



Universidad Nacional

SAN LUIS GONZAGA



Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional

Esta licencia permite a otras combinar, retocar, y crear a partir de su obra de forma no comercial, siempre y cuando den crédito y licencia a nuevas creaciones bajo los mismos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>



UNIVERSIDAD NACIONAL "SAN LUIS GONZAGA"



ESCUELA DE POSGRADO

EVALUACION DE ORIGINALIDAD

CONSTANCIA

El que suscribe, deja constancia que se ha realizado el análisis con el software de verificación de similitud de la **TESIS** cuyo título es:

EL CONTROL INTERNO Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL SAN LUIS GONZAGA DE ICA, 2025

Presentado por:

NANCY MARGOT, LARA HUAMANI

De la **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN.**

MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA.

Que, se ha recibido del operador del programa informático evaluador de originalidad de la Escuela de Posgrado de la UNICA, el informe automatizado de originalidad, el mismo que concluye de la siguiente manera:

El documento de investigación APRUEBA los criterios de originalidad con un porcentaje de similitud de 2%.

Para dar fe, se adjunta al presente el reporte de similitud de las bases de datos de iThenticate. En Ica 21 de marzo de 2026.

Atentamente

UNIVERSIDAD NACIONAL "SAN LUIS GONZAGA"
ESCUELA DE POSGRADO

Dr. MARIO GUSTAVO REYES MEJÍA
DIRECTOR

UNIVERSIDAD NACIONAL “SAN LUIS GONZAGA”

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA: ADMINISTRACIÓN

MENCIÓN: GESTIÓN PÚBLICA



TESIS

**“EL CONTROL INTERNO Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN
LA UNIVERSIDAD NACIONAL SAN LUIS GONZAGA DE ICA,
2025”**

Línea de Investigación:

Sociedad, desarrollo sostenible, políticas públicas y ambientales

PRESENTADO POR:

Bach. Nancy Margot Lara Huamani

GRADO ACADEMICO A OBTENER: MAESTRO

ASESOR:

Mag. Ademir Gustavo Chalco Cano

Ica – Perú

2026

DEDICATORIA

Con especial gratitud, dedico el presente trabajo de investigación a mi asesor de tesis, quien con su orientación académica, compromiso y valiosos aportes hizo posible la culminación de este estudio.

AGRADECIMIENTO

Expreso mi más sincero agradecimiento a mi familia por su apoyo incondicional, paciencia y comprensión constante, que fueron el pilar fundamental y la motivación permanente para la realización de este trabajo de investigación.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	iv
ÍNDICE DE FIGURAS.....	v
ÍNDICE DE TABLAS	vi
RESUMEN.....	vii
ABSTRACT.....	viii
I. INTRODUCCIÓN	9
II. ESTRATEGIA METODOLÓGICA	31
III. RESULTADOS.....	34
IV. DISCUSION	70
V. CONCLUSIONES	74
VI. RECOMENDACIONES	76
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	78
VIII. ANEXOS	83

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Componentes del control interno.....	16
Figura 2 Tipos control interno	19
Figura 3 Proceso administrativo	22
Figura 4 Variable control interno.....	34
Figura 5 Dimensión ambiente de control	36
Figura 6 Dimensión evaluación de riesgos	38
Figura 7 Dimensión actividades de control.....	40
Figura 8 Dimensión información y comunicación.....	42
Figura 9 Dimensión supervisión y monitoreo.....	44
Figura 10 Variable gestión administrativa	46
Figura 11 Dimensión planificación.....	48
Figura 12 Dimensión organización	50
Figura 13 Dimensión dirección.....	52
Figura 14 Dimensión control	54
Figura 15 Gráfico de normalidad variable control interno.....	57
Figura 16 Gráfico de normalidad variable gestión administrativa.....	57
Figura 17 Diagrama de dispersión hipótesis general	59
Figura 18 Diagrama de dispersión hipótesis específica 1	61
Figura 19 Diagrama de dispersión hipótesis específica 2	63
Figura 20 Diagrama de dispersión hipótesis específica 3	65
Figura 21 Diagrama de dispersión hipótesis específica 4	67
Figura 22 Diagrama de dispersión hipótesis específica 5	69

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variable control interno	29
Tabla 2 Operacionalización de variable gestión administrativa.....	30
Tabla 3 Afijación proporcional	33
Tabla 4 Variable control interno	34
Tabla 5 Dimensión ambiente de control	36
Tabla 6 Dimensión evaluación de riesgos.....	38
Tabla 7 Dimensión actividades de control	40
Tabla 8 Dimensión información y comunicación	42
Tabla 9 Dimensión supervisión y monitoreo	44
Tabla 10 Variable gestión administrativa.....	46
Tabla 11 Dimensión planificación	48
Tabla 12 Dimensión organización.....	50
Tabla 13 Dimensión dirección	52
Tabla 14 Dimensión control.....	54
Tabla 15 Prueba de normalidad Kolmogórov-Smirnov	56
Tabla 16 Comprobación de hipótesis general	58
Tabla 17 Comprobación de hipótesis específica 1	60
Tabla 18 Comprobación de hipótesis específica 2	62
Tabla 19 Comprobación de hipótesis específica 3	64
Tabla 20 Comprobación de hipótesis específica 4	66
Tabla 21 Comprobación de hipótesis específica 5	68
Tabla 22 Estadístico de confiabilidad Alfa de Cronbach variable control interno.....	86
Tabla 23 Estadístico de confiabilidad Alfa de Cronbach variable gestión administrativa.....	86

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo establecer la relación entre el control interno y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga durante el año 2025, desarrollándose bajo un enfoque cuantitativo, de tipo básico, nivel relacional y diseño no experimental de corte transversal. La población estuvo conformada por 755 trabajadores administrativos distribuidos en los regímenes laborales 276 y 1057 (CAS), de los cuales se seleccionó una muestra representativa de 255 colaboradores mediante muestreo probabilístico para poblaciones finitas. La técnica empleada fue la encuesta y el instrumento utilizado el cuestionario, cuyos datos fueron procesados mediante estadística descriptiva e inferencial. Los resultados descriptivos evidenciaron que el 34.9% de los encuestados percibió el control interno en un nivel alto, reflejando la existencia de políticas, procedimientos y mecanismos orientados al cumplimiento de los objetivos institucionales; mientras que la gestión administrativa fue ubicada mayoritariamente en un nivel medio (45.5%), lo que indica avances significativos, aunque con limitaciones en los procesos de planificación, organización, dirección y control. En el análisis inferencial, el coeficiente Rho de Spearman alcanzó un valor de 0.846 con una significancia bilateral de 0.000, evidenciando una relación positiva, significativa y muy fuerte entre el control interno y la gestión administrativa, lo que permitió rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, concluyéndose que una implementación sólida del control interno se asocia de manera determinante con la mejora de la eficiencia, transparencia y efectividad de la gestión administrativa en la universidad estudiada.

Palabras claves: control interno, gestión administrativa, eficiencia institucional.

ABSTRACT

The objective of this research was to establish the relationship between internal control and administrative management at the Universidad Nacional San Luis Gonzaga during the year 2025, developed under a quantitative approach, basic type, relational level and non-experimental cross-sectional design. The population consisted of 755 administrative workers distributed in labor regimes 276 and 1057 (CAS), from which a representative sample of 255 collaborators was selected through probabilistic sampling for finite populations. The technique used was the survey and the instrument used was the questionnaire, whose data were processed by means of descriptive and inferential statistics. The descriptive results showed that 34.9% of the respondents perceived internal control at a high level, reflecting the existence of policies, procedures and mechanisms aimed at achieving institutional objectives; while administrative management was placed mostly at a medium level (45.5%), indicating significant progress, although with limitations in the planning, organization, management and control processes. In the inferential analysis, Spearman's Rho coefficient reached a value of 0.846 with a bilateral significance of 0.000, showing a positive, significant and very strong relationship between internal control and administrative management, which allowed rejecting the null hypothesis and accepting the alternative hypothesis, concluding that a solid implementation of internal control is associated in a decisive way with the improvement of efficiency, transparency and effectiveness of administrative management in the university studied.

Key words: internal control, administrative management, institutional efficiency.

I. INTRODUCCIÓN

La gestión administrativa en las instituciones públicas de educación superior constituye un eje fundamental para el cumplimiento eficiente de sus funciones académicas, investigativas y de proyección social, especialmente en un contexto de creciente exigencia de transparencia, eficiencia y rendición de cuentas. En este escenario, el control interno se configura como una herramienta estratégica que permite orientar, supervisar y evaluar los procesos administrativos, asegurando el uso adecuado de los recursos públicos y el logro de los objetivos institucionales. En el ámbito universitario, la adecuada implementación del control interno resulta clave para fortalecer la planificación, organización, dirección y control de las actividades administrativas, contribuyendo a una gestión más eficaz y responsable. La Universidad Nacional San Luis Gonzaga, como entidad pública, no es ajena a estos desafíos, enfrentando la necesidad de optimizar sus procesos administrativos en concordancia con la normativa vigente y las demandas de la comunidad universitaria. En ese sentido, el presente estudio se orienta a analizar la relación existente entre el control interno y la gestión administrativa en dicha universidad durante el año 2025, considerando que una deficiente aplicación de los mecanismos de control puede generar ineficiencias, duplicidad de funciones y riesgos en la administración institucional. Asimismo, la investigación cobra relevancia al aportar evidencia empírica que permita identificar fortalezas y debilidades en los sistemas de control interno implementados, así como su incidencia en la gestión administrativa. Desde una perspectiva académica y práctica, los resultados del estudio contribuyen a la toma de decisiones gerenciales orientadas al mejoramiento continuo de los procesos administrativos, promoviendo una cultura organizacional basada en la ética, la responsabilidad y la mejora de la calidad del servicio público universitario. Finalmente, esta investigación se constituye en un aporte significativo para la comunidad académica y para la propia institución, al ofrecer información relevante que puede servir de base para futuras investigaciones y para la formulación de estrategias que fortalezcan el control interno y, en consecuencia, la gestión administrativa universitaria.

1.1. Planteamiento del problema

El control interno ha cobrado relevancia tanto en las organizaciones públicas y privadas como un mecanismo fundamental para garantizar la eficiencia, eficacia y transparencia en los procesos de gestión administrativa. Según el informe elaborado por COSO (2023) el fortalecimiento del control interno contribuye directamente a la optimización de procesos y a la prevención de irregularidades, lo que resulta crucial para el logro de los objetivos institucionales. Sin embargo, de acuerdo a un estudio realizado por el Banco Mundial (2020) indican que a pesar del avance en la implementación de sistemas de control interno, persisten brechas significativas en su aplicación, lo que afecta negativamente la calidad de la gestión administrativa a nivel global.

En el contexto de América Latina, la realidad de la gestión administrativa y el control interno refleja desafíos aún mayores. De acuerdo con un estudio realizado por el Gobierno de México (2024), aproximadamente el 52% de las entidades públicas enfrentan déficits en la integración efectiva de sistemas de control, lo que contribuye a la ineficiencia y la corrupción. Asimismo, Banco Mundial (2020) destacan que, si bien algunos países han avanzado en la implementación de marcos normativos para el control interno, la falta de un enfoque sistemático y sostenido limita la mejora continua en la gestión administrativa.

En el Perú, la problemática no fue ajena. De acuerdo con un estudio realizado por COMEXPERU (2023), la mayor deficiencia en capacidades técnicas y administrativas se concentraría en los Gobiernos subnacionales (regionales y locales), En 2023, el 67.1% de las municipalidades declaró necesitar capacitación sobre control gubernamental (atención de auditorías y control interno) y el 65% requirió capacitación sobre la formulación y evaluación de proyectos públicos. Asimismo, OECD, (2023), Esta situación se manifestaba en una serie de consecuencias negativas, como la ejecución presupuestaria deficiente, la falta de transparencia en la contratación de personal y la adquisición de bienes, y una baja calidad en los servicios administrativos que afectaba a estudiantes, docentes y personal.

Las manifestaciones del problema se reflejaron en diferentes dimensiones. En primer lugar, la ausencia de controles efectivos generó riesgos de uso inadecuado de los recursos

públicos. En segundo lugar, la deficiencia en la supervisión y evaluación de procesos administrativos ocasionó retrasos en la toma de decisiones y en la ejecución de proyectos académicos y de investigación. En tercer lugar, la falta de capacitación en temas de control interno para el personal administrativo limitó la eficacia del sistema de gestión universitaria. Como consecuencia, se produjo una disminución en la eficiencia institucional, un aumento de los riesgos de corrupción y una reducción en la capacidad de la universidad para responder oportunamente a las necesidades de la comunidad académica.

Si bien existieron estudios previos sobre control interno en entidades públicas y privadas, la evidencia científica mostró vacíos de conocimiento en su aplicación específica dentro del ámbito universitario, y particularmente en universidades públicas. En este sentido, el caso de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica presentó un contexto idóneo para el desarrollo de un estudio relacional, orientado a analizar de qué manera el control interno incidía en la gestión administrativa durante el año 2025. Este análisis permitiría no solo aportar evidencia científica en un campo poco explorado en el contexto peruano, sino también contribuir al diseño de políticas institucionales que fortalezcan la gestión universitaria, incrementen la transparencia y mejoren la satisfacción de los usuarios internos y externos. Por lo tanto, resultó necesario llevar a cabo la investigación titulada “El control interno y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025”, con el fin de aportar al conocimiento académico y al fortalecimiento institucional de una de las universidades más representativas de la región sur del país.

1.2. Antecedentes de la investigación

1.2.1. A nivel internacional

Loor et al. (2024), el propósito de este estudio es examinar la interrelación entre los elementos del control interno y la administración en el cantón Manta durante el periodo 2019-2020. Procedimiento: Se empleó una muestra compuesta por 213 individuos empleados en dichas organizaciones. Uno de los elementos cruciales en cualquier organización, sin importar su magnitud o la obligación de mantener registros contables, es el control interno. Resultados y

debate: Se llevó a cabo un análisis de regresión lineal múltiple, cuyo principal descubrimiento permitió establecer una correlación positiva y estadísticamente significativa entre las variables.

Couto et al. (2022), el propósito de este estudio es examinar la simplificación de las acciones y transformaciones administrativas en la administración pública mediante el control interno. La metodología empleada para la revisión de la literatura fue descriptiva. Se llevó a cabo una búsqueda en la base de datos Scopus, resultando en la obtención de datos generales de 24 registros, un número considerablemente menor para el tema tratado, el cual ha sido objeto de análisis bibliométrico. Con base en el análisis, se han examinado las teorías vinculadas a los paradigmas del control interno y la administración pública, lo cual facilitará la comprensión de las modificaciones o acciones implementadas por las instituciones públicas.

Mendoza et al. (2020), el control interno ha sido identificado como un instrumento esencial para la gestión de cualquier tipo de organización. La formulación del presente artículo se basó en el método inductivo - deductivo. Los mecanismos de control interno implementados por la Gestión administrativa fortalecerán los sistemas administrativos asociados al ciclo de gasto público, lo que resultará en plazos más eficientes para la formulación, aprobación, ejecución y rendición de cuentas de los recursos públicos asignados o generados. Al abordar procesos críticos de la entidad, únicamente se vincularán a las unidades que participan directamente en la utilización de recursos, como los procesos de adquisición, logística, almacenamiento, entre otros.

Rhein (2020), la utilización limitada de los recursos públicos no ha facilitado la consecución de los objetivos previstos. Incluso en ausencia de actos ilícitos, resulta inviable asegurar que los recursos públicos produzcan los beneficios anticipados por la población. Con una mayor prevalencia, se plantea la problemática del manejo de los recursos públicos. Por ende, tanto las normativas locales como los estudiantes de Derecho Administrativo buscan soluciones para asegurar la fluidez de la Administración Pública y la utilización óptima de los recursos públicos, con el objetivo de establecer un ambiente que promueva los objetivos colectivos que justifican la recaudación de recursos por parte del Estado. Dentro de este marco, se suscita una discusión acerca del control interno en la Administración Pública. Esto implica que, dentro del

sistema de control administrativo y no por entidades externas a su estructura orgánica, el control interno está atravesando transformaciones y discusiones doctrinales orientadas a su actualización.

1.2.2. A nivel nacional

Montalván (2024), el propósito es establecer la correlación entre el control interno y la administración en la Dirección de Producción de Bienes y Servicios de la Universidad Nacional de Tarapoto, durante el año 2023. La investigación adoptó un enfoque básico, de diseño no experimental, con una población y muestra de 56 empleados pertenecientes a la Dirección de Producción de Bienes y Servicios de la Universidad Nacional Secundaria de Tarapoto, utilizando como herramienta de recolección el cuestionario. Los hallazgos indicaron que el nivel de control interno presenta un nivel bajo en el 32 %, un nivel medio en el 54 % y un nivel alto en el 14%; mientras que el nivel de gestión administrativa presenta un nivel bajo en el 30 %, un nivel medio en el 57 % y un nivel elevado en el 13%. Se llega a la conclusión de que existe una relación positiva significativamente alta entre el control interno y la administración en la Dirección de Producción de Bienes y Servicios de la Universidad Nacional de Seguridad y Medicina (UNSM), Tarapoto, 2023, con un valor de Rho Spearman de 0.943 y un valor de p igual a 0,000.

Leyton (2024), el propósito principal fue elaborar un plan de estrategias gubernamentales en control interno para optimizar la gestión administrativa en una empresa proveedora de servicios de saneamiento en el norte del país, en el año 2024. Se empleó una metodología básica, enfoque cuantitativo, diseño no experimental-transaccional, con un enfoque positivista. Se implementó la técnica de encuesta y el instrumento de cuestionario a una muestra de 87 colaboradores. Los resultados indicaron que el 54,02% indicó un nivel de control interno bajo, mientras que el 71,26% indicó un nivel de gestión administrativa regular.

Casafranca (2023), el propósito es establecer la correlación entre el control interno y la administración de la Entidad Prestadora de Salud SEDAM HUANCAYO S.A.-2022. En el aspecto metodológico, se emplea un enfoque de investigación correlacional, y el diseño adoptado es correlacional. La metodología de recolección de datos se basa en la encuesta, y el instrumento utilizado para su recolección es el cuestionario. La población estudiada consistió en 80 individuos,

entre funcionarios y colaboradores. En conclusión, se estableció que el control interno guarda una relación directa con la administración de la EPS SEDAM HUANCAYO S.A. - 2022, corroborado mediante el valor de Rho de Spearman = 0.862.

Valle (2021), el propósito principal de este estudio fue establecer la correlación entre el control interno y la administración en el servicio interno del Instituto Nacional de Salud de Lima. 2019. El conjunto poblacional consistió en 120 empleados administrativos y la muestra adoptada fue censal. El método adoptado fue hipotético deductivo, descriptivo correlacional de corte transaccional, diseño no experimental, enfoque cuantitativo, y se llevó a cabo mediante la aplicación de encuestas. La conclusión derivada del coeficiente de evaluación Rho de Spearman de 0.630 señala una relación positiva entre las variables con una evaluación moderada y una significancia bilateral $p=0.000<0.01$. Existe una correlación directa entre la supervisión interna y la administración en el servicio interno del Instituto Nacional de Salud de Lima, 2020, según un estudio realizado en 2020.

1.2.3. A nivel local

Mena (2023), el propósito primordial de este estudio fue establecer la correlación entre las variables analizadas. Por lo tanto, se adoptó un enfoque cuantitativo, un diseño no experimental, un alcance correlacional y un coeficiente de significancia de 0,002, inferior a 0,05. La muestra de 30 trabajadores fue sometida a un instrumento de recolección de datos mediante un cuestionario. Los resultados obtenidos indican una relación positiva elevada entre estas variables, tal como se evidencia en el coeficiente de correlación Rhode Spearman de 0,590 y un valor de significancia de 0,002, inferior a 0,05.

Mere (2021), el objetivo es establecer la repercusión del Control Interno en la Gestión Institucional de la Corte Superior de Justicia de Ica, durante el año 2019. La tesis de investigación adopta una metodología cuantitativa de carácter básico, con un nivel descriptivo, y se adhiere a un diseño no experimental correlacional. La cohorte consistió en 91 empleados administrativos de la Corte Superior de Justicia de Ica, en el año 2019. El muestreo se realizó mediante un muestreo censal, teniendo en cuenta la misma cantidad tanto en la población como en la muestra

seleccionada. La metodología empleada consistió en la encuesta. Se implementaron dos herramientas para la recolección de datos, el Cuestionario para Evaluar el Control Interno y el Cuestionario para Evaluar la Gestión Institucional. Los hallazgos indicaron una incidencia positiva del Control Interno en la Gestión Institucional de la Corte Superior de Justicia de Ica, durante el año 2019. Este fenómeno se manifiesta en el coeficiente de Rho Spearman adquirido, que se sitúa en 0,683.

1.3. Bases teóricas

1.3.1. Control interno

1.3.1.1. Definición

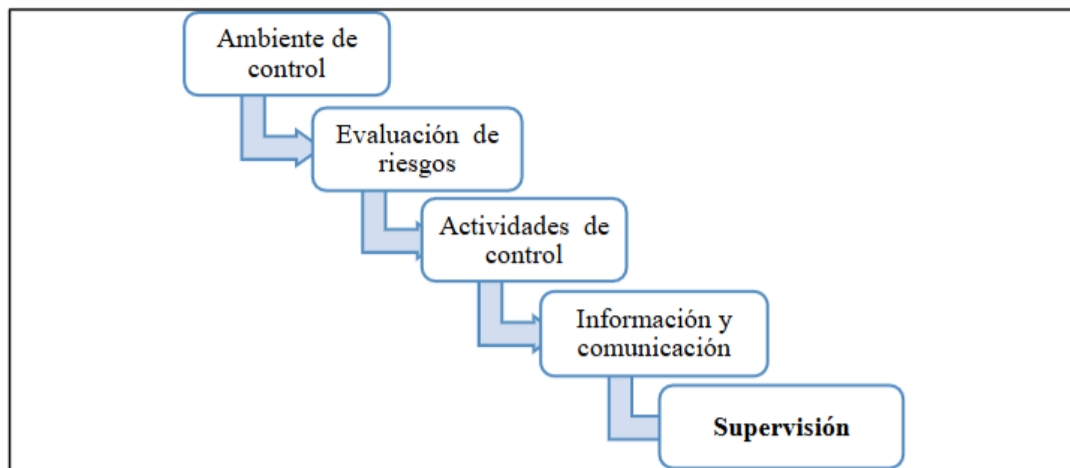
El control interno constituye un pilar fundamental en la gestión organizacional, especialmente en los ámbitos de la administración y la auditoría. Su función trasciende la mera prevención de errores o fraudes; se erige como un sistema integrado que asegura la eficacia operativa, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento normativo.

De acuerdo con COSO (2023) define el control interno como un proceso efectuado por el consejo de administración, la gerencia y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objetivo de proporcionar una seguridad razonable respecto al logro de objetivos en las siguientes categorías: eficacia y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. Asimismo, Estupiñán (2015) sostiene que el control interno representa una herramienta administrativa que permite coordinar las acciones y recursos de una empresa, asegurando el cumplimiento de normas y metas institucionales. Por su parte, Mantilla (2019) define el control interno desde una visión sistémica, considerándolo como una herramienta de gestión que permite a la organización autocontrolarse para mitigar riesgos y asegurar la transparencia en los procesos de rendición de cuentas. Para la Contraloría General de la República (2016) permite prevenir riesgos, irregularidades y actos de corrupción en las entidades públicas. Es el conjunto de elementos organizacionales interrelacionados e interdependientes, que buscan sinergia y alcanzar los objetivos y políticas institucionales de manera armónica.

En suma, el control interno es un proceso integral y estratégico, ejecutado por el capital humano en todos los niveles, cuyo fin es mitigar riesgos para garantizar la seguridad razonable en la operatividad, la transparencia de la información y el cumplimiento normativo.

Figura 1

Componentes del control interno



Nota. Tomado de “Auditoría del control interno (2.a ed.)”, por Mantilla (2019).

1.3.1.2. Corrientes sobre el control interno

Históricamente, (Estupiñán, 2015; Mantilla, 2019) el control interno ha evolucionado a través de dos corrientes principales:

i) Corriente Tradicional (Control Contable y Operativo): centrada en la protección física de los activos y la verificación de la exactitud de los registros contables. Se basaba principalmente en la segregación de funciones y la autorización de transacciones para prevenir fraudes.

ii) Corriente Contemporánea (Enfoque de Riesgos y Gestión): representada principalmente por el Marco COSO. Esta corriente visualiza al control interno como una herramienta de gestión que debe estar alineada con la estrategia de la organización. No se limita a prevenir errores, sino que busca identificar oportunidades y amenazas para el cumplimiento de metas institucionales.

1.3.1.3. Modelos de control interno

De acuerdo con (Calle et al., 2020; Estupiñán, 2015; Mantilla, 2019; Santillana, 2015) el control interno presentan los siguientes modelos:

- i. **Modelo COCO:** el Instituto de Contadores Certificados (CICA) lo instauró en 1995 con el objetivo de ofrecer un modelo simplificado y comprensible que agrupa veinte criterios en cuatro fases para el logro de los objetivos de la organización. Adicionalmente, facilita la simplificación de los conceptos y emplea un lenguaje que promueve el debate acerca de su alcance, a través de un lenguaje comprensible para todos los integrantes de la organización.
- ii. **Modelo Coso ERM:** el modelo de Gestión de Riesgos Empresariales (ERM), implementado en los procesos de gestión de empresas de nivel directivo, administrativo y demás personal, facilita la administración de riesgos de forma que no impacten potencialmente a la entidad, sino de manera razonable, y simultáneamente su reducción para lograr los objetivos establecidos. El modelo ERM categoriza los objetivos organizacionales en cuatro categorías distintas: objetivos estratégicos, objetivos operativos, objetivos coherentes con la información proporcionada a terceros y objetivos vinculados al rendimiento o rendimiento organizacional.
- iii. **Modelo COBIT:** en el marco de evaluación, el modelo COBIT (Control Objectives for Information and related Technology) desempeña un papel crucial en la verificación y gestión efectiva de los sistemas de información (SI) tanto comerciales como de seguridad. Este modelo vincula las herramientas tecnológicas dirigidas a los diversos sectores de una organización, incluyendo dirigentes, auditores y beneficiarios, a nivel global, a todos los encargados del proceso. La estructura se fundamenta en los principios de investigación, tales como la seguridad y eficacia a través del capital humano, las instalaciones técnicas y los diversos métodos tecnológicos de la institución.
- iv. **Modelo COBIT:** en el marco de evaluación, el modelo COBIT (Control Objectives for Information and related Technology) desempeña un papel crucial en la verificación y gestión efectiva de los sistemas de información (SI) empresariales y de seguridad. Este

modelo integra herramientas tecnológicas orientadas a los diversos sectores de una organización, incluyendo dirigentes, auditores y beneficiarios, a nivel global, a todos los encargados del proceso. La estructura de la institución se fundamenta en razonamientos de investigación, tales como la seguridad y eficacia a través del capital humano, las instalaciones técnicas y los diversos métodos tecnológicos empleados. El diseño constante de una estructura organizativa requiere la orientación de las acciones de control hacia actividades que generen un valor añadido y sean las más relevantes, considerando las actividades de infraestructura, administración y los procesos financieros de verificación, registro e información.

1.3.1.4. Características

De acuerdo con Santillana (2015) el control interno se caracteriza por ser:

- **Integral:** abarca todos los niveles y áreas de la organización.
- **Continuo:** es un proceso permanente, no un evento aislado.
- **Adaptativo:** debe evolucionar conforme cambian los riesgos y el entorno.
- **Limitado:** proporciona “seguridad razonable”, no absoluta, debido a factores humanos como el error o la colusión.
- **Orientado a objetivos:** está alineado con metas operativas, de información y de cumplimiento.
- **Participativo:** involucra a todo el personal, desde la alta dirección hasta los operativos.

1.3.1.5. Tipos de control interno

Según (Mantilla, 2019; Santillana, 2015) existen los siguientes tipos:

i) Control preventivo, diseñado para evitar que ocurran errores o irregularidades; ii) Control detectivo, enfocado en identificar errores o actos no autorizados una vez que han ocurrido; iii) Control Correctivo, acciones tomadas para subsanar las debilidades detectadas y evitar que se repitan; iv) Control administrativo, se relaciona con la eficiencia operativa y la adhesión a las políticas de gestión; y v) Control contable, orientado a la confiabilidad de los estados financieros y la protección del patrimonio.

Figura 2

Tipos control interno

Tipos de control	Características	Propósitos
Detectives	Sirven para detectar situaciones no deseables.	Se generan cuando los controles preventivos han sido vulnerados, registrando las causas del riesgo y ejerciendo una acción de vigilancia.
Preventivos	Sirven para prevenir las situaciones indeseables.	Forman parte de los procesos de manera imperceptible, evitando el error.
Correctivos	Sirven para corregir situaciones y riesgos detectados.	Se establecen para corregir la falla del control preventivo, y complementa al control detective al generarse una situación alarmante.

Nota. Tomado de “Sistema de control interno como herramienta de optimización de los procesos financieros de la empresa Austroseguridad Cía. Ltda”, por Calle et al. (2020).

1.3.1.6. Fundamentos del control interno

De acuerdo con Contraloría General de la República (2016) se fundamenta en la fórmula de la triple A:

i) autocontrol, capacidad de evaluar nuestro trabajo, valorarlo y aplicar correcciones para mejorar procesos, tareas o acciones; ii) autorregulación, facultad que tiene toda la institución para reglamentar y evaluar sus procesos y tareas con la finalidad de mejorar y hacer más transparente sus acciones; y iii) autogestión, competencia que tiene la institución para interpretar, coordinar y desarrollar la correcta gestión administrativa delegada por la normatividad vigente.

1.3.1.7. Objetivos

De acuerdo con Calle et al. (2020), el control interno persigue los siguiente objetivos:

- Operativos: están orientados al desarrollo de la eficiencia con respecto a las actividades del a organización, incluyen los rendimientos operacionales y financieros.
- Información: están relacionados con la documentación financiera y no financiera, a nivel interno y externo, contempla aspectos contables y de transparencia.
- Cumplimiento: se enfocan al acatamiento de la normativa y regulaciones que debe ejecutarla organización.

1.3.2. Dimensiones

1.3.2.1. Ambiente de control

El ambiente de control constituye la base del sistema de control interno. Según, COSO, (2023) este componente refleja la cultura ética, la integridad y la competencia del personal. Además, Calle et al. (2020) está influenciado por la cultura de una entidad y comprende un conjunto de valores éticos, la competencia, desarrollo del personal, la filosofía de la dirección para gestionar y la forma de delegar autoridad y responsabilidad.

El ambiente de control se consolida como la base ética y estructural que fomenta la responsabilidad organizacional y la rendición de cuentas en la gestión institucional.

1.3.2.2. Evaluación de riesgos

La evaluación de riesgos permite identificar y analizar los factores internos y externos que podrían afectar el logro de los objetivos. Según Santillana (2015) afirman que esta dimensión es esencial para anticipar riesgos financieros y cibernéticos. Asimismo, la identificación de riesgos empieza paralelamente con el establecimiento del ambiente de control y del diseño de los canales de comunicación necesarios a lo largo de la entidad (Calle et al., 2020).

La evaluación de riesgos constituye un proceso sistemático que garantiza la sostenibilidad institucional mediante la identificación temprana de amenazas y la implementación de medidas de mitigación.

1.3.2.3. Actividades de control

Estas comprenden políticas y procedimientos establecidos para asegurar que las directrices gerenciales se cumplan. Según la Contraloría General de la República (2016), se refieren a aquellas políticas y procedimientos establecidos por la entidad para disminuir los riesgos que pueden afectar el logro de objetivos de la entidad. Además, Estupiñán (2015) añade como acciones establecidas mediante políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directrices de la dirección se lleven a cabo.

Las actividades de control son mecanismos operativos que garantizan la aplicación efectiva de las políticas organizacionales y la reducción de riesgos operativos y financieros.

1.3.2.4. Información y comunicación

Este componente garantiza que la información relevante fluya adecuadamente dentro de la organización Serrano et al. (2017) destacan que la información relevante debe ser captada, procesada y transmitida de una manera que llegue de forma oportuna a todos los sectores y permita además asumir las responsabilidades individuales, esta comunicación debe ser considerada parte de los sistemas de información de la organización donde el elemento humano debe ser partícipe de las cuestiones relativas a lo concerniente a gestión y control. Asimismo, se refiere a la información (interna y externa) que requiere la entidad para llevar a cabo las responsabilidades de control interno que apoyen el logro de sus objetivos (Contraloría General de la República, 2016).

Una comunicación transparente y oportuna es esencial para garantizar la coherencia organizacional, la rendición de cuentas y la toma de decisiones informada.

1.3.2.5. Supervisión y monitoreo

La supervisión implica la evaluación continua o periódica de los componentes del control interno. De acuerdo con Calle et al. (2020) proponen el monitoreo continuo mediante auditorías automatizadas como estrategia para optimizar la eficiencia operativa. Además, (Santillana, 2015) sostienen que una supervisión permanente fortalece la cultura de control y mejora la confianza en la gestión administrativa.

La supervisión y el monitoreo son esenciales para garantizar la mejora continua del sistema de control interno, asegurando su vigencia y eficacia frente a los cambios del entorno organizacional.

1.3.3. Gestión administrativa

1.3.3.1. Definición

La gestión administrativa constituye un eje fundamental en el funcionamiento eficaz y eficiente de cualquier organización, ya sea pública, privada o del tercer sector.

De acuerdo con los autores Koontz et al. (2012) conciben como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, trabajando en grupos, alcancen con eficiencia los objetivos seleccionados. Por su parte, Münch (2010) añade que es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el trabajo de los miembros de la organización y de utilizar todos los recursos organizacionales para alcanzar los objetivos establecidos. Además, es el proceso de tomar decisiones sobre objetivos y recursos de una organización y poner en práctica las decisiones tomadas para alcanzar tales objetivos mediante el trabajo de otras personas (Chiavenato, 2017).

En suma, la gestión administrativa es un proceso cíclico, integral y sistémico que articula el esfuerzo humano y los recursos materiales bajo una lógica de eficiencia (uso óptimo de recursos) y eficacia (logro de metas), con el fin de generar valor en la organización.

Figura 3

Proceso administrativo



Nota. Tomado de “ADMINISTRACION DE EMPRESAS ELEMENTOS BASICOS”, por Arguello et al. (2020).

1.3.3.2. Corrientes sobre gestión administrativa

El pensamiento administrativo se ha estructurado a través de diversas corrientes que ofrecen distintas ópticas sobre el fenómeno (Arguello et al., 2020; Luna, 2007):

- i. **Teoría Científica (Frederick Taylor):** enfocada en la racionalización del trabajo a nivel operativo, buscando la eficiencia mediante el estudio de tiempos y movimientos.
- ii. **Teoría Clásica (Henri Fayol):** se centra en la estructura organizacional y la aplicación de principios generales de administración para lograr la eficiencia de toda la empresa.
- iii. **Teoría de las Relaciones Humanas (Elton Mayo):** surge como contraposición a la visión mecánica, subrayando que el desempeño depende de factores psicológicos y sociales, no solo de condiciones físicas.
- iv. **Enfoque de Sistemas (Ludwig von Bertalanffy):** propone que la organización es un sistema abierto que interactúa con su entorno, donde cada departamento es interdependiente.

1.3.3.3. Características

La gestión administrativa posee rasgos distintivos que la validan como ciencia social aplicada (Arguello et al., 2020; Juárez, 2019):

i) Universalidad, es aplicable en cualquier organismo social y en todos los niveles de jerarquía; ii) Especificidad, aunque se apoya en otras ciencias, tiene características propias que no pueden confundirse con otras disciplinas; iii) Unidad temporal, el proceso administrativo es único; aunque se divida en etapas para su estudio, la planificación, organización, dirección y control ocurren de manera simultánea en la realidad operativa; y iv) Flexibilidad, los principios administrativos se adaptan a las necesidades particulares de cada institución o contexto.

1.3.3.4. Tipos

Dependiendo del enfoque y el nivel de decisión, de acuerdo Münch (2010) con la gestión puede clasificarse en:

- i. **Gestión estratégica:** se sitúa en el nivel más alto de la pirámide organizacional; se encarga de definir la misión, visión y los objetivos a largo plazo.
- ii. **Gestión táctica:** corresponde a los mandos medios y departamentos; traduce los planes estratégicos en metas específicas para áreas concretas.
- iii. **Gestión operativa:** enfocada en el corto plazo y en la ejecución diaria de tareas para asegurar que los procesos se cumplan según lo estipulado.

1.3.4. Dimensiones

1.3.4.1. Planificación

Es la fase donde se determinan los objetivos y se eligen los cursos de acción para lograrlos.

Robbins y Judge (2017) la definen como un proceso de toma de decisiones anticipada, donde se diseña un futuro deseado y los medios efectivos para alcanzarlo. Asimismo, Chiavenato, (2017) sostiene que implica seleccionar misiones y objetivos, así como las acciones necesarias para cumplirlos, requiriendo toma de decisiones entre diversas alternativas.

La planificación es la base del proceso administrativo que permite reducir la incertidumbre, proporcionando dirección y sentido a las acciones organizacionales.

1.3.4.2. Organización

Consiste en distribuir las tareas, las responsabilidades y los recursos entre los miembros de la entidad.

De acuerdo con Koontz et al. (2012) la organización como el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas y la posterior coordinación de las mismas. Por su parte, Drucker (2014) propone que organizar es establecer la estructura formal de autoridad a través de la cual se subdividen y coordinan los flujos de trabajo.

La organización constituye la estructura operativa que permite que el talento humano y los recursos técnicos trabajen de manera armónica y ordenada.

1.3.4.3. Dirección

Es la ejecución de los planes a través de la influencia sobre el capital humano mediante la motivación, la comunicación y el liderazgo.

Para Luna (2007) la esencia de la dirección es hacer que las personas den lo mejor de sí mismas. Asimismo, como el proceso de influir en las personas para alcanzar objetivos, enfatizando el papel del liderazgo en la gestión (Ballou, 2010).

La dirección es la dimensión dinámica y humana, esencial para alinear los intereses individuales con los objetivos corporativos a través del liderazgo efectivo.

1.3.4.4. Control

Es la fase de evaluación y medición del desempeño para asegurar que los resultados coincidan con lo planificado.

Drucker (2014) define el control como la verificación de si todo ocurre de conformidad con el plan adoptado, las instrucciones emitidas y los principios establecidos. Por su parte, Koontz et al. (2012), lo conciben como la medición y corrección del desempeño de los subordinados para asegurar que se alcancen los objetivos.

El control cierra el ciclo administrativo al proporcionar retroalimentación necesaria para corregir desviaciones y garantizar la mejora constante.

1.4. Formulación del problema

1.4.1. Problema general

¿Qué relación existe entre el control interno y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025?

1.4.2. Problemas específicos

PE1. ¿Qué relación existe entre el ambiente de control y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025?

PE2. ¿Qué relación existe entre la evaluación de riesgos y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025?

PE3. ¿Qué relación existe entre las actividades de control y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025?

PE4. ¿Qué relación existe entre la información y comunicación y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025?

PE5. ¿Qué relación existe entre la supervisión y monitoreo y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025?

1.5. Justificación e importancia de la investigación

1.5.1. Justificación

Justificación práctica: es un componente esencial para la gestión administrativa, esta investigación tiene como objetivo analizar cómo el control interno impacta en la gestión administrativa de la universidad. Los hallazgos permitirán identificar fortalezas y debilidades en los procesos administrativos actuales, lo que facilitará la implementación de mejoras en la eficiencia y eficacia de la gestión. Además, al optimizar los sistemas de control interno, se contribuirá a la transparencia y rendición de cuentas.

Justificación metodológica: la investigación es de nivel relacional, tipo básica y no experimental, lo que permite explorar la relación entre el control interno y la gestión administrativa sin manipular las variables. Se utilizarán métodos de recolección de datos como encuestas para obtener información relevante sobre los sistemas de control interno y su relación con la gestión administrativa. La metodología no experimental facilitará un análisis descriptivo y correlacional, permitiendo establecer relaciones significativas entre las variables estudiadas.

Justificación teórica: la investigación se fundamenta en teorías de control interno y gestión administrativa, que enfatizan la importancia de un sistema de control robusto para el logro de los objetivos organizacionales. Esta base teórica proporcionará un marco conceptual sólido que apoye los hallazgos de la investigación.

Justificación social: tiene un componente social significativo, ya que busca mejorar la gestión administrativa de la universidad, lo que a su vez impacta en la calidad de la educación y los servicios ofrecidos a los estudiantes. Los hallazgos pueden ser utilizados para desarrollar

programas de capacitación y sensibilización para el personal administrativo, promoviendo una cultura de control y mejora continua que beneficie a toda la comunidad universitaria.

1.5.2. Importancia

La importancia de esta investigación radica en su potencial para influir en la gestión administrativa de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica. Al proporcionar evidencia sobre la relación entre el control interno y la gestión administrativa, se espera que la universidad pueda implementar cambios significativos en sus procesos de gestión. Esto no solo mejorará la eficiencia y eficacia administrativa, sino que también contribuirá a la sostenibilidad y reputación de la institución en el ámbito educativo.

1.6. Objetivos

1.6.1. Objetivo general

Establecer la relación existe entre el control interno y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025.

1.6.2. Objetivos específicos

OE1. Establecer la relación existe entre el ambiente de control y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025.

OE2. Establecer la relación existe entre la evaluación de riesgos y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025.

OE3. Establecer la relación existe entre las actividades de control y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025.

OE4. Establecer la relación existe entre la información y comunicación y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025.

OE5. Establecer la relación existe entre la supervisión y monitoreo y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025.

1.7. Hipótesis y variables

1.7.1. Hipótesis

1.7.1.1. Hipótesis general

El control interno y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025, se relacionan directamente.

1.7.1.2. Hipótesis específicas

HE1. El ambiente de control y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025, se relacionan directamente.

HE2. La evaluación de riesgos y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025, se relacionan directamente.

HE3. Las actividades de control y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025, se relacionan directamente.

HE4. La información y comunicación y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025, se relacionan directamente.

HE5. La supervisión y monitoreo y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025, se relacionan directamente.

1.7.2. Variables

Variable: control interno

Variable: gestión administrativa

1.7.2.1. Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de variable control interno

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones		Indicadores	Escala de valores y medición
Control interno	El control interno es un proceso integral diseñado e implementado por la dirección y el personal de una organización con el propósito de salvaguardar los recursos, garantizar la confiabilidad de la información, promover la eficiencia operativa y asegurar el cumplimiento de las normas legales y políticas internas (COSO, 2023).	En la investigación, el control interno se medirá mediante la aplicación de un cuestionario estructurado dirigido al personal administrativo, evaluando las dimensiones de ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión.	Ambiente de control	de	- Nivel de compromiso de la alta dirección - Estructura organizacional definida - Planes operativos	Escala de Likert y ordinal
			Evaluación de riesgos	de	- Identificación de riesgos - Análisis y valoración de riesgos - Planes de mitigación	
			Actividades de control	de	- Procedimientos documentados - Segregación de funciones - Supervisión de operaciones	
			Información y comunicación	y	- Flujo adecuado de información interna - Sistemas de registro confiables - Canales de comunicación efectivos	
			Supervisión y monitoreo	y	- Auditorías internas periódicas - Acciones correctivas implementadas - Seguimiento de hallazgos	

Tabla 2

Operacionalización de variable gestión administrativa

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de valores y medición
Gestión administrativa	La gestión administrativa es el conjunto de procesos y prácticas que realiza una organización para planificar, organizar, dirigir y controlar sus recursos, con la finalidad de alcanzar objetivos institucionales de manera eficiente y eficaz (Chiavenato, 2017).	En el estudio, la gestión administrativa se medirá a través de un cuestionario aplicado al personal de la universidad, considerando las dimensiones de planificación, organización, dirección y control.	Planificación	- Definición de objetivos institucionales - Programación de actividades - Asignación de recursos	Escala de Likert y ordinal
			Organización	- Claridad en funciones y responsabilidades - Coordinación entre áreas - Adecuación de estructura organizativa	
			Dirección	- Liderazgo ejercido - Motivación del personal - Comunicación entre directivos y subordinados	
			Control	- Evaluación del cumplimiento de metas - Medición de resultados - Aplicación de medidas correctivas	

II. ESTRATEGIA METODOLÓGICA

2.1. Tipo, nivel y diseño de investigación

2.1.1. Tipo de investigación

El estudio fue de tipo básica, que de acuerdo con (Ñaupas et al., 2023) busca generar conocimiento teórico sin un fin inmediato de aplicación práctica, orientándose a ampliar la comprensión de fenómenos.

2.1.2. Nivel de investigación

Fue de alcance relacional, que tiene como objetivo establecer la relación o asociación entre dos o más variables. Este tipo de investigación no busca una relación de causa y efecto, sino que describe cómo las variables covarían (Hernández y Mendoza, 2023).

2.1.3. Diseño de investigación

Se usó el diseño no experimental, es aquel en el que no se manipulan variables independientes, sino que se observan fenómenos en su contexto natural (Sánchez, 2019).

Asimismo, fue de corte transversal, diseño donde se recolectan datos en un único momento, con el fin de describir variables y analizar su relación en un tiempo determinado (Arias, 2020).

2.2. Población y muestra

2.2.1. Población

Es el conjunto total de todos los elementos que poseen una característica común y sobre los cuales el investigador busca hacer inferencias. Puede ser un grupo de personas, objetos, eventos, entre otros (Briones, 2022).

La población de estudio estuvo conformada por la totalidad de trabajadores administrativos de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga, quienes se encuentran distribuidos en distintos regímenes laborales. De ellos, 324 pertenecen al régimen laboral 276 en condición de nombrados, 59 corresponden al régimen 276 bajo la modalidad de plazo fijo o contratados, y 372 forman parte del régimen laboral 1057 CAS, alcanzando un total de 755 trabajadores. Esta información fue proporcionada por la Unidad de Personal de la UN: SLG.

2.2.2. Muestra

El cálculo del tamaño de la muestra se obtuvo mediante la aplicación de la fórmula correspondiente a poblaciones finitas, considerando un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%. En tal sentido, la ecuación empleada para determinar el número representativo de participantes es la siguiente.

$$n = \frac{Z^2 * (p * q) * N}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * (p * q)}$$

Este procedimiento estadístico garantiza la validez de los resultados y asegura que las conclusiones puedan generalizarse con un adecuado grado de precisión. Asimismo, permite optimizar los recursos destinados al estudio sin afectar la calidad de la información obtenida.

Donde:

n= Tamaño de muestra

N= Total de población 755 trabajadores

Z = Nivel de confianza (95%, equivalente a 1,96)

e = Margen de error (5%, equivalente a 0.05)

p = Probabilidad de éxito (50%, equivalente a 0.50)

q = Probabilidad de fracaso (50%, equivalente a 0.50)

$$n = \frac{1.96^2 * (0.50 * 0.50) * 755}{0.05^2 * (755 - 1) + 1.96^2 * (0.50 * 0.50)}$$

$$n = 254.833064 = 255$$

755.....100%

255.....X%

$$X = 33.77\%$$

Tabla 3*Afijación proporcional*

Régimen laboral	Población	Muestra: 33.77%
276 nombrados	324	109
276 plazo fijo	59	20
1057 CAS	372	126
TOTAL	755	255

Fuente: Unidad de personal de la UN: SLG

2.3. Técnicas de recolección de datos

En el presente estudio se utilizó la encuesta como técnica de investigación, y según la postura de Supo (2024), es un procedimiento de recolección de información a través de preguntas estructuradas dirigidas a un grupo de personas.

2.4. Instrumentos de recolección de datos

Para la investigación de acuerdo con la técnica empleada se usó el cuestionario como instrumento de investigación Valderrama (2020), es una herramienta de recolección de datos que consiste en un conjunto estructurado de preguntas, diseñadas para obtener información específica de los participantes en un estudio.

2.5. Técnicas de procesamiento, análisis e interpretación de resultados

Para la presente investigación se utilizó la estadística descriptiva e inferencial para el procesamiento, análisis e interpretación de datos: **i) estadística descriptiva**, conjunto de técnicas que permiten resumir y organizar datos mediante tablas, gráficos y medidas de tendencia central (Quezada, 2017); **ii) estadística inferencial**, técnicas que permiten generalizar resultados de una muestra a la población, mediante estimaciones y pruebas de hipótesis (Hurtado y Hurtado, 2015).

III. RESULTADOS

3.1. Análisis de resultados descriptivos:

Figura 4

Variable control interno

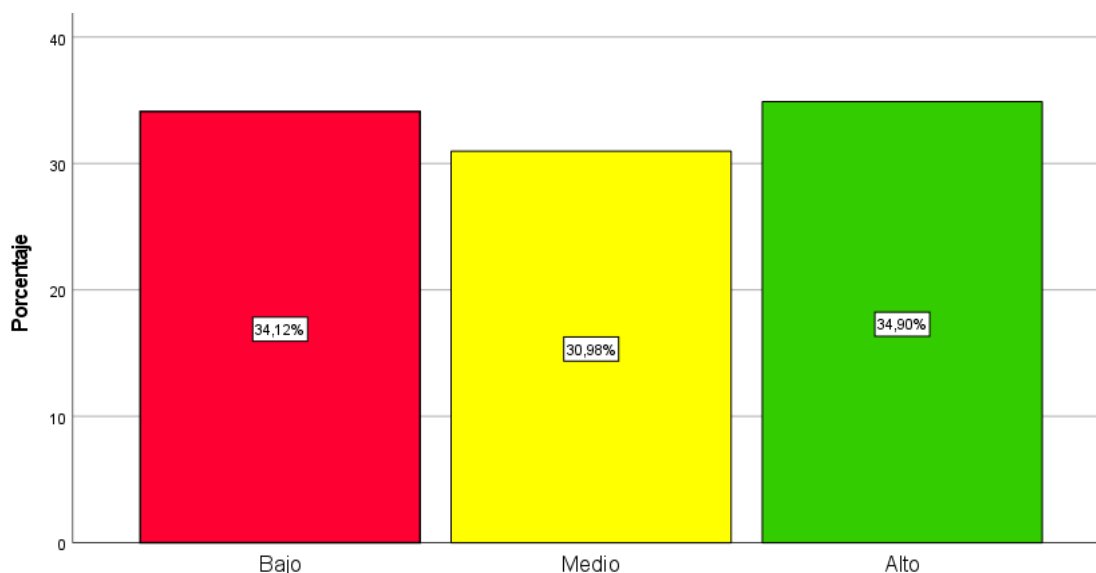


Tabla 4

Variable control interno

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	87	87	34.1	34.1
Medio	79	166	31.0	65.1
Alto	89	255	34.9	100.0
Total	255		100.0	

Los resultados obtenidos sobre la variable control interno permiten analizar de manera global la percepción de los trabajadores de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica durante el año 2025. En primer lugar, se evidencia que el 34.9% de los encuestados considera que el control interno se encuentra en un nivel alto, constituyéndose como el porcentaje más elevado, lo cual refleja que una parte significativa del personal percibe la existencia de políticas, procedimientos y mecanismos adecuados orientados a garantizar el cumplimiento de los objetivos

institucionales. Esta valoración positiva sugiere que, en determinados ámbitos de la gestión administrativa, el control interno contribuye de manera efectiva a la transparencia, al uso eficiente de los recursos y a la prevención de riesgos administrativos. Asimismo, este resultado evidencia la presencia de prácticas institucionales que fortalecen la planificación, la supervisión y la rendición de cuentas dentro de la universidad. En segundo término, el 34.1% de los trabajadores señala que el control interno se ubica en un nivel bajo, lo cual pone de manifiesto la existencia de debilidades relevantes en la aplicación integral de los componentes del control interno. Esta percepción negativa indica que una proporción considerable del personal identifica deficiencias en aspectos como la supervisión, la evaluación de riesgos, las actividades de control o la comunicación interna, lo que podría afectar la eficiencia de la gestión administrativa. La cercanía porcentual entre los niveles alto y bajo refleja una percepción heterogénea del sistema de control interno, evidenciando diferencias en su aplicación entre las distintas áreas y dependencias de la institución. Por otro lado, el 31.0% de los encuestados considera que el control interno presenta un nivel medio, lo que indica una situación intermedia en la cual existen mecanismos de control establecidos, pero estos no se encuentran plenamente consolidados ni aplicados de manera uniforme. Esta percepción intermedia sugiere que el control interno se encuentra en un proceso de fortalecimiento, requiriendo mejoras continuas para alcanzar mayores niveles de efectividad. En conjunto, los resultados evidencian que el control interno en la universidad presenta avances importantes, aunque aún persisten aspectos que requieren ser optimizados para lograr un desempeño institucional más equilibrado. En este contexto, resulta fundamental fortalecer la implementación integral del control interno, promoviendo una cultura organizacional orientada al control, la ética y la responsabilidad. Asimismo, la capacitación permanente del personal y el compromiso de la alta dirección se constituyen en elementos clave para mejorar la efectividad del control interno. Finalmente, un sistema de control interno sólido permitirá fortalecer la gestión administrativa, reducir riesgos institucionales y contribuir al logro de los objetivos estratégicos de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica.

Figura 5

Dimensión ambiente de control

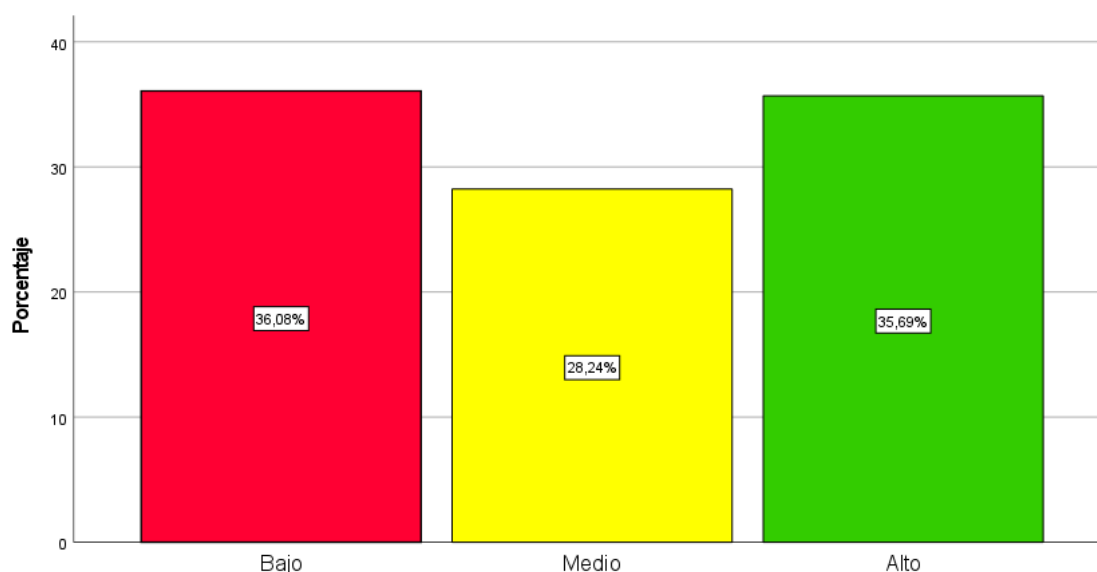


Tabla 5

Dimensión ambiente de control

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	92	92	36.1	36.1
Medio	72	164	28.2	64.3
Alto	91	255	35.7	100.0
Total	255		100.0	

Los resultados obtenidos respecto a la dimensión ambiente de control de la variable control interno evidencian una distribución porcentual que permite analizar de manera integral la percepción de los trabajadores de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica en el año 2025. En primer lugar, se observa que el 36.1% de los encuestados considera que el ambiente de control se encuentra en un nivel bajo, lo cual representa el porcentaje más alto y refleja la existencia de debilidades significativas en aspectos fundamentales como la ética institucional, la estructura organizacional, la asignación de responsabilidades y el compromiso de la alta dirección. Este resultado pone de manifiesto que una parte importante del personal percibe limitaciones en la promoción de valores institucionales y en el establecimiento de normas claras

que orienten el comportamiento organizacional. En segundo término, el 35.7% de los trabajadores señala que el ambiente de control se ubica en un nivel alto, lo que evidencia que, para un grupo considerable, existen prácticas adecuadas de liderazgo, políticas institucionales definidas y un clima organizacional favorable que contribuye al fortalecimiento del control interno. Esta percepción positiva sugiere la presencia de esfuerzos institucionales orientados a consolidar principios de integridad, responsabilidad y control en determinados ámbitos de la gestión administrativa. Finalmente, el 28.2% de los encuestados considera que el ambiente de control presenta un nivel medio, lo cual indica una situación intermedia en la que los mecanismos de control existen, pero aún no se encuentran plenamente consolidados o aplicados de manera uniforme en toda la institución. En conjunto, estos resultados permiten inferir que el ambiente de control en la universidad presenta una percepción heterogénea, evidenciando la necesidad de fortalecer las políticas y prácticas institucionales para lograr un control interno más sólido y coherente. Asimismo, se resalta la importancia de reforzar el liderazgo directivo, la comunicación interna y la cultura organizacional, con el propósito de mejorar el ambiente de control y, en consecuencia, contribuir a una gestión administrativa más eficiente y transparente.

En este contexto, resulta pertinente que la universidad promueva acciones de capacitación permanente en materia de control interno dirigidas a todos los niveles jerárquicos, a fin de unificar criterios y fortalecer el compromiso institucional. Del mismo modo, la actualización y difusión de normas internas claras contribuiría a reducir las percepciones negativas identificadas en el nivel bajo. Estos hallazgos evidencian que el fortalecimiento del ambiente de control debe asumirse como una prioridad estratégica, ya que constituye la base sobre la cual se desarrollan las demás dimensiones del control interno. En consecuencia, mejorar esta dimensión permitirá reducir riesgos administrativos y optimizar el desempeño organizacional. Finalmente, un ambiente de control sólido favorecerá una gestión administrativa más eficiente, orientada al cumplimiento de los objetivos institucionales y al uso responsable de los recursos públicos.

Figura 6

Dimensión evaluación de riesgos

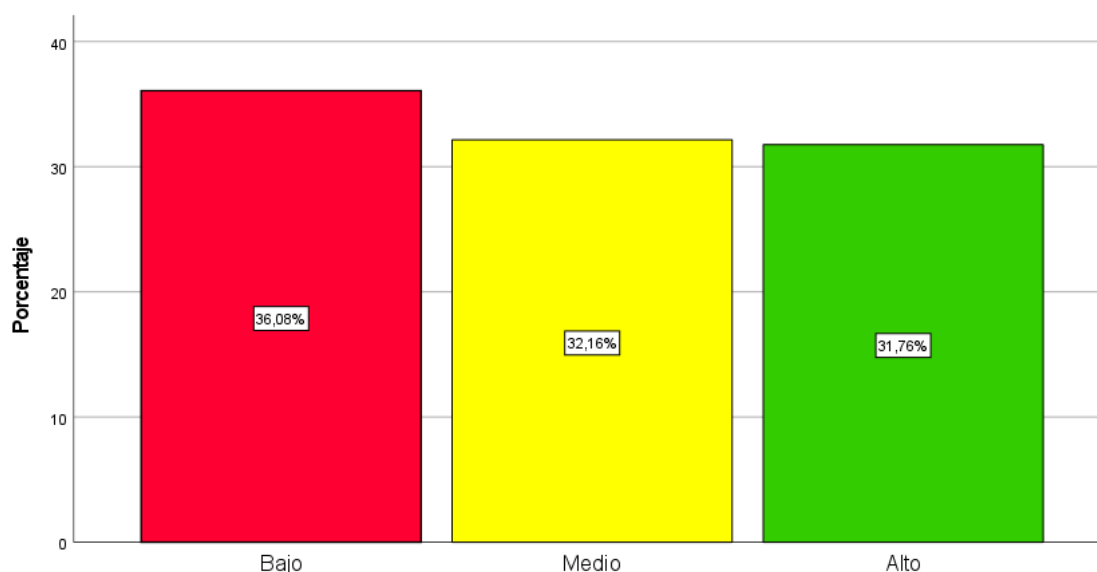


Tabla 6

Dimensión evaluación de riesgos

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	92	92	36.1	36.1
Medio	82	174	32.2	68.2
Alto	81	255	31.8	100.0
Total	255		100.0	

Los resultados obtenidos en relación con la dimensión evaluación de riesgos de la variable control interno permiten realizar un análisis detallado sobre la percepción de los trabajadores de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica durante el año 2025. En primer lugar, se evidencia que el 36.1% de los encuestados considera que la evaluación de riesgos se encuentra en un nivel bajo, constituyéndose como el porcentaje más alto, lo cual revela la presencia de deficiencias en la identificación, análisis y gestión de los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos institucionales. Esta situación sugiere que los procedimientos para anticipar eventos adversos no se encuentran debidamente sistematizados ni difundidos en todos los niveles de la gestión administrativa. Asimismo, esta percepción puede estar asociada a la ausencia de

metodologías formales para la evaluación de riesgos o a una limitada cultura preventiva dentro de la institución. En segundo término, el 32.2% de los trabajadores señala que la evaluación de riesgos se sitúa en un nivel medio, lo que indica que existen ciertos mecanismos orientados a la identificación y análisis de riesgos, pero estos no se aplican de manera constante ni integral en todos los procesos administrativos. Esta posición intermedia refleja una etapa de transición en la que el control interno aún requiere fortalecimiento para consolidarse como una herramienta efectiva de gestión. Por otro lado, el 31.8% de los encuestados percibe que la evaluación de riesgos alcanza un nivel alto, lo cual evidencia que una parte significativa del personal reconoce prácticas adecuadas orientadas a la prevención, control y mitigación de riesgos institucionales. Este resultado positivo sugiere la existencia de áreas o unidades que aplican criterios técnicos y procedimientos formales para gestionar los riesgos administrativos. No obstante, la cercanía porcentual entre los tres niveles refleja una percepción heterogénea y poco homogénea del sistema de evaluación de riesgos dentro de la universidad. En conjunto, los resultados ponen de manifiesto la necesidad de fortalecer la evaluación de riesgos como componente esencial del control interno, promoviendo políticas institucionales claras y una mayor participación del personal. Asimismo, se resalta la importancia de capacitar a los trabajadores en la identificación y tratamiento de riesgos, con el fin de reducir vulnerabilidades administrativas. Finalmente, una adecuada evaluación de riesgos contribuirá significativamente al fortalecimiento del control interno y a una gestión administrativa más eficiente, transparente y orientada al cumplimiento de los objetivos institucionales.

En ese sentido, resulta indispensable que la alta dirección impulse una gestión preventiva basada en la planificación estratégica y el monitoreo permanente de los riesgos institucionales. De igual manera, la implementación de herramientas estandarizadas permitirá mejorar la toma de decisiones y reducir la probabilidad de ocurrencia de eventos adversos. En consecuencia, el fortalecimiento de esta dimensión favorecerá la sostenibilidad de los procesos administrativos y el uso eficiente de los recursos públicos.

Figura 7

Dimensión actividades de control

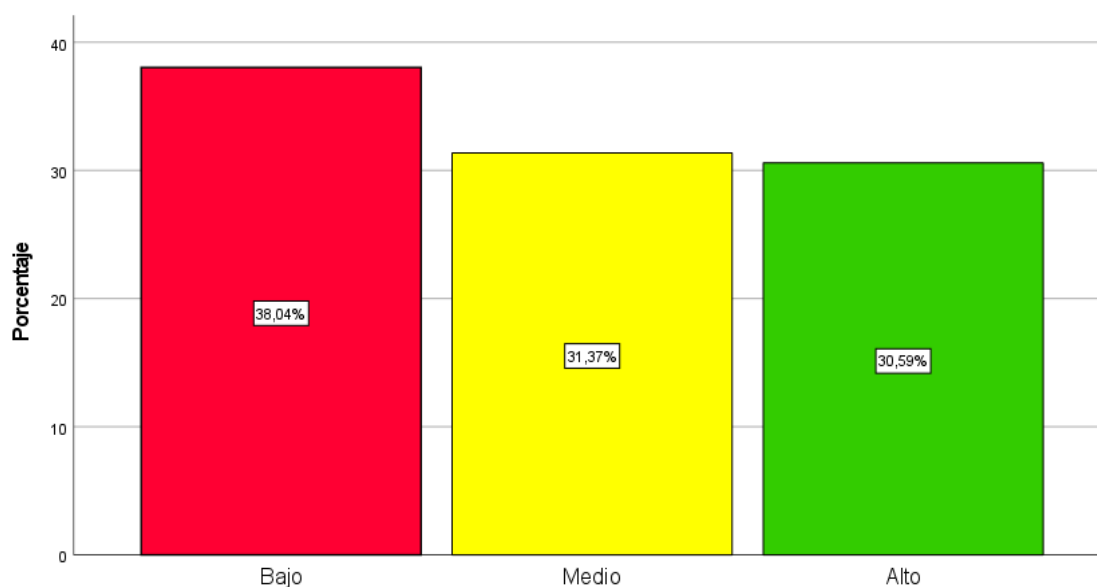


Tabla 7

Dimensión actividades de control

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	97	97	38.0	38.0
Medio	80	177	31.4	69.4
Alto	78	255	30.6	100.0
Total	255		100.0	

Los resultados obtenidos respecto a la dimensión actividades de control de la variable control interno permiten efectuar un análisis profundo sobre la percepción de los trabajadores de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica en el año 2025. En primer lugar, se evidencia que el 38.0% de los encuestados considera que las actividades de control se encuentran en un nivel bajo, constituyéndose en el porcentaje más elevado, lo cual refleja debilidades en la aplicación de políticas, procedimientos y mecanismos orientados a garantizar el adecuado desarrollo de los procesos administrativos. Este resultado sugiere que las acciones de supervisión, verificación y autorización no se ejecutan de manera sistemática ni uniforme en todas las áreas de la institución. Asimismo, esta percepción negativa puede estar asociada a la limitada

formalización de procedimientos, a la escasa segregación de funciones o a la insuficiente supervisión por parte de los responsables directos. En segundo término, el 31.4% de los trabajadores manifiesta que las actividades de control se ubican en un nivel medio, lo que indica la existencia de ciertos controles establecidos, aunque estos no siempre se aplican con la rigurosidad necesaria ni se encuentran debidamente documentados. Esta situación evidencia una aplicación parcial de las actividades de control, lo cual limita su efectividad para prevenir errores, irregularidades o incumplimientos normativos. Por otro lado, el 30.6% de los encuestados percibe que las actividades de control alcanzan un nivel alto, lo que demuestra que una parte del personal reconoce prácticas adecuadas orientadas al cumplimiento de normas, procedimientos y lineamientos institucionales. Esta valoración positiva pone de manifiesto que, en determinadas áreas, se ejecutan controles eficientes que contribuyen a la transparencia y al adecuado uso de los recursos públicos. No obstante, la cercanía entre los porcentajes de los niveles medio y alto evidencia una percepción diversa y poco homogénea del sistema de control interno. En conjunto, los resultados permiten inferir que las actividades de control requieren ser fortalecidas para asegurar su aplicación integral en todos los procesos administrativos de la universidad. En este contexto, resulta necesario estandarizar procedimientos, reforzar la supervisión y promover la segregación de funciones como mecanismos clave del control interno. Asimismo, la capacitación permanente del personal en materia de control y cumplimiento normativo contribuirá a mejorar la efectividad de las actividades de control. Finalmente, el fortalecimiento de esta dimensión permitirá reducir riesgos administrativos, optimizar la gestión institucional y contribuir al logro de los objetivos estratégicos de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica.

De igual forma, la incorporación de sistemas de seguimiento y evaluación continua facilitará la detección oportuna de desviaciones en los procesos administrativos. Estas acciones permitirán consolidar una cultura de control orientada a la mejora continua y a la rendición de cuentas. En consecuencia, el fortalecimiento de las actividades de control impactará positivamente en la eficiencia, transparencia y sostenibilidad de la gestión administrativa universitaria.

Figura 8

Dimensión información y comunicación

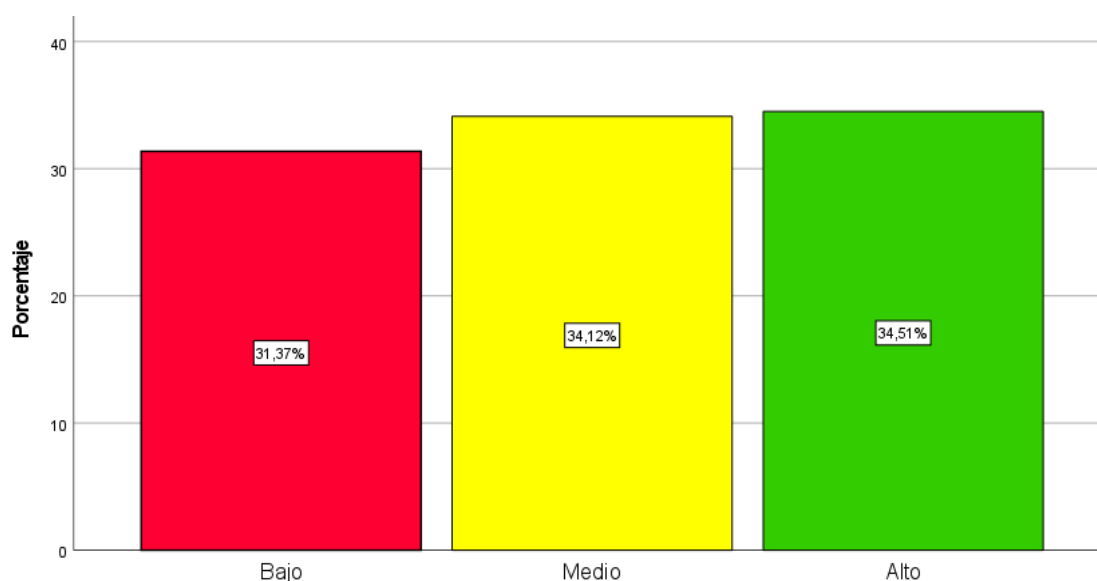


Tabla 8

Dimensión información y comunicación

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	80	80	31.4	31.4
Medio	87	167	34.1	65.5
Alto	88	255	34.5	100.0
Total	255		100.0	

Los resultados obtenidos en relación con la dimensión información y comunicación de la variable control interno permiten analizar de manera integral la percepción de los trabajadores de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica durante el año 2025. En primer lugar, se evidencia que el 34.5% de los encuestados considera que la información y comunicación se encuentra en un nivel alto, constituyéndose como el porcentaje más elevado, lo cual refleja que una parte significativa del personal percibe la existencia de canales adecuados para la transmisión de información relevante y oportuna dentro de la institución. Este resultado positivo sugiere que, en determinados ámbitos, los procesos de comunicación interna facilitan la coordinación de actividades, el acceso a la información y la toma de decisiones administrativas. Asimismo,

evidencia que los sistemas de información utilizados permiten apoyar el desarrollo de las funciones institucionales y el cumplimiento de los objetivos organizacionales. En segundo término, el 34.1% de los trabajadores señala que la dimensión información y comunicación se ubica en un nivel medio, lo que indica que, si bien existen mecanismos formales de comunicación, estos no siempre son claros, oportunos o suficientes para todos los niveles de la gestión administrativa. Esta percepción intermedia refleja la presencia de limitaciones en la difusión de información, así como posibles deficiencias en la retroalimentación entre las áreas administrativas. Por otro lado, el 31.4% de los encuestados considera que la información y comunicación se encuentra en un nivel bajo, lo cual pone de manifiesto la existencia de debilidades en la transmisión de información institucional, tales como retrasos, falta de claridad o escasa accesibilidad a los datos necesarios para el adecuado desempeño laboral. Esta situación puede generar descoordinación, duplicidad de funciones y dificultades en el control de los procesos administrativos. La cercanía porcentual entre los tres niveles evidencia una percepción heterogénea de esta dimensión del control interno, lo que sugiere que los mecanismos de información y comunicación no se aplican de manera uniforme en toda la universidad. En conjunto, los resultados permiten inferir que, si bien existen avances importantes en materia de información y comunicación, aún persisten aspectos que requieren ser fortalecidos para garantizar su efectividad. En este contexto, resulta fundamental mejorar los canales de comunicación interna, asegurar la calidad y oportunidad de la información y promover una mayor integración entre las áreas administrativas. Asimismo, el fortalecimiento de los sistemas de información contribuirá a una mejor supervisión y control de las actividades institucionales. Finalmente, una adecuada gestión de la información y comunicación permitirá consolidar el control interno, favorecer la transparencia administrativa y fortalecer la eficiencia de la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica.

Figura 9

Dimensión supervisión y monitoreo

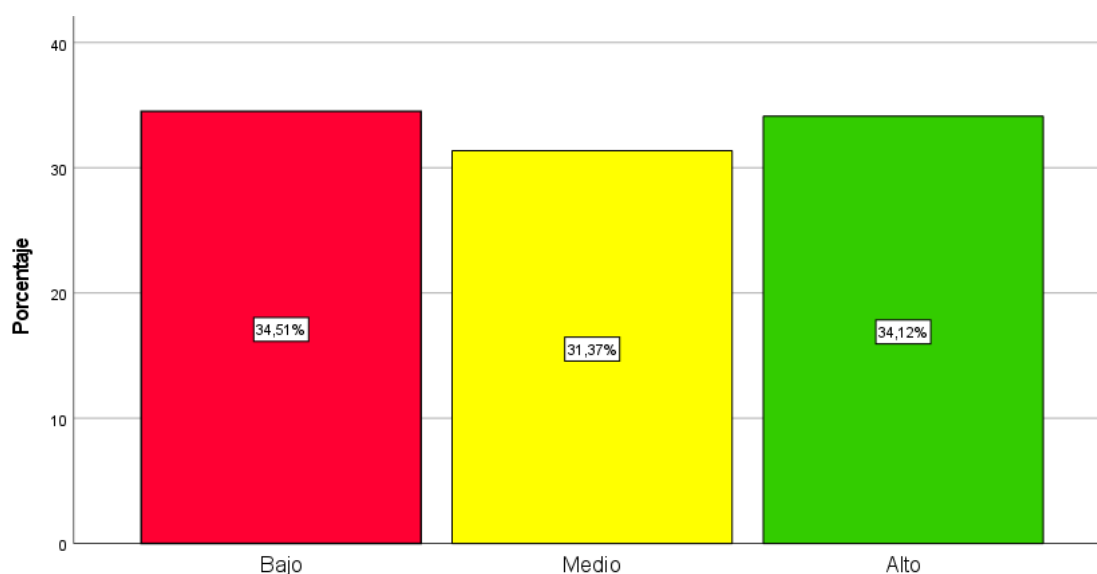


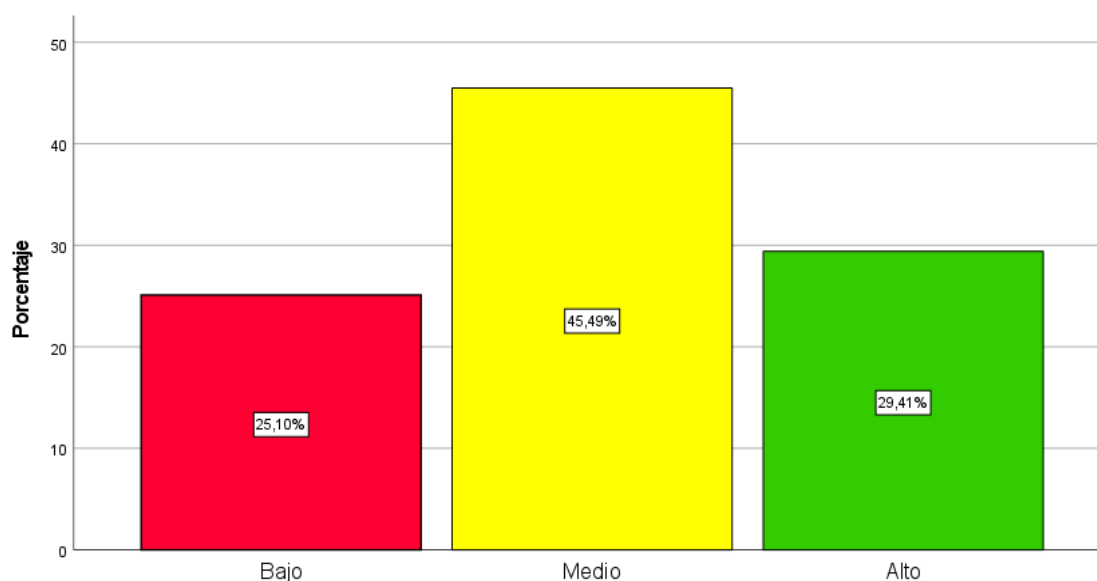
Tabla 9

Dimensión supervisión y monitoreo

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	88	88	34.5	34.5
Medio	80	168	31.4	65.9
Alto	87	255	34.1	100.0
Total	255		100.0	

Los resultados obtenidos respecto a la dimensión supervisión y monitoreo de la variable control interno permiten realizar un análisis detallado sobre la percepción de los trabajadores de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica durante el año 2025. En primer término, se observa que el 34.5% de los encuestados considera que la supervisión y el monitoreo se encuentran en un nivel bajo, constituyéndose como el porcentaje más alto, lo cual evidencia debilidades en el seguimiento continuo de los procesos administrativos y en la evaluación periódica del funcionamiento del control interno. Esta percepción sugiere que las acciones de supervisión no se ejecutan de manera sistemática ni constante, limitando la detección oportuna de errores, deficiencias o desviaciones en la gestión administrativa. Asimismo, esta situación podría

estar asociada a la falta de mecanismos formales de evaluación, a la escasa retroalimentación o a la limitada participación de los responsables en las actividades de monitoreo. En segundo lugar, el 34.1% de los trabajadores señala que la dimensión supervisión y monitoreo se ubica en un nivel alto, lo cual refleja que una parte significativa del personal percibe la existencia de prácticas adecuadas de control, tales como revisiones periódicas, evaluaciones internas y acciones correctivas orientadas a mejorar los procesos administrativos. Este resultado positivo evidencia que, en determinadas áreas de la institución, se realizan esfuerzos por verificar el cumplimiento de normas y procedimientos, contribuyendo al fortalecimiento del control interno. En tercer término, el 31.4% de los encuestados considera que la supervisión y monitoreo se encuentra en un nivel medio, lo que indica una aplicación parcial de estas actividades, donde los mecanismos de seguimiento existen, pero no se desarrollan de manera integral ni uniforme en toda la universidad. Esta percepción intermedia refleja una necesidad de consolidar los procesos de evaluación continua para garantizar su efectividad. La cercanía porcentual entre los niveles bajo y alto pone de manifiesto una percepción heterogénea del sistema de supervisión y monitoreo, lo que evidencia diferencias en la aplicación de esta dimensión entre las distintas áreas administrativas. En conjunto, los resultados permiten inferir que la supervisión y monitoreo requieren ser fortalecidos como componentes esenciales del control interno. En este contexto, resulta fundamental implementar procedimientos estandarizados de seguimiento, promover evaluaciones periódicas y fortalecer la retroalimentación institucional. Asimismo, la capacitación del personal en materia de supervisión contribuirá a mejorar la detección de riesgos y el cumplimiento de los objetivos institucionales. Finalmente, el fortalecimiento de esta dimensión permitirá mejorar la eficiencia, transparencia y sostenibilidad de la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica.

Figura 10*Variable gestión administrativa***Tabla 10***Variable gestión administrativa*

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	64	64	25.1	25.1
Medio	116	180	45.5	70.6
Alto	75	255	29.4	100.0
Total	255		100.0	

Los resultados obtenidos respecto a la variable gestión administrativa permiten analizar la percepción de los trabajadores de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica durante el año 2025. En primer lugar, se observa que el 45.5% de los encuestados considera que la gestión administrativa se encuentra en un nivel medio, constituyéndose como el porcentaje más elevado, lo cual evidencia que, si bien existen procesos administrativos establecidos, estos no se desarrollan de manera óptima ni plenamente eficiente en toda la institución. Esta percepción intermedia sugiere que la gestión administrativa presenta avances importantes, pero aún enfrenta limitaciones relacionadas con la planificación, organización, dirección y control de las actividades institucionales. Asimismo, este resultado refleja la necesidad de fortalecer la articulación entre

las áreas administrativas para mejorar el desempeño organizacional. En segundo término, el 29.4% de los trabajadores señala que la gestión administrativa se ubica en un nivel alto, lo que evidencia que una parte significativa del personal reconoce prácticas administrativas adecuadas orientadas al cumplimiento de los objetivos institucionales y a la mejora de la calidad del servicio. Esta valoración positiva sugiere la existencia de unidades administrativas que aplican criterios de eficiencia, eficacia y transparencia en el desarrollo de sus funciones. No obstante, este porcentaje también indica que dichas prácticas aún no se encuentran plenamente consolidadas ni generalizadas en toda la universidad. Por otro lado, el 25.1% de los encuestados considera que la gestión administrativa se encuentra en un nivel bajo, lo cual pone de manifiesto la presencia de debilidades significativas en determinados procesos administrativos. Esta percepción negativa puede estar asociada a deficiencias en la toma de decisiones, a la limitada coordinación interinstitucional o a la insuficiente supervisión de las actividades administrativas. En conjunto, los resultados evidencian una gestión administrativa con un predominio del nivel medio, lo que refleja una situación de estabilidad relativa, pero con amplias oportunidades de mejora. La distribución porcentual muestra la necesidad de implementar acciones estratégicas orientadas a fortalecer los procesos administrativos y elevar su nivel de desempeño. En este contexto, resulta fundamental promover la capacitación permanente del personal, la modernización de los procesos y el uso eficiente de los recursos institucionales. Asimismo, el fortalecimiento del control interno se presenta como un factor clave para mejorar la gestión administrativa en su conjunto. Finalmente, una gestión administrativa más eficiente y efectiva permitirá a la universidad responder de manera oportuna a las demandas de la comunidad universitaria y contribuir al logro de sus objetivos institucionales.

Figura 11

Dimensión planificación

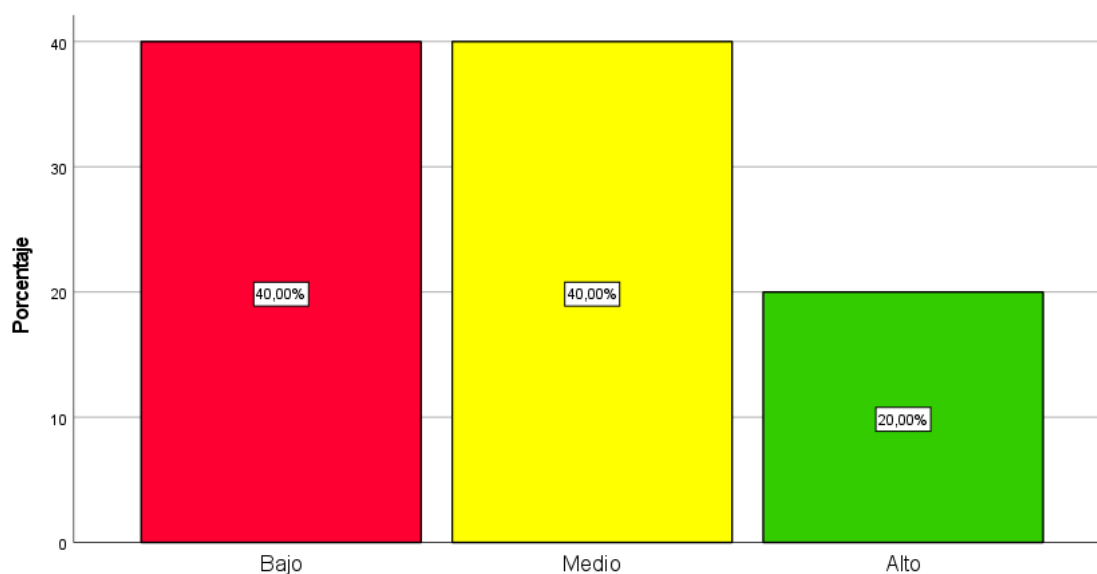


Tabla 11

Dimensión planificación

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	102	102	40.0	40.0
Medio	102	204	40.0	80.0
Alto	51	255	20.0	100.0
Total	255		100.0	

Los resultados obtenidos en relación con la dimensión planificación de la variable gestión administrativa permiten efectuar un análisis detallado de la percepción de los trabajadores de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica durante el año 2025. En primer lugar, se evidencia que el 40.0% de los encuestados considera que la planificación se encuentra en un nivel bajo, constituyéndose como uno de los porcentajes más elevados, lo cual refleja deficiencias significativas en la formulación, organización y ejecución de los planes institucionales. Esta percepción sugiere que los objetivos, metas y estrategias no siempre se encuentran claramente definidos ni adecuadamente alineados con las necesidades reales de la institución. Asimismo, este resultado pone de manifiesto limitaciones en la previsión de actividades, en la asignación de

recursos y en la coordinación de acciones entre las distintas áreas administrativas. En segundo término, se observa que otro 40.0% de los trabajadores señala que la planificación se ubica en un nivel medio, lo que indica la existencia de planes y lineamientos institucionales, aunque estos no se aplican de manera integral ni sistemática en toda la universidad. Esta situación intermedia refleja una planificación parcialmente desarrollada, donde los instrumentos existen, pero requieren mayor articulación, seguimiento y evaluación para lograr su efectividad. Por otro lado, el 20.0% de los encuestados considera que la planificación alcanza un nivel alto, lo cual evidencia que solo una minoría del personal percibe procesos de planificación sólidos, coherentes y orientados al logro de los objetivos institucionales. Este resultado positivo, aunque reducido, sugiere la presencia de buenas prácticas de planificación en determinadas áreas o unidades administrativas. La marcada diferencia porcentual entre el nivel alto y los niveles bajo y medio evidencia una debilidad estructural en la planificación institucional. En conjunto, los resultados permiten inferir que la planificación constituye una de las dimensiones más críticas de la gestión administrativa de la universidad. Esta situación pone en evidencia la necesidad de fortalecer la formulación de planes estratégicos y operativos, así como de mejorar su difusión y aplicación en todos los niveles organizacionales. Asimismo, se resalta la importancia de involucrar activamente al personal en los procesos de planificación, con el fin de generar compromiso y coherencia institucional. De igual manera, el establecimiento de indicadores claros y mecanismos de seguimiento permitirá evaluar el cumplimiento de los planes trazados. Finalmente, el fortalecimiento de la planificación contribuirá significativamente a mejorar la gestión administrativa, optimizar el uso de los recursos y orientar de manera efectiva el desarrollo institucional de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica.

Figura 12

Dimensión organización

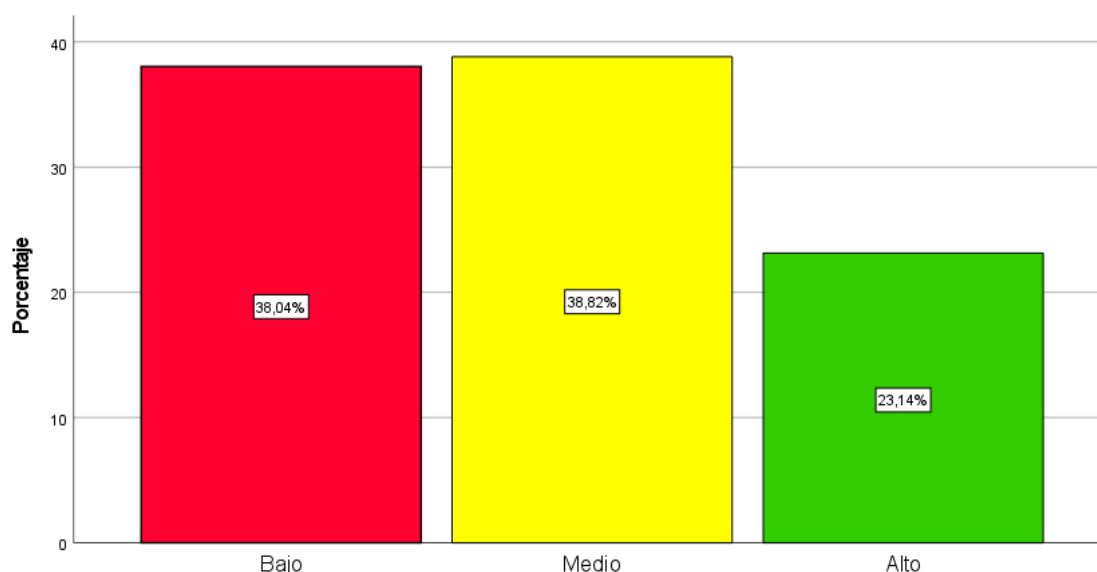


Tabla 12

Dimensión organización

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	97	97	38.0	38.0
Medio	99	196	38.8	76.9
Alto	59	255	23.1	100.0
Total	255		100.0	

Los resultados obtenidos respecto a la dimensión organización de la variable gestión administrativa permiten analizar de manera detallada la percepción de los trabajadores de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica durante el año 2025. En primer lugar, se observa que el 38.8% de los encuestados considera que la organización se encuentra en un nivel medio, constituyéndose como el porcentaje más elevado, lo cual evidencia que existen estructuras, funciones y procedimientos organizacionales definidos, aunque estos no se aplican de manera plenamente eficiente ni articulada en toda la institución. Esta percepción intermedia sugiere que la universidad cuenta con una base organizativa formal, pero presenta limitaciones en la distribución de responsabilidades, coordinación interáreas y optimización de los recursos

humanos y materiales. En segundo término, el 38.0% de los trabajadores señala que la organización se ubica en un nivel bajo, lo cual pone de manifiesto la existencia de debilidades significativas en la estructura organizacional, tales como duplicidad de funciones, falta de claridad en los roles y deficiencias en los flujos de trabajo. Esta percepción negativa indica que una proporción considerable del personal identifica problemas en la asignación de tareas y en la articulación de los procesos administrativos, lo que puede generar ineficiencias y retrasos en el cumplimiento de los objetivos institucionales. Por otro lado, el 23.1% de los encuestados considera que la organización alcanza un nivel alto, lo cual evidencia que solo una minoría percibe una estructura organizacional claramente definida, con funciones bien delimitadas y una adecuada coordinación entre las áreas administrativas. Este resultado positivo, aunque limitado, sugiere la existencia de buenas prácticas organizativas en determinadas dependencias de la universidad. La diferencia porcentual entre el nivel alto y los niveles medio y bajo refleja una debilidad estructural en la dimensión organización de la gestión administrativa. En conjunto, los resultados permiten inferir que la organización institucional presenta un predominio de percepciones medias y bajas, lo que evidencia la necesidad de fortalecer la estructura organizacional para mejorar el desempeño administrativo. En este contexto, resulta fundamental revisar y actualizar los manuales de organización y funciones, así como optimizar los procesos internos para evitar redundancias y mejorar la coordinación. Asimismo, el fortalecimiento de los canales de comunicación interna contribuirá a una mejor articulación de las áreas administrativas. De igual manera, la capacitación del personal en gestión organizacional permitirá mejorar la comprensión de los roles y responsabilidades asignadas. Finalmente, el fortalecimiento de la dimensión organización impactará positivamente en la eficiencia de la gestión administrativa y en el logro de los objetivos institucionales de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica.

Figura 13

Dimensión dirección

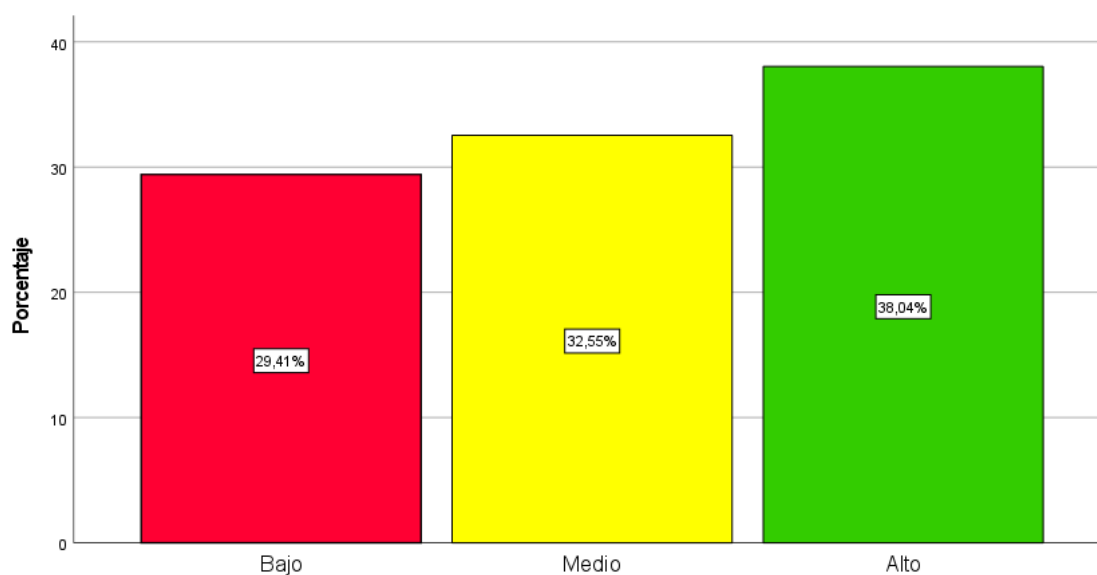


Tabla 13

Dimensión dirección

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	75	75	29.4	29.4
Medio	83	158	32.5	62.0
Alto	97	255	38.0	100.0
Total	255		100.0	

Los resultados obtenidos en relación con la dimensión dirección de la variable gestión administrativa permiten realizar un análisis detallado de la percepción de los trabajadores de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica durante el año 2025. En primer lugar, se evidencia que el 38.0% de los encuestados considera que la dirección se encuentra en un nivel alto, constituyéndose como el porcentaje más elevado, lo cual refleja que una parte significativa del personal percibe un liderazgo efectivo, una adecuada toma de decisiones y una orientación clara hacia el logro de los objetivos institucionales. Este resultado positivo sugiere la existencia de prácticas directivas que promueven la motivación, el compromiso y la coordinación del personal, contribuyendo al fortalecimiento de la gestión administrativa. Asimismo, pone de manifiesto que

en determinadas áreas se ejercen estilos de liderazgo participativos y orientados a resultados. En segundo término, el 32.5% de los trabajadores señala que la dimensión dirección se ubica en un nivel medio, lo que indica que, si bien existen acciones directivas orientadas a guiar y supervisar el trabajo del personal, estas no siempre se desarrollan de manera constante ni homogénea en toda la institución. Esta percepción intermedia refleja la necesidad de fortalecer la comunicación entre directivos y colaboradores, así como de mejorar los mecanismos de seguimiento y retroalimentación. Por otro lado, el 29.4% de los encuestados considera que la dirección se encuentra en un nivel bajo, lo cual evidencia la presencia de debilidades en el ejercicio del liderazgo, tales como la limitada orientación al personal, deficiencias en la toma de decisiones o escasa motivación institucional. Esta percepción negativa sugiere que una parte del personal no se siente adecuadamente guiada ni respaldada por los niveles directivos. La distribución porcentual evidencia una percepción relativamente equilibrada entre los tres niveles, aunque con predominio del nivel alto. En conjunto, los resultados permiten inferir que la dimensión dirección presenta fortalezas importantes, pero aún requiere mejoras para lograr una gestión administrativa más coherente y eficiente. En este contexto, resulta fundamental fortalecer las competencias directivas, promover un liderazgo ético y participativo y consolidar una cultura organizacional orientada al trabajo en equipo. Asimismo, la capacitación continua de los directivos contribuirá a mejorar la toma de decisiones y la gestión del talento humano. Finalmente, el fortalecimiento de la dimensión dirección impactará positivamente en el desempeño institucional y en el logro de los objetivos estratégicos de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica.

De igual manera, es necesario reforzar los mecanismos de comunicación vertical y horizontal para garantizar una conducción clara y oportuna de las actividades administrativas. Estas acciones permitirán fortalecer la confianza del personal en la gestión directiva y mejorar el clima organizacional. En consecuencia, una dirección sólida y eficiente contribuirá a una gestión administrativa más efectiva y alineada con los objetivos institucionales.

Figura 14

Dimensión control

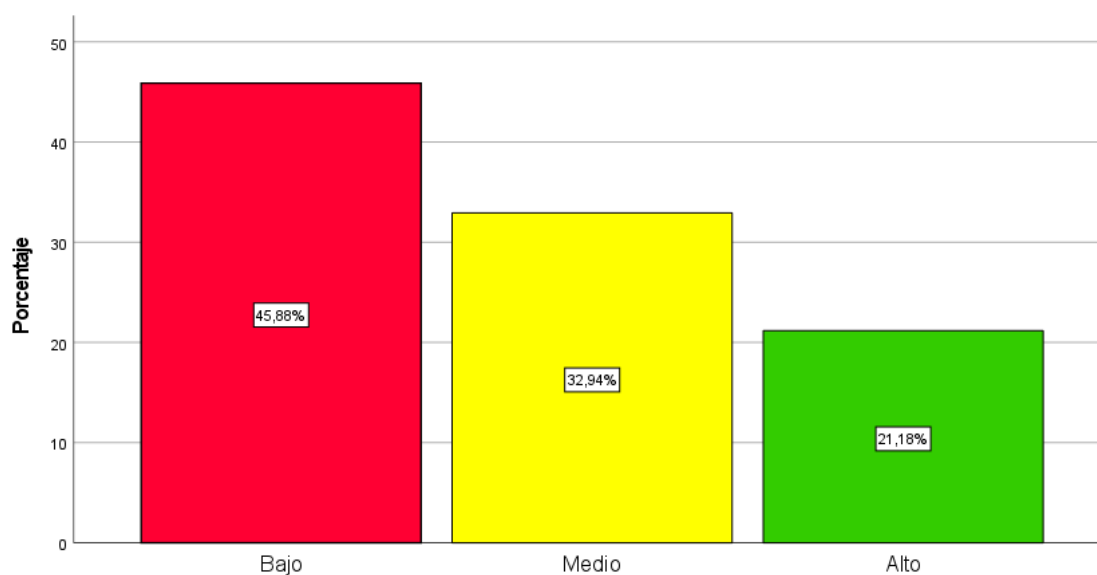


Tabla 14

Dimensión control

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	117	117	45.9	45.9
Medio	84	201	32.9	78.8
Alto	54	255	21.2	100.0
Total	255		100.0	

Los resultados obtenidos respecto a la dimensión control de la variable gestión administrativa permiten analizar de manera exhaustiva la percepción de los trabajadores de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica durante el año 2025. En primer lugar, se evidencia que el 45.9% de los encuestados considera que el control se encuentra en un nivel bajo, constituyéndose como el porcentaje más elevado, lo cual refleja debilidades significativas en los mecanismos de seguimiento, evaluación y verificación de las actividades administrativas. Esta percepción negativa sugiere que los procesos de control no se aplican de manera sistemática ni oportuna, limitando la detección de desviaciones y la adopción de acciones correctivas. Asimismo, este resultado pone de manifiesto deficiencias en el monitoreo del cumplimiento de

normas, procedimientos y metas institucionales, lo que puede afectar la eficiencia y transparencia de la gestión administrativa. En segundo término, el 32.9% de los trabajadores señala que la dimensión control se ubica en un nivel medio, lo que indica la existencia de ciertos mecanismos de control, aunque estos no se desarrollan de forma integral ni continua en toda la institución. Esta percepción intermedia refleja una aplicación parcial del control administrativo, donde las acciones de supervisión y evaluación se realizan de manera ocasional o limitada a determinadas áreas. Por otro lado, el 21.2% de los encuestados considera que el control alcanza un nivel alto, lo cual evidencia que solo una minoría percibe procesos de control eficientes, claros y orientados al mejoramiento continuo de la gestión administrativa. Este resultado positivo, aunque reducido, sugiere la presencia de buenas prácticas de control en algunas dependencias de la universidad. La marcada diferencia porcentual entre el nivel bajo y el nivel alto pone en evidencia una debilidad estructural en esta dimensión de la gestión administrativa. En conjunto, los resultados permiten inferir que el control constituye una de las principales áreas críticas que requieren ser fortalecidas para mejorar el desempeño institucional. Esta situación evidencia la necesidad de implementar procedimientos estandarizados de control, fortalecer la supervisión permanente y promover la rendición de cuentas en todos los niveles organizacionales. Asimismo, resulta fundamental capacitar al personal en materia de control administrativo y uso de indicadores de desempeño. De igual manera, la incorporación de sistemas de seguimiento y evaluación permitirá mejorar la toma de decisiones y corregir oportunamente las desviaciones identificadas. Finalmente, el fortalecimiento de la dimensión control contribuirá significativamente a una gestión administrativa más eficiente, transparente y orientada al logro de los objetivos institucionales de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica.

3.2. Análisis inferencial

3.2.1. Prueba de normalidad

Tabla 15

Prueba de normalidad Kolmogórov-Smirnov

	Estadístico	gl	Sig.
Control interno	0.153	255	0.000
Gestión administrativa	0.146	255	0.000

En la Tabla 15 se aplicó la prueba de normalidad Kolmogórov-Smirnov y se evidenció que tanto la variable de control interno (estadístico = 0,153; gl = 255; sig. = 0,000) como la de gestión administrativa (estadístico = 0,146; gl = 255; sig. = 0,000) obtuvieron valores de significancia inferiores al nivel crítico de 0,05, por lo que se concluyó que ambas distribuciones no siguieron una distribución normal y, en consecuencia, se justificó el empleo de la prueba no paramétrica Rho de Spearman en el análisis inferencial.

Figura 15

Gráfico de normalidad variable control interno

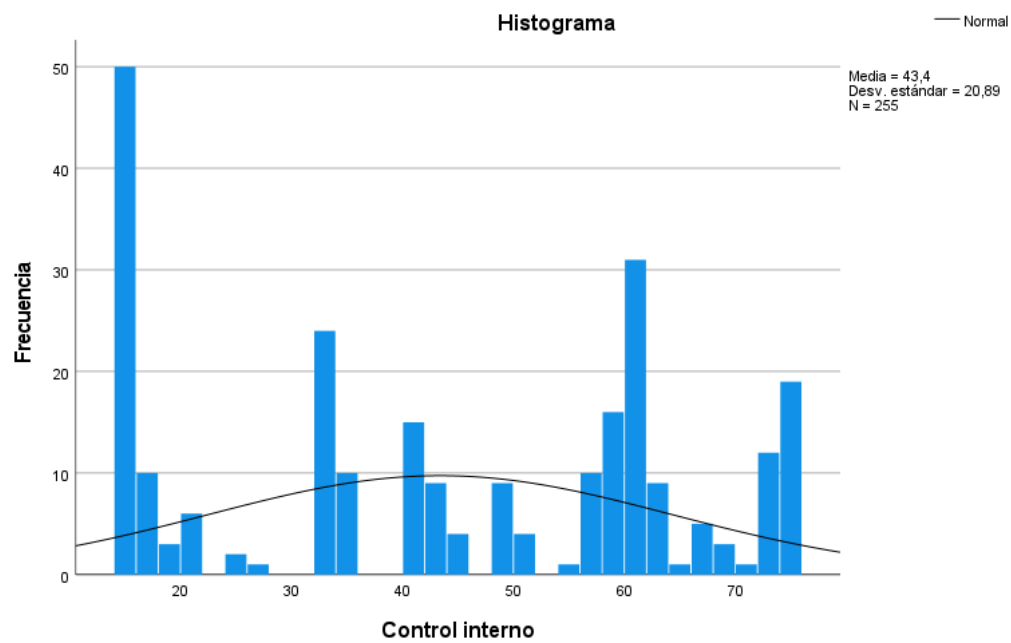
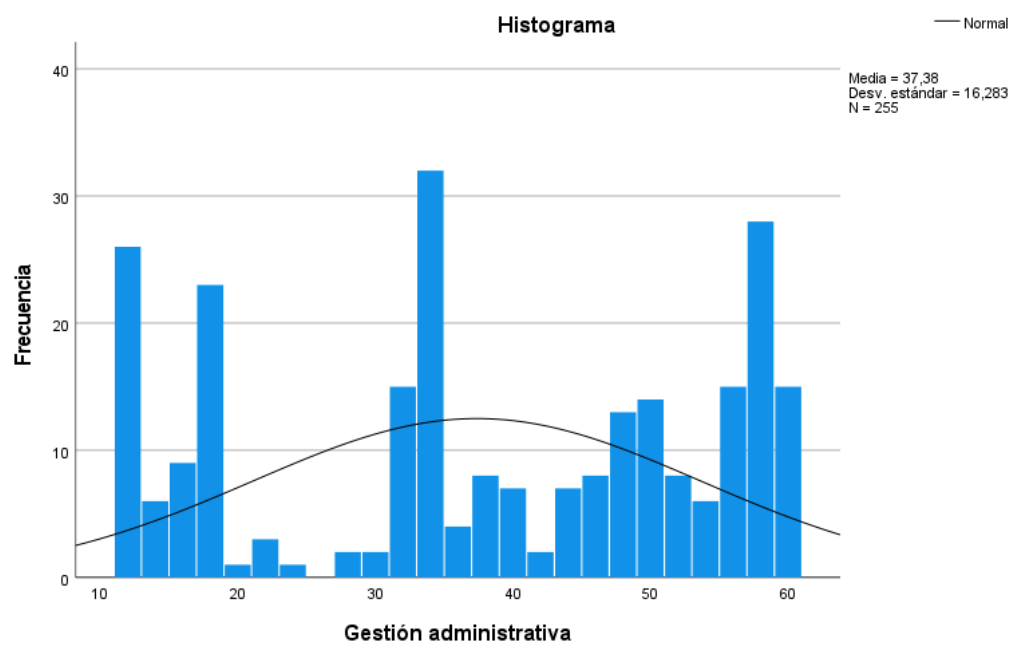


Figura 16

Gráfico de normalidad variable gestión administrativa



3.2.2. Hipótesis general

Hipótesis nula (H₀): El control interno y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025, no se relacionan directamente.

Hipótesis alterna (H_a): El control interno y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025, se relacionan directamente.

Tabla 16

Comprobación de hipótesis general

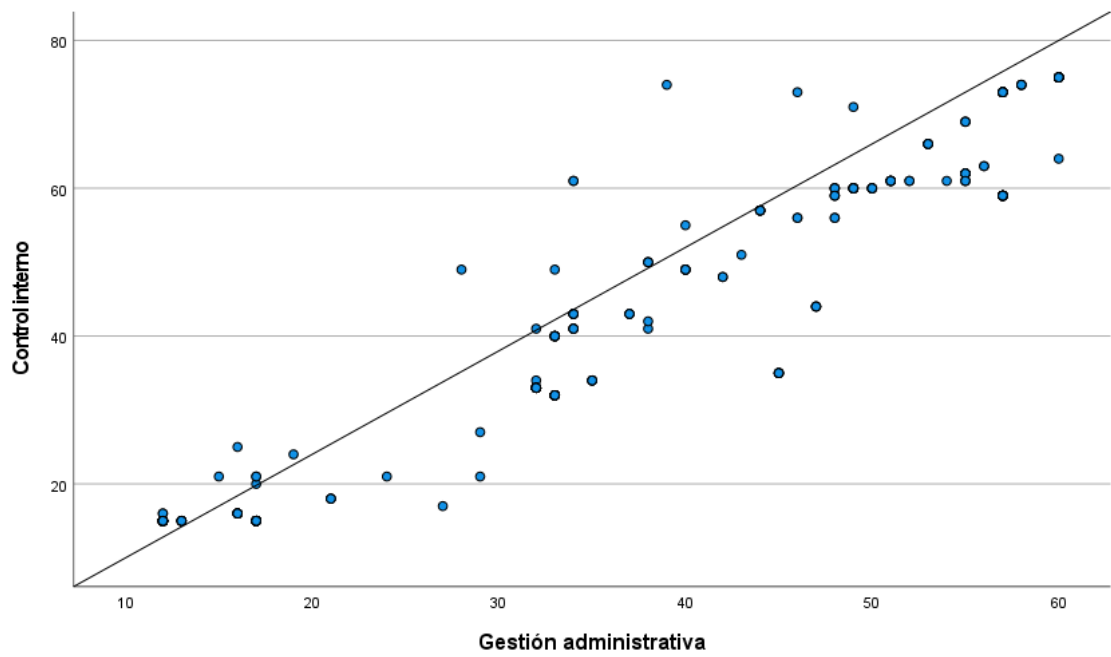
		Control interno		Gestión administrativa
Rho de Spearman	Control interno	Coeficiente de correlación	1.000	,846**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	255	255
	Gestión administrativa	Coeficiente de correlación	,846**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	255	255

En la Tabla 16, el análisis inferencial mediante el coeficiente de correlación de Spearman ($\rho = 0.846$; $p = 0.000$; $N = 255$) revela una relación significativa, positiva y muy fuerte entre el control interno y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, lo que permite rechazar contundentemente la hipótesis nula (H₀) y aceptar la hipótesis alterna (H₁). La magnitud del coeficiente (0.846) sugiere que los mecanismos de control interno están profundamente integrados y son determinantes para la eficiencia, transparencia y efectividad de la gestión administrativa universitaria.

Esto implica que una implementación sólida del control interno no solo previene desviaciones, sino que también optimiza la planificación, ejecución y evaluación de procesos académico-administrativos, fortaleciendo la gobernanza institucional y la rendición de cuentas en un contexto de educación superior pública.

Figura 17

Diagrama de dispersión hipótesis general



3.2.3. Hipótesis específica 1

Hipótesis nula (H₀): El ambiente de control y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025, no se relacionan directamente.

Hipótesis alterna (H_a): El ambiente de control y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025, se relacionan directamente.

Tabla 17

Comprobación de hipótesis específica 1

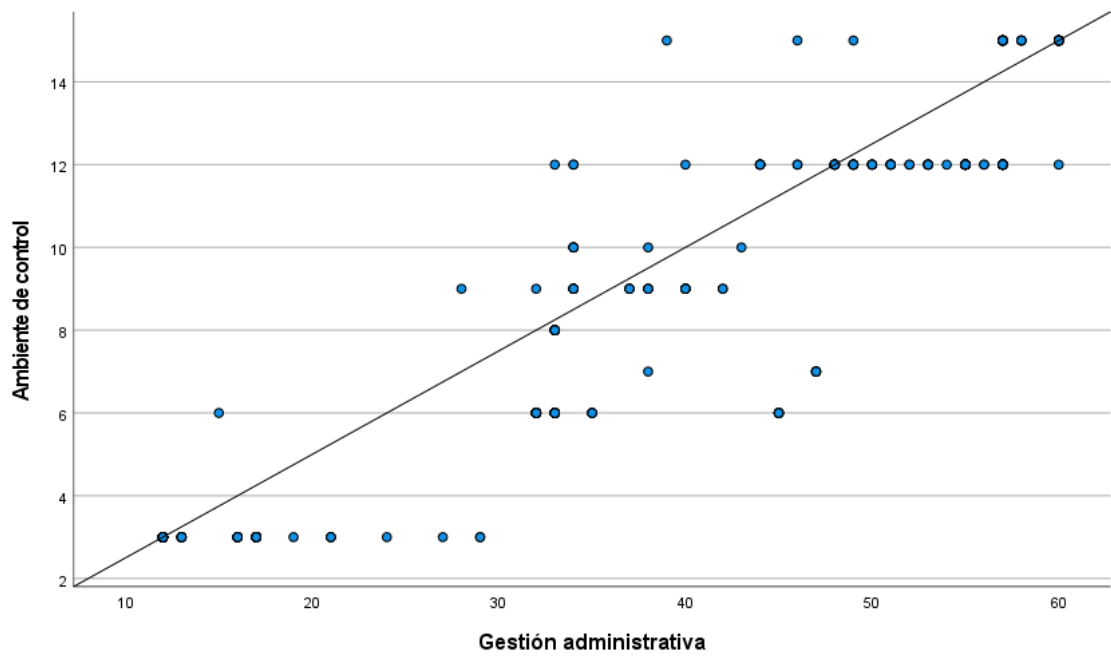
			Ambiente de control	Gestión administrativa
Rho de Spearman	Ambiente de control	Coeficiente de correlación	1.000	,735**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	255	255
	Gestión administrativa	Coeficiente de correlación	,735**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	255	255

En la Tabla 17, el análisis inferencial mediante el coeficiente de correlación de Spearman ($\rho = 0.735$; $p = 0.000$; $N = 255$) identifica una relación significativa, positiva y fuerte entre el ambiente de control y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, lo que permite rechazar la hipótesis nula (H₀) y aceptar la hipótesis alterna (H₁). La magnitud evidencia que el ambiente de control constituye un pilar fundamental que influye directamente en la eficacia de la gestión administrativa universitaria.

Esto sugiere que fortalecer valores institucionales, fomentar un clima de transparencia y promover el compromiso directivo son acciones críticas para optimizar procesos administrativos, facilitar la implementación de políticas y asegurar la rendición de cuentas en el ámbito de la educación superior pública.

Figura 18

Diagrama de dispersión hipótesis específica 1



3.2.4. Hipótesis específica 2

Hipótesis nula (Ho): La evaluación de riesgos y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025, no se relacionan directamente.

Hipótesis alterna (Ha): La evaluación de riesgos y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025, se relacionan directamente.

Tabla 18

Comprobación de hipótesis específica 2

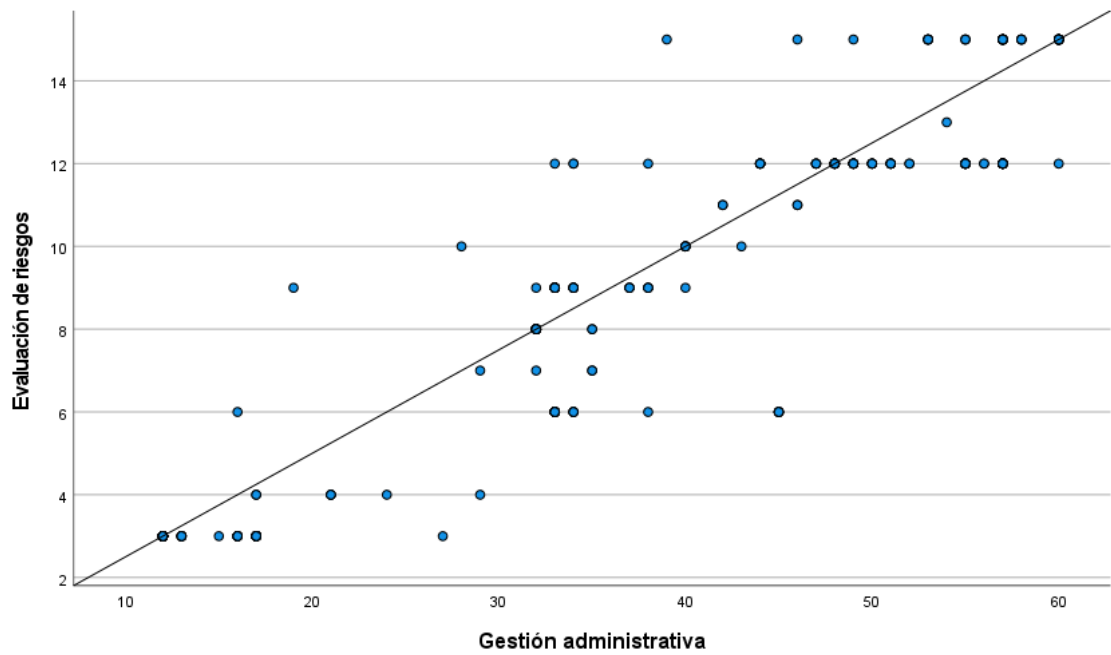
			Evaluación de riesgos	Gestión administrativa
Rho de Spearman	Evaluación de riesgos	Coeficiente de correlación	1.000	,831**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	255	255
	Gestión administrativa	Coeficiente de correlación	,831**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	255	255

En la Tabla 18, el análisis inferencial mediante el coeficiente de correlación de Spearman ($\rho = 0.831$; $p = 0.000$; $N = 255$) demuestra una relación significativa, positiva y muy fuerte entre la evaluación de riesgos y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, permitiendo rechazar contundentemente la hipótesis nula (H_0) y validar la hipótesis alterna (H_1). El coeficiente alto obtenido indica que la evaluación de riesgos es un componente clave que impacta directamente en la eficiencia, planificación y control de la gestión administrativa universitaria.

Esto subraya que una gestión proactiva de riesgos operativos, financieros y reputacionales no solo mitiga amenazas, sino que también optimiza la asignación de recursos, fortalece la toma de decisiones estratégicas y asegura la sostenibilidad institucional en el complejo entorno de la educación superior pública.

Figura 19

Diagrama de dispersión hipótesis específica 2



3.2.5. Hipótesis específica 3

Hipótesis nula (H₀): Las actividades de control y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025, no se relacionan directamente.

Hipótesis alterna (H_a): Las actividades de control y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025, se relacionan directamente.

Tabla 19

Comprobación de hipótesis específica 3

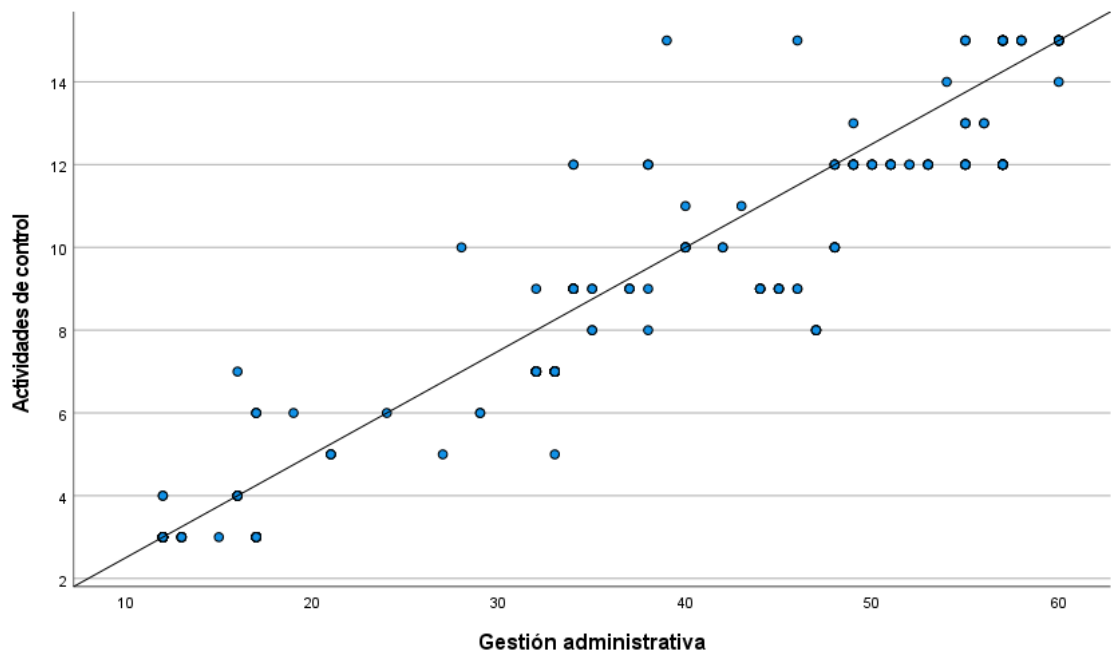
			Actividades de control	Gestión administrativa
Rho de Spearman	Actividades de control	Coeficiente de correlación	1.000	,751**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	255	255
	Gestión administrativa	Coeficiente de correlación	,751**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	255	255

En la Tabla 19, el análisis inferencial mediante el coeficiente de correlación de Spearman ($\rho = 0.751$; $p = 0.000$; $N = 255$) evidencia una relación significativa, positiva y fuerte entre las actividades de control y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, lo que permite rechazar la hipótesis nula (H₀) y aceptar la hipótesis alterna (H₁). El coeficiente obtenido señala que las actividades de control se correlacionan de manera sólida con la eficacia de la gestión administrativa.

Esto implica que la ejecución operativa de controles específicos es fundamental para asegurar la transparencia, eficiencia y cumplimiento normativo en los procesos universitarios, reforzando así la integridad institucional y la optimización de recursos en el ámbito de la educación superior pública.

Figura 20

Diagrama de dispersión hipótesis específica 3



3.2.6. Hipótesis específica 4

Hipótesis nula (H₀): La información y comunicación y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025, no se relacionan directamente.

Hipótesis alterna (H_a): La información y comunicación y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025, se relacionan directamente.

Tabla 20

Comprobación de hipótesis específica 4

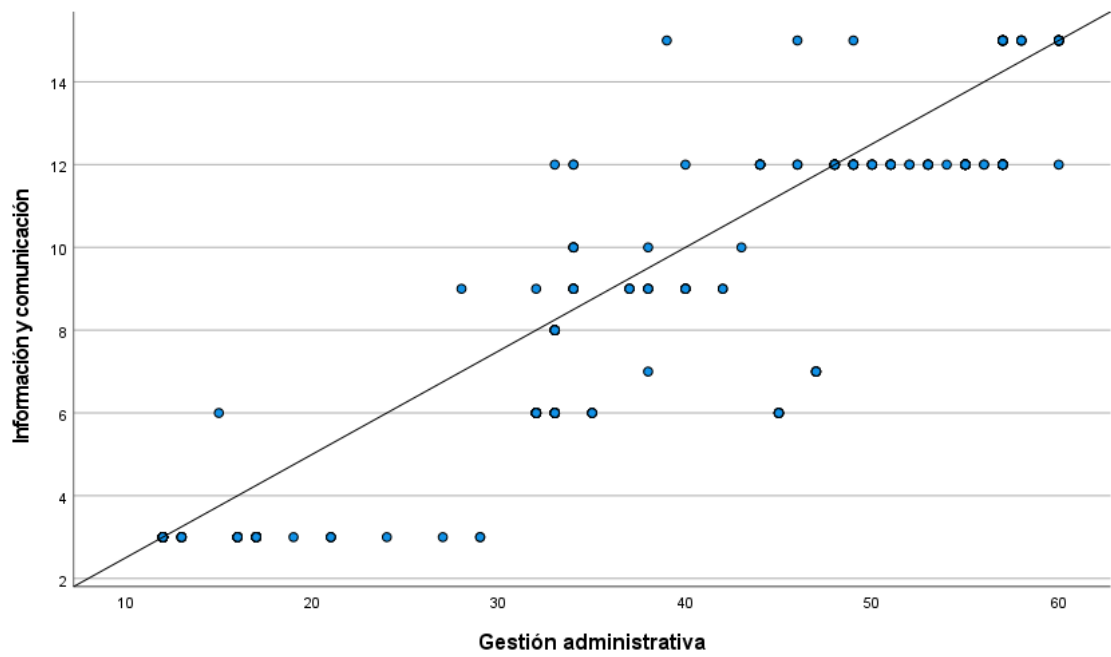
			Información y comunicación	Gestión administrativa	
Rho de Spearman	Información y comunicación	Coeficiente de	1.000	,835**	
		correlación			
		Sig. (bilateral)			0.000
		N	255	255	
	Gestión administrativa	Coeficiente de	,835**	1.000	
		correlación			
		Sig. (bilateral)			0.000
		N			255

En la Tabla 20, el análisis inferencial mediante el coeficiente de correlación de Spearman ($\rho = 0.835$; $p = 0.000$; $N = 255$) revela una relación significativa, positiva y muy fuerte entre la información y comunicación y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, permitiendo rechazar contundentemente la hipótesis nula (H₀) y validar la hipótesis alterna (H₁). El coeficiente obtenido indica que los sistemas de información, la calidad de los reportes y los canales de comunicación fluida son componentes críticos que impactan directamente en la eficacia, coordinación y toma de decisiones de la gestión administrativa universitaria.

Esto subraya que la transparencia informativa y una comunicación organizacional efectiva no solo facilitan el control interno, sino que también potencian la planificación estratégica, la rendición de cuentas y la adaptabilidad institucional en el dinámico contexto de la educación superior pública.

Figura 21

Diagrama de dispersión hipótesis específica 4



3.2.7. Hipótesis específica 5

Hipótesis nula (H₀): La supervisión y monitoreo y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025, no se relacionan directamente.

Hipótesis alterna (H_a): La supervisión y monitoreo y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025, se relacionan directamente.

Tabla 21

Comprobación de hipótesis específica 5

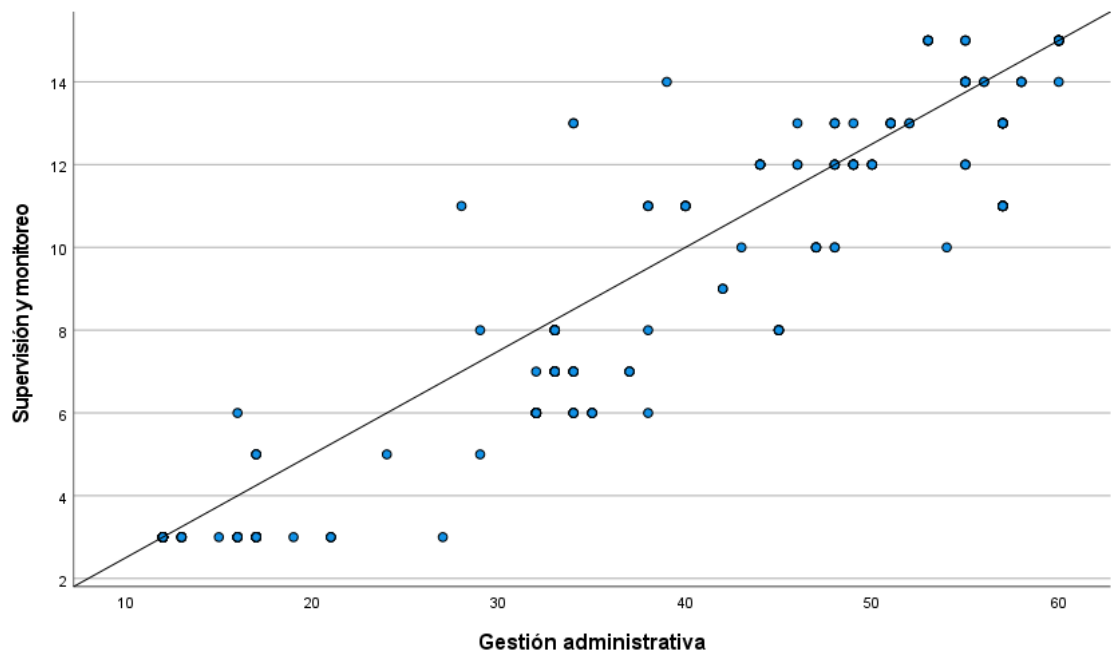
			Supervisión y monitoreo	Gestión administrativa
Rho de Spearman	Supervisión y monitoreo	Coeficiente de correlación	1.000	,923**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	255	255
	Gestión administrativa	Coeficiente de correlación	,923**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	255	255

En la Tabla 21, el análisis inferencial mediante el coeficiente de correlación de Spearman ($\rho = 0.923$; $p = 0.000$; $N = 255$) demuestra una relación significativa, positiva y excepcionalmente fuerte entre la supervisión y monitoreo y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, permitiendo rechazar de manera categórica la hipótesis nula (H₀) y confirmar la hipótesis alterna (H₁). El coeficiente obtenido indica que los procesos de supervisión continua, evaluación del desempeño, auditorías internas y retroalimentación son el componente más determinante y vinculado con la eficacia y eficiencia de la gestión administrativa universitaria.

Este hallazgo subraya que un sistema de monitoreo robusto no solo asegura el cumplimiento de los controles establecidos, sino que también impulsa la optimización de procesos, la rendición de cuentas y la adaptación estratégica.

Figura 22

Diagrama de dispersión hipótesis específica 5



IV. DISCUSION

Sobre el objetivo general, se estableció la relación que existe entre el control interno y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica (UNICA), 2025, se pudo encontrar el valor de $p\text{-valor} = 0.000$ y un coeficiente de correlación de 0.846; a través de la prueba no paramétrica de Rho de Spearman. Lo que nos da a entender que existe una relación positiva muy fuerte entre ambas variables. Esto quiere decir que el sistema integrado de normas y procedimientos diseñado para dar seguridad razonable a la entidad se vincula directamente con la eficiencia en la planificación, organización, dirección y control de los recursos universitarios. Al mejorar los mecanismos de control, se optimiza la toma de decisiones y el uso de los fondos públicos. Frente a lo mencionado, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación. Estos resultados son corroborados por Montalván (2024), quien halló una relación de \$0.943\$ en la Universidad Nacional de Tarapoto, y por Casafranca (2023), con un \$Rho = 0.862\$. Ambos autores coinciden en que el control interno es el eje que garantiza una administración transparente. En tal sentido, confirmamos que, para la UNICA, el control interno no es solo un requisito legal, sino el motor estratégico que impulsa una gestión administrativa de calidad.

Sobre el objetivo específico 1, al establecer la relación entre el ambiente de control y la gestión administrativa, se halló un $p\text{-valor} = 0.000$ y un $Rho = 0.735$, indicando una relación positiva fuerte. Esto significa que la cultura de integridad, los valores éticos y la estructura organizacional de la UNICA influyen en la forma en que se administran sus procesos. Si el personal, desde la alta dirección, demuestra compromiso con la honestidad, la gestión administrativa fluye con mayor orden. Se acepta la hipótesis específica. Estos hallazgos se alinean con COSO (2023) y Calle et al. (2020), quienes sostienen que el ambiente de control es la base que fomenta la responsabilidad. Al analizar estos resultados, confirmamos que el factor humano y la ética institucional son los cimientos sobre los cuales se construye una administración pública eficiente en Ica.OE2: Relación entre evaluación de riesgos y gestión administrativa.

Respecto al segundo objetivo, se obtuvo un coeficiente de 0.831 con una significancia de 0.000. Esto indica una relación positiva muy fuerte, sugiriendo que la capacidad de la universidad para identificar y mitigar amenazas (operativas, financieras o normativas) está estrechamente ligada al éxito de su gestión. Frente a lo mencionado, se acepta la hipótesis de investigación. Estos resultados son respaldados por Mendoza et al. (2020), quienes afirman que evaluar riesgos fortalece los sistemas administrativos y optimiza los plazos de ejecución del gasto. En tal sentido, se deduce que una gestión administrativa moderna en la UNICA requiere necesariamente de un enfoque preventivo que anticipe obstáculos antes de que afecten el ciclo de los recursos.

En cuanto al objetivo específico 3, las actividades de control y la gestión administrativa, el resultado arrojó un $Rho = 0.751$ ($p = 0.000$), evidenciando una relación positiva fuerte. Esto quiere decir que la implementación de políticas, manuales de procedimientos y segregación de funciones garantiza que las directrices de la gestión se cumplan efectivamente. Se rechaza la hipótesis nula. Autores como Estupiñán (2015) y la Contraloría General de la República (2016) refuerzan este punto al señalar que estas actividades son mecanismos operativos para reducir riesgos. Bajo lo referido, confirmamos que la estandarización de procesos en la UNICA permite que la administración sea más predecible, segura y orientada al logro de metas institucionales.

Sobre el objetivo específico 4, se determinó la relación entre la información y comunicación y la gestión administrativa, se encontró un p -valor = 0.000 y un coeficiente de 0.835. Lo que nos indica una relación positiva muy fuerte. Esto implica que la fluidez, oportunidad y transparencia de la información, tanto interna como externa, son vitales para que la administración universitaria tome decisiones informadas y rinda cuentas de manera clara. Se acepta la hipótesis específica. Estos resultados concuerdan con Serrano et al. (2017), quienes destacan que la comunicación es parte esencial de los sistemas de gestión. En tal sentido, el análisis reflexivo sugiere que una gestión administrativa que no comunica adecuadamente sus procesos tiende a la opacidad, mientras que una comunicación robusta fortalece la confianza ciudadana en la universidad.

OE5: Relación entre supervisión y monitoreo y gestión administrativa

Finalmente, el objetivo específico 5, la relación entre la supervisión y monitoreo con la gestión administrativa presentó el coeficiente más elevado de todo el estudio: 0.923 con una significancia de 0.000. Esto demuestra una relación positiva muy fuerte. Significa que la evaluación continua del sistema de control es el factor que más impacta en la calidad de la gestión administrativa de la UNICA. Si se supervisan constantemente los procesos, se corrigen desviaciones en tiempo real, garantizando la mejora continua. Estos hallazgos son corroborados por Valle (2021), quien reportó una relación directa entre supervisión y administración en el sector público. Por tanto, confirmamos que el monitoreo persistente es la garantía de que la gestión administrativa no pierda el rumbo y se mantenga alineada a la legalidad y la eficiencia.

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de nivel correlacional y diseño no experimental de corte transversal. Entre las principales limitaciones, se reconoce que los datos reflejan la percepción de los colaboradores en el año 2025, lo que podría variar ante cambios drásticos en la normativa de control gubernamental. Asimismo, al tratarse de un estudio en una universidad pública, la burocracia institucional podría haber condicionado algunas respuestas, aunque la alta significancia estadística respalda la solidez de los datos recolectados.

Para la alta dirección de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga, estos resultados implican que fortalecer el sistema de control interno no debe verse como una carga administrativa, sino como una herramienta de gestión. Especialmente en las áreas de supervisión y monitoreo, la implementación de auditorías internas preventivas y tableros de control digitalizados podría elevar drásticamente la eficiencia operativa, reduciendo significativamente los riesgos de corrupción o malversación de fondos.

Se recomienda para futuras investigaciones realizar estudios de carácter explicativo-causal para determinar en qué medida el control interno predice el cumplimiento de los indicadores de gestión presupuestal. Asimismo, sería valioso comparar estos resultados con otras universidades de la región mediante un estudio comparativo, para identificar si la "Supervisión y Monitoreo" (OE5) es una variable crítica transversal a todo el sistema educativo superior público en el Perú.

En general se evidencia, que existe una relación significativa, positiva y muy fuerte entre el control interno y la gestión administrativa en la UNICA, 2025. Los resultados demuestran que el control interno actúa como un sistema de aseguramiento de la calidad administrativa. Mientras más robustos sean los componentes de riesgos, información y, sobre todo, supervisión, la gestión administrativa de la universidad será más eficiente, transparente y capaz de cumplir con sus objetivos de servicio a la comunidad estudiantil de Ica.

V. CONCLUSIONES

- Se concluye que existe una relación significativa y muy fuerte entre el control interno y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica durante el año 2025. Esto de acuerdo con el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.846 y una significancia bilateral de 0.000. Lo obtenido evidencia que la implementación de un sistema de control sólido y estructurado influye directamente en la transparencia, eficacia y optimización de los procesos administrativos dentro de la institución universitaria.
- Se concluye que existe una relación significativa y fuerte entre el ambiente de control y la gestión administrativa en la UNICA, 2025. Esto conforme al coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.735 y una significancia de 0.000. Lo hallado demuestra que la cultura organizacional, los valores éticos y la estructura institucional sirven como base fundamental para el correcto desempeño de las funciones administrativas.
- Se concluye que existe una relación significativa y muy fuerte entre la evaluación de riesgos y la gestión administrativa en la UNICA, 2025. Esto según el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.831 y una significancia de 0.000. Los resultados indican que la identificación y el análisis de posibles eventos adversos permiten a la administración anticiparse y tomar decisiones preventivas que aseguran la continuidad de los procesos.
- Se concluye que existe una relación significativa y fuerte entre las actividades de control y la gestión administrativa en la UNICA, 2025. Esto de acuerdo con el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.751 y una significancia de 0.000. Lo obtenido evidencia que las políticas y procedimientos establecidos aseguran que se lleven a cabo las acciones necesarias para mitigar riesgos, impactando positivamente en el orden administrativo.
- Se concluye que existe una relación significativa y muy fuerte entre la información y comunicación y la gestión administrativa en la UNICA, 2025. Esto según el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.835 y una significancia de 0.000. Lo hallado refleja que un flujo de información claro, oportuno y bidireccional es vital para coordinar las actividades administrativas y mejorar la rendición de cuentas.

- Se concluye que existe una relación significativa y extremadamente fuerte entre la supervisión y monitoreo y la gestión administrativa en la UNICA, 2025. Esto de acuerdo con el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.923 y una significancia de 0.000. Este resultado, siendo el más elevado de la investigación, demuestra que el seguimiento continuo y las evaluaciones periódicas son el factor más determinante para garantizar que la gestión administrativa se mantenga eficiente y en constante mejora.

VI. RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la Alta Dirección de la UNICA formalizar la adopción del marco de trabajo COSO (Committee of Sponsoring Organizations). El control interno debe dejar de ser visto como un proceso aislado para convertirse en una filosofía de gestión transversal. Se sugiere la creación de un comité especializado que integre los controles en la planificación estratégica, asegurando que cada proceso administrativo esté blindado bajo estándares internacionales de transparencia y eficacia.
- Se recomienda actualizar y difundir de manera intensiva el Código de Ética Institucional. La universidad debe implementar programas de sensibilización y capacitación en integridad para todos los niveles jerárquicos. Es fundamental que las autoridades lideren con el ejemplo, estableciendo una estructura organizativa donde la rendición de cuentas y la competencia profesional sean los pilares del clima laboral.
- Se sugiere que cada oficina administrativa elabore y mantenga actualizada su propia Matriz de Riesgos. Esta herramienta permitirá identificar eventos que puedan obstaculizar los objetivos académicos y administrativos (como fraudes, demoras en procesos de titulación o gestión presupuestaria). Se debe pasar de una gestión reactiva a una preventiva, utilizando el análisis de riesgos para la toma de decisiones estratégicas.
- Se recomienda la digitalización y simplificación de los Manuales de Procedimientos (MAPRO). La universidad debe asegurar la segregación de funciones para evitar conflictos de interés y automatizar los controles en procesos críticos. Estos procedimientos deben ser revisados anualmente para garantizar que sigan siendo eficaces frente a la evolución tecnológica y normativa.
- Se recomienda la implementación de un Sistema Integrado de Gestión Administrativa (ERP) que centralice la información en tiempo real. Esto permitirá que la comunicación entre áreas sea fluida, reduzca la burocracia y facilite la transparencia hacia la comunidad universitaria y los entes reguladores, fortaleciendo el gobierno abierto de la UNICA.

- La recomendación prioritaria es establecer un Sistema de Seguimiento Continuo basado en Indicadores de Desempeño (KPIs). Se sugiere potenciar la labor de la Oficina de Control Interno (OCI) no solo para auditar, sino para realizar evaluaciones de desempeño periódicas que retroalimenten a las áreas administrativas. El monitoreo debe ser constante para identificar desviaciones de manera inmediata y garantizar la mejora continua de la gestión.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arguello, A., Llumiguano, M., Gavilánez, C., & Torres, L. (2020). *ADMINISTRACION DE EMPRESAS ELEMENTOS BASICOS*. MULTIMEDIA LARGA.
- Arias, J. (2020). *Técnicas e instrumentos de investigación científica: Para ciencias administrativas, aplicadas, artísticas, humanas*. ENFOQUES CONSULTING EIRL. www.cienciaysociedad.org
- Ballou, R. (2010). *Logística: Administración de la cadena de suministro* (5.^a ed.). Pearson Educación.
- Banco Mundial. (2020). *Brasil analiza cómo fortalecer el control interno para evitar el despilfarro* [Text/HTML]. World Bank. <https://www.bancomundial.org/es/news/feature/2020/12/21/brasil-analiza-como-fortalecer-control-interno-evitar-despilfarro>
- Briones, G. (2022). *Epistemología de las ciencias sociales*. ARFO Editores.
- Calle, G., Narváez, I., & Erazo, J. (2020). Sistema de control interno como herramienta de optimización de los procesos financieros de la empresa Austroseguridad Cía. Ltda. *Dominio de las Ciencias*, 6(Extra 1), 429-465.
- Casafranca, M. (2023). *Control interno y gestión administrativa de la EPS Sedam Huancayo S.A.* 2022 [Tesis de Maestría, Universidad Nacional del Centro del Perú]. <http://repositorio.uncp.edu.pe/handle/20.500.12894/10935>
- Chiavenato, I. (2017). *Planeación estratégica: Fundamentos y aplicaciones* (3.^a ed.). McGraw Hill Education.
- COMEXPERU. (2023). *EL PERÚ OCUPÓ EL LUGAR 127 DE 180 ECONOMÍAS COMO UNA DE LAS MÁS CORRUPTAS DEL MUNDO*. COMEXPERU - Sociedad de Comercio Exterior del Perú. <https://www.comexperu.org.pe/articulo/el-peru-ocupo-el-lugar-127-de-180-economias-como-una-de-las-mas-corrumpas-del-mundo>

- Contraloría General de la República. (2016). *CONTROL INTERNO 2016*.
https://doc.contraloria.gob.pe/PACK_anticorrupcion/documentos/3_CONTROL_INTE
 RNO_2016.pdf
- COSO. (2023). Enterprise Risk Management. COSO. <https://www.coso.org/enterprise-risk-management>
- Couto, G., Pimentel, P., & Rui, A. (2022). Internal Control and Its Application in Public Management: A Literature Review. *Wseas Transactions On Business And Economics*, 19, 326-337. <https://doi.org/10.37394/23207.2022.19.29>
- Drucker, P. (2014). *La gerencia efectiva: Tareas económicas y decisiones arriesgadas* (Í. Calvo, Trad.). De bolsillo. https://ciec.edu.co/wp-content/uploads/2024/04/La_gerencia_efectiva_Peter_Drucker_1714407789.pdf
- Estupiñán, R. (2015). *Control interno y fraudes: Análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales*. Ecoe Ediciones. <https://www.ecoediciones.mx/wp-content/uploads/2015/07/Control-interno-y-fraudes-3ra-Edicio%CC%81n.pdf>
- Gobierno de México. (2024). *Normas de control interno y auditoría interna de México, entre las mejores del mundo: OCDE*. gob.mx. <http://www.gob.mx/buengobierno/prensa/normas-de-control-interno-y-auditoria-interna-de-mexico-entre-las-mejores-del-mundo-ocde?idiom=es>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2023). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (2.^a ed.). McGraw Hill Education. https://www.sancristoballibros.com/libro/metodologia-de-la-investigacion-las-rutas-cuantitativa-cualitativa-mixta_93340
- Hurtado, A., & Hurtado, C. (2015). *La toma de decisiones en investigación educativa con SPSS*. Qartuppi.
- Juárez, J. (2019). *ADMINISTRACIÓN Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL*. DOS Consultores. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.16695.78248>

- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial* (14.^a ed.).
<https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24756w/administracion-una-perspectiva-global-y-empresarial-14-edi-koontz.pdf>
- Leyton, R. (2024). *Control interno y gestión administrativa en una empresa prestadora de servicios de saneamiento del norte del Perú* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/148037>
- Loor, M., Franco, S., Sornoza, J., Ceballos, J., & Mina, J. (2024). Internal Control and Administrative Management: An Empirical Study Applied to SMEs in the Canton of Manta-Ecuador. *RGSA: Revista de Gestão Social e Ambiental*, 18(12), e010397-e010397. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n12-105>
- Luna, N. (2007). *ORIGEN Y DESARROLLO DE LA ADMINISTRACIÓN PERSPECTIVAS*. 2(20). <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942331004.pdf>
- Mantilla, S. (2019). *Auditoría del control interno* (2.^a ed.). Ecoe Ediciones.
- Mena, R. (2023). *EL CONTROL INTERNO Y SU RELACIÓN CON EL CUMPLIMIENTO DE LAS FUNCIONES DEL ÁREA DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO EN UNA ENTIDAD PÚBLICA DEL DEPARTAMENTO DE ICA 2023* [Tesis de Maestría, Universidad Privada del Norte]. <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/40528/Mena%20De%20la%20Cruz%20Ruth%20Lili.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mendoza, W., García, T., Delgado, M., & Barreiro, I. (2020). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Ciencias económicas y empresariales*, 4(4). <https://doi.org/10.23857/dc.v4i4.835>
- Mere, F. (2021). *El control interno y su incidencia en la gestión institucional de la Corte Superior de Justicia de Ica, año 2019* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional San Luis Gonzaga]. <https://hdl.handle.net/20.500.13028/3398>

- Montalván, K. (2024). *Control interno y gestión administrativa en la Dirección de Producción de Bienes y Servicios de la UNSM, Tarapoto—2023* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/132279>
- Münch, L. (2010). *Administración: Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. Pearson Educación.
- Ñaupas, H., Mejía, E., Ramiro, I., Romero, H., Medina, W., & Novoa, E. (2023). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis* (6.ª ed.). Ediciones de la U. https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9789587924664_A47035222/preview-9789587924664_A47035222.pdf
- OECD. (2023). *Gestión de las Finanzas Públicas en el Perú*. OECD. https://www.oecd.org/es/publications/gestion-de-las-finanzas-publicas-en-el-peru_8b6b289c-es.html
- Quezada, N. (2017). *Estadística con SPSS 24*. Empresa Editora Macro E.I.R.L.
- Rhein, V. (2020). El Control Interno de la Administración Pública y la Configuración del Estado Contemporáneo. *Revista de la Facultad de Jurisprudencia*, 5, 51-95. <https://www.redalyc.org/journal/6002/600263495010/>
- Robbins, S., & Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional* (17.ª ed.). Pearson Educación.
- Sánchez, F. (2019). *Guía de tesis y proyectos de investigación*. Centrum Legalis E.I.R.L.
- Santillana, J. (2015). *Sistemas de control interno* (Tercera edición). Pearson Educación.
- Serrano, P., Señalín, L., Vega, F., & Herrera, J. (2017). El control interno como herramienta indispensable para una gestión financiera y contable eficiente en las empresas bananeras del cantón Machala (Ecuador). *Espacios*, 39(3). https://www.researchgate.net/profile/Jonathan-Herrera-6/publication/324170088_El_control_interno_como_herramienta_indispensable_para_una_gestion_financiera_y_contable_eficiente_en_las_empresas_bananeras_del_canton_Machala_Ecuador/links/5ac36b26aca27222c75db8ee/El-control-interno-como-

herramienta-indispensable-para-una-gestion-financiera-y-contable-eficiente-en-las-empresas-bananeras-del-canton-Machala-Ecuador.pdf

Supo, J. (2024). *Metodología de la investigación científica: Niveles de investigación* (4.^a ed.).

BIOESTADISTICO.

Valderrama, S. (2020). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica: Cuantitativa, cualitativa y mixta* (4.^a ed.). Editorial San Marcos.

Valle, M. (2021). *Control interno y gestión administrativa en el servicio interno del Instituto Nacional de Salud de Lima, 2020* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo].

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/60429>

VIII. ANEXOS

8.1. Encuesta

8.1.1. Instrumento de recolección de datos

Instrucciones:

Estimado(a) participante:

El presente cuestionario forma parte de una investigación titulada “El control interno y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025”. El objetivo del estudio es conocer la percepción de los trabajadores respecto a los sistemas de control interno y su relación con la gestión administrativa en la institución.

Su participación es voluntaria y confidencial, por lo que le solicitamos responder con total sinceridad. No existen respuestas correctas o incorrectas, ya que se busca conocer su opinión personal. La información será utilizada únicamente con fines académicos y de investigación.

Lea atentamente cada afirmación y marque con una “X” la opción que mejor represente su grado de acuerdo, de acuerdo con la siguiente escala:

Escala Descripción

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

I. Variable 1: control interno

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

N		VALORACIÓN				
	Dimensión: ambiente de control	1	2	3	4	5
1	En la institución existe un código de ética que orienta el comportamiento del personal.					
2	La alta dirección muestra compromiso con el cumplimiento de normas y procedimientos.					
3	La estructura organizacional de la institución está claramente definida.					
	Dimensión: evaluación de riesgos					
4	Se identifican los riesgos que pueden afectar las operaciones de la institución.					
5	Se realiza un análisis de la probabilidad e impacto de los riesgos detectados.					
6	Se implementan planes de acción para mitigar los riesgos identificados.					
	Dimensión: actividades de control					
7	Los procedimientos internos están formalmente documentados.					

8	Las funciones están adecuadamente segregadas para evitar conflictos de interés.					
9	Se supervisan periódicamente las operaciones de las áreas administrativas.					
	Dimensión: información y comunicación					
10	La información que circula en la institución es clara y confiable.					
11	Existen canales de comunicación efectivos entre las diferentes áreas.					
12	Los registros y sistemas de información garantizan la transparencia de los procesos.					
	Dimensión: supervisión y monitoreo					
13	Se realizan auditorías internas de manera periódica.					
14	La institución implementa acciones correctivas frente a deficiencias detectadas.					
15	Se hace seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones de auditoría.					

II. Variable 2: gestión administrativa

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

N	INDICADORES	VALORACIÓN				
	Planificación	1	2	3	4	5
1	Los objetivos institucionales están claramente definidos.					
2	Se programan actividades de acuerdo con los objetivos establecidos.					
3	Se asignan los recursos necesarios para cumplir con las metas institucionales.					
	Organización					
4	Las funciones y responsabilidades del personal están claramente delimitadas.					
5	Existe una adecuada coordinación entre las distintas áreas de la institución.					
6	La estructura organizativa se ajusta a las necesidades de la institución.					
	Dirección					
7	Los directivos ejercen un liderazgo efectivo en la institución.					
8	El personal recibe motivación y reconocimiento por parte de la dirección.					
9	La comunicación entre directivos y subordinados es fluida y oportuna.					
	Control					
10	Se realiza una evaluación periódica del cumplimiento de metas institucionales.					
11	Los resultados obtenidos se miden en relación con los objetivos planteados.					
12	Se aplican medidas correctivas cuando no se alcanzan los resultados esperados.					

8.2. Fiabilidad de instrumentos

Tabla 22

Estadístico de confiabilidad Alfa de Cronbach variable control interno

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.893	15

En la Tabla 22, los resultados evidenciaron que la variable control interno alcanzó un nivel de confiabilidad alto, con un Alfa de Cronbach de 0.893 en un instrumento compuesto por 15 ítems. Este valor indicó que los reactivos utilizados mostraron una adecuada consistencia interna y que el instrumento fue fiable para medir la dimensión propuesta, garantizando que las respuestas obtenidas reflejaron de manera estable y coherente el constructo evaluado.

Tabla 23

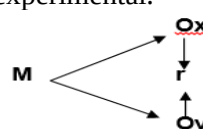
Estadístico de confiabilidad Alfa de Cronbach variable gestión administrativa

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.940	12

En la Tabla 23, Los resultados mostraron que la variable gestión administrativa alcanzó un nivel de confiabilidad excelente, con un Alfa de Cronbach de 0.940 en un instrumento compuesto por 12 ítems. Este valor indicó que los reactivos presentaron una alta consistencia interna y que el instrumento fue adecuado para medir de manera estable y coherente la dimensión de gestión administrativa dentro del estudio.

8.3. Matriz de consistencia

Título: El control interno y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025.

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
Problema General ¿Qué relación existe entre el control interno y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025? Problemas específicos PE1: ¿Qué relación existe entre el ambiente de control y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025? PE2: ¿Qué relación existe entre la evaluación de riesgos y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025? PE3: ¿Qué relación existe entre las actividades de control y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025?	Objetivo General Establecer la relación existe entre el control interno y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025. Objetivos específicos OE1: Establecer la relación existe entre el ambiente de control y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025. OE2: Establecer la relación existe entre la evaluación de riesgos y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025. OE3: Establecer la relación existe entre las actividades de control y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025.	Hipótesis General El control interno y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025, se relacionan directamente. Hipótesis específicas HE1: El ambiente de control y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025, se relacionan directamente. HE2: La evaluación de riesgos y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025, se relacionan directamente. HE3: Las actividades de control y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025, se relacionan directamente.	Control interno	Ambiente de control Evaluación de riesgos Actividades de control Información y comunicación Supervisión y monitoreo	- Nivel de compromiso de la alta dirección - Estructura organizacional definida - Planes operativos - Identificación de riesgos - Análisis y valoración de riesgos - Planes de mitigación - Procedimientos documentados - Segregación de funciones - Supervisión de operaciones - Flujo adecuado de información interna - Sistemas de registro confiables - Canales de comunicación efectivos - Auditorías internas periódicas - Acciones correctivas implementadas - Seguimiento de hallazgos	Tipo: investigación básica. Nivel: nivel correlacional. Diseño: No experimental.  Población: 755 trabajadores Muestra: 255 trabajadores Técnica: Encuesta Instrumentos: Cuestionario. Técnicas de procesamiento y análisis de datos: Para el análisis se utilizará el Software SPSS v.27.0.

PE4: ¿Qué relación existe entre la información y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025?

PE5: ¿Qué relación existe entre la supervisión y monitoreo y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025?

Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025.

OE4: Establecer la relación existe entre la información y la comunicación y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025.

OE5: Establecer la relación existe entre la supervisión y monitoreo y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025.

HE4: La información y comunicación y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025, se relacionan directamente.

HE5: La supervisión y monitoreo y la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2025, se relacionan directamente.

Gestión administrativa	Planificación	- Definición de objetivos institucionales - Programación de actividades - Asignación de recursos	Prueba de hipótesis: Rho de Spearman
	Organización	- Claridad en funciones y responsabilidades - Coordinación entre áreas - Adecuación de estructura organizativa	
	Dirección	- Liderazgo ejercido - Motivación del personal - Comunicación entre directivos y subordinados	
	Control	- Evaluación del cumplimiento de metas - Medición de resultados - Aplicación de medidas correctivas	