



Universidad Nacional
SAN LUIS GONZAGA



Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional

Esta licencia es la más restrictiva de las seis licencias principales Creative Commons, permitiendo a otras solo descargar sus obras y compartirlas con otras siempre y cuando den crédito, pero no pueden cambiarlas de forma alguna ni usarlas de forma comercial.

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

**UNIVERSIDAD NACIONAL “SAN LUIS GONZAGA” DE ICA
ESCUELA DE POSGRADO**



**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
MENCION GESTIÓN PÚBLICA**

TESIS

El Control Interno y su Incidencia en la Gestión Institucional de la Corte
Superior de Justicia de Ica, año 2019.

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
ADMINISTRACIÓN**

PRESENTADO POR:

Lic. Adm. MERE GARCÍA, ALAFREDO FÉLIX

ASESOR

Dr. PALACIOS ESPEJO JAVIER ANDRÉS

ICA – PERÚ

2020

DEDICATORIA

A mis padres, hermanos y familiares por su gran apoyo en la formación como persona, me formaron con reglas y con algunas libertades, pero al final de cuentas, por su constante motivación para alcanzar mis anhelos.

AGRADECIMIENTO

A Dios y a la vida por las oportunidades brindadas.

Agradezco mucho el apoyo de mis maestros, mis compañeros y amistades por todo su apoyo y los conocimientos otorgados.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
RESUMEN	vii
SUMMARY	viii
INTRODUCCIÓN	x
CAPÍTULO I	12
MARCO TEÓRICO.....	12
1.1. Antecedentes de investigación.	12
1.1.1. Antecedentes internacionales	12
1.1.2. Antecedentes nacionales	13
1.1.3. Antecedentes locales	15
1.2. Bases teóricas	16
1.2.1. El Control interno	16
1.2.1.1. Enfoque del Control Interno	16
1.2.1.2 Conceptualización del Control Interno	18
1.2.1.3. Dimensiones de la Implementación del Control Interno.....	19
1.2.1.4. Tipos de Implementación de Control	23
1.2.1.5. Clasificación de la Implementación del Control Interno	24
1.2.1.6. Objetivos del Control Interno en el sector público	26
1.2.1.7. Fundamentos del Control Interno en el Sector Público.....	29
1.2.1.8. Importancia de la Implementación del Control Interno en las Instituciones.....	33
1.2.2 Gestión Institucional.....	35
1.2.2.1 Conceptualización de Gestión Institucional	35
1.2.2.2 Dimensiones de la Gestión Institucional	37
1.2.2.3 Objetivos estratégicos de la Corte superior de Justicia	39
1.2.2.4 Plan de Gestión de Corte Superior de Justicia	41
1.3. Marco conceptual.....	44
CAPÍTULO II	47
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	47
2.1. Situación problemática.....	47
2.2. Formulación del problema.....	50
2.2.1. Problema General.....	50

2.2.2. Problemas Específicos.....	50
2.3. Justificación e importancia de la investigación.....	50
2.4. Objetivos de la investigación.....	52
2.4.1. Objetivo general.....	52
2.4.2. Objetivos específicos	52
2.5. Hipótesis de la investigación.....	52
2.5.1 Hipótesis general	52
2.5.2. Hipótesis específicas	53
2.6. Variables de la investigación.....	53
2.6.1. Identificación de variables	53
2.6.2. Operacionalización de variables	53
CAPÍTULO III	54
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	54
3.1. Tipo, Nivel y Diseño de Investigación	54
3.1.1. Tipo	54
3.1.2. Nivel.....	54
3.1.3. Diseño de investigación	54
3.2. Población y muestra	55
3.2.1. Población	55
3.2.2. Muestra.....	56
CAPÍTULO IV.....	57
TÉCNICAS DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	57
4.1. Técnicas de recolección de datos.....	57
4.2. Instrumentos de recolección de datos	57
4.3. Técnicas de procesamiento, análisis e interpretación de resultados.....	58
CAPÍTULO V	60
CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS	60
5.1 Contrastación de la Hipótesis General	60
5.2 Comprobación de la Hipótesis Específica	61
CAPÍTULO VI.....	65
PRESENTACIÓN, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.	65
6.1. Presentación e interpretación de resultados	65
6.2. Discusión de Resultados	76

CONCLUSIONES.....	78
RECOMENDACIONES	79
FUENTES DE INFORMACIÓN	80
ANEXOS	83

RESUMEN

La tesis de investigación tiene la finalidad de determinar la incidencia del Control Interno en la Gestión Institucional de la Corte Superior de Justicia de Ica, año 2019.

La tesis de investigación tiene un enfoque cuantitativo de tipo básico, nivel descriptivo, sigue un diseño no experimental correlacional. La población estuvo constituida por 91 trabajadores administrativos de la Corte Superior de Justicia de Ica, 2019. El muestreo fue censal por considerarse la misma cantidad tanto en la población y la muestra. La técnica usada fue la encuesta. Se realizaron dos instrumentos de recolección de datos, Cuestionario para Evaluar el Control Interno y Cuestionario para Evaluar la Gestión Institucional.

Los resultados determinaron que el Control Interno incide favorablemente en la Gestión Institucional de la Corte Superior de Justicia de Ica, año 2019. Esto se refleja en el coeficiente de Rho Spearman obtenido de 0,683, que indica que a un buen nivel de manejo del control interno le corresponde un alto nivel de gestión institucional.

Palabras claves: Control, Interno, Incidencia, Gestión e Institucional.

SUMMARY

The thesis research has the purpose of determining the incidence of Internal Control in the Institutional Management of the Superior Court of Justice of Ica, year 2019.

The thesis research has a quantitative approach of basic type, descriptive level, follows a non-experimental correlational design. The population consisted of 91 administrative workers of the Superior Court of Justice of Ica, 2019. The sampling was census because the same amount was considered in both the population and the sample. The technique used in the survey. Two data collection instruments were carried out, Questionnaire to Evaluate Internal Control and Questionnaire to Evaluate Institutional Management.

The results determine that the Internal Control has a favorable impact on the Institutional Management of the Superior Court of Justice of Ica, year 2019. This is reflected in the Rho Spearman coefficient obtained from 0.683, which indicates that at a good level of internal control management It has a high level of institutional management.

Keywords: Control, Internal, Incidence, Management and Institutional.

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
MENCIÓN: GESTIÓN PÚBLICA**

TESIS

**El Control Interno y su Incidencia en la Gestión Institucional de la Corte
Superior de Justicia de Ica, año 2019.**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
ADMINISTRACIÓN**

PRESENTADO POR:

Lic. Adm. MERE GARCÍA ALFREDO FÉLIX

ASESOR

Dr. PALACIOS ESPEJO JAVIER ANDRÉS

LINEA DE INVESTIGACIÓN

Sociedad, desarrollo sostenible, políticas públicas y medio ambiente.

INTRODUCCIÓN

Esta tesis tuvo la finalidad de analizar la relación que existe entre las variables de estudio ya que estas son indispensables para brindar una atención adecuada de parte de los trabajadores de la Unidad Ejecutora Corte Superior de Justicia de Ica y donde los usuarios se sientan bien tratados y satisfechos.

Hoy en día la calidad de atención es necesaria y fundamental en toda organización se sabe que medir la calidad es una tarea difícil y como señala Parasumaran (1985) y otros investigadores acerca de la calidad que se ve en los servicios es producto de un proceso de análisis y reflexión sobre la forma en que se ejecuta el servicio, de modo que agrupa diversos elementos en el análisis, como lo con la percepción que tiene cada persona, la opinión sobre el trabajador, su desempeño, la vestimenta, la infraestructura institucional, etc., lo cual le genera un determinado sentido de satisfacción, siendo la satisfacción la principal medida que tiene el usuario para considerar un producto de calidad.

En eso momento, el clima institucional es un factor muy importante dentro del proceso de gestión que se desarrolla sobre ella, ya que proporcionan todos aquellos factores ambientales que influyen en los miembros de la unidad ejecutora, en su conducta, actitud y desempeño, y, por ende, en su nivel de productividad.

Según Maish (2004), realizaron una evaluación constante del clima presente en la institución, se puede obtener información significativa que permitan la mejora de la actividad institucional, esto debido a que el clima refleja principalmente cual es la actitud y la percepción que tienen los trabajadores sobre las condiciones en que cumplen sus funciones, de modo que identifica y detalla cuales principales dificultades que consideran padecer y que les impide cumplir con su labor de forma efectiva, de modo que la institución puede desarrollar estrategias pertinentes para la solución de estas dificultades.

En todas las instituciones públicas los usuarios que hacen uso del servicio son el eje fundamental por el cual la institución se desarrolla y ejecuta una actividad

y por la cual se contrata el personal que cuente con aquella formación y competencias profesionales que contribuyan al desarrollo de un servicio eficiente, sin embargo, con el paso del tiempo, muchos funcionarios públicos parecen olvidar que el usuario es el elemento más importante de la actividad institucional, como es el caso de los funcionarios de la Unidad Ejecutora Corte Superior de Justicia de Ica, quienes en muchos casos brindan una atención que no es la óptima o de calidad al usuario, no cumplen con los plazos pertinentes para la entrega del servicio y cuando lo entregan, muchas veces esta no cumple con las expectativas ni necesidades de los usuarios, acusando principalmente estas causas al alto nivel de presión laboral al que son sometidos que les genera altos niveles de estrés y agotamiento emocional.

El Poder Judicial es una entidad cuyo servicio brindado a la sociedad consiste en proveer adecuados niveles de justicia, por lo que todas las acciones, procesos y recursos desarrollados en su actividad deben de cumplir altos estándares de calidad a fin de brindar su servicio de la mejor forma posible debido a la importancia que implica para el bienestar de la sociedad. Por este motivo, resulta fundamental brindar la capacitación pertinente a los funcionarios de la institución en temas vinculados a la: (Logística, Personal, Contabilidad y Tesorería, ya que cada área tiene funciones diferentes) que les provén conocimientos actualizados y los ayuden a mejorar sus competencias profesionales de modo que puedan cumplir con sus funciones asignadas de una forma más pertinente, mejorando así la percepción de la sociedad sobre la calidad del servicio que se brinda. De este modo, en la institución se deben de incorporar diversos procesos que permitan desarrollar de actividad institucional de una forma más novedosa y efectiva, con altos niveles de pertinencia y una adecuada atención por parte de los servidores públicos.

El investigador.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes de investigación.

1.1.1. Antecedentes internacionales

Monascal, F. (2010). *Propuesta de gestión de control interno*. (Tesis de maestría). Universidad Monteávila. Esta investigación es de tipo descriptiva. El objetivo de la esta tesis aceptada, es proponer mejoras a la gestión del proceso de control interno en la empresa Italviajes, C. A., la muestra fue de 10 personas. El instrumento fue el cuestionario. En esta tesis se llegó a la siguiente conclusión: Los resultados obtenidos en la investigación muestran como la implementación de un proceso de control interno en la institución contribuye de forma significativa a una mejor utilización de los recursos, tanto para evitar el surgimiento de desperdicios excesivos durante su uso, así como para evitar que se empleen en actividades distintas a las previstas. Así mismo, contribuye al óptimo desarrollo de las actividades operativas, reduciendo los niveles de riesgo e incertidumbre, así como contribuyendo al cumplimiento de los criterios establecidos en cada una de ellas.

Comentario: Teniendo en cuenta lo concluido por el autor en este antecedente, puedo manifestar de manera personal que el propósito de la aplicación de una metodología de Gerencia de proyectos influenciará de manera importante en el monitoreo de la gestión de recursos y conjuntamente el riesgo que se podrían producir.

Guerrero, F y Portillo, A. (2011). “Sistema de control interno con base al enfoque coso para la alcaldía de san Sebastián, departamento de San Vicente, para implementarse en el año 2010”. Universidad del Salvador. El objetivo de esta tesis aceptada, es analizar el sistema de control interno con base al enfoque coso para la alcaldía de San Sebastián, departamento de San Vicente. La investigación es de nivel descriptivo. La muestra fue 19 empleados. Se arribó a las siguientes

conclusiones: los datos obtenidos en el desarrollo de la investigación muestran deficientes en la municipalidad en la implementación del proceso de control interno, de modo que no se puede garantizar que las actividades que se desarrollan en la institución así como el uso que se le dé a los recursos que se le asigna sea pertinente, únicamente desde gerencia se aplican talleres de capacitación orientado a desarrollar el sentido ético y moral de los trabajadores en el cumplimiento de sus funciones, que si bien hace que muchos trabajadores cumplen con su labor de forma cabal, algunos de ellos realizan un aprovechamiento ilícito de los recursos que se le asignan.

Comentario: Teniendo en cuenta lo concluido por el autor en este antecedente, puedo manifestar de manera personal que la autoridad de cualquier organización cumple roles importantes e influyen de manera directa con sus colaboradores, por otro lado, las municipalidades las cuales son pertenecientes al Estado, carecen de herramientas de carácter administrativo.

1.1.2. Antecedentes nacionales

Pajuelo, D. (2016). ***Clima organizacional en la calidad de servicio de la Corte Superior de Justicia de Huánuco sede Pachitea, periodo 2016.*** (Tesis de maestría). Universidad de Huánuco. El objetivo de esta tesis aprobada, es demostrar cómo influye el clima organizacional en la calidad de servicio de la Corte Superior de Justicia de Huánuco – Sede Pachitea, periodo 2016.) Investigación es cuantitativa. El tipo de investigación es aplicada con un diseño correlacional. La muestra compuesta por toda la población del personal que laboran en la Corte Superior de Justicia, 13 personas. El tesista llegó a la siguiente conclusión: los datos obtenidos en el desarrollo de la investigación y el análisis que se ha realizado de los mismos permiten establecer una influencia directa entre las variables de estudio, de modo que se puede señalar que cuando la institución posee un nivel de clima organizacional alto, este clima influye de forma directa en la calidad del servicio que la institución presenta a los usuarios, de modo que también se observa un nivel alto de calidad.

Comentario: Teniendo en cuenta lo concluido por el autor en este antecedente, puedo manifestar de manera personal que el clima organizacional cumple un rol importante en el nivel de calidad de servicio ofrecido a los clientes o usuarios, en base a lo señalado si se presenta un clima organizacional bajo, la motivación de los colaboradores en su desempeño laboral será deficiente y afectará de manera directa al desarrollo organizacional.

Salazar, L. (2014). ***El control interno: herramienta indispensable para el fortalecimiento de las capacidades de la gerencia pública de hoy.***

(Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima. La presente tesis aprobada tiene por objetivo, identificar las dificultades que se presentan para la implementación del Sistema de Control Interno en una entidad del Estado. La muestra de estudio quedó conformada por los funcionarios y servidores que laboran en los Ministerios y la Presidencia de Consejo de Ministros. Se utilizó el cuestionario como instrumento de recolección de datos. Se arribó a las siguientes conclusiones: de los datos obtenidos en el desarrollo de la investigación se puede señalar que en muchas instituciones públicas el proceso de control interno no se desarrolla de forma plena y eficiente en todas las instituciones, sino únicamente en algunas de ellas, esto se debe de si bien un alto porcentaje de profesionales, sobre todo aquellos que han tenido una formación reciente, consideran que el control interno es fundamental en el desarrollo de la actividad, algunos otros no lo consideran importante, por el contrario, consideran que propicia el gasto excesivo de recursos que pueden ser empleados en otra actividad, razón por la cual no la aplican.

Comentario: Teniendo en cuenta lo concluido por el autor en este antecedente, puedo manifestar de manera personal que el factor humano dentro de una organización influye significativamente en el diseño de controles dentro de ella, al hablar de control interno, nos inclinamos al poder monitorear de manera correcta toda actividad que se desarrolla tanto fuera como dentro de la empresa, lo cual debe estar a cargo de personas sumamente capacitadas.

Bravo, R. (2011). ***Propuesta para mejorar la eficacia del proceso de faltas en la corte superior de justicia de Lima norte.*** (Tesis de maestría). Universidad Pontificia Universidad Católica del Perú, la presente tesis aprobada su objetivo es contribuir a elevar el nivel de la seguridad ciudadana e incrementar la confianza en el sistema legal, la ineficiencia del proceso por faltas se evidencia porque muy pocas infracciones son sancionadas y muy reducido el número de sanciones que son ejecutadas. Se observa que: los datos obtenidos en el desarrollo de la investigación permiten señalar que el proceso de faltas que se desarrolla en la institución no se desarrolla de forma eficiente, de modo que no logra responder ante las demandas y exigencias de los usuarios. Esto se observa en los datos obtenidos, donde únicamente el 70% de las sentencias que se reciben son respondidas de forma idónea, de modo que un 30% de usuarios no tienen respuesta a sus solicitudes en el tiempo oportuno.

Comentario: Teniendo en cuenta lo concluido por el autor en este antecedente, puedo manifestar de manera personal dentro del Juzgado de Paz Letrado se evidencian muchas irregularidades, como por ejemplo la ineficiencia observada al momento de no sancionar infracciones.

1.1.3. Antecedentes locales

Espino, V. (2016). ***Planeamiento Estratégico y Control Interno en los Hospitales de la Provincia de Ica año 2016.*** (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. La investigación fue de tipo no experimental con un diseño correlacional. El objetivo de esta tesis aprobada, es determinar el grado de relación entre el Planeamiento Estratégico y Control Interno en los Hospitales, la muestra fue 112 elegidos. Los instrumentos fueron un cuestionario para evaluar el planeamiento Estratégico y Cuestionario para evaluar el Control Interno. En la presente tesis se llegó a la siguiente conclusión: los datos obtenidos en el desarrollo de la investigación permiten señalar la existencia de una relación significativa y directa entre las variables analizadas, de modo que, si una institución demuestra tener un adecuado proceso de control

interno, esto se debe de forma segura a que ha desarrollado un adecuado proceso estratégico en el desarrollo de su actividad institucional.

Comentario: Teniendo en cuenta lo concluido por el autor en este antecedente, puedo manifestar de manera personal que el planeamiento estratégico desarrollado por cualquier entidad influye y se desarrolla de manera continua e importante con el control y monitoreo interno relacionado con las actividades que se desarrollan y el desenvolvimiento del personal que labora.

1.2. Bases teóricas

1.2.1. El Control interno

1.2.1.1. Enfoque del Control Interno

-El enfoque tradicional del control interno, sostiene que, en años anteriores, hablar de un proceso de control interno generaba cierto descontento en las instituciones donde se iba a aplicar, ya que consideraban que el impacto que iba a generar este proceso de control en la actividad institucional iba a ser muy leve, de modo que el esfuerzo que implicaba su aplicación no resultaba conveniente para la institución. Sin embargo, en la actualidad este proceso de control interno se ha ido perfeccionando, de modo la influencia que tiene es más significativa de modo que obtenidos con la aplicación del control interno son mejores.

Los principales factores que han logrado la transición en la efectividad del proceso de control interno que se aplica, son:

Una mayor participación de los directivos y del resto del personal que labora en la institución a fin de que a través del conceso, se puede diseñar y aplicar de forma pertinente un adecuado proceso de control interno, de modo que contribuya a reunir esfuerzos para desarrollar procesos de auditoria eficientes que mejoren la actividad institucional, que se refleje tanto en ámbitos internos como externos. El proceso de supervisión y autocontrol cobra una gran importancia, encontrándose en el primer plano de toda actividad institucional con la finalidad de asegurar el pleno cumplimiento de todas las estrategias planteadas para el desarrollo de las actividades institucionales, así como de las políticas que

permitan el desarrollo de un proceso de verificación de su cumplimiento en etapa del proceso de desarrollo de la actividad. De este modo el control interno deja de ser únicamente una etapa que se debe de cumplir en el desarrollo de la actividad institucional, sino que forma parte de cada proceso que se desarrolla de forma cotidiana, implementando procesos de monitoreo, de sistematización y organización de las actividades, etc., buscando involucrar en su desarrollo a todos los agentes institucionales, sin importar su nivel ni la función que desarrollan. El nuevo contenido de implementación va más allá de la simple comprobación que realiza de en el aspecto físico sobre el que se desarrolla la actividad institucional, sino que también abarca la comprobación de todos aquellos aspectos que intervienen, tales como el campo logístico, financiero, etc., modificando significativamente la forma tradicional como se aplicaba el control interno. De este modo, el control interno paso de analizar los resultados obtenidos por la institución y el análisis de la veracidad de los mismos a través de un proceso de auditoría contable, sino que también busca medir la forma en que estos se han desarrollado, analizando todos los procesos y recursos que intervinieron en el logro de estos resultados, tales como todos aquellos manuales que la institución ha desarrollado y la información que contienen, las funciones, métodos, procedimientos y procesos que se desarrollan, la forma en que se desarrolla la autoridad y se asumen los acuerdos institucionales, etc. Todos estos factores son analizados en el nuevo enfoque del control interno lo cual hace más idónea su aplicación en la institución (Contraloría General de la República, 2014).

Comentario: En cuanto al enfoque de la implementación de control interno, se logra determinar que al haberse podido desarrollar un enfoque tradicional que generaba un nivel correcto de influencia sobre los resultados de la organización, ha ido mejorando y evolucionado con el tiempo el cual es denominado como un enfoque contemporáneo, que se caracteriza por tener un control y monitoreo más constante y minucioso, también el autocontrol por parte de cada uno de los trabajadores.

1.2.1.2 Conceptualización del Control Interno

Por lo tanto, la Contraloría General de la República (2014), indica que el control interno constituye un proceso de gestión que se desarrolló dentro de una institución con la finalidad de asegurar que cada una de las actividades que ahí se desarrollan acorde a lo planificado, asegurando que cada una de las actividad contribuya al logro de los objetivos propuestos y a la misma vez, evitar el uso indebido de los recursos designados a la institución, logando así la minimización de riesgos institucionales. Este proceso de control interno puede ser desarrollado por cualquier agente de la institución siempre que este facultado respeto a ley.

Por otro lado, el autor Mantilla citado por Villalobos (2012), sostiene que la implementación del control interno es un proceso institucional que se ejecutó por la administración, por el consejo directivo o por cualquier otro agente institucional al que se le otorgue la facultad para realizarlo, con la finalidad principal de incrementar los niveles de seguridad con los que se realizan los procesos institucionales, de modo que su desarrollo contribuya al logro de los objetivos propuestos previamente. Así, el control interno busca desarrollar un proceso de monitoreo constante sobre las diversas actividades institucionales que se desarrollan con la finalidad de asegurar que se desarrollen con altos niveles de eficiencia y efectividad, con altos niveles de confiabilidad económica y legal, así como con altos niveles de pertinencia. De este modo el implementar un proceso de control interno no exclusivamente debe ser desarrollado por una persona de alta autoridad de la institución, sino por cualquier persona que cuenta con las capacidades y las facultades para realizarla y que además pertenezca a la institución.

Así mismo Carlos del Toro, Fonteboa y Armada (2005) expresan que la implementación del control interno es toda aquella actividad que desarrolla un agente o miembro de la institución con la finalidad de asegurar que las actividades y procesos se desarrollen acorde a los lineamientos establecidos, proporcionando así altos niveles de seguridad

en que su ejecución contribuirá al logro de los objetivos propuestos. Este proceso contribuye a que se logre:

- Altos niveles de confianza en la información que se proporciona.
- El desarrollo de las operaciones institucionales con altos niveles de eficacia y eficiencia.
- Que toda actividad que se desarrolle se base en el pleno cumplimiento de las reglas, políticas y leyes que se han establecido sobre ella.
- Asegure el pleno uso de los recursos en la actividad institucional, evitando su uso desproporcionado o que se empleen para otros fines.

En este punto se hace referencia a la conceptualización de la variable “ El control interno” elaborado por diversos autores, los cuales influenciaron en determinar un concepto a criterio mío, determinando que la implementación del control interno es un conjunto de actividades desarrolladas por un área de alta jerarquía en la empresa conformado por directivos, más que actividades son acciones, decisiones y monitoreo, con el objetivo de mantener un orden y desarrollarse de la mejor manera posible.

1.2.1.3. Dimensiones de la Implementación del Control Interno

Para Porto (2012) las dimensiones son:

-Control Preventivo; que se comprende como aquel proceso de control que se realiza de forma previa al desarrollo de las actividades institucionales, de modo que se orienta principalmente a la verificación de los recursos e insumos que se van a emplear y así como también verificar si las condiciones del entorno sobre el cual se desarrollará la actividad son adecuadas, de modo que se logra realizar una acción de regulación y control sobre ellos asegurando así que cumplan con los criterios requeridos por las normas institucionales y sociales existentes.

La verificación y supervisión que se realiza comprende el análisis de la calidad de la materia prima, de la cantidad de dinero disponible y la fuente del mismo, el tiempo que se dispone, etc. De este modo, este estilo de

control que se desarrolla se ejecuta con la finalidad de determinar si se cuenta con la cantidad de recursos e insumos disponibles y si estos cuentan con las condiciones requeridas.

-Control Concurrente; que se comprende como aquel proceso de control que se realiza de forma constante durante el desarrollo de la actividad institucional, de modo que analiza cada uno de los procesos que se desarrollan, siempre que estos intervengan en la realización del servicio, con la finalidad de asegurar que estos se desarrollan acorde a los lineamientos, exigencias y criterios establecidos y requeridos en las normas institucionales y sociales. De este modo, este control se desarrolla con la finalidad de verificar el cumplimiento de las normas para asegurar que estas actividades cumplan con los estándares exigidos, sin embargo, también permite identificar aquellas deficiencias y dificultades que se presentan en su desarrollo pudiendo establecer estrategias para su plena solución, de modo que se puede obtener información que contribuya a una mejor planificación de la actividad en el futuro.

-Control posterior (de retroalimentación); que se comprende como aquel proceso de control que se realiza de forma posterior al desarrollo de la actividad, es decir, una vez finalizada la misma, de modo que su finalidad principal es verificar si el desarrollo de la actividad ha permitido el logro de los objetivos que se han propuesto o si se han obtenido los resultados esperados determinando principalmente si se han cumplido o no con los estándares, requisitos y criterios de calidad requeridos a nivel institucional como social. Es el tipo de control que se emplea con mayor frecuencia, esto debido a que el aplicar procesos de control al inicio de la actividad y durante el desarrollo de la misma resulta un proceso costoso, por lo que realizar un proceso de control posterior constituye el control más viable con el cual se puede asegurar cierto nivel de calidad en la actividad desarrollada.

Por otro lado, la Contraloría General de la Republica (2016) señala que la implementación del control interno constituye un proceso de gestión que

se desarrolla dentro de una institución con la finalidad de asegurar que cada una de las actividades que ahí se desarrollan acorde a lo planificado, asegurando que cada una de las actividad contribuya al logro de los objetivos propuestos y a la misma vez, evitar el uso indebido de los recursos designados a la institución, logando así la minimización de riesgos institucionales. Este proceso de control interno puede ser desarrollado por cualquier agente de la institución siempre que este facultado respeto a ley. Este proceso puede presentarse en las siguientes formas:

a) **Servicios de control previo**; en el que se enmarcan actividades como:

- La autorización de diversos montos de dinero adicionales con la finalidad de incorporar procesos de control a la actividad realizada, a fin de verificar que se cuenta con los recursos y condiciones necesarias para ejecutarlos.
- Realizar una detección de todos aquellos inconvenientes que se han podido identificar y que pueden influir de forma negativa en el desarrollo de la actividad, procediendo a comunicarlo a las instancias correspondientes a fin de que pueda hacer una corrección de las mismas.
- Realizar un informe detallado en el cual se expresa la conformidad de las condiciones y los recursos que se van a emplear en el desarrollo de la actividad.

b) **Servicios de Control Simultáneo**; en el que se enmarcan actividades como:

- La Acción Simultánea (concurrente); consiste en el desarrollo de actividades y procesos de supervisión y monitoreo sobre las actividades que están en desarrollo, esto con la finalidad de llevar un control de su desarrollo velando por cumplimiento de normas, reglas, procedimientos, criterios y exigencias establecidas y requeridas por la institución y la sociedad.

- La orientación de oficio; que comprende en el desarrollo de procesos comunicación de oficio que se da entre una autoridad institucional con las personas responsables del desarrollo de una actividad, en la cual se

transmite un documento en el cual se detallan todos aquellos criterios y especificaciones que debe de cumplir la actividad que se está desarrollando, así como cuáles son los principales factores o causas presentes en el entorno que pueden llevar a que no se cumplan con dichos requerimientos y especificaciones o que puedan producir errores y fallas, de modo que se tienen un conocimiento pertinente que se debe tener en cuenta durante el desarrollo de la actividad en mención.

-La visita de control; es aquel proceso de control que se desarrolla mediante una inspección intermitente y en muchos casos improvisada con la finalidad de verificar el desarrollo de una actividad. Entre los principales procesos en el que se desarrolla este tipo de control se puede mencionar la entrega y recepción de bienes, la forma de entrega de los bienes y servicios, esto con la finalidad de que el desarrollo de estas actividades se realice según lo requerido en las normas institucionales y sociales.

c. Servicios de control posterior; en el que se realizan actividades como:

-Auditoría de cumplimiento; que es aquel proceso de control que se desarrolla cuando una actividad ya se ha dado por concluida o finalizada, de modo que se realiza un examen exhaustivo con la finalidad de describir los objetivos y resultados que se han desarrollado, en verificar si estas han cumplido con las disposiciones, normas y leyes vigentes, si se ha violado algunas de estas, determinar algunos de los problemas que se han presentado durante su ejecución, esto a fin de realizar un informe detallado de la actividad realizada.

-Auditoría Financiera; que es aquel proceso de control que se desarrolla sobre una actividad ya ejecutada con la finalidad de verificar si se realizó una utilización correcta de los recursos económicos que se le asignaron, esto con la finalidad de poder realizar una justificación en el empleo de los mismos, de modo que se realiza de forma detallada un informe en el que se describe los recursos que se destinaron para cada actividad, la forma

en que se empleó, así como los recursos económicos que quedaron sin uso.

Auditoría de Desempeño; es el proceso de control que se desarrolla en una actividad, ya sea durante su ejecución o una vez concluida la misma, en la que se busca determinar el nivel de rendimiento que ha demostrado la institución en el cumplimiento de los bienes y servicios que se entregan a la sociedad, que se basa principalmente en analizar su rendimiento alcanzado en base a criterios de eficiencia, eficacia, calidad y económica, así como a la satisfacción que esta produce sobre usuario del bien o servicio. Se orienta hacia la búsqueda de un desarrollo continua, de la mejora constante en la actividad pública, determinado así si la actuación institucional está contribuyendo de forma significativa a la satisfacción de las necesidades de la población, así como a la mejora de su nivel de bienestar y calidad de vida.

En cuanto a las dimensiones de mi variable trabajada, se presenta en primer lugar a la del control previo, que cumple un rol importante como base de todo, ya que en él se realiza la verificación de los insumos con los que se cuenta para realizar una determinada actividad, en segundo lugar tenemos el control concurrente, que constituye en el desarrollo de un control a las actividades que se están desarrollando en la institución a fin de verificar si estas se desarrollan acorde algo establecido y finalmente la dimensión de control posterior, que consiste en una retroalimentación institucional, ya que en él se verificara si con el desarrollo de las actividades se cumplieron las normas establecidas y si se alcanzaron los objetivos trazados, determinando los pros y los contras los cuales se tengan en cuenta en actividades posteriores.

1.2.1.4. Tipos de Implementación de Control

Para la Contraloría General de la República (2014) existen dos tipos de control: el externo y el interno.

-Control Externo: son todos aquellos mecanismos de control que se implantan en la institución por motivo del cumplimiento de alguna norma o ley que regula el funcionamiento institucional, de modo que órganos facultados como la Contraloría General de la República o cualquier otra institución perteneciente al Sistema Nacional de Control, velan por su cumplimiento en las instituciones que están dentro de su jurisdicción.

-Control Interno: son todos aquellos mecanismos de control que se desarrollan y ejecutan por disposición de la misma institución, de modo que estos mecanismos son originados por motivos propios de los titulares, administradores, servidores o funcionarios de la institución con la finalidad de garantizar el correcto desarrollo de las actividades institucionales, esto con la finalidad de garantizar que en el desarrollo de cada una de las actividades institucionales se contribuya al logro de la misión y visión que se han desarrollado a fin de orientar la actividad institucional.

El tipo de control está segmentado en dos, el primero es el control externo que hace referencia a las distintas políticas y normas aplicadas por entidades de alto rango como la República y Sistema Nacional de Control; y el segundo tipo y último es el control interno, el cual es algo más específico de menor dimensión, pero no menos importante, se caracteriza por ser desarrollado por funcionarios y servidores de una entidad con fines de minimizar riesgos.

1.2.1.5. Clasificación de la Implementación del Control Interno

Según Martínez (2010), los controles internos pueden clasificarse de la siguiente manera:

- Por Objetivos:

Donde los procesos de monitoreo, control y supervisión de la actividad institucional se realizan con una finalidad específica, entre las que se pueden mencionar el asegurar el nivel de confianza de los registros contables, para salvaguardar los diversos activos con los que cuenta la

institución, para asegurar la reducción de los costos institucionales asegurándose de evitar costos innecesarios, desarrollar de forma oportuna toda aquella información relacionada al estado contable de la empresa, para evitar el surgimiento de riesgos innecesarios, para asegurar que cada personal y área institucional cumpla plenamente con su función asignada, para prevenir el desarrollo de errores, para el descargo de responsabilidades legales, etc.

-Por Jurisdicción:

El cual se puede presentar en las siguientes formas:

El primer control interno contable: Donde los procesos de monitoreo, control y supervisión de la actividad institucional se realizan con la finalidad de proteger los activos con los que cuentan la institución, de este modo se realizan un proceso de auditoría a los informes financieros realizados por la institución, a fin de determinar el uso correcto de los recursos que se ponen a disposición para el desarrollo de una actividad determinada. Este proceso de control se realiza con la finalidad de asegurar que la cantidad de recursos que se han empleado, así como los que han quedado sin uso, correspondan fidedignamente a la descripción hecha en los registros contables y en los informes financieros, de modo que se logra la protección de estos recursos.

El segundo es el control interno administrativo: Donde los procesos de monitoreo, control y supervisión de la actividad institucional se realizan con la finalidad de determinar que los procesos que se desarrollan en la institución, así como los métodos y estrategias que se emplean para su desarrollo se realicen de forma eficiente y acorde a los lineamientos directivos establecidos a nivel directivo y administrativo. Para ello, se realiza un proceso de comparación entre los resultados que se han obtenido con los logros que se han detallado en los informes dados a fin de determinar su viabilidad. De este modo, la finalidad principal de este control es garantizar un desarrollo óptimo de la eficiencia organizacional,

tanto a nivel directivo, operacional como administrativo. Este proceso a su vez se presenta de dos formas:

-Por métodos: donde se emplean principalmente acciones control para la prevención, así como para la detección de errores.

-Por naturaleza: donde se emplean principalmente acciones de control para regular los procesos organizacionales, la ejecución de los sistemas, los procesos de control de la información que se brinda y la autorización de la misma, el control del proceso contable, el control de las acciones de salvaguarda, en control de los procesos administrativos, así como de los documentos empleados.

En cuanto a la clasificación de la implementación del control interno, se presentan los siguientes; por objetivos el cual se basa en evitar expansión al riesgo no intencional, prevención o detención de errores e irregularidades; también encontramos por jurisdicción, el cual se compone básicamente por el control interno contable y por el control interno administrativo. Finalmente se presenta la clasificación por métodos y por naturaleza.

1.2.1.6. Objetivos del Control Interno en el sector público

Para la Contraloría General de la República (2014) señala los siguientes objetivos:

a) **Gestión Pública:** buscando incrementar el nivel de eficiencia, eficacia y efectividad en el desarrollo de las actividades institucionales, tanto administrativas, financieras como operativas, en la búsqueda del desarrollo de un servicio basado en la excelencia.

Para el logro de este objetivo, es imprescindible la incorporación del proceso de control interno en toda actividad desarrollada, ya que ella va a permitir que cada uno de los procesos que se ejecuten de forma óptima y los recursos que se destinen sean empleadas correctamente, garantizando así cumplir con los niveles de eficiencia, eficacia y economía.

Cuando se hace referencia a la eficacia, se habla de la capacidad que tiene la institución para cumplir con aquellas metas y objetivos que se ha propuesto.

Cuando se habla de eficiencia, se habla de la capacidad que demuestra la institución para emplear de forma correcta todos aquellos recursos que se le asignan para el desarrollo de sus actividades sin generar un desperdicio innecesario.

Así mismo, cuando se habla de economía, se hace referencia a aquella capacidad que demuestra la institución para adquirir aquellos recursos en la cantidad que se necesita al menor costo posible sin disminuir el nivel de calidad del mismo.

De este modo, las acciones de control interno que se desarrollan permiten que la institución desarrolle de forma de forma eficiencia todos aquellos procesos necesarios para el desarrollo de su actividad institucional, tales como el proceso de planificación, de organización, de dirección y de control, ya que todas ellas se realizan bajo un constante procesos de monitoreo y supervisión que permite garantizar que se desarrolle según lo previsto.

La aplicación del control interno dentro de las actividades del sector público busca obtener el mismo resultado, es decir, garantizar el óptimo desarrollo de las actividades que forman parte del servicio que se le brinda al usuario, de modo que se incremente el nivel de satisfacción y se desarrolle en él una opinión positiva sobre el desempeño que demuestra la institución n todos los aspectos, tales como el desarrollo de actividades, la reducción de costos, etc.

b) **Lucha Anticorrupción:** donde el proceso de control interno que se desarrolla en la institución busca establecer todas aquellas condiciones que permitan evitar un uso indebido de los recursos humanos, materiales y económicos, así como un uso desproporcionado de los mismos, asegurando así que se manejen con prudencia y dentro de lo permitido en el ámbito legal.

Lograr alcanzar este objetivo es un proceso fundamental en cualquier institución, ya que esta permitirá que cada una de las actividades que se

desarrollan se efectúen en pleno cumplimiento de la ley y que no se produzcan acciones que afecten el óptimo desarrollo de la actividad institucional, tales como la pérdida o hurto de los recursos, el desperdicio de los mismos, su uso para una finalidad distinta, etc.

c) Legalidad: donde el proceso de control interno busca lograr que en el desarrollo de la actividad institucional se cumplan todas aquellas normas, reglas, leyes y reglamentos que buscan definir aquello que puede cumplirse y aquello que no.

De este modo, el establecimiento del control interno permite verificar si cada actividad que se desarrolla dentro de la institución, así como la distribución y el uso de todos aquellos recursos que se le asignan se encuentra dentro del marco de la ley, de modo que siempre tengan un sustento legal que permita defender su ejecución ante los cuestionamientos que pueden generar terceros.

d) Rendición de Cuentas y Acceso a la Información Pública: donde el proceso de control interno que se aplica en la institución busca incentivar asegurar que se publique de forma prioritaria un informe detallado de los ingresos y egresos que ha tenido la institución en el desarrollo de su actividad, buscando que esta información no solo esté disponible para los directivos o el personal a cargo de la supervisión, sino que pueda ser una información abierta al público, de modo que cada usuario interesado pueda acceder a él.

Dentro de la institución pública, el control interno no busca establecer un proceso de transparencia y acceso a la información sobre las actividades que se han desarrollado y la forma en cómo se han empleado los recursos, sino que busca garantizar que la institución cumpla con todas aquellas disposiciones legales que le ordenan brindar una información detallada de su actividad, y además garantizar que esta información sea confiable y objetiva.

Cuando se hace referencia a una información confiable, con altos niveles de veracidad se hace referencia a que todas aquellas actividades y procesos que busca describir hayan sido ejecutados realmente por la institución,

evitando añadir eventos que no ocurrieron a fin de justificar el gasto o el uso de algún recurso.

En cuanto a los objetivos de la implementación del control interno en el sector público, se tiene en primer lugar a la gestión pública, la cual es encargada principalmente de incentivar el desarrollo de la efectividad, eficiencia y economía de los procedimientos y calidad en los servicios que se brindan; También se tiene a la lucha Anticorrupción, que se basa por la gestión de acciones en contra de lo ilegal y operaciones no autorizadas que perjudican tanto a la institución como a la sociedad; La legalidad también está presente y cumple un rol importante, haciendo respetar y reflejando la importancia de cumplir las leyes, reglamentos y normas y finalmente se tiene a la Rendición de Cuentas y Acceso a la Información Pública que se proyecta a elaborar información válida y confiable, presentada con oportunidad.

1.2.1.7. Fundamentos del Control Interno en el Sector Público

Según la Contraloría General de la República (2014), señala que los procesos de control interno que se desarrollan en las diversas instituciones del sector público se desarrollan en relación a los siguientes fundamentos:

-El autocontrol: que comprende aquella capacidad con la que debe de contar el trabajador público (más allá de su nivel jerárquico o el rol que cumpla en la institución) ya que le permite realizar una evaluación y monitorización constante de su actividad laboral, a fin de que se asegure que todo vaya acorde a los lineamientos establecidos, evitando caer en errores o desvíos innecesarios que alteren el resultado esperado y en caso de que estos se presenten, tomar las medidas pertinentes que garanticen su corrección, ya sea de forma personal o solicitando el apoyo de terceros a fin de realizar la actividad con un mayor nivel de pertinencia, asegurándose así de que la actividad que se desarrolla bajo su responsabilidad se efectuó de forma eficaz, acorde a los criterios establecidos por la institución. La implementación del control interno se sustenta en el proceso de autocontrol, es decir, en el control realizado por

cada persona de forma individual, de forma innata a cada actividad que desarrolla en la institución, ya sea por una función asignada de forma específica, en actividades de apoyo que realiza a sus compañeros o incluso en la guía y orientación que realiza con terceros, garantizando así que cada una de las actividades que se realizan se haga en pleno cumplimiento de las especificaciones establecidas a fin de que se pueda alcanzar los objetivos establecidos.

De este modo, para cumplir adecuadamente con este fundamento es necesario:

-Elevados niveles de compromiso, altos niveles de competitividad personal y profesional, así como un adecuado sentido de responsabilidad por cada uno de los miembros de la institución en el cumplimiento de sus funciones.

-Una disposición conductual de los miembros de la institución para asumir todas aquellas consecuencias que se han generado por sus propias decisiones, de modo que comprendan la importancia de evaluar constantemente su conducta en la institución.

- **La autorregulación:** que comprende aquella capacidad que debe poseer toda institución pública y que debe ejecutar en toda actividad que desarrolla, ya que le permite reglamentar de forma individual la actividad que desarrolla o efectúa en base a los lineamientos o directrices que se establecen en aquellas leyes y normas que buscan delimitar su actividad institucional, asegurando que cada una de las actividades que ejecuten se enmarquen dentro de la ley, cumplimiento con los criterios de efectividad y transparencia requeridas. Así, con una adecuada ejecución de esta capacidad se logra que la institución aplique los principios establecidos en cada una de las leyes, normas para el desarrollo de sus procesos institucionales, necesarios para la ejecución del Sistema de Implementación del Control Interno. Así mismo, esta capacidad propicia que para la institución el cumplir con las normas y leyes no sea un proceso tedioso y excepcional, sino que sea parte constante de la actividad institucional, de modo que ninguna actividad que se desarrolle

vaya en violación de alguna norma, permitiendo así el desarrollo de una actividad legal y sobre todo transparente.

De este modo, para cumplir adecuadamente con este fundamento es necesario:

El establecimiento claro de aquellos principios, valores y conducta que se deben de aplicar en el desarrollo de la actividad institucional.

El desarrollo de códigos de buen gobierno, en el cual se indican cuales con las acciones que debe de desarrollar cada institución pública a fin de asegurar que el cumplimiento de sus funciones se encuentre dentro del marco legal, con los niveles de eficacia y transparencia requeridos.

El establecimiento de una estructura organizacional que vaya acorde a las exigencias establecidas en las leyes y normas que regulan la actividad institucional, de modo que cada área institucional, cada sistema burocrático, cada proceso ejecutado, cada actividad implementada, cada desempeño de trabajador vaya dentro del marco legal y contribuya así al logro de los objetivos institucionales.

El desarrollo de controles institucionales que busquen garantizar el cumplimiento de las actividades en pleno cumplimiento de las normas y políticas establecidas.

- **La autogestión:** que comprende la capacidad que debe poseer una institución para realizar un proceso de análisis, interpretación, coordinación y aplicación de las normas y leyes establecidas de forma eficaz y eficiente, es decir, que pueda discernir por si misma cuales son las acciones que puede desarrollar en base a la ley, aunque estas no estén expresadas de forma clara.

La implementación del control interno con sustento en la capacidad de autogestión busca lograr que la institución no pierda su nivel de autonomía en el desarrollo de sus actividades, lo cual es fundamental para el desarrollo de actividades que le permiten identificar cuáles son las deficiencias que aquejan el desarrollo de sus actividades, cuáles son las debilidades que deben de superar, cuáles son los procesos de control que le permitirán cumplir con sus funciones dentro del marco legal y ponerlas

en ejecución, todo esto en base a las recomendaciones y especificaciones dadas en las leyes y normas desarrolladas por los órganos de control.

De este modo, para cumplir adecuadamente con este fundamento es necesario:

Una comprensión plena de todas aquellas facultades que le otorga la ley y la constitución en relación a las actividades que puede desarrollar y el alcance de las mismas.

Un proceso de adaptación acorde a la realidad que se vive en el entorno en que se desenvuelve, mostrando siempre las características propias de su actividad institucional.

La capacidad para articular de forma eficiente todos sus procesos con las actividades, acciones cuya ejecución es necesaria para el desarrollo óptimo de los programas, planes, y proyectos que permitan el logro de los objetivos propuestos por la institución en el cumplimiento de las normas y leyes establecidas por el Estado.

El desarrollo de mesas de diálogo sobre el cual se lleguen a acuerdos sobre cuáles son los procesos, actividades y acciones que se deben de desarrollar y cuál es la articulación que estas deben tener para que se puede ejecutar de forma plena diversos programas, planes y proyectos que permitan el cumplimiento de las normas y leyes establecidas por el Estado.

El desarrollo y ejecución de un conjunto de planes que permitan el seguimiento y mejoramiento pertinente de la actividad institucional y su impacto en la sociedad.

En cuanto a los fundamentos del control interno en el sector público, se tiene como prioridades a tres aspectos conforme a lo establecido por la Contraloría General de la República, donde el primero habla sobre el autocontrol, se refiere a la capacidad que demuestra el servidor público

para realizar una evaluación de su propio trabajo o algún contextos de la organización o institución; como segundo se tiene a la autorregulación que presenta la capacidad de reglamentar sus funciones conforme a lo establecido bajo la Constitución y en la ley; por último se tiene a la autogestión que trata de promover en la organización pública la autonomía organizacional necesaria con el fin de determinar sus debilidades de control como también establecer las acciones de mejoramiento.

1.2.1.8. Importancia de la Implementación del Control Interno en las Instituciones

La implementación del control interno es considerada como una herramienta fundamental dentro de todo proceso institucional, esto debido a que su finalidad principal garantizar que todo proceso se desarrolla dentro de los lineamientos, normas, leyes, que se han establecido con la finalidad de regular la actividad, de este modo, se logra que esta actividad se desarrolla dentro de un sustento legal y, además, que contribuya al logro de los objetivos esperados por la institución. Así mismo, este proceso de control interno tiene por finalidad principal el garantizar que el desarrollo de un proceso de monitoreo y supervisión que se desarrolla sobre las actividades institucionales provea un conjunto de información sobre la forma en que se desarrolla la actividad, así como de los imprevistos y problemas que surgen durante su desarrollo, así como las estrategias y acciones que se han desarrollado para poder solucionarlos, de modo que esta información resulta fundamental en el desarrollo de la actividad posterior, es decir, cuando se realicen nuevos procesos de planificación, ya que dicha información permitirá hacerla más pertinente. Dentro de la actividad pública, el control interno cumple un rol de mayor importancia, esto debido a que cada servicio que es desarrollado por la institución tiene por finalidad garantizar la satisfacción de una determinada necesidad o problema que afecta a una sociedad, de modo que la efectividad del servicio no solo se mide en relación a lo pertinente de la actividad, sino también en cómo ha contribuido a la satisfacción de dicha necesidad. Por lo cual este control interno garantiza que cada

actividad o proceso que se desarrolle se emplee de forma plena para la satisfacción de esta necesidad.

De este modo, el control interno que se desarrolla dentro de una institución permite el pleno cumplimiento de todas aquellas normas, leyes y reglamentos que buscan dar una dirección a la actividad institucional, que buscan establecer los tiempos en que deben de ejecutar un proceso de rendición de cuentas así como los niveles de transparencia que deben de acompañar estos procesos, delimitar la forma adecuada en que deben de ser distribuidos y empleados los recursos institucionales, entre otros aspectos que ayudan a gestionar de forma más eficiente la actividad institucional.

Así, el control interno más que un proceso autónomo, es un proceso complementario, que debe acompañar a todos aquellos procesos que se desarrollan en la institución a fin de garantizar su ejecución óptima, pertinente y eficaz, con el uso eficiente y racional de los recursos que se asignan.

Así mismo, cuando un trabajador asume una responsabilidad, siempre existe un riesgo, producto de la misma naturaleza humana, que pueda cometer ciertos errores que impidan que dicha actividad contribuya al logro del objetivo establecido, de este modo, el proceso de control interno también constituye un mecanismo de apoyo al que el trabajador puede recurrir e incluso depender para cumplir con sus función asignada de forma pertinente, ya que este proceso siempre será desarrollada por personas de una alto nivel de competencia profesional y conocimientos sobre la labor desempeñada, de modo que pueden realizar procesos de guía, orientación, dando consejos y recomendaciones sobre cómo desarrollar la actividad de una forma más pertinente y acorde a las normas y leyes establecidas, tanto a nivel institucional como social (Gamboa, Puente y Vera, 2016).

Referente a la gran importancia de la implementación del control interno en las entidades, es la protección y seguridad que brinda a las organizaciones de manera razonable con el fin de sus propósitos u objetivos que pretende realizar, del mismo modo brinda la información

correspondiente a las personas que se encuentra interesa, es conocida como una herramienta que facilita en varios aspectos a la organización.

1.2.2 Gestión Institucional

1.2.2.1 Conceptualización de Gestión Institucional

Gestionar, es administrar, conducir, liderar una institución, organización de una institución a fin de guiar su actividad hacia el logro de determinados objetivos.

Según Terry (1995 citado en Barbarán, 2013) señala que la gestión institucional es aquel proceso de dirección que un directivo desarrolla sobre la institución que tiene a su cargo a fin de lograr establecer un conjunto de objetivos y metas sobre la cual se definan las actividades a desarrollar y orienten el desempeño de los trabajadores a fin de que estos se desarrollen en el mismo sentido de la dirección establecida.

Los investigadores de Koontz y O'Donnell (1990) señalan que la gestión institucional se entiende como aquel proceso institucional que tiene por finalidad la definición de un conjunto de operaciones que se van a ejecutar en la institución en base a un criterio definido, que puede ser un objetivo a cumplir, así como una norma o ley que se debe de cumplir. De este modo, la gestión institucional se entiende como aquella actividad institucional que se desarrolla a fin de definir cuáles son los objetivos que se deben de conseguir, así como los métodos y procedimientos más pertinentes para lograrlos, apoyándose en las bases de la administración, tales como los procesos de previsión, organización, control, coordinación y evaluación.

Asimismo, son muchos los conceptos que permiten caracterizar el proceso de gestión institucional, entre los que se pueden mencionar:

La gestión institucional es un proceso dinámico, interactivo y cíclico, de este modo no se da por concluida plenamente este proceso, sino que siempre se inicia uno nuevo a partir de la última actividad desarrolla, donde se obtiene información que permite hacerla más pertinente.

EL proceso de gestión institucional es definido por las autoridades institucionales y en caso de ser una institución pública, viene definida por el conjunto de normas y leyes establecidas por las instituciones estatales facultadas que determinan las funciones que cada institución debe de cumplir, siendo el directivo el principal responsable en velar por su ejecución, de este modo, si bien la mayoría de actividades que se deben desarrollar vienen claramente definidas en dichas normas y leyes, muchas otras acciones pueden presentarse de forma espontánea, las cuales sin embargo no puede desarrollarse sin que estén en pleno cumplimiento de lo establecido en el marco legal.

Así, ya sea que la gestión se establezca por una persona o venga definida por la ley, está siempre se orienta al logro de determinados objetivos, es decir, la finalidad principal por la que se establece un proceso de gestión es lograr que la actividad institucional alcance un resultado específico, de este modo, la gestión desarrollada debe de ser capaz de establecer un conjunto de medidas, procesos, métodos y recursos que permitan alcanzar dicho objetivo o resultado esperado.

Al ser la gestión institucional un proceso que busca guiar la actividad institucional hacia el logro de un objetivo determinado, es sumamente necesario que la persona encargada de desarrollar este proceso de gestión posea aquellas competencias profesionales (que engloban habilidades, saberes, experiencias, etc.,) que permitan establecer de forma precisa esta dirección, de modo que realice un proceso de planificación, organización, ejecución y control de cada una de las actividades y recursos definidos, así como el brindar la guía y orientación a las personas que contribuirán al desarrollo de dichas actividades, asegurando así el logro del objetivo previsto. Es decir, la gestión institucional comprende la capacidad que tiene el directivo para conducir de forma eficaz la actividad institucional hacia el logro de los objetivos previstos.

De este modo, la gestión se entiende como aquel proceso que se desarrolla al inicio de la actividad institucional, en el cual se determinan

claramente el objetivo que se persigue alcanzar y en base a dicho objetivo, desarrollar los procesos complementarios relacionados a planificar, organizar, dirigir y monitorear todos aquellos procesos y recursos que son necesarios para alcanzar dichos objetivos.

En este punto se hace referencia a la conceptualización de la variable “gestión institucional” desarrollada por diversos autores, los cuales influenciaron en determinar un concepto a criterio mío, determinando que la gestión institucional es un conjunto de actividades desarrolladas por directivos con fines de gestionar de manera correcta los recursos de una institución, como el capital humano, económico, etc. Todo esto con el fin de obtener beneficios importantes que ayuden en el desarrollo organizacional y por su puesto en lo profesional de cada uno de los trabajadores.

1.2.2.2 Dimensiones de la Gestión Institucional

Según Barbarán (2013) señala las siguientes dimensiones:

- Política Institucional:

Que se entiende como todos aquellos lineamientos institucionales que se han definido con un carácter declarativo sobre el cual se plasman todo aquel conjunto de ideas generales que definen el pensamiento institucional que a su vez refleja el objetivo que desea alcanzar la institución. De modo que en estas políticas se define el horizonte institucional, el cual sirve de guía y orientación para la toma pertinente de decisiones acerca de la institución y las actividades a desarrollar, logrando que estas no se salgan de los objetivos establecidos. De este modo, todo miembro de la institución debe de tener conocimiento de las políticas institucionales establecidas, a fin de ponerlas en práctica en cada una de las actividades que desarrolla, con altos niveles de compromiso.

- Estrategia Institucional:

Que comprenden todos aquellos caminos que la institución ha decidido seguir para el logro de los objetivos institucionales, donde cada camino

representa una trayectoria institucional que contiene actividades, procesos, métodos y recursos cuya aplicación o ejecución va a permitir obtener un resultado esperado, es decir, el logro del objetivo previsto previamente. Sin embargo, se debe de entender que estas estrategias institucionales no deben desarrollarse sin ningún tipo de control alguno por el simple hecho de que va a permitir obtener el resultado esperado, sino que deben de ir acorde a las políticas institucionales establecidas, así como a las leyes y normas que regulan la actividad institucional.

- Eficiencia y Eficacia Institucional:

Donde ambos conceptos señalan que la institución debe de realizar un empleo adecuado de sus recursos para poder cumplir con el desarrollo de sus actividades dentro del tiempo previsto. Así, la eficiencia que indica que los recursos con los que cuenta una empresa deben de emplearse de forma óptima y la eficacia, que indica que los resultados institucionales deben de obtenerse dentro del plazo previsto, unificadas brindan el concepto de efectividad, que supone el cumplimiento de las metas dentro del plazo previsto con el óptimo uso de los recursos que se tienen a disposición, así, son cualidades que no deben de estar ausentes dentro de la actividad institucional ya que de ellas depende el logro de los mejores resultados en la actividad institucional. En una definición más completa, se tiene que:

Para Koontz y O'Donnell (1990), el termino eficacia hace referencia a la capacidad que tiene una institución para alcanzar los objetivos que se ha propuesto dentro del plazo de tiempo que se destinó para ello, sin pasarse algún periodo de tiempo adicional.

Según Argandoña (2008), la eficiencia, es el término que señala la capacidad que tiene una institución para hacer un uso adecuado de los recursos que tiene a su disposición en el desarrollo de sus actividades, de modo que obtiene el resultado esperado sin un desperdicio innecesario de los recursos institucionales.

- Liderazgo y Toma de Decisiones:

Donde el liderazgo que define como aquella capacidad que tiene el directivo para lograr influir en los demás miembros de la institución a fin de

lograr que este se muestre entusiasmado y dispuesto al desarrollo de las actividades institucionales y comprometido con el logro de los objetivos propuestos, de modo que desempeñen sus funciones de forma adecuada en beneficio de la actividad institucional. Además, también la capacidad de liderazgo del directivo se refleja en la disposición que tiene para demostrar altos niveles de iniciativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de las diversas actividades instituciones, de modo que con esta actitud influya de forma indirecta en los demás miembros para demostrar la misma actitud.

Por otro lado, en relación a la toma de decisiones, se tiene que es aquel proceso institucional en el cual se define, ya sea de forma infibula o colectiva, cual es el mejor camino que debe de seguir la institución, definiendo un objetivo específico y los procesos que permitirán lograrlo. Este proceso se desarrolla a través de un proceso de dialogo, en el cual se alunizan todas las opciones con las que cuenta la institución, analizando los pros y los contras, a fin de escoger la que resulte más beneficiosa para la institución.

En cuanto a las dimensiones de mi segunda variable estudiada, se presenta en primer lugar a la política institucional, conjuntamente a las estrategias institucionales, ambas relacionadas en cumplir con objetivos propuestos, conjuntamente se tiene la eficiencia y eficacia institucional que se refiere a los niveles de calidad con que se desarrolla la institución; Finalmente se tiene al liderazgo y a la toma de decisiones.

1.2.2.3 Objetivos estratégicos de la Corte superior de Justicia

Según Corante (2014) señala los siguientes objetivos estratégicos:

- Primer Objetivo: Brindar Seguridad Jurídica.

Buscando que la respuesta que brinda los órganos jurisdiccionales a la población sea más óptima, de modo que establezca una solución pertinente y rápida a los diversos conflictos que pueden surgir entre ellos y sobre los cuales han solicitado la intervención de la institución,

propiciando que la atención de estos procesos se desarrolle bajo elevados niveles de eficiencia, eficacia, oportunidad y predictibilidad.

- Segundo Objetivo: Confianza Ciudadana.

Donde la solución óptima y sobre todo pertinente de los conflictos sociales sobre los cuales se solicita su intervención lleguen de altos niveles seguridad y confianza para la actividad institucional, donde las personas afirmen que el servicio que se brinda les permite gozar de altos niveles de paz, de legalidad y justicia. De este modo, se sientan seguros de acudir a la institución cada vez que tengan un conflicto que consideran que está atentando contra su bienestar, con la firme convicción de que en la institución le brindará el bienestar que necesita. Para ello, la institución trata de ajustar el servicio ofrecido de acuerdo a la realidad social en la que se desarrolla, en aspectos relacionados al acceso de sus servicios, al costo de los mismos, a la transparencia brindada, etc.

- Tercer Objetivo: Modernización de la Administración.

Donde la actividad institucional se orienta a incorporar todos aquellos avances tecnológicos al desarrollo de la actividad institucional, con la finalidad de hacerla más moderna y sobre todo más efectiva, que responda a los cambios sociales y, sobre todo, que satisfaga las nuevas exigencias y expectativas que tiene la población. De este modo, se busca incorporar en la institución la infraestructura, los recursos humanos, tecnológicos y logísticos, así como los nuevos procesos y técnicas que se han desarrollado sobre su actividad y que permitan incrementar su nivel de efectividad y con ello, realizar una mejora actividad institucional, tanto a nivel interno como externo, donde el nivel interno comprende realizar un mejor proceso de control sobre el uso de los recursos, y a nivel externo el brindar una mejor atención a la sociedad.

En este punto se hace referencia a los objetivos estratégicos de la Corte Superior de Justicia, resaltando en especial el objetivo de optimizar la respuesta de entes que desarrollan la función de atender las

reclamaciones dirigidas a la realización del derecho; por otro lado, se tiene al segundo objetivo que hace referencia al reconocimiento del poder constituido que presenta la persona encargada de asegurar la paz social en justicia. Finalmente se tiene el tercer objetivo que se basa en la modernización del sistema administrativo y todas sus funciones.

1.2.2.4 Plan de Gestión de Corte Superior de Justicia

Según Huaranga (2014) señala el siguiente plan de gestión:

a) Despacho Judicial Electrónico:

-Comprendiendo que toda la actividad que se desarrolla en la institución debe de vincularse a una base electrónica, ya que un factor fundamental de la modernización de la intuición es asegurar el desarrollo de un expediente digital, que sea de más fácil acceso para atender los casos en los que se solicite.

Es de suma importancia que todo ámbito judicial se enmarque en un proceso de incorporación de las TICs en el desarrollo de sus actividades, por ende, en la actualidad, estos recursos forman parte de todo ámbito social, por lo cual una institución que no las incorpore simplemente no puede subsistir, y si lo hace, el servicio que brinda no estará a la altura de las exigencias sociales, de modo que no podrá brindar un servicio eficiente. Además, la incorporación de estos recursos no solo mejorara el servicio externo, sino también el interno, ya que librara de carga laboral a los trabajadores quienes verán el cumplimiento de su labor de una forma más simplificada.

b) Justicia eficiente y eficaz:

Es necesario uniformizar la gestión de los Despachos Judiciales a fin de que los usuarios judiciales puedan tener respuestas oportunas y ejecutables frente a los conflictos que los llevaron a recurrir al Poder Judicial. No pueden subsistir prácticas impropias y disímiles en la tramitación de casos judiciales (reprogramaciones innecesarias de diligencias judiciales, reiteración de actuaciones probatorias no conducentes al tema central de prueba, falta de impulso de casos sin

mayor actividad probatoria que realizar, no utilización de casillas electrónicas para agilizar la notificación de las resoluciones judiciales). El juez no puede abdicar a su condición de director del proceso y el personal no puede desempeñar sus funciones sin parámetros claros de productividad.

c) Transparencia Judicial.

No basta lograr indicadores de productividad que año a año varían sin mayor sustento. Es más, no puede ser ese el único indicador para establecer el alcance de “metas”. Es necesario incorporar nuevos indicadores de medición de la función judicial que midan el real esfuerzo de los jueces frente a los casos puestos a su conocimiento, pues bajo el parámetro actual existen diversos rubros que pese a requerir el mismo trabajo y tiempo que una decisión final, no se toman en cuenta al medir el desempeño judicial. Esto es fundamental, pues el sinceramiento de estos datos permitirá sustentar con base cierta la necesidad de justificar la instauración de órganos jurisdiccionales transitorios, y de ser el caso de órganos jurisdiccionales permanentes.

d) Lucha contra la corrupción en Sede Judicial.

La corrupción es un fenómeno criminógeno que hace daño a nuestra sociedad y en una Corte Superior afecta la legitimidad de sus decisiones cuyos efectos nocivos alcanzan a sus integrantes sin distingo alguno. Se requiere de acciones frontales y decididas frente a toda conducta que implique el quebrantamiento de los deberes funcionales. La primera línea de acción, representada por la transparencia judicial en tanto implica la restricción de espacios de “especulación” para el cobro de dinero por supuestos casos a resolver, se podrá evitar con la publicidad inmediata de las decisiones judiciales en el SIJ. La segunda línea de acción, está representada por el trabajo coordinado con la Oficina Distrital de Control de la Magistratura, a fin de contrarrestar a través de medidas preventivas todo escenario propicio para malas prácticas funcionales; y la tercera línea de acción, está representada por la interacción con la sociedad civil y entidades públicas de la jurisdicción, a fin de hacer una campaña permanente contra la corrupción, de modo que en el ideario de los

usuarios de Lima Norte mejore sustancialmente la percepción de la justicia.

e) Planificación:

La Planificación es una acción importante en la Gestión Moderna. Tal acción no puede desarrollarse sin la base informativa de los principales responsables de la impartición de justicia: los jueces. En tal sentido, se debe convocar a los magistrados líderes en gestiones exitosas en Despacho Judicial a fin de centrar y orientar adecuadamente el proceso formativo de la planificación institucional acorde a un planeamiento por resultados.

f) Gestión Administrativa:

El uso de los recursos administrativos debe orientarse a una optimización de los mismos, bajo criterios de racionalidad y eficiencia. En tal sentido, dentro del ámbito administrativo se promoverá la política del “cero papel” instaurando la firma digital en los trámites internos y la Mejora de la Planificación por Resultados (MPR) priorizando el aspecto de las condiciones de trabajo, por ser este el eje central de una salud laboral óptima.

g) Talento Humano:

Asimismo, es indispensable instaurar en el escenario judicial una renovación de las competencias laborales de los trabajadores, ya que estas se deben de adecuar a las nuevas exigencias sociales a fin de que el servicio que brindan a la población sea considerado de calidad. Es así, que hablar de que se desarrolle un servicio institucional óptimo va íntimamente ligado al nivel de talento humano con el que cuenta la institución y que es el responsable del desarrollo de los servicios que ofrece. La corte superior no es la excepción, por lo que debe de impulsar al talento humano que posee a la renovación constante de sus competencias profesionales, de modo que los magistrados y colaboradores siempre puedan brindar un servicio que sea valorado por la sociedad donde brinda sus servicios.

h) Infraestructura:

Es necesario tomar atención al desarrollo de programas y proyectos que se orienten a introducir mejoras en la infraestructura de los locales de los órganos jurisdiccionales, a fin de hacerlos compatibles con los Lineamientos Arquitectónicos aprobados por el Poder Judicial para las sedes judiciales (Directiva N° 001-2013-P-PJ), generando una línea de optimización de los locales asignados a éste Distrito Judicial para conciliar la operatividad de los ambientes judiciales con el principio de publicidad que debe orientar el servicio de Justicia.

En cuanto al plan de gestión de corte superior de justicia comprende un aspecto de modernización optando por un despacho judicial electrónico, otro es que se demuestre y exista una justicia eficiente y eficaz donde los procesos no sean reprogramados innecesariamente, tercero debe haber una transparencia judicial demostrando sinceridad en los datos que se brindan, con el siguiente es confrontar la corrupción ante pagos indebidos que se realizan para favorecer, otro punto es estar perfectamente planificado ante los procesos antes, durante y después; la gestión administrativa es un punto importante ya que ayudara a la conservación ambiental promoviendo una política denominada cero papel, como penúltimo punto es el compromiso y compenetración de los individuos ante los planes y programas a ejecutar y finalmente es importante contar con buena infraestructura para el desarrollo de los procesos judiciales.

1.3. Marco conceptual

Administración

Comprende aquel conjunto de normas que se aplican dentro del ámbito gestión de negocios, ya que permiten establecer un conjunto de procesos cuya ejecución contribuye al logro de los objetivos propuestos.

Corte Superior de Justicia

Institución autónoma cuya finalidad principal es proporcionar a la sociedad diversos servicios de administración de justicia, de modo que todos los conflictos que puedan tener o aquellas violaciones a sus derechos que sufren puedan ser atendidas y solucionadas acorde a la ley y a la constitución, contribuyendo así a la construcción de la paz y el bienestar social.

Control interno

Comprende todas aquellas acciones que se desarrollan en la institución con la finalidad de desarrollar constantes procesos de supervisión, monitoreo y análisis de las actividades desarrolladas, garantizando así el cumplimiento óptimo de las especificaciones en cuanto a estándares a cumplir. Este proceso se puede plasmar en normas, políticas, planes y actividades.

Despacho judicial

Comprende aquel entorno laboral cuyos trabajadores y la organización del trabajo se orientan al desarrollo de aquellos requisitos y condiciones que permiten la administración y proporción de justicia, involucrando así acciones, materiales, actividades ordenatorio - judiciales que contribuyen a que la función del juez se ejecute de forma pertinente.

Gestión

Es aquel proceso administrativo que se desarrolla con la finalidad de determinar qué actividades se van a desarrollar, la forma correcta de desarrollarlos, así como cuáles serán aquellos indicadores que evidenciarán su correcta ejecución.

Implementación

Es aquella acción que se desarrolla con la finalidad de ejecutar un determinado plan, idea, proceso, estrategias acordes a lo planificado, en

cumplimiento de las especificaciones dadas y los requerimientos establecidos.

Jurisdicción

Comprende aquel espacio territorial o de acción con el que cuenta una institución para poder ejecutar sus acciones en pro de la atención a los ciudadanos, indicando sobre quienes puede desarrollar sus actividades y sobre quienes no debe realizarlas, en base a una norma o ley establecida.

Poder Judicial

Todas aquellas instituciones jurisdiccionales cuya función principal es la administración de justicia, por lo cual se encuentra facultadas para el desarrollo de acciones que permitan tener conocimiento de casos que se efectúan en contra de la ley, analizarlos y resolverlos, dando a una parte de los implicados la razón que le corresponde mientras que a la parte una sanción respectiva.

Sector público

Término que agrupa todo aquel conjunto de organismos e instituciones cuya actividad se orienta a la satisfacción de las necesidades sociales y cuyo financiamiento se desarrolla a través del presupuesto del Estado, contribuyendo así de forma directa al bienestar social.

Seguridad Jurídica

Término que expresa el nivel de objetividad con el que se aplicará una determina ley o norma, respetando las disposiciones que en ellas se sustentan, reflejándose en la confianza que tienen los usuarios del sistema de justicia en que sus casos serán atendidos con el mayor nivel de confiabilidad y objetividad posible, sin desproporción alguna.

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Situación problemática

En el mundo, las instituciones de administración de Justicia cumplieron un rol fundamental en la sociedad, ya que aseguran el bienestar de la persona en términos de seguridad y justicia, asegurando que se cumplan las normas y leyes que velen por los derechos de todos los ciudadanos. Sin embargo, en diversas instituciones se observa una deficiente gestión e implementación del control institucional que le impide velar por la Justicia de la población.

En el contexto internacional, Jiménez y Murillo (2015) señalan que en los últimos años, diversas instituciones judiciales de Colombia se involucraron en diversos actos de corrupción en el incumplimiento de las funciones institucionales, etc., lo que ha evidenciado que la implementación del Control Interno en la institución no se ha ejecutado en los niveles adecuados, de modo que su ejecución no ha permitido evitar el surgimiento de estas deficiencias, lo cual perjudica principalmente a la a los usuarios y proveedores, quienes acuden a la institución en búsqueda de una atención rápida y eficiente, y muchas veces no la pueden conseguir.

Por otro lado, en México, la Suprema Corte de Justicia de la Nación (2014) indica que el cuestionamiento sobre la forma en que se gestionaron las instituciones judiciales es una de las preguntas más difíciles de responder a la población, ya que a pesar de que se han establecido diversas medidas para lograr una gestión eficaz, aún se presentan serios problemas en la atención al usuario y al cumplimiento de metas, observándose que no se ha clarificado la demora en general en el desempeño institucional, ya sea con algún motivo o sin motivo alguno, incrementando la percepción de ciudadano sobre la discriminación que se le brinda a los de menores recursos, a esto se suma el desarrollo de situaciones de riesgo que impiden la óptima ejecución de los procesos institucionales para cumplir los códigos procesales y aplicarlos

óptimamente en la realidad, indicando que algo no está andando bien dentro de la institución y en las normas y códigos que la rigen.

En el Perú, desde algunos años desde el gobierno, ha desarrollado un conjunto de acciones que buscan reducir los niveles de incertidumbre y corrupción que impera en las instituciones de servicio público, para lo cual han desarrollado diversas normas, leyes, reglamentos con el fin de regular la forma en que se desarrollan las actividades, estableciendo procesos como el control interno como elemento fundamental de la gestión institucional. Sin embargo, se observa que un gran porcentaje de instituciones no aplica los procesos de control interno de forma eficiente, si bien los insta a fin de cumplir con las legislaciones vigentes, el impacto que genera en la institución no permite obtener una mejora en la reducción de la incertidumbre y corrupción de las actividades institucionales, lo cual afecta el servicio que se le ofrece al ciudadano.

Este problema se observó de una forma más exacta en el informe producido por la CGR que busca mediar la creencia que tienen los directivos sobre la efectividad de aplicar un proceso de control interno en la institución que tienen a su cargo, en el cual se observa que aún un 38% de los encuestados manifestaron que la implementación de este proceso es innecesario, lo cual demuestra que aún existen muchas instituciones que carecen de herramientas para implementar un proceso de control interno idóneo en la institución en la que laboran, producto principalmente de sus creencias erradas y de su bajo nivel de formación profesional, que les impide ver los beneficios que el control interno generaría en su institución (Contraloría General de la República de Perú, 2014).

Por su parte García (2012) señala que diversas instituciones públicas han presentado serias deficiencias en términos de eficacia y eficiencia en el desarrollo de su gestión, siendo las instituciones encargadas de brindar justicia a la población, las que han recibido mayores quejas y reclamos de la población, lo cual ha perjudicado su imagen. El principal modelo de gestión institucional que se desarrolla en diversas instituciones se basa principalmente en el cumplimiento pleno de los lineamientos y directrices

plasmadas en las normas y leyes que buscas regular la actividad institucional, que si bien parece un aspecto positivo, constituye un problema cuando la institución vela por el cumplimiento de esta normas, aunque no generen los resultados esperados en el desarrollo de su actividad institucional, de modo que no proporcionan ante la sociedad de un servicio pleno. Así, la institución busca cumplir con las leyes y normas establecidas, aunque no las lleguen a comprender del todo, de modo que ejecutan su actividad con adecuados niveles de efectividad por lo que no obtienen los resultados esperados, debido a que muchos de los trabajadores no cuentan con las competencias profesionales que permitan realizar ciertas adecuaciones a las actividades instituciones que permitan brindar un servicio efectivo dentro del marco legal propuesto, esto genera que la gestión institucional que vela por el cumplimiento de las normas establecidas, si bien entra dentro del marco legal, no son suficientes para brindar un óptimo servicio a la sociedad así como para cumplir los objetivos institucionales.

A nivel de la región Ica, se vio poco conocimiento o desinterés de parte de funcionarios públicos para gestionar mejoras en las instituciones y optimizar el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas, así mismo, se observa un deficiente proceso del control interno a la forma en que desarrollan las actividades, lo cual impide la toma de medidas correctivas dentro de la institución. (Enriquez, 2016).

En la Unidad Ejecutora Corte Superior de Justicia de Ica, se observó una realidad igual de preocupante, observándose algunas falencias de control en las áreas de (Logística, Personal, Contabilidad y Tesorería), por lo tanto, en el desarrollo de cada actividad institucional; si se observa la planificación, ejecución, control y evaluación de acción destinadas a verificar el óptimo cumplimiento de las actividades institucionales, así como el cumplimiento de objetivos y metas, es decir, existe un control que requiere un fortalecimiento en la eficacia y pertinencia de las actividades realizadas. La cual puede impactar en forma negativamente en la gestión en la institucional.

Frente a esta realidad, resulto conveniente la realizar de la investigación del **“EL Control Interno y su Incidencia en la Gestión Institucional de la Corte Superior de Ica, año 2019”**, como estrategia para conocer el comportamiento de las variables y de la relación existente entre ellas.

2.2. Formulación del problema

2.2.1. Problema General

¿De qué manera el Control Interno incide en la Gestión Institucional de la Corte Superior de Justicia de Ica, año 2019?

2.2.2. Problemas Específicos

PE1 ¿De qué manera incide el Control Preventivo en la Gestión Institucional de la Corte Superior de Justicia de Ica, año 2019?

PE2 ¿De qué manera incide el Control Concurrente en la Gestión Institucional de la Corte Superior de Ica, año 2019?

PE3 ¿De qué manera incide el Control Posterior en la Gestión Institucional de la Corte Superior de Justicia de Ica, año 2019?

2.3. Justificación e importancia de la investigación

a) Justificación

Es conveniente llevar a cabo la presente investigación porque permitirá conocer que en la Corte Superior de Justicia de Ica, tiene algunas deficiencias en el **Control Interno y esto tiene consecuencias en la gestión institucional** es necesario hacer un estudio descriptivo y analizar la relación para que a través de las conclusiones se tomen medidas necesarias para mejorar estos aspectos que hacen que se malinterprete y caiga en deficiencias en la atención del servicio que se brinda en dicha institución.

Por su relevancia social: Porque el desarrollo de este estudio se dirigió a los miembros de la sociedad, quienes resultaron beneficiados por las conclusiones obtenidas en la investigación, siendo los **beneficiarios directos las personas que trabajan en la Corte Superior de Justicia**

de Ica, que conforman la muestra y los beneficiarios indirectos son los proveedores, los jueces, los trabajadores administrativos en fin los usuarios que acuden.

Por su valor teórico: Porque se desarrolló un análisis, búsqueda y organización de todos los aspectos relevantes de información necesaria y adecuada para la comprensión de las variables de estudio, la implementación del control interno y su incidencia en la gestión institucional.

Por su implicancia práctica: Porque el desarrollo de la investigación permite la formación de conclusiones y sugerencias específicas, acordes a los resultados obtenidos producto del análisis de los datos recolectados.

Por su utilidad metodológica: Se justifica desde este aspecto porque se elaboraron dos instrumentos para obtener los datos necesarios para medir y evaluar la relación de la implementación del control interno y la gestión institucional del personal que fueron utilizados en futuras investigaciones.

b) Importancia

Este estudio es fundamental realizarlo ya que el control interno, es la manera de realizar un proceso integrado de formas de gestionar de parte de una autoridad, trabajadores administrativos, y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar los riesgos (en las áreas de Logística, Personal Contabilidad y Tesorería) en las operaciones de la gestión y dar seguridad razonable que permita alcanzar los objetivos de la misma, es decir, es la gestión misma orientada a minimizar riesgos esto va relacionado con la gestión institucional es un aspecto fundamental cuando interviene aspectos teóricos que no son probados y que se ha ido aprendiendo por la experiencia. Sin embargo, cuando se utiliza conocimiento organizado, y se sustenta la práctica con técnicas, se convierte en ciencia. Las técnicas son esencialmente formas de hacer las cosas, métodos para lograr un determinado resultado con mayor eficacia y eficiencia. A partir de estos conceptos nace el proceso de gestión, con elementos de la función de administración que comprende las siguientes funciones prever, organizar, comandar, coordinar y controlar.

Este estudio tiene suma importancia debido a los aspectos que está sucediendo en la corte superior de justicia en la ciudad de Ica, que en algunas oportunidades se ha observado deficiencia en el control interno que se ha venido efectuando y esto tiene incidencia con la gestión institucional, es necesario dar algunas recomendaciones acerca de una buena gestión en el control interno se está comprobando que si hay un buen nivel y por lo tanto incide de manera positiva en la gestión institucional.

2.4. Objetivos de la investigación

2.4.1. Objetivo general

Determinar la incidencia del Control Interno en la Gestión Institucional de la Corte Superior de Justicia de Ica, año 2019.

2.4.2. Objetivos específicos

OE1 Analizar la incidencia del Control Preventivo en la Gestión Institucional de la Corte Superior de Justicia de Ica, año 2019.

OE2 Analizar la Incidencia del Control Concurrente en la Gestión Institucional de la Corte Superior de Justicia de Ica, año 2019.

OE3 Analizar la incidencia del control Posterior en la Gestión Institucional de la Corte Superior de Justicia de Ica, año 2019.

2.5. Hipótesis de la investigación

2.5.1 Hipótesis general

El Control Interno incide favorablemente en la Gestión Institucional de la Corte Superior de Justicia de Ica, año 2019.

2.5.2. Hipótesis específicas

HE1 El Control Preventivo incide favorablemente en la Gestión Institucional de la Corte Superior de Justicia de Ica, año 2019.

HE2 El Control Concurrente incide favorablemente en la Gestión Institucional de la Corte Superior de Ica, año 2019.

HE3 El Control Posterior incide favorablemente en la Gestión Institucional de la Corte Superior de Justicia de Ica, año 2019.

2.6. Variables de la investigación

2.6.1. Identificación de variables

Variable Independiente

El Control Interno

Variable Dependiente

Gestión Institucional

2.6.2. Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	Indicadores
Variable Independiente. CONTROL INTERNO	El control interno se evalúa en función a sus dimensiones en un cuestionario.	<ul style="list-style-type: none">• Control Preventivo.• Control Concurrente.• Control Posterior.
Variable Dependiente. LA GESTIÓN INSTITUCIONAL	La gestión institucional fue calificada por sus dimensiones en un cuestionario.	<ul style="list-style-type: none">• Política Institucional• Estrategia Institucional• Eficiencia y eficacia Institucional• Liderazgo y Toma de decisiones

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo, Nivel y Diseño de Investigación

3.1.1. Tipo

La investigación es básica, este estudio es llamado de esta manera porque su fin es analizar información teórica, no necesita realizar estudios prácticos, menos manipular variables para medir causa efecto, solo es el análisis de teorías, tratados y leyes.

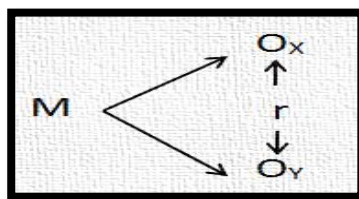
3.1.2. Nivel

El trabajo es descriptivo, este estudio busca describir la realidad, observa cómo se encuentra el control interno, como está funcionando, cuáles son las falencias asimismo de la gestión institucional, cuáles son las deficiencias en este aspecto como se está llevando, y posibles soluciones desde el punto de vista de la teoría, por otro lado, se podrá sugerir alternativas posibles para solucionar esta falencia.

3.1.3. Diseño de investigación

Esta investigación sigue un diseño no experimental correlacional de corte transversal. Este tipo de diseño hace que se observe la problemática en una muestra determinada, se recoge información de la variable X, Y, y se procesa estadísticamente para tener el resultado donde se procesa la información mediante un estadígrafo que señalo la relación que existe entre las variables de estudio.

El siguiente esquema corresponde a este tipo de diseño (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p. 87).



Donde:

M = Muestra de estudio

Ox = Implementación del Control interno

Oy = Gestión institucional

r= Relación entre las variables de estudio

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población

Es el conjunto de todos los individuos a investigar con características comunes y problemas similares con el único objetivo de ser mejorado. (Vara, 2012 p. 221).

La población estuvo constituida por 91 trabajadores administrativos de la Corte Superior de Justicia de Ica, 2019.

PLAZAS DE LA CORTE SUPERIOR DE ICA		
Nº. Orden	PLAZAS	CANTIDAD
1	GERENTE	1
2	JEFES DE UNIDAD	3
3	COORDINADORES I	9
4	ASISTENTE ADMINISTRATIVO II	23
5	ASISTENTE ADMINISTRATIVO I	16
6	TÉCNICO ADMINISTRATIVO II	8
7	TÉCNICO ADMINISTRATIVO I	8
6	AUXILIAR ADMINISTRATIVO III	8
7	AUXILIAR	2

	ADMINISTRATIVO II	
8	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	13
Total		91

3.2.2. Muestra

Es una parte del total de la población, los sujetos muestrales, seleccionando con un fin de recoger información acerca de sus opiniones respecto a las variables de estudio con criterios establecidos y marcados científicamente. (VARA, 2012 p. 221).

La muestra quedó conformada por 91 Trabajadores administrativos de la Corte Superior de Justicia de Ica, 2019.

a) Muestreo

El muestreo fue censal por considerarse la misma cantidad tanto en la población y la muestra. El investigador trabaja con este tipo de muestreo debido a la facilidad para realizar los resultados.

CAPÍTULO IV

TÉCNICAS DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

4.1. Técnicas de recolección de datos

En este estudio se usó la técnica de la encuesta que sirve para recoger las opiniones de los trabajadores acerca de su percepción de las variables de estudio:

Técnica de la encuesta

Según Carrasco (2009), es una técnica que la consideraron como investigación social donde cuyo único fin es recoger información de su perspectiva de las variables de estudio.

4.2. Instrumentos de recolección de datos

Fueron los siguientes:

Cuestionario para Evaluar el Control Interno

El cuestionario constituido por varias preguntas que deben estar redactadas de forma coherente, y organizadas, secuenciadas y estructuradas de acuerdo con una determinada realidad en la cual se recoge la información de control interno y la gestión institucional; este cuestionario tuvo como finalidad evaluar el control interno instrumento consta de 18 ítems y será estructurado en función de sus dimensiones: D1: Control preventivo, Control concurrente y Control posterior. Con un criterio de valorización de: Siempre (3 puntos), A veces (2 puntos) y Nunca (1 punto).

Cuestionario para Evaluar la Gestión Institucional

El cuestionario tuvo como finalidad evaluar el nivel de la gestión institucional; este instrumento estuvo estructurado con 20 ítems en

función de sus dimensiones: D1: Política institucional, D2: Estrategia institucional, D3: Eficiencia y eficacia institucional, D4: Liderazgo y toma de decisiones. Con un criterio de valoración de: Siempre (3 puntos), A veces (2 puntos) y Nunca (1 punto).

4.3. Técnicas de procesamiento, análisis e interpretación de resultados.

Se procedió a presentar los resultados mediante la estadística descriptiva e inferencial, en tablas, para este proceso se hizo una data en el programa de Excel donde se encontraron todos los códigos de los sujetos muestrales y en su calificación se aplicaron estadígrafos que permitieron conocer cuáles son las características de la distribución de los datos, por la naturaleza de la investigación se utilizó la media aritmética y desviación estándar.

Media aritmética. $\bar{X} = \frac{\sum fx'}{N}$

Desviación estándar $S_1 = \sqrt{\frac{\sum X'(fx_1')}{N} - \bar{x}_1^2}$

Para ver la estadística inferencial se analizó la correlación entre las variables se empleó el Coeficiente de correlación "rs" de Rho Spearman, que mide el grado de asociación entre dos variables y se trabaja en base a:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

Donde:

r_s = correlación de rango de Spearman

d = la diferencia entre los rangos de las variables correspondientes

n = número de observaciones

En la estadística inferencial la interpretación de los resultados se ha realizado una vez tabulados los datos se presentaron en tablas y figuras,

fueron interpretados en función de las variables y los porcentajes que se han encontrado.

Variable X: “Implementación del Control interno” y sus dimensiones: D1: Control preventivo, Control concurrente y Control posterior.

Variable Y: “Gestión institucional” y sus dimensiones: D1: Política institucional, D2: Estrategia institucional, D3: Eficiencia y eficacia institucional, D4: Liderazgo y toma de decisiones.

Frecuencia Porcentual:
$$h = \frac{f * 100\%}{N}$$

Las hipótesis de trabajo fueron procesadas a través de los métodos estadísticos. Se tuvo en cuenta la prueba no paramétrica de rho Spearman; para tal efecto se utilizó el software estadístico SPSS 25

CAPÍTULO V

CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

5.1 Contrastación de la Hipótesis General

Hipótesis general:

El Control Interno incide favorablemente en la Gestión Institucional de la Corte Superior de Justicia de Ica, año 2019.

A. Planteo de las hipótesis estadísticas:

H0: El Control Interno no incide favorablemente en la Gestión Institucional de la Corte Superior de Justicia de Ica, año 2019.

Hi: El Control Interno incide favorablemente en la Gestión Institucional de la Corte Superior de Justicia de Ica, año 2019.

B. Establecer el nivel de significancia:

Nivel de significancia 5%: $\alpha = 0.05$

C. Prueba de hipótesis seleccionada:

Prueba no paramétrica Rho Spearman

D. Calculo estadístico:

Valor de Rho calculado = 0,683

Valor de P=0,000

		VX: Control interno	VY: Gestión institucional
Spearman's rho	VX: Control interno	Correlation Coefficient	1,000
		Sig. (2-tailed)	,683**
		N	91
VY: Gestión institucional		Correlation Coefficient	,683**
		Sig. (2-tailed)	1,000
		N	91

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

E. Conclusión:

El valor de Rho Spearman= 0,683 (correlación alta) y el significado bilateral obtenido es 0,000 valor que es inferior a la región crítica $\alpha=0,05$; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se concluye que el Control Interno incide favorablemente en la Gestión Institucional de la Corte Superior de Justicia de Ica, año 2019.

5.2 Comprobación de la Hipótesis Específica

Hipótesis específica 1:

El Control Preventivo incide favorablemente en la Gestión Institucional de la Corte Superior de Justicia de Ica, año 2019.

A. Planteo de las hipótesis estadísticas:

H0: El Control Preventivo no incide favorablemente en la Gestión Institucional de la Corte Superior de Justicia de Ica, año 2019.

Hi: El Control Preventivo incide favorablemente en la Gestión Institucional de la Corte Superior de Justicia de Ica, año 2019.

B. Establecer el nivel de significancia:

Nivel de significancia 5%: $\alpha = 0.05$

C. Prueba de hipótesis seleccionada:

Prueba no paramétrica Rho Spearman

D. Calculo estadístico:

Valor de Rho calculado = 0,526

Valor de P=0,000

			D1: Control preventivo.	VY: Gestión institucional
Spearman's rho	D1: Control preventivo.	Correlation Coefficient	1,000	,526**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	91	91
		VY: Gestión institucional		
		Correlation Coefficient	,526**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	91	91

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

E. Conclusión:

El valor de Rho Spearman= 0,526 (correlación moderada) y el significado bilateral obtenido es 0,000 valor que es inferior a la región crítica $\alpha = 0,05$; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se concluye que el Control Preventivo incide favorablemente en la Gestión Institucional de la Corte Superior de Justicia de Ica, año 2019.

Hipótesis específica 2:

El Control Concurrente incide favorablemente en la Gestión Institucional de la Corte Superior de Ica, año 2019.

A. Planteo de las hipótesis estadísticas:

H0: El Control Concurrente no incide favorablemente en la Gestión Institucional de la Corte Superior de Ica, año 2019.

Hi: El Control Concurrente incide favorablemente en la Gestión Institucional de la Corte Superior de Ica, año 2019.

B. Establecer el nivel de significancia:

Nivel de significancia 5%: $\alpha = 0.05$

C. Prueba de hipótesis seleccionada:

Prueba no paramétrica Rho Spearman

D. Calculo estadístico:

Valor de Rho calculado = 0,683

Valor de P=0,000

		D2: Control concurrente.	VY: Gestión institucional
Spearman's rho	Correlation Coefficient	1,000	,683**
	Sig. (2-tailed)	.	,000
	N	91	91
VY: Gestión institucional	Correlation Coefficient	,683**	1,000
	Sig. (2-tailed)	,000	.
	N	91	91

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

E. Conclusión:

El valor de Rho Spearman= 0,683 (correlación alta) y el significado bilateral obtenido es 0,000 valor que es inferior a la región crítica $\alpha=0,05$; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se concluye que el Control Concurrente incide favorablemente en la Gestión Institucional de la Corte Superior de Ica, año 2019.

Hipótesis específica 3:

El Control Posterior incide favorablemente en la Gestión Institucional de la Corte Superior de Justicia de Ica, año 2019.

A. Planteo de las hipótesis estadísticas:

H0: El Control Posterior no incide favorablemente en la Gestión Institucional de la Corte Superior de Justicia de Ica, año 2019.

Hi: El Control Posterior incide favorablemente en la Gestión Institucional de la Corte Superior de Justicia de Ica, año 2019.

B. Establecer el nivel de significancia:

Nivel de significancia 5%: $\alpha = 0.05$

C. Prueba de hipótesis seleccionada:

Prueba no paramétrica Rho Spearman

D. Cálculo estadístico:

Valor de Rho calculado = 0,629

Valor de P=0,000

		D3: Control posterior.		VY: Gestión institucional	
Spearman's rho	D3: posterior.	Control	Correlation Coefficient	1,000	,629**
			Sig. (2-tailed)	.	,000
			N	91	91
	VY: institucional	Gestión	Correlation Coefficient	,629**	1,000
			Sig. (2-tailed)	,000	.
			N	91	91

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

E. Conclusión:

El valor de Rho Spearman= 0,629 (correlación moderada) y el significado bilateral obtenido es 0,000 valor que es inferior a la región crítica $\alpha= 0,05$; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se concluye que el Control Posterior incide favorablemente en la Gestión Institucional de la Corte Superior de Justicia de Ica, año 2019.

CAPÍTULO VI

PRESENTACIÓN, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.

6.1. Presentación e interpretación de resultados

Tabla1

Nivel de Control interno en la Corte Superior de Justicia, Ica

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente [18-30]	4	4,4
Regular [31-42]	62	68,1
Bueno [43-54]	25	27,5
Total	91	100,0

Fuente: Data resultados

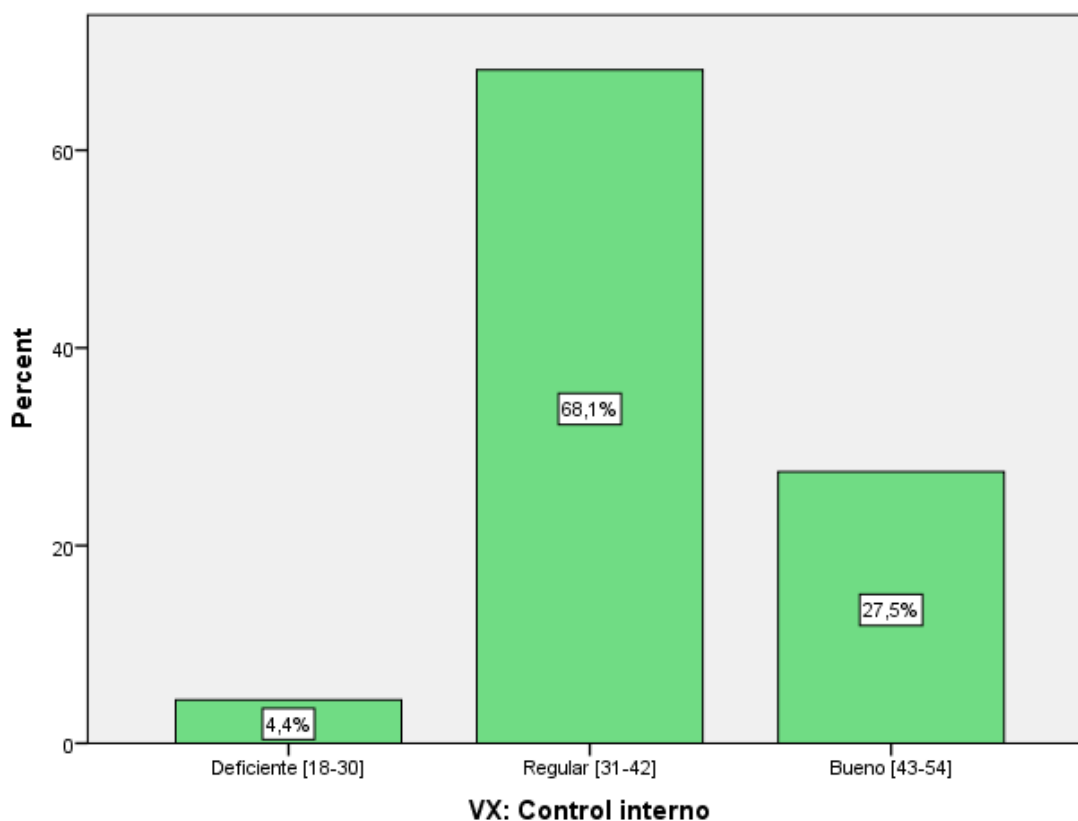


Figura 1: Nivel de Control interno en la Corte Superior de Justicia, Ica

Descripción: Según la Tabla 1, se evidencia que el nivel que predomina en la variable control interno en la Corte Superior de Justicia es el nivel regular con 68,1%, seguido del nivel bueno 27,5%, mientras que el 4,4% se encuentra en el nivel deficiente.

Tabla 2

Nivel de Control Preventivo en la Corte Superior de Justicia, Ica

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente [6-10]	4	4,4
Regular [11-14]	69	75,8
Bueno [15-18]	18	19,8
Total	91	100,0

Fuente: Data resultados

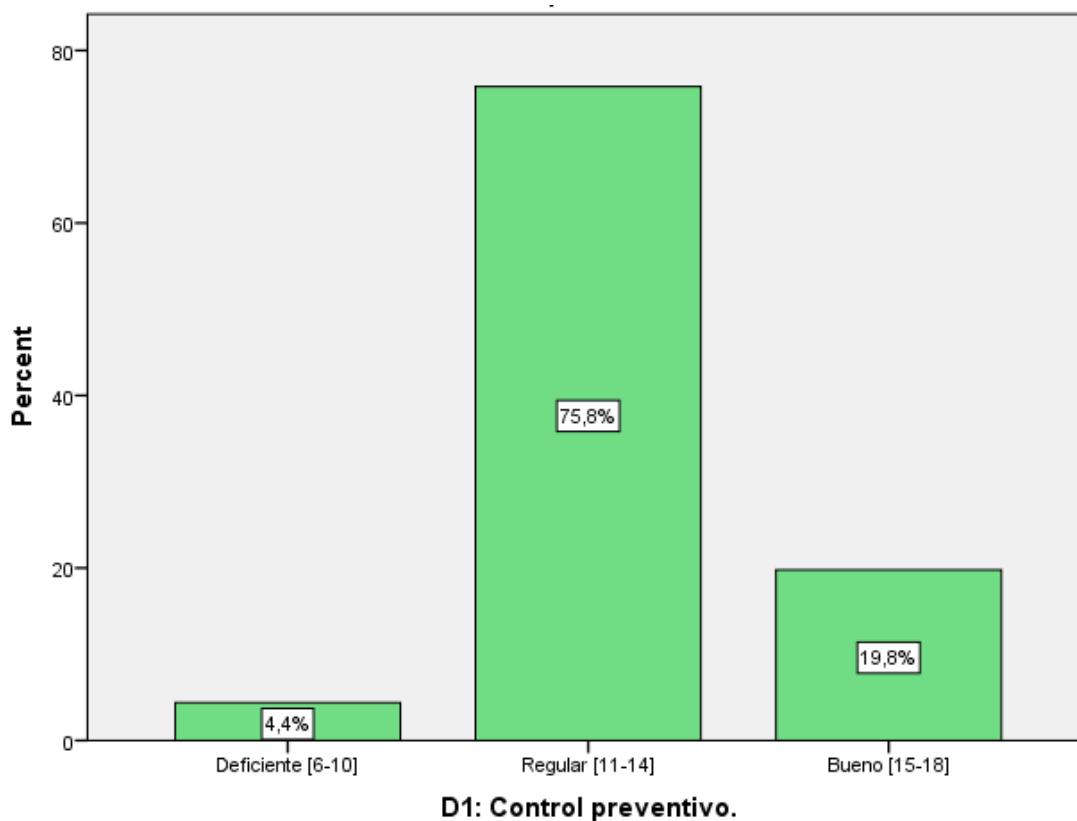


Figura 2: Nivel de Control Preventivo en la Corte Superior de Justicia, Ica

Descripción: Según la Tabla 2, se evidencia que el nivel que predomina en la dimensión control preventivo en la Corte Superior de Justicia es el nivel regular con 75,8%, seguido del nivel bueno 19,8%, mientras que el 4,4% se encuentra en el nivel deficiente.

Tabla 3
Nivel de Control Concurrente en la Corte Superior de Justicia, Ica.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente [6-10]	12	13,2
Regular [11-14]	54	59,3
Bueno [15-18]	25	27,5
Total	91	100,00

Fuente: Data resultados

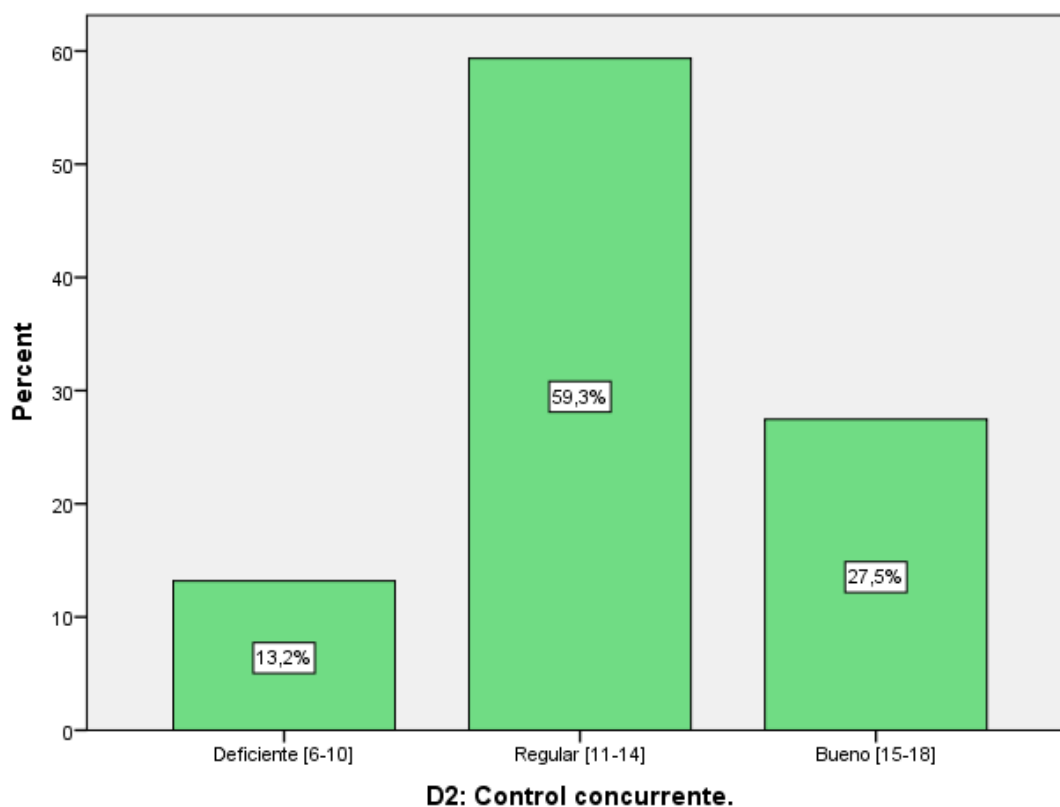


Figura 3: Nivel de Control Concurrente en la Corte Superior de Justicia, Ica

Descripción: Según la Tabla 3, se evidencia que el nivel que predomina en la dimensión control concurrente en la Corte Superior de Justicia es el nivel regular con 59,3%, seguido del nivel bueno 27,5%, mientras que el 13,2% se encuentra en el nivel deficiente.

Tabla 4

Nivel de Control Posterior en la Corte Superior de Justicia, Ica.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente [6-10]	10	11%
Regular [11-14]	46	50,5%
Bueno [15-18]	35	38,5%
Total	91	100,0%

Fuente: Data resultados

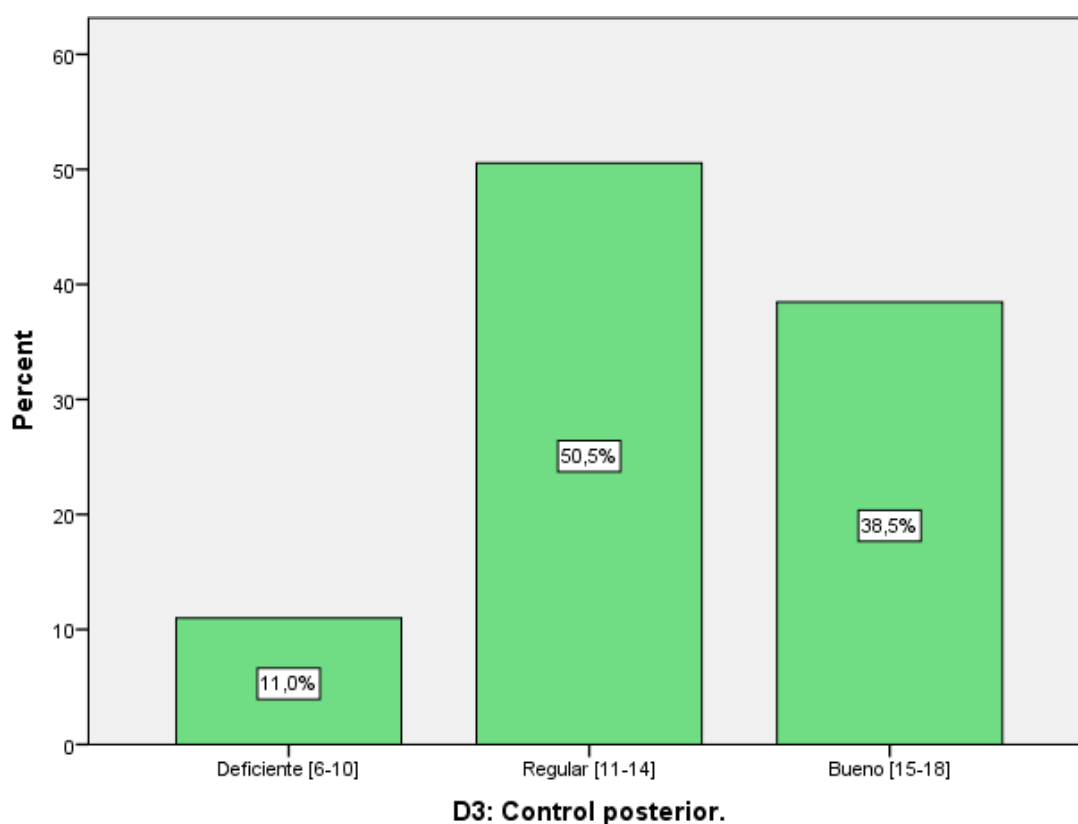


Figura 4. Nivel de Control Posterior en la Corte Superior de Justicia, Ica

Descripción: Según la Tabla 4, se evidencia que el nivel que predomina en la dimensión control posterior en la Corte Superior de Justicia es el nivel regular con 50,5%, seguido del nivel bueno 38,5%, mientras que el 11% se encuentra en el nivel deficiente.

Tabla 5

Nivel de Gestión institucional en la Corte Superior de Justicia, Ica

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente [20-33]	4	4,4
Regular [34-47]	57	62,6
Bueno [48-60]	30	33,0
Total	91	100,0

Fuente: Data resultados

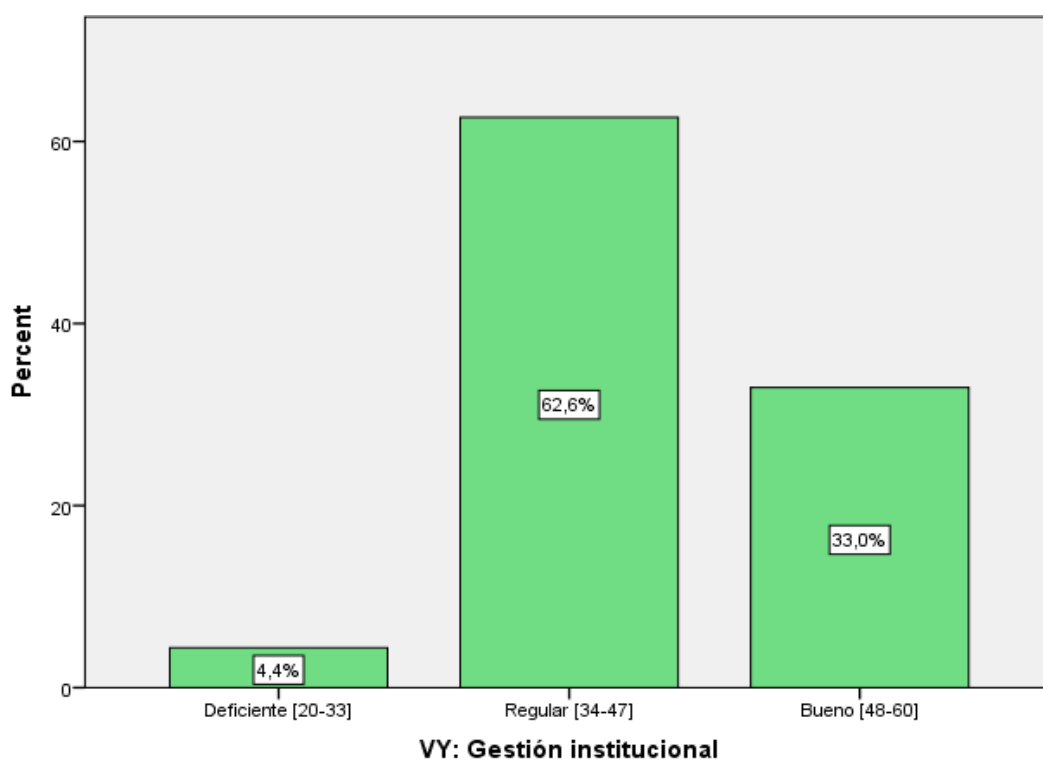


Figura 5: Nivel de Gestión institucional en la Corte Superior de Justicia, Ica

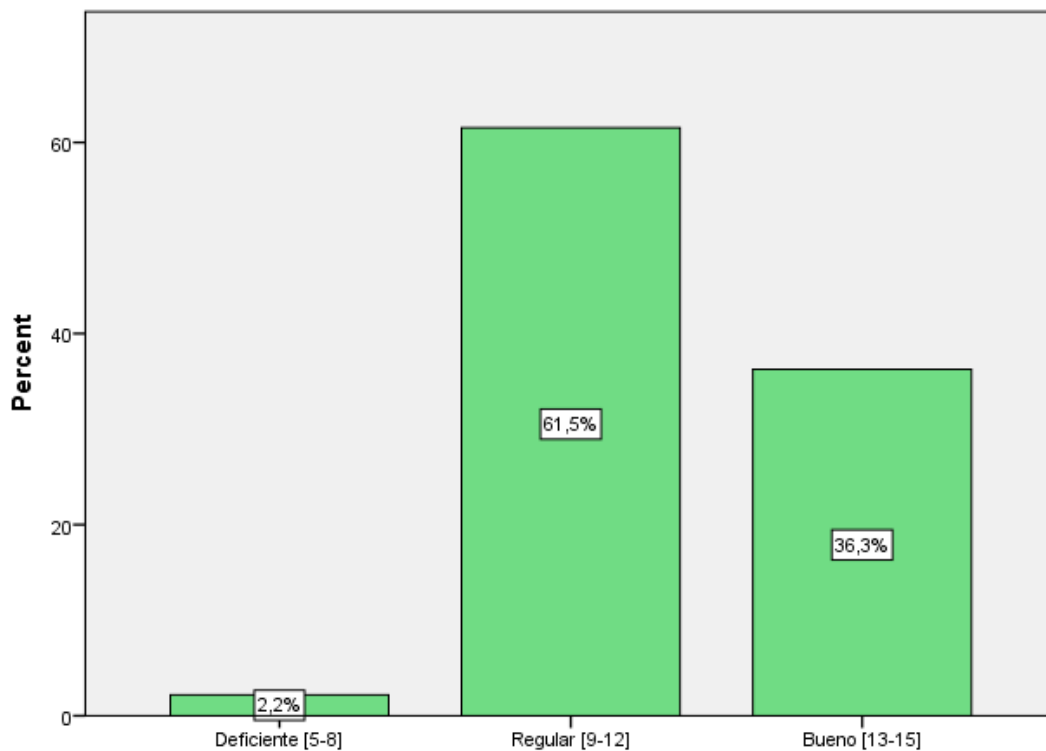
Descripción: Según la Tabla 5, se evidencia que el nivel que predomina en la variable gestión institucional en la Corte Superior de Justicia es el nivel regular con 62,6%, seguido del nivel bueno 33%, mientras que el 4,4% se encuentra en el nivel deficiente.

Tabla 6

Política Institucional en la Corte Superior de Justicia, Ica

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente [5-8]	2	2,2
Regular [9-12]	56	61,5
Bueno [13-15]	33	36,3
Total	91	100,0

Fuente: Data resultados



D1: Política institucional.

Figura 6. Política Institucional en la Corte Superior de Justicia, Ica

Descripción: Según la Tabla 6, se evidencia que el nivel que predomina en la dimensión política institucional en la Corte Superior de Justicia es el nivel regular con 61,5%, seguido del nivel bueno 36,3%, mientras que el 2,2% se encuentra en el nivel deficiente.

Tabla 7

Estrategia Institucional en la Corte Superior de Justicia, Ica.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente [5-8]	7	7,7
Regular [9-12]	60	65,9
Bueno [13-15]	24	26,4
Total	91	100,0

Fuente: Data resultados

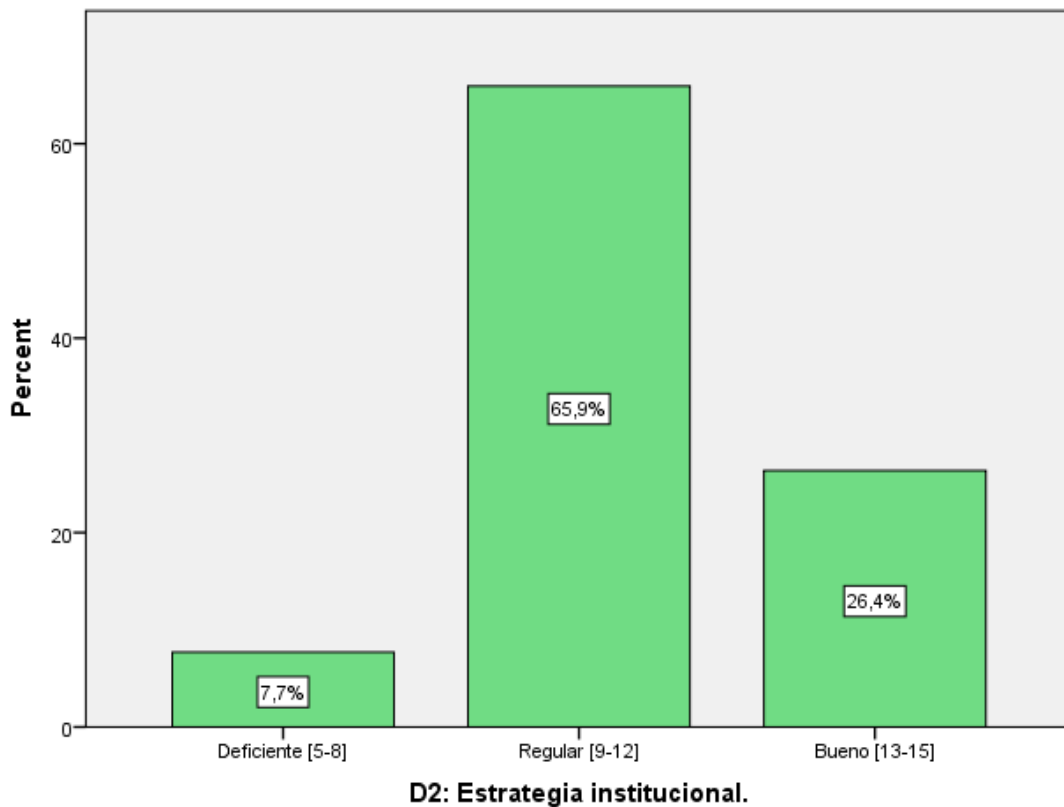


Figura 7. Estrategia Institucional en la Corte Superior de Justicia, Ica

Descripción: Según la Tabla 7, se evidencia que el nivel que predomina en la dimensión estrategia institucional en la Corte Superior de Justicia es el nivel regular con 65,9%, seguido del nivel bueno 26,4%, mientras que el 7,7% se encuentra en el nivel deficiente.

Tabla 8

Eficiencia y eficacia Institucional en la Corte Superior de Justicia, Ica.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente [5-8]	4	4,4
Regular [9-12]	65	71,4
Bueno [13-15]	22	24,2
Total	91	100,0

Fuente: Data resultados

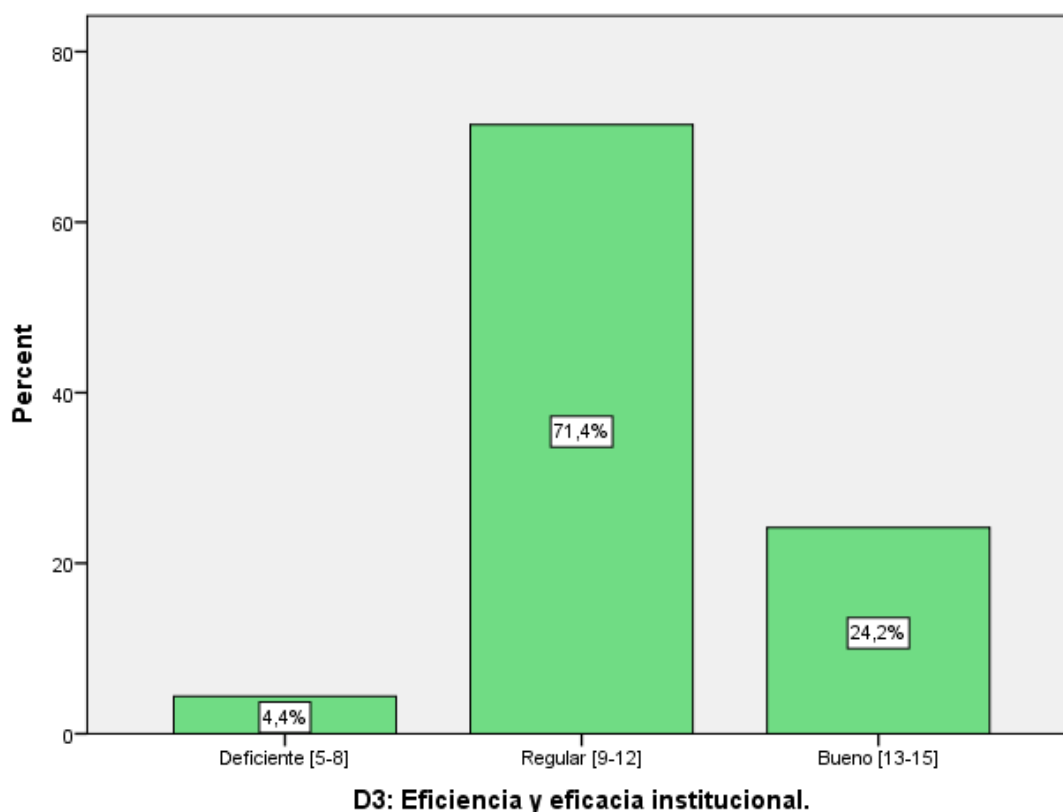


Figura 8. Eficiencia y eficacia Institucional en la Corte Superior de Justicia, Ica

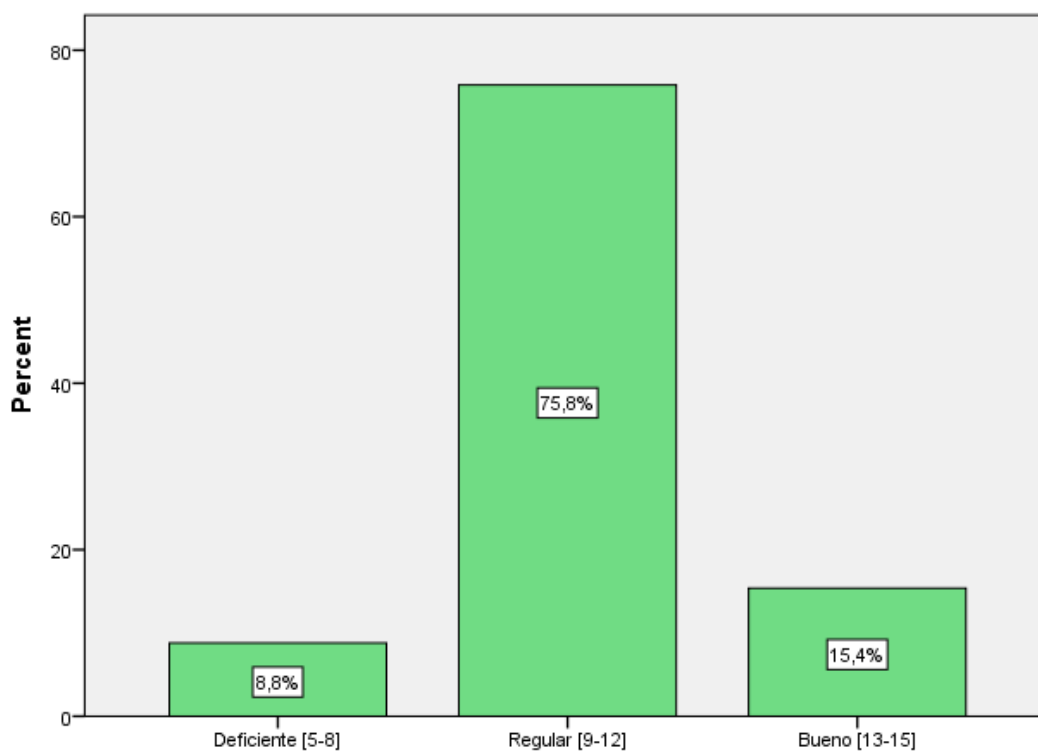
Descripción: Según la Tabla 8, se evidencia que el nivel que predomina en la dimensión eficiencia y eficacia institucional en la Corte Superior de Justicia es el nivel regular con 71,4%, seguido del nivel bueno 24,2%, mientras que el 4,4% se encuentra en el nivel deficiente.

Tabla 9

Liderazgo y Toma de decisiones en la Corte Superior de Justicia, Ica.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente [5-8]	8	8,8
Regular [9-12]	69	75,8
Bueno [13-15]	14	15,4
Total	91	100,0

Fuente: Data resultados



D4: Liderazgo y toma de decisiones.

Figura 9. Liderazgo y Toma de decisiones en la Corte Superior de Justicia, Ica

Descripción: Según la Tabla 9, se evidencia que el nivel que predomina en la dimensión Liderazgo y toma de decisiones en la Corte Superior de Justicia es el nivel regular con 75,8%, seguido del nivel bueno 15,4%, mientras que el 8% se encuentra en el nivel deficiente.

Tabla 10

Prueba Kolmogorov-Smirnov. Prueba de Bondad de ajuste de los puntajes sobre control interno y gestión institucional

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		D1: Control preventivo	D2: Control concurrente	D3: Control posterior	VX: Control interno	D1: Política institucional	D2: Estrategia institucional	D3: Eficiencia y eficacia institucional	D4: Liderazgo y toma de decisiones	VY: Gestión institucional
N		91	91	91	91	91	91	91	91	91
Normal Parameters ^a ,	Mean	13,2088	13,1319	13,6593	40,000	11,9011	11,4066	11,5055	10,6593	45,4725
	Std. Deviation	2,14225	2,63400	2,77777	6,83293	1,72598	2,19584	1,96284	1,89865	6,47103
Most Extreme Differences	Absolute	,158	,168	,164	,110	,172	,130	,159	,254	,134
	Positive	,158	,168	,164	,110	,172	,130	,159	,196	,134
	Negative	-,107	-,147	-,132	-,082	-,136	-,118	-,127	-,254	-,091
Test Statistic		,158	,168	,164	,110	,172	,130	,159	,254	,134
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,008 ^c	,000 ^c	,001 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

En esta tabla se evidencio, un nivel crítico (significación asintótica bilateral =p) siendo que existe valores menores a 0.05 en los casos presentados, de manera que se logra rechazar la hipótesis de normalidad, concluyéndose que estos datos no presentan una

distribución normal (test de Kolmogorov-Smirnov con un nivel de significancia al 5%). De manera que se empleará una prueba no paramétrica Rho Spearman con el propósito de establecer la correlación.

6.2. Discusión de Resultados

En este punto se hace a través de los hallazgos encontrados, las conclusiones con lo señalado en el marco teórico y los trabajos previos de investigación, lo cual se realiza el debate de lo señalado o encontrado.

Con los resultados ya trabajados y obtenidos en todo el proceso de la investigación se ha determinado que existe una relación directa entre las variables: control interno y gestión institucional; ya que se ha obtenido un coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0,683 que indica que a un mayor control interno le corresponde una mayor gestión institucional. Es por ello que los trabajadores y administrativos de la Corte Superior de Ica, deben señalar brindar todas las atenciones y necesidades que requieren deberían ser absueltas de inmediato ya que se ha comprobado que es necesario para que se tenga una gestión institucional organizada, con el fin de lograr metas planteadas a nivel de institución ya que actualmente está manchada por los actos de corrupción que se viene observando por los medios de comunicación, que no le hace nada bien a la institución.

Estos resultados se contrastan con otras investigaciones llevadas a cabo entre ellos tenemos a Bravo (2011) quien realizó una investigación donde determinó que ningún Juzgado de Paz Letrado de Lima Norte emite una cantidad de sentencias equivalente al número de denuncias que recibe; en el mejor de los casos, las sentencias emitidas equivalen a un 70% de los ingresos y, en el peor de los casos, no se expide ninguna. Por otro lado, Salazar (2014), quien se encuestó a los “jefes de los Órganos de Control Institucional” y a sus “auditores” que laboran en los Ministerios y la Presidencia de Consejo de Ministros; encontrándose que, si bien los primeros se encuentran capacitados y consideran importante el establecimiento de Controles Internos para realizar su labor de control posterior, el segundo grupo no necesariamente se siente parte del Sistema de Control Interno de su entidad.

Lo señalado guarda relación con la información del marco teórico sustentada por la Contraloría General de la República (2014), que señala como control interno es un conjunto de actividades que integran la gestión eficiente desarrollado por personas con carácter de tomar decisiones así como los

servidores de una entidad, diseñado para enfrentar los riesgos en las operaciones de la gestión y dar seguridad razonable que se alcanzarán los objetivos de la misma, es decir, es la gestión misma orientada a minimizar riesgos. Es por ello que quienes asumen estos puestos deben ser personas idóneas con capacidad de desarrollar el talento humano, donde su liderazgo sea el de ser carismático para lograr objetivos satisfactorios.

Por otro lado, con respecto a la gestión institucional el autor Terry (1995 citado en Barbarán, 2013), precisa que, es la capacidad que se tiene para lograr objetivos propuestos por una organización para lograr de manera eficiente y efectiva lo que se planifica a fin de conseguir que las cosas marchen bien en la organización, por medio de la autoridad del administrador, quien es la persona capaz de tener las vías necesarias para que se logre el fin y lo hace a través de decisiones fundamentadas, jurídicas etc.

CONCLUSIONES

- Primero:** En este estudio se puede afirmar que el Control Interno incide favorablemente en la Gestión Institucional de la Unidad Ejecutora Corte Superior de Justicia de Ica, en el año 2019. Esto se refleja en el coeficiente de Rho Spearman obtenido de 0,683, lo que indica que a un buen nivel de trabajo en el área de control interno mejor será la gestión institucional.
- Segunda:** Se ha logrado analizar que el Control Preventivo incide favorablemente en la Gestión Institucional de la Corte Superior de Justicia de Ica, año 2019. Esto se refleja en el coeficiente de Rho Spearman obtenido de 0,526.
- Tercera:** Se ha logrado analizar que el Control Concurrente incide favorablemente en la Gestión Institucional de la Corte Superior de Justicia de Ica, año 2019. Esto se refleja en el coeficiente de Rho Spearman obtenido de 0,683.
- Cuarta:** Se ha logrado analizar que el control Posterior incide favorablemente en la Gestión Institucional de la Unidad Ejecutora Corte Superior de Justicia de Ica, año 2019. Esto se refleja en el coeficiente de Rho Spearman obtenido de 0,629.

RECOMENDACIONES

PRIMERA: Al Presidente de la Unidad Ejecutora Corte Superior de Justicia de Ica, promover un clima laboral en el que prime la ética, la promoción de una cultura organizacional que contribuya a minimizar los riesgos, la evaluación periódica de conocimientos, destrezas y habilidades para la realización del trabajo. Todo esto tiene como objetivo fortalecer la efectividad de las políticas de la entidad.

SEGUNDA: Al Gerente de la Corte Superior de Justicia de Ica, verificar y supervisar las actividades que forman parte del proceso de transformación (Logística, Personal, Contabilidad y Tesorería), con el objeto de asegurar que tales actividades se encuentran desarrollándose acorde a las normas establecidas y se están cumpliendo las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción.

Fortalecer la Política de Trabajo en Equipo y de Capacitación al personal administrativo y jurisdiccional con cursos relacionados con la Gestión Pública, Ley de Contratación con el Estado y otros

TERCERA: A los Jefes de Unidad Ejecutora de la Corte Superior de Justicia de Ica, definir y difundir de forma constante las políticas de la institución, valores que deben de contar todos los trabajadores, objetivos estratégicos, promover políticas Anticorrupción, Ética y Transparencia en la administración de Justicia a fin de brindar un servicio eficiente a los usuarios.

CUARTA: A los trabajadores administrativos de la unidad ejecutora Corte Superior de Justicia de Ica, contribuir al mantenimiento de un adecuado clima laboral, requerir cursos de capacitación y actualización con temas relacionados a la administración pública, que permita seguir mejorando su desempeño laboral.

FUENTES DE INFORMACIÓN

- Argandoña, M. (2008). Nuevo enfoque de la auditoría financiera, presupuestal y de gestión gubernamental, Lima. Marketing Consultores S.A. Volumen I y II.p.130.
- Barbarán, G. (2013). Implementación del control interno en la gestión institucional del cuerpo general de bomberos voluntarios del Perú (Tesis de maestría). Universidad de San Martín de Porres. Lima.
- Bravo, R. (2011). Propuesta para mejorar la eficacia del proceso de faltas en la corte superior de justicia de lima norte. (Tesis de maestría). Universidad Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Carlos del Toro, J; Fonteboa, A y Armada, E. (2005). Control interno. La Habana, Cuba: Centro de Estudios Contables Financieros y de Seguros (CECOFIS).
- Contraloría General de la República de Perú (2014). Marco conceptual del control interno. Lima-Perú. Recuperado el 17/11/2017 en: <http://www.minam.gob.pe/comite/wp-content/uploads/sites/67/2014/10/Marco-conceptual-del-CI.pdf>.
- Contraloría General de la República del Perú (1998). Manual de auditoría gubernamental. Lima.
- Contraloría General de la Republica (2016). Servicios y herramientas del control gubernamental Documentos de consulta para autoridades, funcionarios y servidores públicos. Lima.
- Corante, V. (2014). Corte superior de justicia de Piura. Propuesta de gestión presidencial 2013 – 2014. “Plan de trabajo para el periodo 2013 – 2014”. Piura- Perú.
- Enriquez, G. (2016). Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Corte Superior de Justicia de Ica-2015. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo; Sede Ica.
- Espino, V. (2016). Planeamiento Estratégico y Control Interno en los Hospitales de la Provincia de Ica año 2016. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo.
- Gamboa, J. Puente, P y Vera, P. (2016). Importancia del control interno en el sector público. Universidad de Guayaquil. Revista Latindex. Vol. 3 Núm. 8.

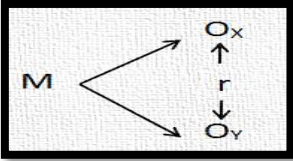
- García, J. (2012). Análisis de los sistemas de gestión de calidad y la administración pública en la presidencia del Consejo de Ministros- 2011. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Ingeniería; Lima – Perú.
- Guerrero, F y Portillo, A. (2011). “Sistema de control interno con base al enfoque coso para la alcaldía de san Sebastián, departamento de San Vicente, para implementarse en el año 2010”. Universidad de el Salvador.
- Huaringa, R. (2014). Plan de gestión 2017-2018. Corte superior de justicia de Lima. Perú.
- Jiménez, B. y Murillo, K. (2015). Corte Constitucional de Colombia, ¿Tan incorruptible como debería ser? Econografos Escuela de Administración de Empresas y Contaduría Pública N° 14. Junio.
- Kerlinger, FN. (1979). Enfoque Conceptual de la Investigación del Comportamiento. México, D.F.: Nueva Editorial Interamericana. Capítulo numero 8 ("Investigación experimental y no experimental ").
- Koontz y O' Donnell (1990). Curso de Administración Moderna. Un análisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas. México: Ingramex S.A.
- Martínez, L. (2010). Importancia del control interno. Universidad de veracruzana. México.
- Monascal, F. (2010). Propuesta de gestión de control interno. (Tesis de maestría). Universidad Monteávila.
- Pajuelo, D. (2016). Clima organizacional en la calidad de servicio de la corte superior de justicia de Huánuco sede Pachitea, periodo 2016. (Tesis de maestría). Universidad de Huánuco.
- Porto, I. (2012). La administración. (En línea). (Consultado el 12 de diciembre del 2017). Recuperado en:
<https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2012/03/la-administracion-de-empresas.pdf>
- Salazar, L. (2014). El control interno: herramienta indispensable para el fortalecimiento de las capacidades de la gerencia pública de hoy. (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Suprema Corte de Justicia de la Nación (2014). Seminario Internacional de Transparencia Judicial 2013. Acceso a la Información y Protección de

Datos: un Ejercicio de Derechos Fundamentales. Tópicos de Transparencia
IV. México.

Villalobos, G. (2012). Estrategia de organización para el fortalecimiento del Sistema de Control Interno del Consejo Nacional de Rectores. (Tesis de maestría).

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Técnicas de investigación	Población y muestra	Estrategia metodológica	Bibliografía
<p>Problema general ¿De qué manera el Control Interno incide en la Gestión Institucional de la Corte Superior de Justicia de Ica, año 2019?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>PE1 ¿De qué manera incide el Control Preventivo</p>	<p>Objetivo general Determinar la incidencia del Control Interno en la Gestión Institucional de la Corte Superior de Justicia de Ica, año 2019.</p> <p>Objetivo específicos</p> <p>OE1 Analizar la incidencia del Control Preventivo</p>	<p>Hipótesis general El Control Interno incide favorablemente en la Gestión Institucional de la Corte Superior de Justicia de Ica, año 2019.</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>HE1 El control Preventivo incide favorablemente en la Política Institucional de la Corte Superior de Justicia de Ica,</p>	<p>Variable X: Control interno Indicadores D1: Control preventivo. D2: Control concurrente. D3: Control posterior.</p> <p>Variable Y: Gestión institucional Indicadores D1: Política institucional. D2: Estrategia institucional. D3: Eficiencia y eficacia</p>	<p>De recolección de datos</p> <p>Encuesta</p> <p>Instrumentos:</p> <p>Cuestionario para evaluar el control interno.</p> <p>Cuestionario para evaluar la gestión institucional.</p> <p>Técnicas de procesamiento</p> <p>Aplicación</p> <p>Codificación</p> <p>Tabulación</p>	<p>Población: La población estuvo constituido por 91 trabajadores administrativos de la Corte Superior de Justicia de Ica, 2019.</p> <p>Muestra: La población estuvo constituido por 91 trabajadores administrativos de la Corte Superior de Justicia de Ica, 2019.</p>	<p>Tipo de investigación: Básico</p> <p>Diseño: No experimental</p>  <p>Donde: M = Muestra de estudio Ox = Control interno Oy = Gestión institucional r = Relación entre las variables de estudio</p>	<p>Contraloría General de la República (2016). Servicios y herramientas del control gubernamental. Documentos de consulta para autoridades, funcionarios y servidores públicos. Lima.</p> <p>Koontz y O'Donnell (1990). Curso de Administración Moderna. Un análisis de sistemas y contingencias</p>

<p>en la Gestión Institucional de la Corte Superior de Justicia de Ica, año 2019?</p> <p>P2 ¿De qué manera incide el Control Concurrente en la Gestión Institucional de la Corte Superior de Justicia de Ica, año 2019?</p> <p>PE3 ¿De qué manera incide el Control Posterior en la</p>	<p>en la Gestión Institucional de la Corte Superior de Justicia de Ica, año 2019.</p> <p>OE2 Analizar la Incidencia del Control Concurrente en la Política Institucional de la Corte Superior de Justicia de Ica, año 2019.</p> <p>OE3 Analizar la incidencia de la del control Posterior en la Gestión Institucional</p>	<p>año 2019.</p> <p>HE2 El del Control Concurrente incide favorablement e en la Política Institucional de la Corte Superior de Ica, año 2019.</p> <p>HE3 El del Control Posterior incide favorablement e en la Gestión Institucional de la Corte Superior de Justicia de Ica, año 2019.</p>	<p>institucional. D4: Liderazgo y toma de decisiones.</p>	<p>Interpretación</p>			<p>de las funciones administrativas . México: Ingramex S.A.</p>
---	---	---	---	-----------------------	--	--	---

Gestión Institucional de la Corte Superior de Justicia de Ica, año 2019?	de la Corte Superior de Justicia de Ica, año 2019.						
--	--	--	--	--	--	--	--

ANEXO 1: Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario sobre el Control Interno

CÓDIGO DE IDENTIFICACIÓN: _____

SEXO _____ FECHA: _____

ÍTEMS	Opciones de respuesta		
	Siempre	A veces	Nunca
1. En la Institución existe un clima ético que contribuye a la efectividad de las políticas de la entidad.			
2. La alta gerencia/directivos juegan un papel clave en la cultura organizacional que ayuden a minimizar los riesgos			
3. En esta Institución están previstas las tareas específicas requeridas para cada puesto de trabajo, así como los requisitos de calificaciones mínimas que debe poseer el que la ocupe.			
4. En esta institución se evalúa periódicamente los conocimientos, destrezas y habilidades necesarias para realizar el trabajo.			
5. En esta institución se incorporan mecanismos efectivos de evaluación de riesgos para gestionarlos adecuadamente.			
6. En esta institución se analizan los factores de riesgo interno y externo y su impacto en el logro de los objetivos.			
7. Los controles implementados apoyan a la administración de riesgos de los principales procesos y proyectos.			
8. En esta institución las actividades de control implementadas contribuyen a que la información que se utiliza sea de calidad, veraz, oportuna, accesible, transparente y objetiva en las área administrativas			
9. En su opinión la ejecución de las acciones de Control Interno comprende la verificación del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción de la Corte			
10. En esta institución se supervisan las actividades que forman parte del proceso de transformación, con objeto de asegurar que tales actividades se desarrollan conforme a las normas establecidas.			

11.En esta institución se evalúa que los componentes del control interno, están presente y funcionan adecuadamente en su unidad administrativa			
12.En esta institución se asegura que sean atendidas las recomendaciones en materia de control interno, emitidas por los auditores internos y externos			
13.En esta institución se lleva a cabo auditoría de cumplimiento; para determinar en qué medida las entidades sujetas al ámbito del Sistema han observado la normativa aplicable en la prestación del servicio.			
14.En esta institución se lleva a cabo la auditoría de cumplimiento; para determinar que se han observado las disposiciones internas y las estipulaciones contractuales establecidas en el uso y gestión de los recursos del Estado.			
15.En esta institución se gestiona adecuadamente la auditoría financiera de los estados financieros.			
16.En esta institución se gestiona adecuadamente la auditoría financiera para expresar una opinión profesional e independiente sobre la razonabilidad de estos, de acuerdo con el marco de información financiera.			
17.En esta institución se gestiona adecuadamente la auditoría de desempeño sobre la eficacia, eficiencia, del desempeño de los trabajadores.			
18.En esta institución se gestiona adecuadamente la auditoría del desempeño que orienta hacia la búsqueda de mejorar en la gestión pública, considerando el impacto positivo en el bienestar del ciudadano			

Cuestionario sobre Gestión Institucional

CODIGO DE IDENTIFICACION: _____

SEXO _____

FECHA: _____

ÍTEMS	Opciones de respuesta		
	Siempre	A veces	Nunca
1. Las Políticas de la Institución están definidas claramente			
2. Se difunde de manera permanente las Políticas de la Institución			
3. Los valores institucionales son asumidos por todos los trabajadores de la institución.			
4. Los objetivos estratégicos de la institución están claramente determinados			
5. Los trabajadores de la institución se involucran para poder lograr los objetivos estratégicos			
6. La estrategia institucional busca garantizar la modernización en lo administrativo y Jurisdiccional de la Institución.			
7. En la institución se asume como estrategia el fortalecimiento autónomo independiente de la Corte Superior			
8. En la institución se asume como estrategia la formación de los funcionarios y los Recursos Humanos			
9. En la institución se toma en cuenta la predictibilidad en la Áreas Administrativas			
10. En la institución se considera la política Anticorrupción, Ética y Transparencia en la administración de Justicia			
11. En su opinión cree usted que la eficiencia y eficacia institucional pone énfasis en los medios para poder cumplir las tareas relacionadas con el fin u objetivo.			
12. En su opinión cree usted que la eficiencia y eficacia institucional pone énfasis en hacer las cosas correctamente y resolver problemas para lograr objetivos institucionales			
13. En su opinión cree usted que la eficiencia y eficacia institucional busca ahorrar y minimizar los gastos para cumplir las tareas designadas.			

14.En la institución se busca minimizar los costos en recurso materiales			
15.En la institución se procura una adecuada distribución de las tareas para optimizar la gestión de recursos humanos			
16.En la institución existe preocupación por garantizar un buen clima institucional			
17.Las acciones de los jefes/directivos busca mejorar los canales de comunicación con los trabajadores			
18.La institución busca mejorar las capacidades de los trabajadores			
19.Se monitorea la labor de los trabajadores para mejorar su desempeño			
20.Existe un buen nivel de desempeño en la toma de decisiones de los funcionarios			

Data de resultados

Cuestionario sobre el control interno

		Control Preventivo					Control Concurrente					Control Posterior										
	Sexo	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	D1	D2	D3
1	masculino	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	11	10	10
2	masculino	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	14	12	12
3	masculino	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	11	12	10	
4	Femenino	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	17	16	17
5	masculino	2	2	3	1	1	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	11	13	17
6	masculino	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	15	17	18
7	Femenino	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	12	12	12
8	Femenino	3	2	3	2	2	2	1	3	2	1	2	1	3	3	1	3	3	2	14	10	15
9	Femenino	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	12	12	13
10	masculino	2	3	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	12	11	10	
11	Femenino	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	13	15	13
12	Femenino	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	12	12	12
13	Femenino	2	3	2	1	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	11	8	12
14	Femenino	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	12	12	12
15	masculino	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	16	16	18
16	masculino	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	12	12	16
17	Femenino	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	14	16	18
18	masculino	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	16	18	17	
19	masculino	2	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	3	1	1	2	1	1	1	9	9	7
20	Femenino	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	13	13	16

21	Femeni no	2	2	3	1	2	3	2	2	2	2	1	3	2	3	3	3	3	3	13	12	17	
22	Femeni no	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	11	12	12	
23	masculi no	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	11	12	12	
24	Femeni no	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	9	10	12	
25	masculi no	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	18	18	18	
26	masculi no	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	15	15	14	
27	Femeni no	2	2	2	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	11	7	7	
28	Femeni no	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	14	13	15	
29	masculi no	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	14	15	16	
30	masculi no	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	18	18	18	
31	masculi no	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	18	18	15	
32	masculi no	3	3	2	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	13	18	16	
33	Femeni no	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	1	2	2	1	3	2	1	14	12	11	
34	masculi no	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	13	13	14	
35	masculi no	2	3	3	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	14	12	12	
36	masculi no	2	2	2	2	1	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	11	14	12
37	Femeni no	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	1	2	14	13	12
38	Femeni no	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	13	14	14	
39	masculi no	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	13	11	14	
40	Femeni no	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	13	13	12	
41	Femeni no	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	16	14	15	
42	masculi no	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	13	13	12	
43	Femeni no	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	13	13	14	
44	masculi no	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	14	14	12	
45	masculi	2	2	2	1	3	2	1	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	12	12	14	

70	Femeni no	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	13	13	16
71	Femeni no	2	2	3	1	2	3	2	2	2	2	1	3	2	3	3	3	3	3	13	12	17
72	Femeni no	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	11	12	12
73	masculi no	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	11	12	12
74	Femeni no	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	9	10	12
75	masculi no	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	18	18	18
76	masculi no	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	15	15	14
77	Femeni no	2	2	2	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	11	7	7
78	Femeni no	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	14	13	15
79	masculi no	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	14	15	16
80	masculi no	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	18	18	18
81	masculi no	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	18	18	15
82	masculi no	3	3	2	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	13	18	16
83	Femeni no	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	1	2	2	1	3	2	1	14	12	11
84	masculi no	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	13	13	14
85	masculi no	2	3	3	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	14	12	12
86	masculi no	2	2	2	2	1	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	1	11	14	12
87	Femeni no	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	1	2	14	13	12
88	Femeni no	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	13	14	14
89	masculi no	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	13	11	14
90	Femeni no	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	13	13	12
91	Femeni no	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	16	14	15

Cuestionario sobre la Gestión Institucional

		Política Institucional					Estrategia Institucional					Eficiencia y eficacia Institucional					Liderazgo y Toma de decisiones								
	sexo	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	D1	D2	D3	D4
1	masculino	2	2	1	2	1	2	2	2	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	8	8	7	10
2	masculino	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	10	12	12	10
3	masculino	2	2	3	2	2	1	2	1	2	2	2	2	3	2	2	1	1	2	1	2	11	8	11	7
4	Femenino	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	14	14	13	13
5	masculino	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	13	11	12	12
6	masculino	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	11	15	12	11
7	Femenino	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	12	10	10	10
8	Femenino	2	2	2	2	1	2	2	3	2	3	3	3	2	1	1	2	3	2	2	2	9	12	10	11
9	Femenino	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	12	11	10	10
10	masculino	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	1	2	2	2	1	2	12	13	10	9
11	Femenino	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	13	11	12	10
12	Femenino	2	1	2	2	2	2	2	1	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	9	10	9	10
13	Femenino	2	2	2	2	3	3	2	1	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	11	10	14	10
14	Femenino	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	11	10	10	10
15	masculino	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	15	13	13	11
16	masculino	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	11	10	10	10
17	Femenino	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	13	14	12	11
18	masculino	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	14	15	15	13
19	masculino	3	3	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	12	5	7	6
20	Femenino	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	2	2	3	1	2	1	1	2	2	13	11	9	8
21	Femenino	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	13	14	14	11

22	Femeni no	3	3	3	2	3	3	3	1	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	14	12	12	10
23	masculino	3	3	3	2	3	3	3	1	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	14	12	12	10
24	Femeni no	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	1	1	1	2	11	10	11	6
25	masculino	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	15	15	15	13
26	masculino	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	13	12	14	10
27	Femeni no	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	11	12	14	10
28	Femeni no	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	11	11	12	11
29	masculino	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	14	13	12	15
30	masculino	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	15	15	15	15
31	masculino	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	15	15	14	15
32	masculino	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	13	15	15	12
33	Femeni no	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	10	10	10	10
34	masculino	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	11	11	11	13
35	masculino	2	2	3	2	1	2	3	2	1	3	2	2	3	2	1	2	2	3	2	2	10	11	10	11
36	masculino	3	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	11	10	12	12
37	Femeni no	3	2	1	2	1	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	1	2	3	2	2	9	12	12	10
38	Femeni no	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	11	12	10	10
39	masculino	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	12	10	10	10
40	Femeni no	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	11	9	11	12
41	Femeni no	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	11	12	12	10
42	masculino	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	13	10	11	10
43	Femeni no	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	11	11	10	11
44	masculino	3	2	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	12	9	11	11
45	masculino	3	2	2	2	3	2	3	2	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	12	10	11	10
46	mascul	3	1	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	11	11	12	11

71	Femeni no	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	13	14	14	11
72	Femeni no	3	3	3	2	3	3	3	1	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	14	12	12	10
73	masculino	3	3	3	2	3	3	3	1	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	14	12	12	10
74	Femeni no	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	1	1	1	2	11	10	11	6
75	masculino	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	15	15	15	13
76	masculino	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	13	12	14	10
77	Femeni no	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	11	12	14	10
78	Femeni no	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	11	11	12	11
79	masculino	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	14	13	12	15
80	masculino	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	15	15	15	15
81	masculino	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	15	15	14	15
82	masculino	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	13	15	15	12
83	Femeni no	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	10	10	10	10
84	masculino	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	11	11	11	13
85	masculino	2	2	3	2	1	2	3	2	1	3	2	2	3	2	1	2	2	3	2	2	10	11	10	11
86	masculino	3	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	11	10	12	12
87	Femeni no	3	2	1	2	1	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	1	2	3	2	2	9	12	12	10
88	Femeni no	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	11	12	10	10
89	masculino	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	12	10	10	10
90	Femeni no	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	11	9	11	12
91	Femeni no	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	11	12	12	10