Total	70	100%	100%	

FUENTE: Cuestionario aplicado al personal voluntario de los Comités de Gestión

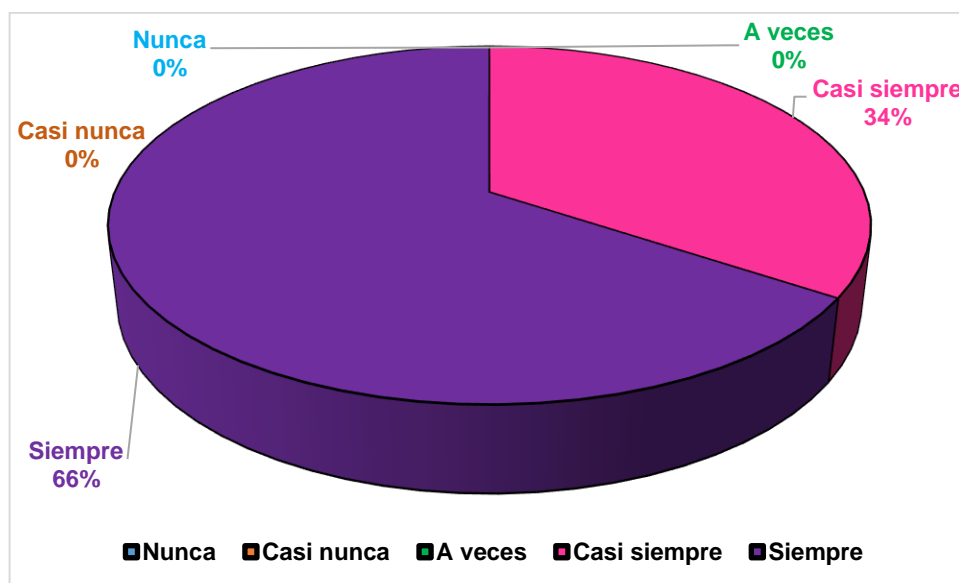


Figura 23. Ambiente laboral

De la tabla 18 correspondiente a la interrogante ¿Existen actitudes positivas entre las personas para lograr la eficiencia y obtener satisfacción personal al hacer las tareas?, se puede observar los siguientes resultados: el 34% del personal voluntario “casi siempre” y un 66% “siempre”.

Tabla 19. Funciones asignadas por rango e importancia

Escala de valores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Casi nunca	0	0%	0%	0%
A veces	0	0%	0%	0%
Casi siempre	25	35.7%	35.7%	35.7%
Siempre	45	64.3%	64.3%	100%
Total	70	100%	100%	

FUENTE: Cuestionario aplicado al personal voluntario de los Comités de Gestión

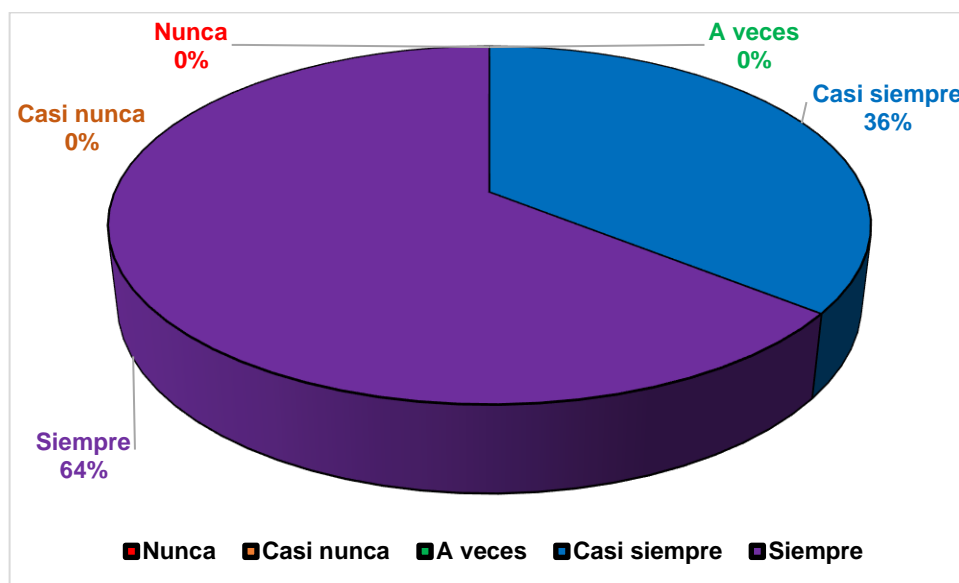


Figura 24. Funciones asignadas por rango e importancia

De la tabla 19 correspondiente a la interrogante ¿Considera Ud. Que las funciones son asignadas por orden de rango o importancia?, se puede observar los siguientes resultados: el 36% del personal voluntario “casi siempre” y un 64% “siempre”.

- **Correspondiente a Dirección**

Tabla 20. Acompañante técnico

Escala de valores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Casi nunca	4	5.7%	5.7%	5.7%
A veces	8	11.4%	11.4%	17.1%
Casi siempre	22	31.4%	31.4%	48.6%
Siempre	36	51.4%	51.4%	100%
Total	70	100%	100%	

FUENTE: Cuestionario aplicado al personal voluntario de los Comités de Gestión

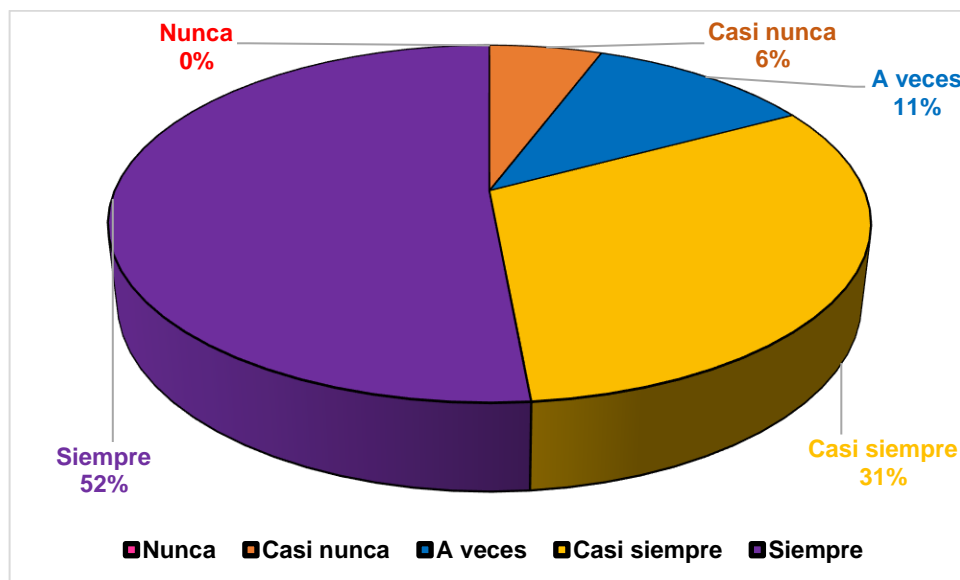


Figura 25. Acompañante técnico

De la tabla 20 correspondiente a la interrogante ¿La toma de decisiones del Acompañante Técnico es eficiente y se utiliza para el cumplimiento y logro de objetivos?, se puede observar los siguientes resultados: el 6% del personal voluntario “casi nunca”, un 11% “a veces”, un 31% “casi siempre” y un 66% “siempre”.

Tabla 21. Evaluación del desempeño laboral

Escala de valores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Casi nunca	1	1.4%	1.4%	1.4%
A veces	4	5.7%	5.7%	7.1%
Casi siempre	25	35.7%	35.7%	42.9%
Siempre	40	57.1%	57.1%	100%
Total	70	100%	100%	

FUENTE: Cuestionario aplicado al personal voluntario de los Comités de Gestión

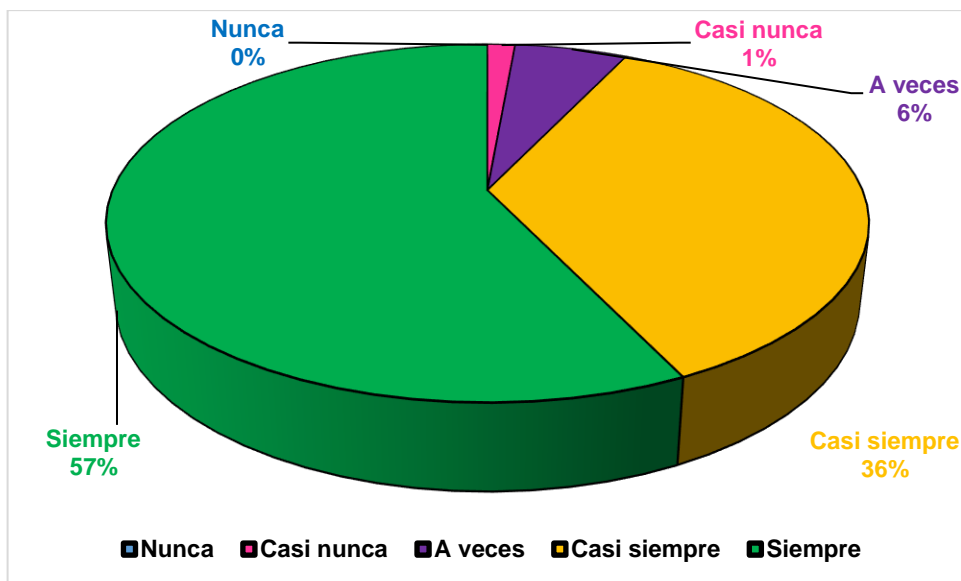


Figura 26. Evaluación del desempeño laboral

De la tabla 21 correspondiente a la interrogante ¿Se evalúa el desempeño laboral de las actividades de acuerdo a las metas obtenidas?, se puede observar los siguientes resultados: el 1% del personal voluntario “casi nunca”, un 6% “a veces”, un 36% “casi siempre” y un 57% “siempre”.

Tabla 22. Acciones de motivación para el logro de objetivos

Escala de valores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Casi nunca	0	0%	0%	0%
A veces	8	11.4%	11.4%	11.4%
Casi siempre	26	37.1%	37.1%	48.6%
Siempre	36	51.4%	51.4%	100%
Total	70	100%	100%	

FUENTE: Cuestionario aplicado al personal voluntario de los Comités de Gestión

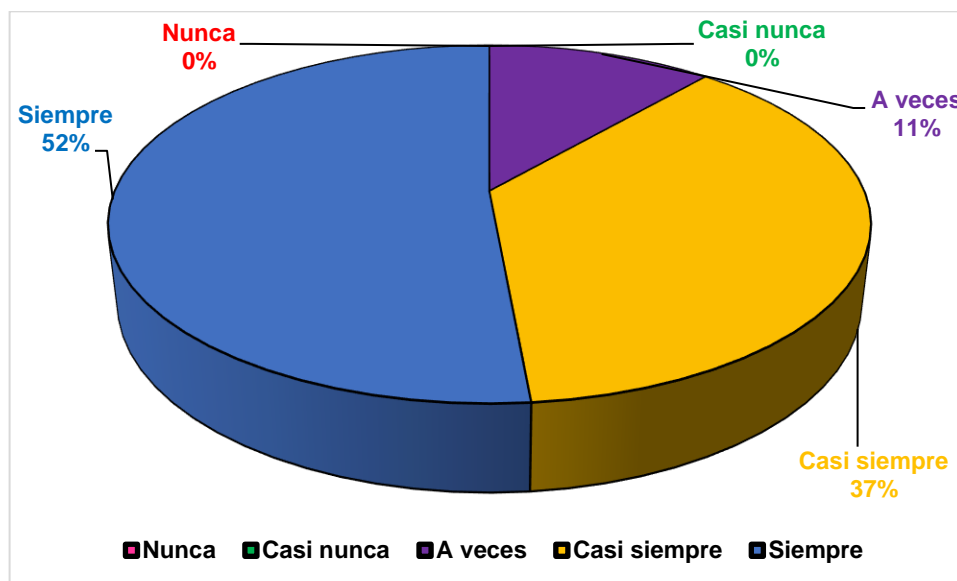


Figura 27. Acciones de motivación para el logro de objetivos

De la tabla 22 correspondiente a la interrogante ¿Considera Ud. Que se realiza acciones de motivación para el logro y cumplimiento del trabajo?, se puede observar los siguientes resultados: el 11% del personal voluntario “a veces”, un 37% “casi siempre” y un 52% “siempre”.



4.1.2. OBJETIVO N° 02:

Analizar la influencia del elemento de personal en la gestión de procesos administrativos de los comités de gestión de Juliaca del Programa Nacional Cuna Mas en el periodo 2018

Para el desarrollo del presente objetivo se tuvo en consideración las preguntas 1 al 13 del cuestionario correspondiente al elemento de personal, ya que las mismas pertenecen a esta dimensión a cinco dimensiones (integridad y valores éticos, administración de recursos humanos, competencia personal, asignación de autoridad y responsabilidad y órgano de control institucional) que hacen el soporte de este elemento; de esta manera es que se plantea el segundo objetivo específico.

A continuación se desarrolla los cuadros de frecuencia y gráficos de las preguntas del 1 al 13 del cuestionario.

**Cuadros de frecuencia y gráficos de la pregunta del 1 al 13 del cuestionario
correspondiente al elemento de personal**

- Correspondiente a Integridad y valores éticos

Tabla 23. Código de ética

Escala de valores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Casi nunca	0	0%	0%	0%
A veces	0	0%	0%	0%
Casi siempre	17	24.3%	24.3%	24.3%
Siempre	53	75.7%	75.7%	100%
Total	70	100%	100%	

FUENTE: Cuestionario aplicado al personal voluntario de los Comités de Gestión

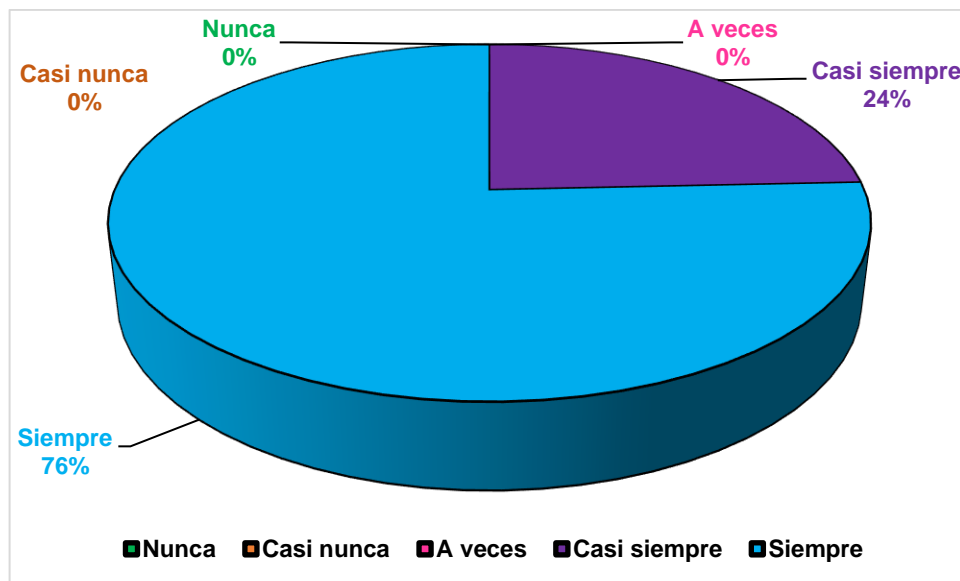


Figura 28. Código de ética

De la tabla 23 correspondiente a la interrogante ¿El Comité de Gestión cuenta con un código de ética debidamente aprobado, y difundido mediante talleres y reuniones?, se puede observar los siguientes resultados: el 24% respondió “casi siempre” y un 76% “siempre”.

Tabla 24. Acciones disciplinarias

Escala de valores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Casi nunca	0	0%	0%	0%
A veces	0	0%	0%	0%
Casi siempre	17	24.3%	24.3%	24.3%
Siempre	53	75.7%	75.7%	100%
Total	70	100%	100%	

FUENTE: Cuestionario aplicado al personal voluntario de los Comités de Gestión

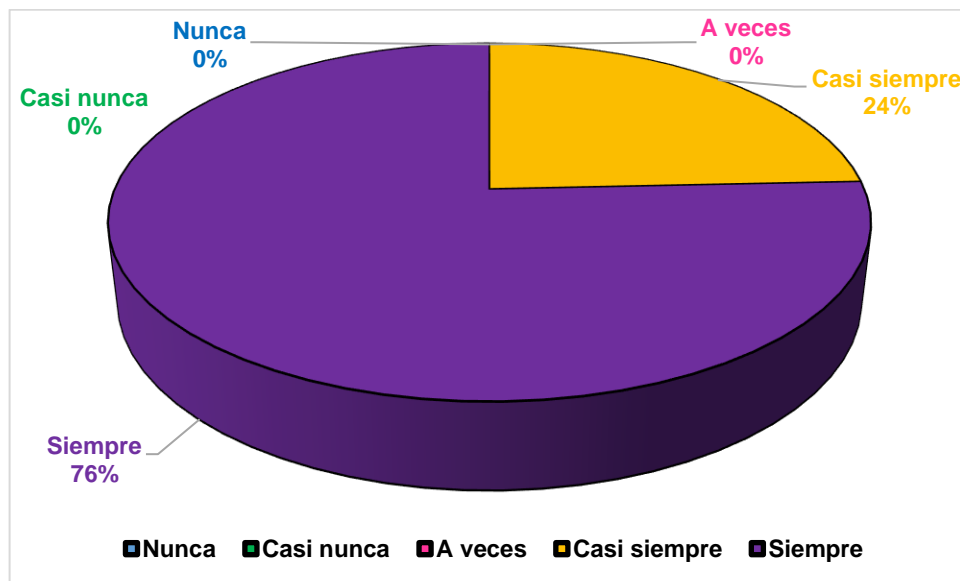


Figura 29. Acciones disciplinarias

De la tabla 24 correspondiente a la interrogante ¿Se comunican debidamente dentro del Comité de Gestión las acciones disciplinarias que se toman sobre violaciones éticas?, se puede observar los siguientes resultados: el 24% del personal voluntario respondió “casi siempre” y un 76% “siempre”.

Tabla 25. Comportamiento ético

Escala de valores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Casi nunca	0	0%	0%	0%
A veces	0	0%	0%	0%
Casi siempre	25	35.7%	35.7%	35.7%
Siempre	45	64.3%	64.3%	100%
Total	70	100%	100%	

FUENTE: Cuestionario aplicado al personal voluntario de los Comités de Gestión

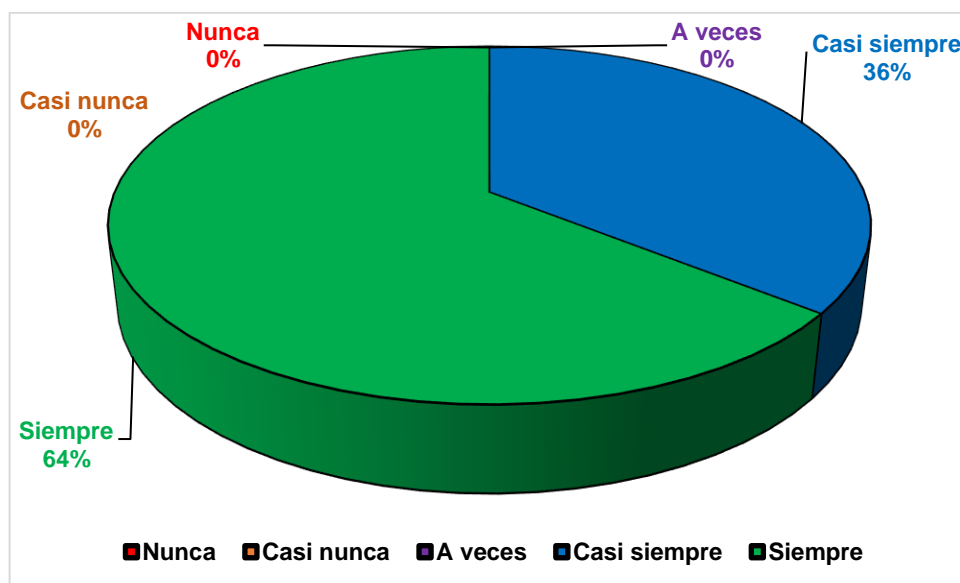


Figura 30. Comportamiento ético

De la tabla 25 correspondiente a la interrogante ¿La dirección demuestra un comportamiento ético poniendo en práctica los lineamientos de conducta de los Comités de Gestión?, se puede observar los siguientes resultados: el 36% del personal voluntario respondió “casi siempre” y un 64% “siempre”.

- Correspondiente a Administración de Recursos Humanos

Tabla 26. Selección de personal

Escala de valores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Casi nunca	0	0%	0%	0%
A veces	3	4.3%	4.3%	4.3%
Casi siempre	27	38.6%	38.6%	42.9%
Siempre	40	57.1%	57.1%	100%
Total	70	100%	100%	

FUENTE: Cuestionario aplicado al personal voluntario de los Comités de Gestión

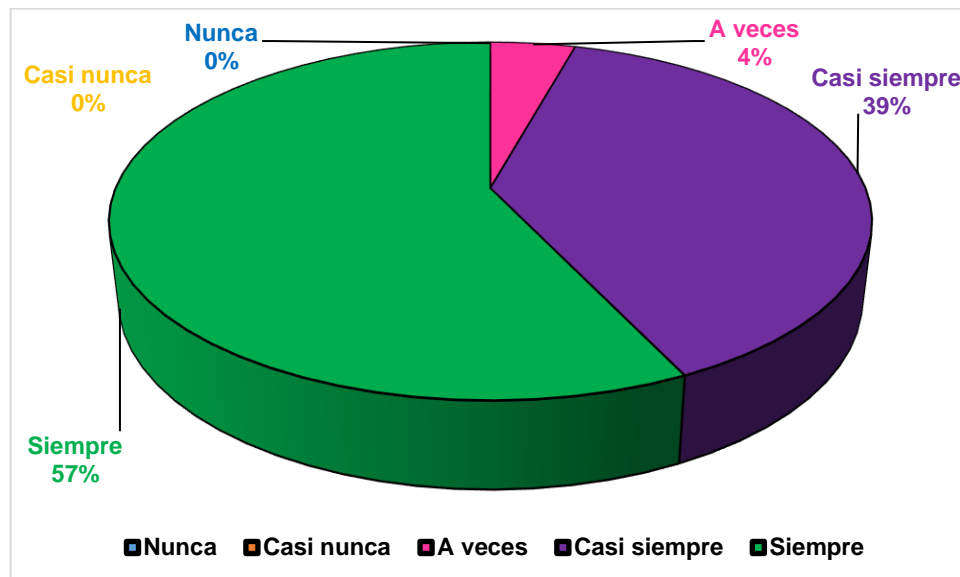


Figura 31. Selección de personal

De la tabla 26 correspondiente a la interrogante ¿El Comité de Gestión cuentan con mecanismos adecuados para la selección de personal?, se puede observar los siguientes resultados: el 4% del personal voluntario respondió “a veces”, un 39% “casi siempre” y un 57% “siempre”.

Tabla 27. Personal necesario

Escala de valores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Casi nunca	0	0%	0%	0%
A veces	0	0%	0%	0%
Casi siempre	26	37.1%	37.1%	37.1%
Siempre	44	62.9%	62.9%	100%
Total	70	100%	100%	

FUENTE: Cuestionario aplicado al personal voluntario de los Comités de Gestión

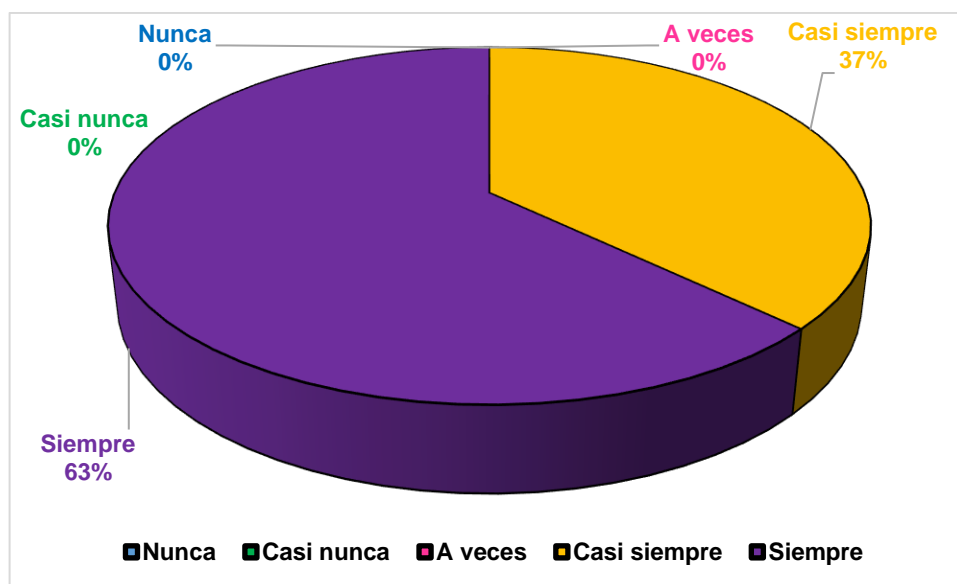


Figura 32. Personal necesario

De la tabla 27 correspondiente a la interrogante ¿Los Comités de Gestión cuentan con la cantidad de personal necesario para el adecuado desarrollo de sus actividades?, se puede observar los siguientes resultados: el 37% del personal voluntario respondió “casi siempre” y un 63% “siempre”.

Tabla 28. Incentivos monetarios

Escala de valores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Casi nunca	0	0%	0%	0%
A veces	3	4.3%	4.3%	4.3%
Casi siempre	29	41.4%	41.4%	45.7%
Siempre	38	54.3%	54.3%	100%
Total	70	100%	100%	

FUENTE: Cuestionario aplicado al personal voluntario de los Comités de Gestión

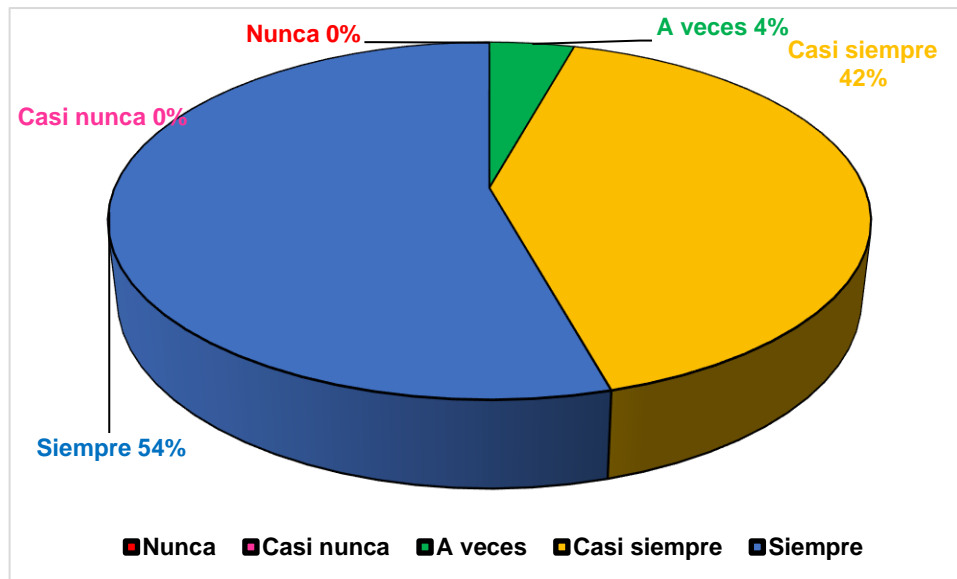


Figura 33. Incentivos monetarios

De la tabla 28 correspondiente a la interrogante ¿El pago está en relación con las funciones y responsabilidades asignadas?, se puede observar los siguientes resultados: el 4% del personal voluntario respondió “a veces”, un 42% “casi siempre” y un 54% “siempre”.

- **Correspondiente a Competencia profesional**

Tabla 29. Competencias del personal

Escala de valores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Casi nunca	0	0%	0%	0%
A veces	0	0%	0%	0%
Casi siempre	24	34.3%	34.3%	34.3%
Siempre	46	65.7%	65.7%	100%
Total	70	100%	100%	

FUENTE: Cuestionario aplicado al personal voluntario de los Comités de Gestión

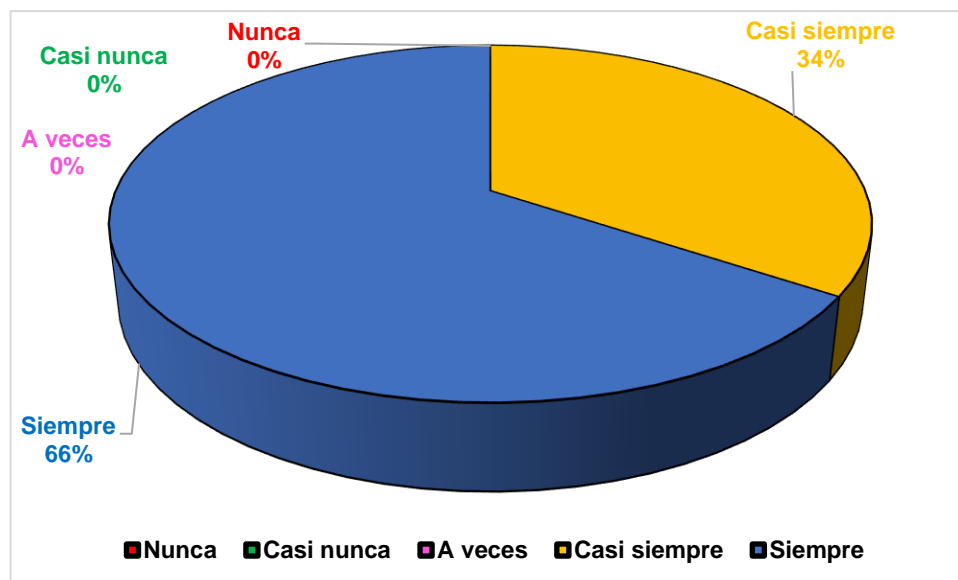


Figura 34. Competencias del personal

De la tabla 29 correspondiente a la interrogante ¿Las personas que ocupan cada cargo cuentan con las competencias establecidas en el perfil de cargo?, se puede observar los siguientes resultados: el 34% del personal voluntario respondió “casi siempre” y un 66% “siempre”.

Tabla 30. Importancia del control interno administrativo

Escala de valores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Casi nunca	0	0%	0%	0%
A veces	1	1.4%	1.4%	1.4%
Casi siempre	23	32.9%	32.9%	34.3%
Siempre	46	65.7%	65.7%	100%
Total	70	100%	100%	

FUENTE: Cuestionario aplicado al personal voluntario de los Comités de Gestión

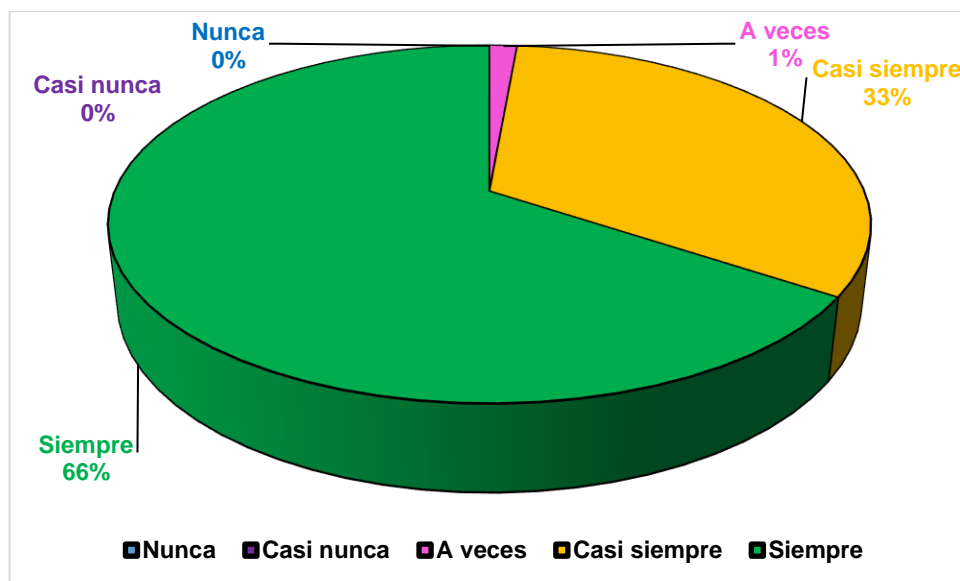


Figura 35. Importancia del control interno administrativo

De la tabla 30 correspondiente a la interrogante ¿El personal que trabaja en el Comité de Gestión son conocedores de la importancia del desarrollo de un control interno administrativo?, se puede observar los siguientes resultados: el 1% del personal voluntario respondió “a veces”, un 33% “casi siempre” y un 66% “siempre”.

- **Correspondiente a la Asignación de autoridad y responsabilidad**

Tabla 31. Responsabilidades definidas

Escala de valores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Casi nunca	0	0%	0%	0%
A veces	3	4.3%	4.3%	4.3%
Casi siempre	30	42.9%	42.9%	47.1%
Siempre	37	52.9%	52.9%	100%
Total	70	100%	100%	

FUENTE: Cuestionario aplicado al personal voluntario de los Comités de Gestión

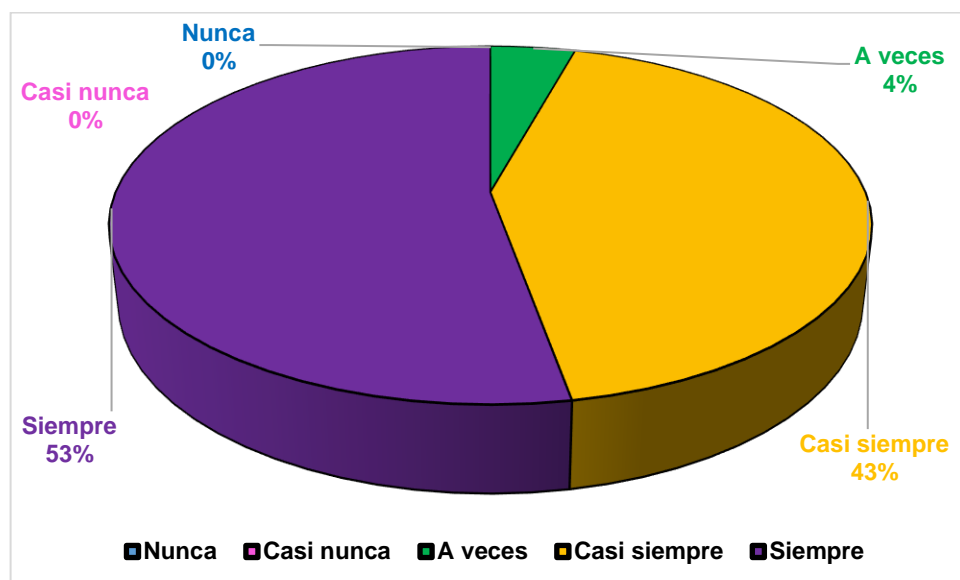


Figura 36. Responsabilidades definidas

De la tabla 31 correspondiente a la interrogante ¿La responsabilidad del personal del Comité de Gestión están claramente definidos en los documentos normativos?, se puede observar los siguientes resultados: el 4% del personal voluntario respondió “a veces”, un 43% “casi siempre” y un 53% “siempre”.

Tabla 32. Niveles de autoridad

Escala de valores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Casi nunca	0	0%	0%	0%
A veces	2	2.9%	2.9%	2.9%
Casi siempre	32	45.7%	45.7%	48.6%
Siempre	36	51.4%	51.4%	100%
Total	70	100%	100%	

FUENTE: Cuestionario aplicado al personal voluntario de los Comités de Gestión

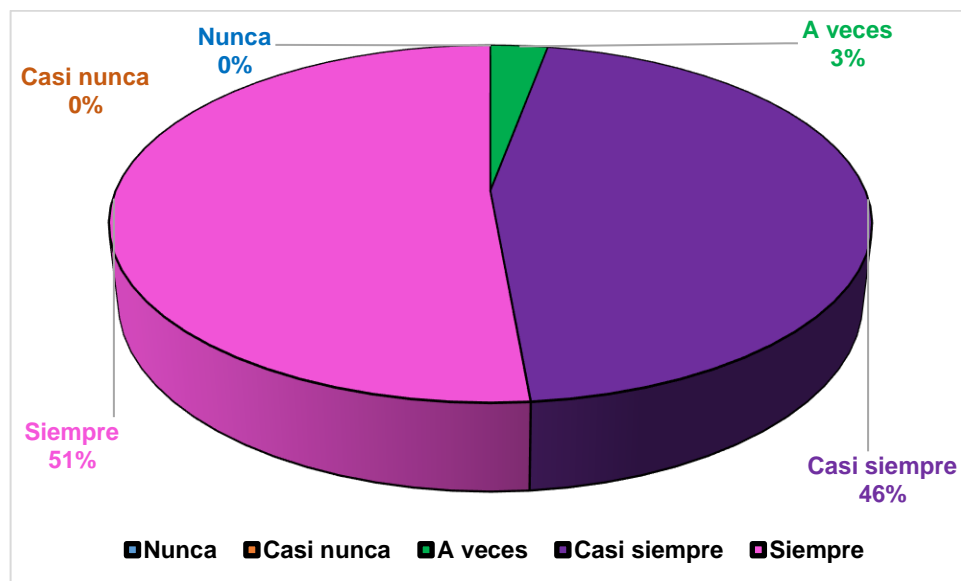


Figura 37. Niveles de autoridad

De la tabla 32 correspondiente a la interrogante ¿Todo el personal conoce sus responsabilidades y actúa de acuerdo a los niveles de autoridad que le corresponden?, se puede observar los siguientes resultados: el 3% del personal voluntario respondió “a veces”, un 46% “casi siempre” y un 51% “siempre”.

Tabla 33. Identificación de oportunidades de mejora después de cada control

Escala de valores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Casi nunca	0	0%	0%	0%
A veces	0	0%	0%	0%
Casi siempre	25	35.7%	35.7%	35.7%
Siempre	45	64.3%	64.3%	100%
Total	70	100%	100%	

FUENTE: Cuestionario aplicado al personal voluntario de los Comités de Gestión

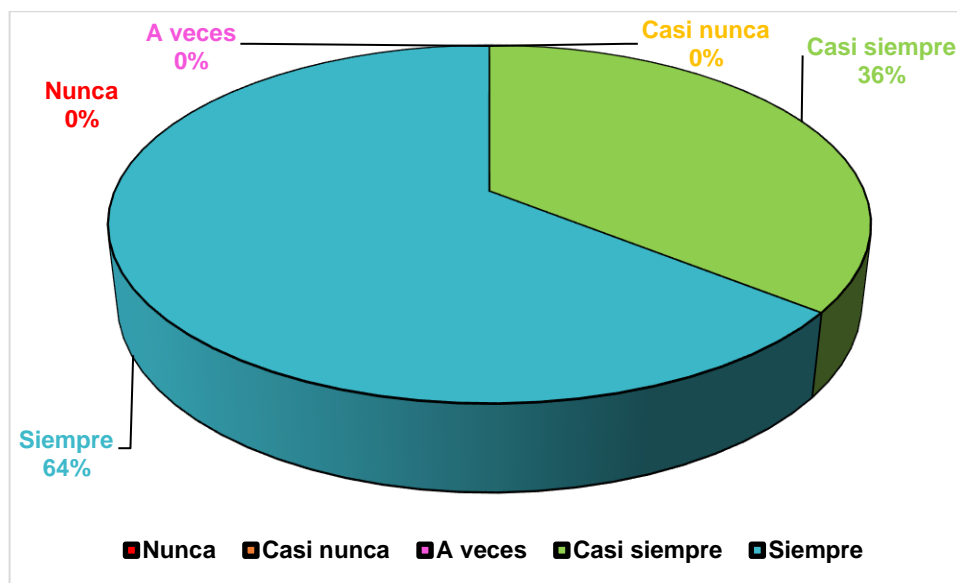


Figura 38. Identificación de oportunidades de mejora después de cada control

De la tabla 33 correspondiente a la interrogante ¿Los órganos de Control evalúan los controles de los procesos vigentes e identifican oportunidades de mejora acorde a su plan de trabajo? se puede observar los siguientes resultados: el 36% del personal voluntario “casi siempre” y un 64% “siempre”.

Tabla 34. Equipo de órgano de control

Escala de valores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Casi nunca	2	2.9%	2.9%	2.9%
A veces	4	5.7%	5.7%	8.6%
Casi siempre	29	41.4%	41.4%	50%
Siempre	35	50%	50%	100%
Total	70	100%	100%	

FUENTE: Cuestionario aplicado al personal voluntario de los Comités de Gestión

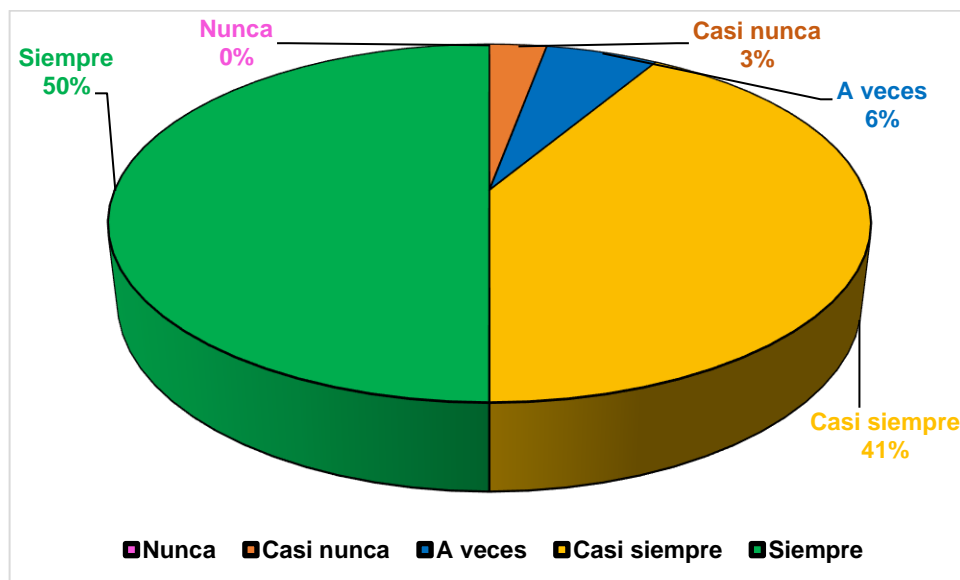


Figura 39. Equipo de órgano de control

De la tabla 34 correspondiente a la interrogante ¿Son de comprobada competencia e idoneidad profesional los miembros que conforman el equipo de trabajo de Órgano de Control Institucional? se puede observar los siguientes resultados: el 3% del personal voluntario respondió, un 6% que “a veces”, un 41% “casi siempre” y un 50% “siempre”.

Tabla 35. Evaluación periódica del control interno de los Comités de Gestión

Escala de valores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Casi nunca	4	5.7%	5.7%	5.7%
A veces	8	11.4%	11.4%	17.1%
Casi siempre	22	31.4%	31.4%	48.6%
Siempre	36	51.4%	51.4%	100%
Total	70	100%	100%	

FUENTE: Cuestionario aplicado al personal voluntario de los Comités de Gestión

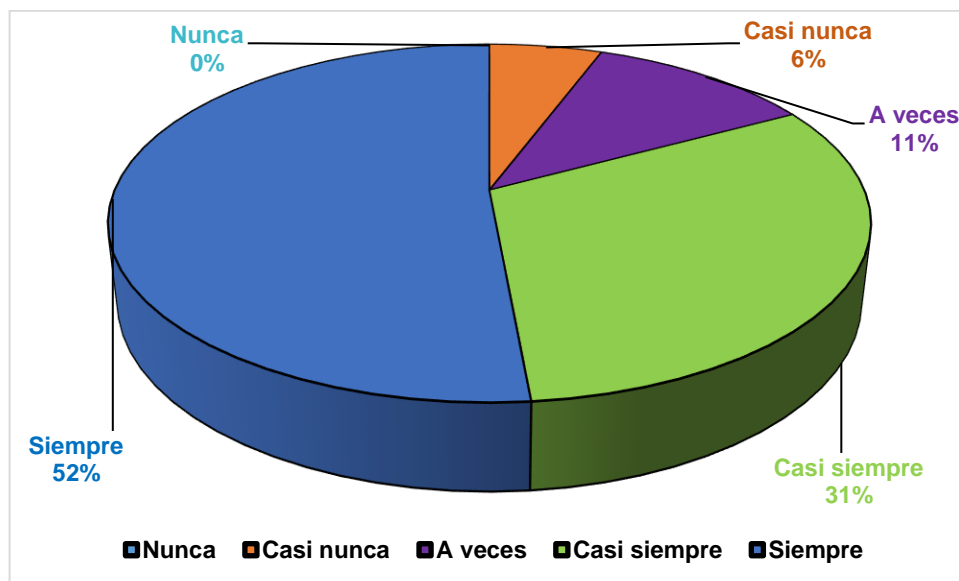


Figura 40. Evaluación periódica del control interno de los Comités de Gestión

De la tabla 35 correspondiente a la interrogante ¿El Órgano de Control Institucional evalúa periódicamente el sistema de control interno de los Comités de Gestión? se puede observar los siguientes resultados: el 6% del personal voluntario “casi nunca”, un 11% “a veces”, un 31% “casi siempre” y un 66% “siempre”.

4.1.3. CONTRATACIÓN DE HIPÓTESIS

Es pertinente llevar a cabo la contratación de hipótesis planteado en el presente trabajo de investigación, para ello se tomará en cuenta el cálculo de correlación de las variables donde se ha determinado haciendo uso del programa SPSS.

Para alcanzar el primer objetivo específico, en el que se PROPONE Analizar la relación del elemento de la organización en la gestión de procesos de los Comités de Gestión de Juliaca del Programa Nacional Cunamas en el periodo 2018, se ha elaborado un diagnóstico el cual comprendió la recopilación y acopio de información mediante cuestionarios. Una vez procesado los datos al programa SPSS se ha analizado los resultados con respecto a la correlación de Pearson.

Tabla 36. Coeficiente de correlación entre el elemento de organización y el proceso de gestión

		Elemento de organización	Proceso de gestión
Elemento de organización	Correlación de Pearson	1	,764
	Sig. (bilateral)		,014
	N	70	70
Proceso de gestión	Correlación de Pearson	,764	1
	Sig. (bilateral)	,014	
	N	70	70

FUENTE: Programa estadístico SPSS

Interpretación

Según la tabla 36 podemos observar la correlación que existe entre el elemento de organización y la gestión de procesos (administrativos), con la correlación de Pearson se determina si existe o no una asociación entre estas variables. De acuerdo a los resultados de la tabla el coeficiente de correlación de Pearson “r” es igual a 0.764, por lo cual se

puede deducir que existe una correlación positiva moderada entre el elemento de organización y la gestión de procesos administrativos.

La contrastación para esta primera hipótesis se fundamenta en los resultados obtenidos del cuestionario n° 02 que se enfoca en el elemento de organización y el cuestionario n° 01 dedicado a la gestión de procesos. De acuerdo a los resultados del coeficiente de correlación de Pearson “r” que es igual a 0.764 se acepta la hipótesis planteada.

Para alcanzar el segundo objetivo específico, en el que se propone

Analizar la relación del elemento de personal en la gestión de procesos administrativos de los Comités de Gestión de Juliaca del Programa Nacional Cuna Mas en el periodo 2018, se ha elaborado un diagnostico el cual comprendió la recopilación y acopio de información mediante cuestionarios.

Tabla 37. Coeficiente de correlación entre el elemento de personal y el proceso de gestión

		Elemento de personal	Proceso de gestión
Elemento de personal	Correlación de Pearson	1	,893
	Sig. (bilateral)		,012
	N	70	70
Proceso de gestión	Correlación de Pearson	,893	1
	Sig. (bilateral)	,012	
	N	70	70

FUENTE: Programa estadístico SPSS

Se observa que entre el elemento de personal y la gestión de procesos existe una correlación moderada ya que se obtuvo una puntuación de 0.893.

La contrastación para esta primera hipótesis se fundamenta en los resultados obtenidos del cuestionario n° 03 que se enfoca en el elemento de personal y el cuestionario n° 01 dedicado a la gestión de procesos. De acuerdo a los resultados del coeficiente de correlación de Pearson “r” que es igual a 0.893, por lo cual se acepta la hipótesis planteada.

Para alcanzar el objetivo general en el que propone:

Analizar la relación del control interno administrativo en su componente de ambiente de control en la gestión de procesos de los Comités de Gestión de Juliaca del Programa Nacional Cuna Mas en el periodo 2018.

Se ha elaborado un diagnostico el cual comprendió la recopilación y acopio de información mediante cuestionarios. Una vez procesado los datos al programa SPSS se ha analizado los resultados con respecto a la correlación de Pearson.

Tabla 38. Coeficiente de correlación entre el control interno administrativo y el proceso de gestión

		Control interno administrativo	Proceso de gestión
Control interno administrativo	Correlación de Pearson	1	,802
	Sig. (bilateral)		,013
	N	70	70
Proceso de gestión	Correlación de Pearson	,802	1
	Sig. (bilateral)	,013	
	N	70	70

FUENTE: Programa estadístico SPSS

En la tabla 38, donde se muestra la correlación entre control interno administrativo y el proceso de gestión, muestra el proceso de desarrollo para determinar si existe o no asociación entre las variables, en ello se observa que el coeficiente de correlación de



Pearson tiene un valor de 0.802 la que demuestra que existe una relación positiva demostrando con ello la aceptación de la hipótesis; existe una relación positiva entre el control interno administrativo y el proceso de gestión en los Comités de Gestión de Juliaca del Programa Nacional Cuna Mas en el periodo 2018, con un nivel de significancia de 0.013 la que evidencia que la prueba es significativa a un nivel del 95% de confianza.

4.2. DISCUSIÓN.

La investigación hace referencia a la relación entre el control interno administrativo y la gestión de procesos en Comités de Gestión de la provincia de San Román. El control interno administrativo se derivó en dos elementos: elemento de personal y elemento de organización. En cuanto a la gestión de procesos se estudió: la planificación, la organización y la dirección.

En todos los ítems mencionados se encuentra una relación importante en cualquier organización, el cual es alcanzar los objetivos planteados con eficiencia y eficacia

En el trabajo de investigación se obtuvo como resultado una correlación positiva según el coeficiente de correlación de Pearson; entre el control interno administrativo y la gestión de procesos que es demostrado por los colaboradores que participan en los 07 Comités de Gestión, donde se demuestra que existe una relación importantísima entre estas dos variables. Pues mientras haya un control interno administrativo bien implementado y adecuado (tomando en cuenta el elemento de organización y personal); mayor será el logro de un funcionamiento adecuado de la gestión de procesos de los Comités de Gestión.

Por otro lado debemos recalcar que una implementación adecuada del control interno administrativo es responsabilidad de cada miembro de los Comités de Gestión. Es así que para que haya una buena marcha de estas organizaciones cada persona debe verse



involucrada en las actividades que le corresponden, por ello según la INTOSAI el personal competente y confiable es necesario para un control efectivo. Según Amador (2002) la Administración eficiente y eficaz de las funciones en el área de Recursos Humanos es determinante para el óptimo desarrollo de la organización y el personal. Respecto a ello mencionamos también que si existe una administración inherentemente mala, escapa del alcance del control interno administrativo, además existen factores externos que están fuera del control de las entidades.

Las dimensiones proporcionadas al elemento de personal y al elemento de organización se encuentran inmersas en el ambiente de control según lo estableció el COSO. El ambiente de control tiene una influencia vital en la forma en que se desarrollan las actividades y operaciones de las organizaciones como se ha podido apreciar en cada dimensión de los elementos del control interno administrativo.

Una buena organización basada en sus tres dimensiones mencionadas en el trabajo de investigación: la filosofía de la dirección, la administración estratégica y la estructura organizacional es una tarea ineludible para una buena gestión de procesos en los comités de Gestión. Por ejemplo si un colaborador no conoce realmente los objetivos y metas que hacen funcionar a una entidad difícilmente se pondrá la camiseta de la organización. Por tales razones la INTOSAI hace mención que se debe recordar al personal periódicamente sus obligaciones bajo un código operativo de conducta. Además si la alta gerencia cree que el control interno es importante, los demás miembros de la organización sentirán esa actitud y responderán observando conscientemente los controles establecidos.

Para Segovia (2011) en su estudio sobre “Diseño e implementación de un sistema de control interno para la compañía datugourmet CIA. LTDA.” confiere que el capital humano es el recurso principal para la aplicación de un sistema de control interno debido



a que depende principalmente el nivel de compromiso del personal para desempeñar las actividades asignadas de manera eficiente y eficaz. Por otro parte concluye que en el mundo comercial los controles se convierten en herramientas esenciales para lograr un correcto funcionamiento de las unidades que conforman una institución, ya que de esa manera es posible salvaguardar sus activos, confiar en sus registros y resultados obtenidos.

En épocas de globalización toda organización sea pública o privada encuentra riesgos (estratégicos, tecnológicos, sociales y otros) que escapan de las manos de las personas, a raíz de ello se debe considerar indispensable gestionar estos riesgos, en este sentido el control interno administrativo se convierte en un factor inevitable para cualquier ente, siendo una herramienta más para el cumplimiento de objetivos, garantizando una mejora en la realización de actividades de los Comités de Gestión.

Para Guerra (2015) en su trabajo titulado "El control interno y su incidencia en la gestión de las mypes ubicadas en el mercado central de Piura" considera dos clases de control interno: control interno administrativo y control interno financiero; donde considera al primero como un plan de organización y todos sus métodos y procedimientos que estén relacionados principalmente con la eficiencia de las operaciones. Personalmente considero que ambas clases de control son importantes y necesarias en cualquier entidad solo que se estudian de diferentes enfoques y cada cual presenta su propia importancia. Para Salazar (2014) en su estudio titulado "El control interno: herramienta indispensable para el fortalecimiento de las capacidades de la gerencia pública de hoy" concluye el control interno presenta 04 beneficios concretos: Logro efectivo de los objetivos institucionales, Mejor uso de los recursos escasos, Su retroalimentación genera mayor conocimiento y destrezas en los gestores públicos y Promueve una cultura orientada al buen desempeño y la ética en la acción pública. Por lo



expuesto, si bien el Control Interno contribuye con consecución del logro de los objetivos y metas institucionales, la aplicación del control interno, fortalece la gerencia pública, permitiendo por ejemplo la generación de nuevas habilidades gerenciales y una cultura del logro.

Según Valera (2017) en su estudio titulado “Influencia del control interno en la gestión administrativa de la dirección sub regional de salud Huallaga central, 2016” concluye que Existe una relación directa y significativa entre el Control Interno y la Gestión Administrativa de la Dirección Sub regional Salud Huallaga Central – Juanjuí, 2016. Para Huayhua (2015) en su tesis titulada "Análisis e implementación de las normas de control interno y su incidencia en la gestión administrativa en la oficina de contaduría general de la Universidad Nacional del Altiplano- Puno, periodos 2013-2014" confiere que la problemática de la deficiente gestión institucional, necesita un control interno óptimo, el cual servirá de base para una adecuada planeación, organización, dirección y coordinación de la gestión institucional. En base a este estudio considero al control interno administrativo como mecanismo idóneo para garantizar el logro de objetivos, obviamente no se garantiza que si hay un control interno administrativo se cumpla al 100 por ciento los objetivos ya que según la INTOSAI el control interno solo puede dar una seguridad razonable mas no absoluta. Ya que son muchos factores que influyen en una organización, sea este el principal; el factor humano que está sujeto a errores, debilidades, descuido, fatiga, distracción, abuso o excesos. Según la INTOSAI otro factor importante sería la disminución de recursos.



V. CONCLUSIONES

En la investigación de la relación entre el control interno administrativo y la gestión de procesos en los Comités de Gestión de Juliaca del PNCM se llegó a las siguientes conclusiones:

1. En base al primer objetivo específico Analizar la relación del elemento de la organización en la gestión de procesos de los Comités de Gestión de Juliaca del Programa Nacional Cunas Mas en el periodo 2018 se concluye que, de acuerdo a la evidencia estadística del coeficiente de correlación de Pearson en el programa SPSS, el resultado fue de .764, por lo cual se puede deducir que existe una correlación positiva moderada entre el elemento de organización y la gestión de procesos. El elemento de organización es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos de cualquier organización. La filosofía de la dirección, la administración estratégica y así como la estructura organizacional son aspectos claves para empezar un buen sistema de organización. Junto de la mano con el elemento de recurso humano se logra un buen control interno administrativo, y de esta forma ayudar a cada Comité de Gestión para que tenga un mejor funcionamiento y desempeño para el logro de sus metas.
2. En base al segundo objetivo específico Analizar la influencia del elemento de personal en la gestión de procesos de los Comités de Gestión de Juliaca del Programa Nacional Cunas Mas en el periodo 2018 se concluye que, de acuerdo a la evidencia estadística del coeficiente de correlación de Pearson en el programa SPSS, entre el elemento de personal y la gestión de procesos existe una correlación moderada ya que se obtuvo una puntuación de 0.893. El elemento de recurso humano es clave para un mejor desempeño de los Comités de Gestión, cabe recalcar que las personas que trabajan en estas organizaciones son personas



voluntarias quienes se comprometen con la causa del PNCM que es dar atención integral a los niños menores de 36 meses de edad. Un buen ambiente laboral entre los colaboradores influye en su forma de trabajar y por ende en su compromiso por el cumplimiento de cada objetivo y en este proceso en la forma como se desempeñan en los Comités de Gestión.

3. En relación al objetivo general de la investigación Analizar la relación del control interno administrativo en su componente de ambiente de control en la gestión de procesos de los Comités de Gestión de Juliaca del Programa Nacional Cunamas en el periodo 2018 se concluye que el control interno administrativo influye de manera significativa en la mejora de gestión de procesos, por ende es una herramienta clave para el cumplimiento de metas y objetivos en los Comités e Gestión. Por otro lado, a raíz de esta investigación deducimos que el control interno administrativo es esencial para una buena toma de decisiones, ya que a raíz de un buen control se obtendrá información valiosa.



VI. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a los responsables de cada Comité de Gestión (Acompañante técnico y juntas directivas) darle mucha más importancia al elemento de recurso humano, se sugiere que se hagan capacitaciones constantemente sobre las funciones de cada trabajador voluntario. Tener bien en cuenta los objetivos, la visión y misión del PNCM. Pues si no sabemos cuáles son nuestras metas y objetivos estaríamos cayendo en el error de no saber hacia dónde nos dirigimos como organización. Se debería hacer una mejor definición de las características socio-económicas de las personas que acceden a ser beneficiarios del programa. Ya que las personas que realmente lo necesitan a veces no están informadas a cerca de los beneficios que brinda el PNCM.
2. Ninguna organización ha funcionado sin el recurso humano, por más que en varios casos las máquinas han reemplazado a las personas, aun necesitamos de este recurso para el buen funcionamiento de las organizaciones. Por ello se recomienda a cada Comité de Gestión que se enfoque un poco más en la importancia de los colaboradores y ellos sean capacitados constantemente en temas de control interno administrativo. El control como bien se dice es interno porque esta herramienta que debe partir de cada uno de los que laboran en estas organizaciones y no esperar que alguien de fuera venga. Pues cada Comité de Gestión de ser proactivo al momento de realizar sus actividades y el personal voluntario tener conciencia para manejar y hacer un buen uso de los recursos de esta organización.
3. Se recomienda no dejar de lado la herramienta de control interno administrativo, si bien es cierto que en la actualidad su importancia crece en el día a día, puede que con solo enfocarnos en el objeto social del PNCM nos olvidemos de esta herramienta para una buena toma de decisiones.



VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amador, A. (2002). *Control interno y Auditoría. Su aportación en las organizaciones*. México.
- Arens, A., Randal, E., & Mark, B. (2007). *Auditoría. Un enfoque integral*. México: Pearson Educación.
- Barquero, M. (2013). *Manual práctico de control interno. Teoría y aplicación práctica*. Barcelona: Profit editorial.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson educación.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración. Proceso administrativo*. Colombia: Mc Graw Hill.
- De La Peña, A. (2008). *Auditoría: un enfoque práctico*. Madrid: Editorial Paraninfo.
- Decreto Supremo N° 003-2012-MIDIS. (23 de Marzo de 2012). Crean el Programa Nacional Cuna Mas. Diario Oficial El Peruano. Obtenido de https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/698243/DS_003_2012MIDIS.pdf
- Fonseca, O. (2011). *Sistema de control interno para organizaciones*. Lima: Instituto de investigación en accountability y control.
- Fonseca, O. (2011). *Sistemas de control interno para organizaciones*. Lima: Instituto de Investigación en Accountability y Control.
- Franklin, E. (2007). *Auditoría administrativa. Gestión estratégica del cambio*. México: Pearson Educación.
- Guerra, L. (2015). El control interno y su incidencia en la gestión de las mypes ubicadas en el mercado central de Piura. *Tesis de licenciatura*. Universidad Nacional de Piura, Piura, Perú.
- Hernandez-Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Horngren, C. (2010). *Contabilidad*. México: Pearson Educación.
- Huayhua, G. (2015). Análisis e implementación de las normas de control interno y su incidencia en la gestión administrativa en la oficina de contaduría general de la



- Universidad Nacional Del Altiplano- Puno, periodos 2013-2014. *Tesis de licenciatura*. Universidad Nacional del Altiplano de Puno, Puno, Perú.
- INTOSAI, C. d. (2007). Guía para las Normas del Control Interno del Sector Público. Viena. Obtenido de https://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/GUIA-PARA-LAS-NORMAS-DE-CONTROL-INTERNO-DEL-SECTOR-PUBLICO-INTOSAI_.pdf
- Malica, D. (2010). *El sistema del control interno y su importancia en la auditoría*. Lima: Editorial Fapce.
- Maria Cajiao, M. G. (2016). *Auditoría administrativa y de gestión*. Quito.
- Melendez, J. (2016). *Control interno*. Ancash: Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.
- Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social. (2018). Directiva para la gestión de recursos financieros del Estado que reciben los Comités de Gestión reconocidos por el Programa Nacional Cuna Mas. *Resolución de Dirección Ejecutiva N° 049-2018-MIDIS/PNCM*. Perú.
- Perdomo, A. (2004). *Fundamentos de control interno*. México: International Thomson Editores.
- Resolución de Contraloría. (30 de Octubre de 2006). Normas de Control Interno. Lima, Perú: Diario Oficial El Peruano.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Rodriguez, J. (2009). *Control interno. Un efectivo sistema para la empresa*. México: Editorial Trillas.
- Salazar, L. (2014). El control interno: herramienta indispensable para el fortalecimiento de las capacidades de la gerencia pública de hoy. *Tesis de maestría*. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Sánchez, V. (2017). Más que una guardería. El tránsito de Wawa Wasi a Cuna Mas en Jicamarca. Lima, Perú: Grupo de Análisis para el Desarrollo. Obtenido de <https://www.grade.org.pe/wp-content/uploads/AI26.pdf>



- Segovia, J. (2011). Diseño e implementación de un sistema de control interno para la compañía Datugourmet Cia Ltda. *Tesis de licenciatura*. Universidad Central de Ecuador, Quito, Ecuador.
- Valera, N. (2017). Influencia del control interno en la gestión administrativa de la Dirección Sub Regional de Salud Huallaga Central, 2016. *Tesis de maestría*. Universidad César Vallejo, Juanjuí, Perú.
- Vara, A. (2012). *Desde la idea inicial hasta la sustentación: 7 pasos para una tesis exitosa. Un método efectivo para las ciencias empresariales*. Lima: Instituto de investigación de la facultad de ciencias administrativas y recursos humanos.



ANEXOS

ANEXO 1: Cuestionario de Gestión de procesos

INSTRUCCIONES: A continuación se presenta una serie de preguntas que requieren ser respondidas, por lo que le pedimos se sirva a responder solo una de las respuestas según su convicción y luego marcar con un aspa (X) en el recuadro correspondiente.

GESTIÓN DE PROCESOS	RESPUESTA				
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
PLANIFICACIÓN					
1.- ¿La planificación de las Actividades y de Servicios es necesaria para lograr la eficiencia en el Comité de Gestión?					
2.- ¿Considera Ud. Que al iniciar las actividades administrativas el personal efectúa acciones de planeamiento para realizar actividades en función a los objetivos?					
3.- ¿Se realizan ajustes para corregir algunas dificultades que se generan entre lo planificado y ejecutado?					
4.- ¿El personal responsable tiene destrezas para el proceso de toma de decisiones que conduzca a mejorar los la gestión de procesos?					
5.- ¿Considera Ud. Que se han establecido estrategias para alcanzar las metas y objetivos establecidos?					
ORGANIZACIÓN					
6.- ¿Considera Ud. Que se suministran los recursos necesarios para lograr los propósitos establecidos?					
7.- ¿Existen actitudes positivas entre las personas para lograr la eficiencia y obtener satisfacción personal al hacer las tareas?					
8.- ¿Considera Ud. Que las funciones son asignadas por orden de rango o importancia?					
DIRECCIÓN					
9.- ¿La toma de decisiones del Acompañante Técnico es eficiente y se utiliza para el cumplimiento y logro de objetivos?					
10.- ¿Se evalúa el desempeño laboral de las actividades de acuerdo a las metas obtenidas?					



11.- ¿Considera Ud. Que se realiza acciones de motivación para el logro y cumplimiento del trabajo?

--	--	--	--	--



ANEXO 2: Elemento de organización

INSTRUCCIONES: A continuación se presenta una serie de preguntas que requieren ser respondidas, por lo que le pedimos se sirva a responder solo una de las respuestas según su convicción y luego marcar con un aspa (X) en el recuadro correspondiente.

ELEMENTO DE ORGANIZACIÓN	RESPUESTA				
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECE S	CASI NUNCA	NUNCA
FILOSOFÍA DE LA DIRECCIÓN					
1.- ¿Se muestra interés de apoyar al establecimiento y mantenimiento del control interno administrativo en el Comité de Gestión a través de reuniones, documentos, charlas y otros medios?					
2.- ¿Se demuestra una actitud positiva para implementar las recomendaciones cuando se tiene visita de otras entidades o de la misma entidad del PNCM?					
3.- ¿Se proporciona el apoyo logístico y de personal para un adecuado desarrollo de las labores de control?					
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA					
4.- ¿En el Comité de Gestión se difunde y es de conocimiento general la visión, misión, metas y objetivos estratégicos?					
5.- ¿En el Comité de Gestión se asegura que todo el personal formulen, implementen y evalúen actividades concordantes con su plan operativo?					
6.- ¿Se evalúa periódicamente el plan operativo (si lo tuviesen) con el fin de conocer los resultados alcanzados y detectar posibles desvíos?					
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL					
7.- ¿La estructura organizacional se ha desarrollado sobre la base de visión, misión, metas y objetivos estratégicos de los Comités de Gestión?					
8.- ¿El manual de organización y funciones refleja todas las actividades que se realizan en el Comité de Gestión y están debidamente delimitadas?					
9.- ¿El Comité de Gestión cuenta con un Reglamento de Organización y Funciones debidamente actualizado?					



ANEXO 3: Elemento de personal

INSTRUCCIONES: A continuación se presenta una serie de preguntas que requieren ser respondidas, por lo que le pedimos se sirva a responder solo una de las respuestas según su convicción y luego marcar con un aspa (X) en el recuadro correspondiente.

ELEMENTO DE PERSONAL	RESPUESTA				
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS					
1.- ¿El Comité de Gestión cuenta con un código de ética debidamente aprobado, y difundido mediante talleres y reuniones?					
2.- ¿Se comunican debidamente dentro del Comité de Gestión las acciones disciplinarias que se toman sobre violaciones éticas?					
3.- ¿La dirección demuestra un comportamiento ético poniendo en práctica los lineamientos de conducta de los Comités de Gestión?					
ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS					
4.- ¿El Comité de Gestión cuentan con mecanismos adecuados para la selección de personal?					
5.- ¿Los Comités de Gestión cuentan con la cantidad de personal necesario para el adecuado desarrollo de sus actividades?					
6.- ¿El pago está en relación con las funciones y responsabilidades asignadas?					
COMPETENCIA PROFESIONAL					
7.- ¿Las personas que ocupan cada cargo cuentan con las competencias establecidas en el perfil de cargo?					
8.- ¿El personal que trabaja en el Comité de Gestión son conocedores de la importancia del desarrollo de un control interno administrativo?					
ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD					
9.- ¿La responsabilidad del personal del Comité de Gestión están claramente definidos en los documentos normativos?					
10.- ¿Todo el personal conoce sus responsabilidades y actúa de acuerdo a los niveles de autoridad que le corresponden?					



ANEXO 4: Propuesta

PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL PARA MEJORAR LA EFICIENCIA Y GESTIÓN DE LOS COMITÉS DE GESTIÓN DE LA CIUDAD DE JULIACA

En este fragmento se da a conocer la propuesta que ayude a incrementar ambas variables, de acuerdo a la revisión literaria y los resultados obtenidos en la presente investigación.

Hemos visto que el control interno administrativo es una herramienta indispensable en cualquier organización es por ello que para la mejora de la gestión de procesos de cada Comité de Gestión se hace propuesta de incurrir en los principios de control interno para una buena gestión.

Objetivo de la propuesta.

- Proteger los activos de la organización evitando pérdida por fraudes o negligencias.
- Promover la eficiencia y eficacia
- Promover y evaluar la seguridad, la calidad y la mejora continua

Principios de control interno.

Según Melendez (2016) son indicadores fundamentales que sirven de base para el desarrollo de la estructura de control interno. Los procedimientos de comprobación y control interno varían en cada empresa. p.28

Los principios de control interno se dividen en tres grandes grupos:

- Aplicables a la estructura orgánica
- Aplicables a los procesos y sistemas
- Aplicables a la administración de personal



Alcance

La propuesta de estrategias para mejorar la gestión de procesos a través de principios de control interno, es de aplicación para todos los Comités de Gestión de Juliaca del Programa Nacional Cuna Mas.

Aplicables a la estructura orgánica

Básicamente se refiere a la asignación de responsabilidades y autoridad a cada puesto o persona, para lo cual son aplicables los siguientes principios de control interno:

- **Responsabilidad delimitada.**

La importancia de este primer principio de control interno radica en promover la eficiencia de una organización ya que al contar con una clara estructura organizacional cada trabajador conoce cuál es su función lo que conlleva a que todos trabajen bajo una misma meta. Por otro lado, la delimitación de funciones de cada trabajador favorece la efectividad y productividad de cualquier organización.

- **Separación de funciones de carácter incompatible.**

Este principio de segregación de funciones permite prevenir y reducir el fraude y a la vez reducir el riesgo de errores e irregularidades en una organización. Un trabajador no debería de tener muchas responsabilidades en un mismo proceso; todo lo contrario, se debería asignar a la mayor cantidad de personas posibles aunque esto depende mucho del tamaño de una organización. Por ende la segregación de funciones es un mecanismo clave del control interno.

- **Instrucciones por escrito.**

Las instrucciones por escrito dictadas por los distintos niveles jerárquicos de la organización que se reflejan en las políticas generales y específicas, así como en los



procedimientos para ponerlos en funcionamiento, garantizan que sean entendidas y cumplidas esas instrucciones, por todo empleado, ejecutivo o servidor público, conforme fueron diseñados.

Comunicación. La comunicación es un aspecto fundamental para cualquier organización es por ello que se sugiere que se tome en cuenta en los Comités de Gestión.

Aplicables a los procesos y sistemas

Todos los sistemas, integrados o no, deben ser diseñados tomando en cuenta que el control es para salvaguardar los recursos del que dispone la organización.

- Aplicación de pruebas continuas de exactitud.

Consiste en la verificación periódica y sorpresiva de las operaciones con el fin de asegurar la corrección en cada proceso.

- Uso de numeración en los documentos.

Se debe contar con el uso de numeración consecutiva de los documentos que se generan en los Comités de Gestión y esto permite el control necesario sobre la emisión y uso de los mismos; además, sirve de respaldo de la operación, así como para el seguimiento de los resultados de lo ejecutado.

Documentos. Para un mejor control interno en los Comités de Gestión de Juliaca, se propone establecer los documentos que deberán intervenir en la entrada y salida de cada bien, producto o material que se encuentra en estas organizaciones.

- Uso del dinero en efectivo.

Muchas organizaciones aún manejan dinero en efectivo por el uso de fondos de caja chica, lo cual si no existe un buen control, puede convertirse en una fuente de desperdicio



constante que a la larga, puede constituirse en una gran estafa. Para ello se debe llevar un minucioso control respecto a las rendiciones de cuentas.

Aplicables a la administración de personal

La administración del personal requiere de criterios básicos para fijar técnicamente sus responsabilidades, para lo cual se aplicarán los siguientes principios de control interno:

- **Selección de personal hábil y capacitado.**

Acorde con Melendez, J. (2016) La aplicación de este principio permite que cada puesto de trabajo disponga del personal idóneo, seleccionado bajo criterios técnicos que se relacionen con su especialización, el perfil del puesto y su respectiva jerarquía, así como dentro del marco legal correspondiente.

La selección de personal tiene como objetivo identificar y emplear a las personas mejor calificadas.

- **Capacitación continua.**

La aplicación de este principio permitirá que una organización o ente público, disponga de los recursos humanos capacitados para responder a las demandas del mercado, para lo cual la organización deberá programar la capacitación de su personal en los distintos campos y sistemas que funcionen en su interior, para fortalecer el conocimiento y garantizar eficiencia en los servicios que brinda. Una capacitación constante a cada colaborador es necesaria en cada Comité de Gestión.

- **Vacaciones y rotación de personal.**



Las vacaciones generan la recuperación de las energías perdidas durante el trabajo, por lo que la aplicación de este principio, es importante para que los trabajadores de los distintos niveles de la organización convivan con armonía.

MATRIZ DE INVESTIGACIÓN

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	VARIABLES	INDICADORES
<p>P.G.</p> <p>¿De qué manera el control interno administrativo en su componente de ambiente de control se relaciona en la gestión de procesos de los Comités de Gestión de Juliaca del Programa Nacional Cunmas Mas – 2018?</p>	<p>O.G.</p> <p>Analizar la relación del control interno administrativo en su componente de ambiente de control en la gestión de procesos de los Comités de Gestión de Juliaca del Programa Nacional Cunmas Mas en el periodo 2018</p>	<p>H.G.</p> <p>El control interno administrativo en su componente de ambiente de control se relaciona de manera positiva moderada en la gestión de procesos de los Comités de Gestión de Juliaca del Programa Nacional Cunmas Mas en el periodo 2018</p>	<p>Variable independiente</p> <p>Control interno administrativo</p> <p>Variable dependiente</p> <p>la gestión de procesos</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Elemento de organización ○ Elemento de personal - Planeación - Dirección - Organización
<p>P.E.</p> <p>¿Cómo el elemento de organización se relaciona en la gestión de procesos de los Comités de Gestión de Juliaca del Programa Nacional Cunmas Mas – 2018?</p>	<p>O.E.</p> <p>Analizar la relación del elemento de la organización en la gestión de procesos de los Comités de Gestión de Juliaca del Programa Nacional Cunmas Mas en el periodo 2018</p>	<p>H.E.</p> <p>El elemento de organización tiene una relación fuerte con la gestión de procesos de los Comités de Gestión de Juliaca del Programa Nacional Cunmas Mas en el periodo 2018</p>	<p>Variable independiente</p> <p>Elemento de organización</p> <p>Variable dependiente</p> <p>la gestión de procesos</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Filosofía de la dirección ○ Administración Estratégica ○ Estructura organizacional - Planeación - Dirección - Organización
<p>¿De qué manera se relaciona el elemento de personal en la gestión de procesos de los Comités de Gestión de Juliaca del Programa Nacional Cunmas Mas – 2018?</p>	<p>Analizar la relación del elemento de personal en la gestión de procesos de los Comités de Gestión de Juliaca del Programa Nacional Cunmas Mas en el periodo 2018</p>	<p>El elemento de personal tiene una relación fuerte con la gestión de procesos de los Comités de Gestión de Juliaca del Programa Nacional Cunmas Mas en el periodo 2018</p>	<p>Variable independiente</p> <p>Elemento de personal</p> <p>Variable dependiente</p> <p>la gestión de procesos</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Integridad y valores éticos ○ Administración de Recursos Humanos ○ Competencia profesional ○ Asignación de autoridad y responsabilidad ○ Órgano de Control Institucional - Planeación - Dirección - Organización
<p>¿De qué manera mejorar la gestión de procesos de los Comités de Gestión del Programa Nacional Cuna Mas mediante el mecanismo del control interno administrativo?</p>	<p>Proponer estrategias para mejorar la gestión de procesos de los Comités de Gestión del Programa Nacional Cuna Mas mediante el mecanismo del control interno administrativo.</p>			