



ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

**EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA ALTA DIRECCIÓN DE LA
ADMINISTRACIÓN POR RESULTADOS EN LA UGEL, VENTANILLA**

Línea de investigación:

Desarrollo empresarial

Tesis para optar el grado académico de Maestra en Administración

Autor:

Alva Hilas, Nancy Karely

Asesor:

Blanco Huamán, Gerardo

(ORCID: ORCID- 0000-0002-2094-8806)

Jurado:

Ambrosio Reyes, Jorge Luis

Flores Palomino, Floresmilo

Riveros Cuellar, Alipio

Lima - Perú

2024



Reporte de Análisis de Similitud

Archivo:

[1A_ALVA_HILAS_NANCY_KARELY_MAESTRIA_2022.docx](#)

Fecha del Análisis:

27/04/2022

Analizado por:

Astete Llerena, Johnny Tomas

Correo del analista:

jastete@unfv.edu.pe

Porcentaje:

14 %

Título:

EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA ALTA DIRECCIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN POR RESULTADOS EN LA UGEL, VENTANILLA

Enlace:

<https://secure.arkund.com/view/128774400-165803-668551>



DRA. MIRIAM LILIANA FLORES CORONADO
JEFA DE GRADOS Y GESTIÓN DEL EGRESADO



ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

**EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA ALTA DIRECCIÓN DE LA
ADMINISTRACIÓN POR RESULTADOS EN LA UGEL, VENTANILLA**

Línea de Investigación:

Desarrollo empresarial

Tesis para optar el grado académico de:

Maestra en Administración

Autora:

Alva Hilas, Nancy Karely

Asesor:

Blanco Huamán, Gerardo

ORCID-0000-0002-2094-8806

Jurado:

Ambrosio Reyes, Jorge Luis

Flores Palomino, Floresmilo

Riveros Cuellar, Alipio

Lima- Perú

2024

DEDICATORIA

El trabajo está dedicado a mi Madre, padre, esposo e hijo que fueron mi mayor motivo para llegar a culminar este objetivo, y a mi persona porque nunca deje de persistir en mis sueños, y a Dios que siempre estuvo en este camino y no dejarme rendirme.

RECONOCIMIENTO

Mi especial reconocimiento para los distinguidos Miembros del Jurado:

Dr. Ambrosio Reyes Jorge Luis

Dr. Riveros Cuellar Alipio

Mg. Flores Palomino Floresmilo

Por su criterio objetivo en la evaluación de este trabajo de investigación.

Asimismo, mi reconocimiento para mi asesor:

Dr. Blanco Huamán, Gerardo

Por las sugerencias recibidas para el mejoramiento de este trabajo.

Muchas gracias para todos.

INDICE

PORTADA	i
DEDICATORIA	ii
RECONOCIMIENTO	iii
INDICE.....	iv
RESUMEN	vii
ABSTRACT.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Planteamiento del problema.....	2
1.2. Descripción del problema	3
1.3. Formulación del problema	4
1.3.1. Problema general	4
1.3.2. Problemas específicos	4
1.4. Antecedentes	4
1.4.1. Antecedentes internacionales.....	4
1.4.2. Antecedentes nacionales	8
1.5. Justificación de la investigación	11
1.6. Limitaciones de la investigación.....	11
1.6.1. Límite de área	11
1.6.2. Limitación temporal.....	11
1.6.3. Limitaciones sociales	11
1.6.4. Límite teórico.....	11
1.7. Objetivos.....	11
1.7.1. Objetivo general.....	11

1.7.2. Objetivos específicos	12
1.8. Hipótesis	12
1.8.1. Hipótesis general.....	12
1.8.2. Hipótesis específicos.....	12
II. MARCO TEÓRICO.....	13
2.1. Marco conceptual.....	13
2.1.1. Aspectos teóricos de la Sistema de control interno	13
2.1.2. Cultura organizacional	28
2.2. Variable gestión por resultado	31
2.2.1. Importancia de la gestión por resultados	36
2.2.2. Beneficios del enfoque basado en gestión por resultados.....	37
2.2.3. Pilares de la gestión por resultados	39
2.2.4. Objetivos de la gestión por resultados	40
2.2.5. Herramientas para la gestión por resultados	42
2.2.6. Clasificación de la gestión por resultados.....	43
2.2.7. Requisitos para mejorar la gestión por resultados	44
2.2.8. Principales barreras en la aplicación de la Gestión por resultados	44
2.2.9. La gestión por resultados: un cambio cultural necesario en el sector público.....	45
2.2.10. La Nueva Gestión por Resultados.....	46
2.2.11. Gestión de riesgos	47
2.2.12. Supervisión	47
2.3. Presupuesto por Resultados	49

II. MÉTODO.....	57
3.1. Tipo de investigación.....	57
3.2. Población y muestra.....	57
3.3. Operacionalización de Variables	58
3.4. Instrumentos.....	58
3.5. Procedimientos.....	59
3.6. Análisis de los datos.....	60
3.7. Consideraciones éticas	60
IV. RESULTADOS	61
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	78
VI. CONCLUSIONES	79
VII. RECOMENDACIONES	81
VIII. REFERENCIAS.....	83
IX. ANEXOS	93
Anexo A: Matriz de consistencia	93
Anexo B: Instrumento de recolección de datos	95
Anexo C: Ficha de validación por juicio de expertos.....	97

RESUMEN

El estudio tiene como **objetivo**: A través del desarrollo y evaluación del sistema indicado, determinaremos cómo el sistema de gestión interno puede impactar positivamente en el desempeño de la alta dirección, con base en los resultados de la Gerencia Regional de Educación de Ventanilla. **Método**: fue básica, la misma que consiste en trabajadores y personal que se desempeñan en cargos como: administradores, oficiales, docentes y no docentes, y padres. La muestra estará compuesta por 310 personas, el instrumento aplicado será el cuestionario, fichas bibliográficas, análisis y procesamiento de datos: fue ordenado y clasificado, asimismo la información cualitativa y cuantitativa se aplicó de manera ordenada al sistema de control interno y de gestión resultante de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ventanilla con el fin de interpretarlo y optimizarlo. **Resultados**: el Control Interno impacta positivamente en la gestión por resultados. **Conclusiones**: Un Sistema de Control Interno efectivo incide positivamente en la gestión por resultados de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ventanilla; mediante el uso, desarrollo y evaluación del sistema indicado.

Palabras clave: Control interno, gestión educativa, positivamente.

ABSTRACT

The study aims to: Determine how the internal control system can have a positive impact on the results of senior management based on the results of the Local Educational Management Unit of Ventanilla, through the development and evaluation of the indicated system. Method: This research is basic or pure. The population will be made up of people including directors, officials, teaching and non-teaching workers, parents and others related to the Ventanilla Educational Management Unit. The sample will be composed of 320 people, the instrument applied will be the questionnaire, bibliographic records. data analysis and processing: it was sorted and classified Qualitative and quantitative information was applied to the internal control and results-based management system of the Local Educational Management Unit of Ventanilla, in an orderly manner, in order to interpret it and get the most out of it. Results: the effective internal control system favorably influences the results-based administration of the Ventanilla Local Educational Management Unit. This result is similar to the 90% presented, although in another spatial and temporal dimension, Internal control within the COSO framework and effective administration. Both results favor the research developed. Conclusions: The effective internal control system favorably influences the results-based administration of the Ventanilla Local Educational Management Unit; through, the development and evaluation of the indicated system.

Keywords: Internal control, educational management, positively.

I. INTRODUCCIÓN

Se introdujo una nueva técnica en el campo de la comunidad. Un presupuesto que desarrolla la planificación estratégica como pilar básico. Busca analizar la eficiencia y la eficacia administración del Estado. Esta técnica ha tenido dificultades en el Sector Público debido a según determinadas características del sector. Los gobiernos futuros deberían analizar la mejor técnica de presupuesto para utilizar al diseñar su presupuesto y tomar las medidas necesarias para su efectiva implementación y eficiencia por parte de todos los organismos públicos.

A nivel nacional, Rosas (2016) señaló que la planificación estratégica mucho más que un simple proceso de pronóstico, ya que requiere establecer metas y objetivos claros a alcanzar durante períodos específicos de la planificación. Es muy importante no participar en el proceso de planificación real sin antes de aclarar las diferentes expectativas de las personas de la organización al respecto planificación, no importa quién esté involucrado, quién no, etc. Estos son los problemas deben resolverse antes de tomar cualquier decisión.

A nivel local en UGEL Ventanilla, la construcción de la nueva infraestructura de las instituciones educativas está inconclusa (erección con parálisis); y no hacer materiales de trabajo escolar (libros de texto) llegar a tiempo; y a la inversa, se ha retrasado la reincorporación de los profesores empleados (Ocurre después de semanas o meses de trabajo académico declarado). Todo esto es el resultado de una mala planificación y ejecución presupuesto. Y todo esto porque no hay mucha información en la implementación, seguimiento y evaluación de la planificación a nivel de la Unidad de Gestión Educación local. Estas son las razones de esta investigación, que busca determinar la relación entre las

variables: planificación estratégica y un presupuesto de resultados en la Unidad de Gestión Educativa Local de Ventanilla, con el fin de mejorar la gestión en las instituciones públicas.

Para un mayor entendimiento el estudio contiene: Planteamiento del problema, conformado por Descripción y formulación del problema, Antecedentes acordes a las variables de estudio, la justificación y limitaciones de la investigación, los objetivos y la Hipótesis. Marco teórico, conformado por marco conceptual, Aspectos teóricos. Método, conformado por el tipo de investigación, la población y muestra, la operacionalización de variables, el instrumento, los procedimientos y el análisis de datos. Resultados, conformado por el análisis e interpretación. Discusión de resultados, conformado por la discusión, conclusiones y recomendaciones. Referencias bibliográficas. Anexos, conformado por la matriz de consistencia, instrumento y formato de juicios de expertos.

1.1. Planteamiento del problema

El problema de investigación se caracteriza por la falta de una práctica efectiva de gestión basada en resultados en la alta dirección; lo que debe entenderse como déficit económico, eficiencia, eficiencia, desarrollo sostenible y competitividad institucional.

La realidad actual que rodea a las instituciones educativas comunitarias es inquebrantable, resultado del desempeño escolar en sentido contrario y de la demanda mundial. Considerando que la planificación es una tarea muy importante en la gestión de la educación moderna y se sabe que ésta no es una casualidad ni un proceso real, sino un proceso técnico que requiere conocimiento, habilidad y esfuerzo, la investigación aborda el problema de la gestión de la calidad, uno de las principales razones de esta falta de planificación integral y responsabilidad institucional. El problema antes mencionado no es raro en las instituciones de educación básica de la región baja de Ventanilla.

1.2. Descripción del problema

La auditoría de Control Interno es un sistema, realizado por auditores de conformidad con requisitos técnicos y estratégicos, que incluye la obtención y comparación precisa de evidencias de declaraciones contenidas en actos jurídicos o estadísticos, financieros, administrativos, jurídicos o de cualquier otro ámbito. Determinar los enunciados, y disposiciones vigentes de la delincuencia grave y normas conexas con la asistencia de UGEL de Ventanilla. Se realiza como una herramienta de gestión propia en testing. Debe servir como una función diseñada para aumentar los costos y mejorar el desempeño, además de contribuir a la realización de sus metas y aspiraciones; Proporcionar un método sistemático y preciso para evaluar y mejorar la eficacia de la gestión de riesgos, el control y las estrategias de control.

En este sentido, la función principal de auditoría interna es evaluar y evaluar el uso eficaz y eficiente de los sistemas de control interno, así como velar por la integridad de los activos multiservicio de la empresa y la eficacia de su gestión económica, proponiendo la remediación adecuada, acciones a los gerentes. La Auditoría Interna es un conjunto de procesos y estrategias, en los cuales se da garantía directamente a la gerencia en relación con los empleados de su organización, con base en la conciencia laboral respecto a: Si los controles establecidos por la organización son adecuados. y mantenido con éxito; Que los registros e informes reflejen con precisión y rapidez el desempeño y resultados actuales de cada departamento o unidad, y si esto se hace fuera de los programas, políticas o procedimientos investigados.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿Cuál será el impacto del sistema de control interno en la gestión por resultados de la UGEL de Ventanilla?

1.3.2. Problemas específicos

- a. ¿Cuál es el impacto de la cultura organizacional en la gestión de resultados de Ventanilla UGEL?
- b. ¿Cuál es el impacto del aspecto fiscalizador en la gestión por resultados de Ventanilla UGEL?
- c. ¿Qué impacto tendrán en la gestión los aspectos de gestión de riesgos de los resultados de la Ventanilla UGEL?

1.4. Antecedentes

1.4.1. Antecedentes internacionales

De la Cruz (2017) este estudio tiene como objetivo asesorar a la Auditoría Interna en la toma de decisiones. - revisar el control interno de la EEF Diego Thomson como referente del control interno, refiriéndose a las adiciones a la estructura de control interno, que han logrado los objetivos específicos de diagnosticar la gestión interna de la EEF “Diego Thomson”. Estructuración y ampliación de la propuesta de creación de un sistema de control interno para la institución educativa privada “Diego Thomson”. Se utilizaron métodos, técnicas y estrategias adecuadas para recolectar hechos importantes para esta disertación, para lo cual se utilizaron las herramientas de autenticidad y confiabilidad a través de la opinión profesional de tres expertos, y se brindó información sobre la dificultad de verificar la validez y confiabilidad de las estadísticas. Estadísticas. efectos adquiridos; Para tal efecto, la población incluye a todos los empleados de la Escuela, y el colectivo cuenta con un total

de 35 agricultores colectivos; Este es un proyecto de investigación descriptivo-sugerido. Así, la evaluación de cada componente de la gestión interna evidenció la falta de control interno en el mencionado colegio, identificó una serie de falencias por la falta de herramientas de control confiables, la mayoría del personal de esta institución no han sido identificadas. Si bien algunos de los disponibles están desactualizados, la mayoría de estas personas no cumplen con los estándares establecidos que incluyen empíricamente acciones por falta de información.

Capcha (2016), utilizada como herramienta de investigación aplicado al personal de la Dirección General de usando una muestra de 15 sujetos, los administradores concluyeron que: "...reglamentos y otros documentos emitidos por la Contraloría" Los generales de la república permitieron establecer normas como: Incluye la auditoría de gestión, entendida actualmente como: Auditorías de desempeño con cobertura al siguiente nivel país, gobiernos locales, para más información, permitiendo claridad en su planificación, ejecución y reporte conceptos de Gestión, Procedimientos y Resultados información sobre la eficiencia operativa.

Sebastiani (2013), utilizada como instrumento del personal y los empleados encuestados gerencia Departamento de Compras y Abastecimiento muestras logísticas de la Policía Nacional del Perú y 30 temas y las conclusiones son las siguientes: Auditoría de gestión y su impacto en la optimización recursos nacionales en el proceso de adquisición de actualmente, departamento interior del departamento de logística de la PNP, por lo que esta moderna herramienta de gestión no se aplica. Haga que personal calificado realice los siguientes procesos: Un contrato que permite el seguimiento de cada etapa hay muchas oportunidades para abrazar el proceso. Condiciones impuestas por el proveedor por productos defectuosos hay poca o ninguna formulación base y publicidad para cada evento lograr una mayor transparencia.

Acosta (2015) tuvo como objetivo general: Determinar cuál es el sistema de control interno en el Instituto Peruano de Geofísica - La Molina- 2014. Este estudio fue un estudio descriptivo con un diseño transversal de diseño no experimental en una muestra de 40 servidores públicos. del Instituto Peruano de Geofísica. El Instituto Geofísico Peruano La Molina 2014 utilizó una técnica de encuesta y un cuestionario entre los hallazgos que el sistema de control interno era adecuado.

Quispe (2019) El objeto general de este estudio es EPS Marañón S.R.L. Estaba listo para decidir. Jaén-2018. Para lograr este objetivo se han tomado las siguientes medidas generales: Sistema de control interno para diagnosticar los controles internos en el proceso contable de una empresa, para analizar los procesos contables actuales, para analizar el cumplimiento de las normas de control internas vigentes, la gestión y la gestión y mejorar las recomendaciones de diseño. Las explicaciones de investigación tienen propósitos, y el diseño son explicaciones y propósitos no experimentales e interdisciplinarios. Según los resultados de la encuesta, la empresa cuenta con un sistema de control interno (73%) del proceso contable, se basa en una estructura orgánica definida y se guía por la organización y función, pero tiene limitaciones acordes con el proceso contable. fue Efectivo (82%), afecta la operación de la empresa (91%) y sigue las reglas de facturación electrónica (82%). La empresa necesita un sistema de control interno de los procesos contables para mejorar los procesos y flujos de información contable (91%).

Bobadilla (2018) en su artículo de esta Revisión Teórica se pudo establecer una relación entre la Gestión Interna de Activos y su impacto en las ganancias corporativas. En este estudio, 11 artículos científicos, publicados de fuentes Google Scholar, además se tomó como período antiguo no mayor a 5 años. una referencia, ensayos realizados en español, el método de operación básicamente explica y explica ya través del método Cuantitativo, en el análisis de las fuentes de información se contrastaron con indicadores; como prueba

estadística usando Rho Spearman donde se muestra el resultado de 6.24 lo que prueba que existe una correlación Razonable entre ambas variables o relaciones positivas y pruebas estadísticas como Kolmogorov para medir el Beneficio donde muestra que el Beneficio aumentó en un 8.2% con respecto al tiempo pasado.

Castañeda (2013) El estudio es ver la capacidad Organizacional e institucional del municipio de Talala Implementar la gestión por resultados para agregar valor público dirigido a Será a favor de los vecinos de Tarara. Sobre el tipo de Encuesta, este estudio incorpora condiciones metodológicas Investigación aplicada porque los resultados se utilizan en Las soluciones a los problemas de gestión del gobierno local suelen ser Situación-Búsqueda dentro del alcance del problema y posible solución, Más adecuado para un contexto particular.

García y García (2010) El trabajo de La fue presentado con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Gestión de resultados de desarrollo: avances y desafíos en América Latina y el Mar Caribe. Trabajo realizado como parte del esfuerzo del programa Implementación de los pilares externos del Plan de Acción a Medio Plazo Efecto desarrollo (PRODEV). Presenta un análisis del estado actual de la gestión basada en resultados los países de la región muestran avances y desafíos en gobernabilidad también discutiremos los resultados en el campo y varias herramientas. Existen para su desempeño. También analiza y explica los orígenes de GpR. Un modelo conceptual para aplicar al análisis de la administración estadounidense los países de América Latina y el Caribe también explican la metodología utilizada en el estudio.

Artículos de Altaba (2009), Universidad Rovira I Virgili "Nuevos Públicos y Gestión de Capacidades". Es el estudio describe un enfoque teórico de un modelo burocrático de gobernanza. Gestión total de calidad y capacidad.

García (2007) desarrolla resultados de investigación que integran varias cosas. Experiencia y reformas implementadas en el sector público internacional. Antes de eso, analicé los principales enfoques teóricos es compatible con este nuevo paradigma. Las principales conclusiones son las siguientes: Los gobiernos de la mayoría de los países en las últimas décadas Sumérgete en el proceso de regeneración para el desarrollo. Lograr una gestión más eficiente y ágil, las necesidades de los ciudadanos.

Ospina (2002), ha realizado trabajos de investigación relacionados con capacidad institucional en América Latina, especialmente el papel de evaluación como una herramienta de modernización, que es el objetivo principal de este trabajo para explorar el tema: ¿la medida en que los esfuerzos han contribuido evaluación de la gobernanza pública para mejorar la capacidad institucional del sector público en la región?

1.4.2. Antecedentes nacionales

Zambrano (2014) afirma en un trabajo cuantitativo: Proceso de la Dirección de Recursos Humanos del Gobierno Estado Autónomo Descentralizado de Los Ríos”, señala: objetivo general “Proponer el desarrollo de un modelo de auditoría” Gestión que puede evaluarse en cuanto a eficiencia, eficacia y grado de eficiencia consecución de objetivos y metas económicas análisis por Departamento de Talento Humano las causas son identificadas y mejoradas por los resultados procesos que se llevan a cabo en el departamento de recursos humanos”, concluir que es necesario debido a sus deficiencias “...implementar un modelo de auditoría de gestión para grado de eficacia y eficiencia de los procesos en la Dirección General recursos humanos en base a las metas y objetivos propuestos por al reestructurar las funciones organizacionales y regionales definir las actividades que debe realizar cada servidor contratación de nuevo personal para mejorar la gestión, supervisión de procesos.

Auditoría administrativa en un artículo cuantitativo de Tuquinga (2016) ampo de recursos humanos del gobierno estatal Chimborazo, 2012, declarado como objetivo general "Realizar auditorías administrativas en áreas de recursos "Derechos Humanos del Gobierno de Chimborazo, Término 2012; para mejorar el cumplimiento de la normativa legal consecución eficiente, eficaz y económica de objetivos y metas establecimiento de cumplimiento" y concluye con "cumplimiento de la normativa" La ley actual no se aplica en su totalidad y, como resultado, las actividades se vuelven menos eficientes, efectivas y económicas realizado en el local.

Ablan y Méndez (2016) tuvo como objetivo el analizar el sistema de gestión interna de la organización estatal descentralizada del gobierno venezolano. utilizaron una método cualitativo asimismo se recolecto de datos y fue no aleatoria su población de organismos desconcentrados adscritos a la ciudad de Libertador y la provincia de Mérida. Gobierno, se presentan resultados de investigación donde, la evolución del control interno, la aceptación del informe COSO en el sector gobierno, y el enfoque normativo del control interno. Al sector público venezolano le corresponde analizar S.C.I. de las entidades descentralizadas encuestadas, y el principal hallazgo es que los sistemas de control interno, al compararlos con los propuestos por COSO, se encontraron importantes debilidades en la implementación de, en conclusión, los sistemas de control interno. los controles son considerados por las empresas como un requisito legal y no visualizados por un enfoque integral y proactivo. (pp.5-17)

Rivas (2016) El estudio su fin fue analizar C.I., estudiarlo según modelos contemporáneos y detallar prácticos y teóricos. Están diseñados para proporcionar una seguridad razonable del logro de los objetivos organizacionales, tales como la eficiencia operativa, la confiabilidad de la información y el cumplimiento de las normas y reglamentos, y se detallan El concepto de control interno contrasta con los enfoques modernos de control

interno. De igual manera, los autores argumentan que el control interno es un elemento clave para lograr los objetivos generales de una organización y que su aplicación concluye que debe ser tanto económico como seguir una estructura orgánica, estar estratégicamente ubicados y revelar tendencias y situaciones.”

Serrano, et al., (2017) El propósito del estudio es determinar cómo los controles internos funcionan como una herramienta fundamental en la gestión financiera y contable eficiente de las empresas bananeras de Machala”, dijo Espacios. “Por ello, se realizó un estudio cualitativo, bibliográfico, documental y descriptivo en este estudio”. Por ello, el autor considera que los controles internos son fundamentales para la eficiente gestión financiera y contable de una empresa.” “Quizás esta sea una de las razones por que es importante que las empresas aborden cada vez más el cumplimiento de los controles internos, porque no hay responsabilidad por la contabilidad corporativa y la información financiera ". Porque solo el gobierno lleva la carga".

Viloria (2017). Para que organizaciones logren sus objetivos, se describe en detalle que es necesario establecer reglas mínimas de funcionamiento, a las que se les puede llamar controles internos. Los controles internos son revisados por contadores públicos autorizados, sin embargo, su implementación y óptima operación son responsabilidad de la administración. Este estudio de metodología analítica tiene como objetivo analizar los factores que afectan los controles internos de El informe COSO recomienda que el COSO Los autores deben, por lo tanto, incluir las medidas necesarias en el sistema de control interno para permitir que la administración supervise de manera efectiva.

1.5. Justificación de la investigación

La administración por resultados de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ventanilla, para esto se ha formulado unas posibles soluciones mediante una serie de hipótesis para que así se posibilite una buenas calidad y eficiencia en el manejo en el área correspondiente.

1.6. Limitaciones de la investigación

1.6.1. Límite de área

Este proyecto de investigación se desarrollará en la Unidad de Gestión Educativa Regional Ventanilla.

1.6.2. Limitación temporal

Este es un estudio actual. Con el fin de lograr una gestión por resultados, se recopilará información del año 2019.

1.6.3. Limitaciones sociales

La investigación establece relaciones sociales con directivos, funcionarios y personal de la Unidad de Gestión Educativa Regional de Ventanilla.

-1.6.4. Límite teórico

En este estudio se discutirán los siguientes conceptos: Sistema de control interno y gestión de resultados, instituciones.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo general

Establecer el impacto del SCI en la en la alta dirección de la administración por resultados en la UGEL, ventanilla

1.7.2. Objetivos específicos

- a. Resultados de la UGEL de Ventanilla establecen el impacto de la cultura organizacional en la gestión
- b. Resultados de la UGEL de Ventanilla establecen el impacto de los aspectos de supervisión en la gestión
- c. Resultados de la Ventanilla UGEL establecen el impacto de los aspectos de gestión de riesgos en la gestión

1.8. Hipótesis

1.8.1. Hipótesis general

Si se da la implementación de un sistema de control interno entonces influirá en la gestión por resultados de la UGEL de Ventanilla.

1.8.2. Hipótesis específicos

- a. La cultura organizacional influirá en la gestión por resultados de la UGEL de Ventanilla
- b. La dimensión supervisión influirá en la gestión por resultados de la UGEL de Ventanilla
- c. La dimensión Gestión de Riesgos influirá en la gestión por resultados de la UGEL de Ventanilla.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Marco conceptual

2.1.1. Aspectos teóricos de la Sistema de control interno

Para Mungia (2008) esta autora nos dice que viene a ser un conjunto de métodos e procedimientos que son adoptados por una empresa para proteger los activos de la empresa y los registros contables volverse digno de confianza. Asimismo, velar por que las actividades se lleven a cabo de manera eficaz siga las políticas establecidas por la gerencia. (p. 6).

Bajo el escudriño de Mendoza (2020) los sistemas de control interno:

Es un proceso efectuado por la dirección, la gerencia y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos dentro de las siguientes categorías: Confiabilidad de la información, eficacia y eficiencia de las operaciones, fiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y normas que sea aplicables (p. 1611)

Conforme al estudio de Vergara et al., (2020) es un proceso efectuado por la alta dirección y todo el personal, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos. La metodología relaciona la gestión de planes, métodos y procedimientos usados para la concreción de sus objetivos (p. 7578)

Por su parte, Cortés (2019) señala que el control interno “es un plan de la organización y el conjunto de métodos y procedimientos que sirven para salvaguardar los activos y mostrar más información fidedigna, se refiere que las evaluaciones de riesgo son necesarias para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios”. (p. 23).

Conforme al estudio de Cabrera et al., (2020) señala que es un sistema de control interno abarca aquellos aspectos que se relacionan directamente con la función de los departamentos de contabilidad y finanzas para incluir el control de presupuestos, costos estándar, reportes periódicos relacionados con las operaciones y análisis estadísticos. En este sentido, el control interno faculta a las organizaciones a llevar una planificación estandarizada que les permite alcanzar los objetivos establecidos, en función del cumplimiento de parámetros basados en normativas y procedimientos que permiten satisfacer las necesidades propias de la organización (p. 700)

El control es establecido como el esquema de la estructura de una organización y que de acuerdo con Serrano et al., (2018): Es indispensable que cubra los siguientes aspectos: Implementación de normas y aspectos para la descripción y ejecución de las actividades, con los controles pertinentes que las aseguren, así como las diversas formas de medir el rendimiento. Comprobación de las actividades y determinar si los resultados guardan concordancia con los objetivos inicialmente establecidos. Medición y evaluación de los resultados con respecto a las metas que se alcanzaron durante determinado periodo. Ejecución de acciones correctivas de ser necesarias. Realizar los ajustes necesarios para alcanzar los objetivos inicialmente propuestos (p. 4-5)

Además, Escobar et al., (2023) definen a la acción de control como: La herramienta esencial del sistema, por la cual el personal técnico de sus órganos conformantes, mediante la aplicación de las normas, procedimientos y principios que regulan el control gubernamental, efectúa la verificación y evaluación, objetiva y sistemática, de los actos y resultados producidos por la entidad en la gestión y ejecución de los recursos, bienes y operaciones institucionales, la misma que se consolida con el control posterior. La acción de control implica la emisión de informes sobre los cuales se plantearán las soluciones y el

mejoramiento de la gestión auditada, sin perjuicio de las responsabilidades a las que hubiera lugar. (p. 162)

Desde otra postura López y Guevara (2015) resaltan que control interno es: Un proceso, ejecutado por la junta directiva o consejo de administración de una entidad, por su grupo directivo (gerencial) y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa las tres siguientes categorías de objetivos: Efectividad y eficiencia de las operaciones. Suficiencia y confiabilidad de la información financiera. Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (p. 70)

Para Valera y Delgado (2020) los sistemas de control interno: Funcionan como la estructura que engloba y da sentido a las actividades diarias de las organizaciones. Se trata de una serie de prácticas apuntaladas por la alta dirección y que deben ser adoptadas de manera cotidiana por todo el personal. Dicho sistema se compone por actividades agrupadas en cinco niveles: ambiente de control, administración de riesgos, información y comunicación; actividades de control y supervisión. Estos elementos constituyen la estructura de gestión que permite reorientar la operación de las instituciones, en caso de que se llegaran a presentar riesgos en cuanto al cumplimiento de sus objetivos. (p. 12)

En consonancia con Grageola et al., (2020): El control interno en la actualidad toma mayor importancia dentro de las empresas debido al hecho de encontrarse en un campo cada vez más competitivo y exigente. Desde esta perspectiva tanto en el ámbito administrativo como contable es necesario ejercer mayor control dentro de la empresa para poder lograr los objetivos empresariales, siendo sus principales características: es un proceso, lo llevan a cabo las personas, el control interno sólo puede aportar un grado de seguridad razonable y es un medio para la consecución de los objetivos. (p. 71)

A continuación, Perdomo (2004) incluye un mecanismo para C.I. coordinar y adoptar planes, organizaciones y métodos empresas u organizaciones que buscan mejorar la eficiencia operativa y alcanza tus metas. (p. 108).

Control interno del negocio: conjunto de mecanismos, instrumentos o un procedimiento a realizar por el comandante de la unidad; por organismos y otros funcionarios públicos del país; ajustar el alcance de cada autoridad, diversas actividades que realizan las empresas para lograr sus objetivos y metas institucionales de esta forma podrás conseguir información confiable y oportuna lo mismo ocurre con los controles internos de gestión en Munguía (2008), está relacionado con la eficacia y eficiencia de su trabajo hacer un plan para administrar la organización o empresa, el proceso es adecuado relativas a las decisiones y autorizaciones dictadas por funcionarios autorizados en diversos campos. (p. 8).

El autor Bowen (2015) señala que C.I. se clasifica de la siguiente manera:

- a. El control voluntario se lleva a cabo a discreción del sujeto y de sí mismo titulares;
- b. El control obligatorio es un independientemente de las circunstancias, para ser utilizado en el incumplimiento leyes;
- c. control discrecional, ya que los administradores o propietarios pueden ejercer este control según su propio criterio o consideración de las circunstancias y los riesgos;
- d. Control manual, es a diferencia de los que serán utilizados por los empleados privados control automatizado, deben programarse en los sistemas de la empresa organizar;
- e. Herramientas generales de gestión, claramente utilizadas en estos sistemas pronto porque sus datos ayudan a garantizar la disponibilidad de los informes. Los informes son fiables y transparentes para su confirmación, y si los sistemas funcionan de acuerdo con las reglas el resultado obtenido es verdadero;
- f. Controles de aplicación Diseñado para lograr una garantía de registro completa y oportuna desde la entrada de datos hasta la salida. (p. 128-129)

El autor Peña (2018) nos dice que se caracteriza por lo siguiente: i) ser Consistentemente, el final de estas acciones, la presencia de la concretización Este es un paso en el proceso general de acción integrada, es decir, gestión regulación de las operaciones en la organización. Sé Entonces podemos concluir que el C.I. como un componente de la organización para contribuir a la organización a su manera administrar; ii) Este es un mecanismo para especificar diferentes fines casos del sujeto entrante, aunque estén separados enlace iii) Preparado de acuerdo con la Administración, su disposición se basa en principios éticos justa distribución de los recursos y conservación con medio ambiente donde vivimos (p. 24-25)

“Los enfoques disciplinarios a los que se refieren los diversos autores consultados tienen un denominador común en la definición del concepto porque todos son propuestos por entidades en las que el control interno es un plan estructurado de la organización, cuyo principal objetivo es proteger los recursos que aportan información veraz con el fin de promover la eficiencia, y actualmente esto incluye a los contadores y auditores, se reconoce que no solo están involucrados los gerentes sino también los trabajadores en general.” teorías del control interno en el tiempo: “Control Interno de Mantilla (2018, pp.5-7) Auditoría de C.I. “A partir de esto podemos ver que el C.I. se entiende y define de diferentes maneras, y por lo tanto se aplica de diferentes formas, los autores retomamos el más exitoso y reconocido internacionalmente, que define el control interno como un proceso, como un por la junta directiva, los departamentos clave de la gerencia y otro personal de la empresa. Se define para proporcionar una seguridad razonable. Estas metas son: eficacia y eficiencia de las operaciones; confiabilidad de la información financiera.

Los gerentes y los empleados de una empresa, sino que también está basado en políticas. Está de acuerdo en que su sistema de control interno está diseñado para

proporcionar: Se cuenta con una seguridad razonable para monitorear el cumplimiento de los tres objetivos antes mencionados. "Un segundo investigador pasó a enfatizar que la primera categoría estaba orientada hacia los objetivos comerciales fundamentales de las empresas, como las metas de rendimiento y rentabilidad, y la conservación de recursos

2.1.1.1. Principios del control interno. Gaitán (2006) afirma que el control es la medida del resultado logrado y obtenido para su posterior comparación con resultados desviaciones esperadas y analizando. para un buen control internamente, es importante considerar los siguientes principios (p.3)

- Esté siempre al tanto de las oportunidades para que se realicen las tareas de este modo se consigue un control eficaz.
- Prevenir anomalías y anular o mitigar sus efectos siempre tome precauciones y tome las medidas apropiadas anticipación de la ocurrencia.
- Aplicar la regla de excepción y no aplicar la regla de excepción a los representantes de la dirección estar inmerso en las actividades investigadas de mismo.
- Conservar el medio ambiente a través de prácticas responsables involucramiento con la Naturaleza en los Mecanismos y Procesos de toda organización es muy importante aplicar estos principios para crear un clima que:
 - Un control correcto asegura decisiones óptimas.
 - Pautas de manejo y seguimiento adecuado
 - Supervisar paso a paso la consecución de los objetivos.

2.1.1.2. Control interno como se clasifica. Según Martínez (2008), los controles internos pueden: elegibilidad: propósito: Protección de Activos, Asegurando la Autenticidad de la Información registros contables, preparación oportuna de la información contable;

Minimizar beneficios y costes, evitando la diversificación de riesgos prevención o arresto de fraude intencional. Garantizar significa que se han cumplido las responsabilidades asignadas. (p.14)

Por método: manejo preventivo. mando de detección esencialmente: gestión organizativa, gestión de desarrollo de productos sistema. Autorización y gestión de la información, gestión del sistema total. Control de salvaguarda adicional. control de supervisión administrativa. control documental por Jurisdicción: Controles Contables internos controles internos administrativos.

-Gestión Contable Interna: Consta de los siguientes pasos:

Sobre todo, se refiere a proteger los activos y asegurarlos los estados financieros y los informes financieros son contables. es el valor medido directamente relacionado con la conservación de los recursos; ambos materiales. Al ser económicos, permiten la operación y asegurar la precisión y confiabilidad de los registros.

Información de cuenta. Controles Internos de Gestión: Son técnicas y métodos como gestión de la organización directiva actual. Son medidas encaminadas a la mejora. no está directamente relacionado con la eficiencia operativa confiabilidad de los registros contables.

2.1.1.3. Importancia del control interno. Los controles internos ahora se entienden como una necesidad crítica esto permite a las empresas alcanzar sus objetivos y metas (Bosque, 2016) de implementar controles internos en su empresa le traerá beneficios competitividad con otras empresas.

En cuanto a la importancia del control interno, de acuerdo con Rojas-Salvatierra (2018) para las empresas modernas juega un rol trascendental puesto que permite definir normas y procedimientos para el correcto funcionamiento de la organización en el medio en el que se desenvuelve. (p. 4 -5).

Por su parte, Pavón et al. (2019) sintetizan que un “adecuado control interno fomenta la evaluación periódica, sistemática y constante de la organización en función de parámetros como productividad y eficiencia”. (p. 863).

La importancia de tener un buen sistema de control interno en las empresas cada vez incrementa debido a que a través de esta herramienta se hace más fácil poder medir la eficiencia y productividad de la organización, también asegura la confiabilidad de los estados financieros frente a los fraudes y errores; a su vez ayuda a que los recursos disponibles, sean utilizados en forma eficiente, basados en criterios técnicos que permiten asegurar su integridad, custodia y registro oportuno, en los sistemas respectivos. (Pérez y Badajos, 2022, p. 2028)

Toda empresa y organización requiere de un adecuado control interno, dónde se aportan información oportuna de los inventarios en materia de disponibilidad de los productos para su comercialización, valoración correcta en términos monetarios y prestación de cifras correctas y confiables al presentar el balance general, además de su incidencia en el estado de ganancias y pérdidas al terminar el costo de ventas. (Angulo, 2019, p. 131)

Según Pérez y Barbarán (2021) para las empresas modernas juega un rol trascendental el control interno puesto que permite definir normas y procedimientos para el correcto funcionamiento de la organización en el medio en el que se desenvuelve.

Asimismo, Frias (2015) mencionan que: La implantación del control interno se realiza mediante un sistema integrado que involucra diversos aspectos, tales como: principios, normativas, procedimientos y metodologías. En base a estos principios se ven afectadas la gestión financiera que contribuye a mitigar los riesgos que inciden sobre el patrimonio, la gestión administrativa de los procesos, la confiabilidad, y oportunidad de la información, la comunicación y el cumplimiento de las leyes, políticas y regulaciones establecidas (p. 68)

Respecto a la importancia del control interno, Vega y Marreo (2021) resaltan que el control: Es consustancial al acto de poder. A la acción de la autoridad corresponde la verificación procedimental-legal y de fines. En términos generales, el control tiene por objetivo “fiscalizar el ajuste que debe operarse entre los fines señalados por el legislador y las conductas manifestadas por el administrador”, donde “se confronta la legalidad de los medios para la obtención de los fines”. Por medio del control se asegura el obrar de la administración a las reglas y principios del derecho, debiendo prevalecer el bien común, a la que debe ajustarse el poder, constituyéndose en “el instrumento necesario para verificar esa correspondencia entre medios y fines”. (p. 215)

2.1.1.4. Objetivos del control interno. Camacho et al., (2017) propone los siguientes objetivos:

- Garantizar la fiabilidad y veracidad de los datos contables y extracontables.
- Gestionar el cuidado de los recursos de la empresa disminuyendo los riesgos por pérdida de información y fraudes.
- Fomentar la eficiencia en el uso de los recursos con los que dispone la empresa, bajo conceptos de sostenibilidad y sustentabilidad desde las aristas productivas, técnicas, empresariales y de manejo administrativo.
- Promover el seguimiento de las tareas o actividades propuestas desde la administración.
- Promover y evaluar constantemente la gestión administrativa, seguridad, calidad de procesos y mejora continua.
- Establecer estrategias para prevenir o disminuir los riesgos, a partir de controles que permitan detectar las desviaciones o perturbaciones en el manejo de las finanzas de la organización.

- Garantizar que la organización o empresa disponga de procesos de planeamiento y procedimientos adecuados para el diseño y crecimiento en la organización de procesos y procedimientos.

En lo que respecta a los objetivos de control interno, Sanabria (2021) sostiene que la administración y la alta dirección son responsables de fijar objetivos e implementar el sistema de control interno, con el propósito de mitigar riesgos que afectan a las actividades operativas de la empresa. La responsabilidad de la que se habla en este párrafo está establecida en los procesos de la administración como determinar, establecer y alinear los objetivos estratégicos de la entidad. (p. 67).

En esa línea Vásquez (2021) puntualiza los siguientes: Promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones bajo principios éticos y de transparencia. Garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información. Cumplir con las disposiciones legales y la normativa de la entidad para otorgar bienes y servicios públicos de calidad. Proteger y conservar el patrimonio público contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal. (p. 67)

A manera de síntesis Mendivil y Erro (2021) encuentran cinco objetivos del control interno: La primera, se centra y busca promoción de calidad en las operaciones de las organizaciones, de tal manera que estos logren ser eficaces, eficientes, transparentes y económicos.

En segundo lugar, lo que se prioriza es que los recursos del Estado se vean preservados en cada una de sus entidades, de tal manera que estas se vean protegidas ante dificultades o ilegalidades que puedan surgir y que, por lo tanto, las pueda afectar.

El tercer objetivo se vincula con la información vertida, y es aquí en donde el control interno cumple un papel trascendental, pues debe velar para que esta se oportuna y reúna las características de confiable.

Un cuarto objetivo, y relacionado con el anterior, se relaciona con velar por la responsabilidad que tienen los funcionarios públicos con respecto a la rendición de cuentas, lo cuales responden a su vez a los objetivos propuestos.

Por último, y no menos importantes, uno de los objetivos fundamentales tiene que ver con el acatamiento e impulso de la puesta en marcha de valores institucionales, los cuales a su vez deben formar parte de la cultura organizacional de la institución. (p. 5)

2.1.1.5. Tipos de control interno. También, Ruiz et al., (2020) determinan que los tipos de control son:

- **Control Interno Administrativo:** Los controles administrativos incluyen el plan de organización y todos los métodos administrativos y procedimientos que facilitan la planeación y el control administrativo de las operaciones.
- **Control Interno Contable:** Los controles contables incluyen los métodos y procedimientos para autorizar las transacciones, salvaguardar los activos y asegurar la precisión de los registros financieros.
- **Control Interno Estratégico:** Proceso que comprende las acciones coordinadas e integradas a las unidades o actividades de la entidad, para alcanzar un nivel razonable de seguridad en el éxito de las estrategias formuladas.
- **Control Interno Operativo:** Los controles entendidos como las acciones estructuradas y coordinadas, para alcanzar un nivel razonable de confianza en el cumplimiento de la legislación aplicable en el área operativa, y en lograr los

niveles esperados de economía, eficiencia y eficacia en las operaciones y en la protección de los activos. (p. 6)

2.1.1.6. Sistemas de control interno. La evaluación del control interno en las entidades, parte de un control efectivo de la información generada en los registros contables que aportan a la institución en la toma de decisiones administrativas adecuadas. Al respecto, Govea (2017) precisa que los sistemas de control más utilizados por organismos internacionales son:

- COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, Estados Unidos): tiene por finalidad proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos como la eficacia y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera, cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas que sean aplicables.
- COCO (Criteria of Control, Canadá): este modelo provee un marco de referencia por medio de 20 criterios agrupados en 4 componentes, que se aplican para diseñar, desarrollar, modificar o evaluar el control interno.
- Cadbury (Reino Unido): está orientado a proporcionar una razonable seguridad de efectividad de las operaciones, los elementos clave del modelo son esenciales, excepto la consideración de los sistemas de información integrados en los otros componentes y un mayor énfasis respecto a riesgos.
- SAC (Systems Auditability and Control): representa una solución al problema del control de acceso para entornos distribuidos, dinámicos y heterogéneos con base a la información semántica para conseguir que se consideren las propiedades particulares de los recursos accedidos. (p. 61)

2.1.1.7. Elementos de control interno. Los elementos del control interno, según Díaz (2021) las finalidades principales incluyen controles administrativos y contables clasificando su enfoque bajo los elementos de control interno de organización, sistemas y procedimientos, personal y supervisión.

- **Elemento de organización.** Un plan lógico y claro de las funciones organizacionales que establezca líneas claras de autoridad y responsabilidad para las unidades de la organización y para los empleados, y que segregue las funciones de registro y custodia.
- **Elementos, sistemas y procedimientos.** Un sistema adecuado para la autorización de transacciones y procedimientos seguros para registrar sus resultados en términos financieros.
- **Elementos de personal:** Prácticas sanas y seguras para la ejecución de las funciones y obligaciones de cada unidad de personas, dentro de la organización. Personal, en todos los niveles, con la aptitud, capacitación y experiencia requeridas para cumplir sus obligaciones satisfactoriamente. Normas de calidad y ejecución claramente definidas y comunicadas al personal.
- **Elementos de supervisión.** Una efectiva unidad de auditoría independiente, hasta donde sea posible y factible, de las operaciones examinadas o procedimientos de autocontrol en las dependencias administrativas y de apoyo logístico. (p. 20-21)

2.1.1.8. Indicadores de control interno. Los indicadores del control interno en contraste con Sanabria (2021) son:

- **Implantación:** Se define y documenta el proceso, es la clave y estado inicial de la gestión del control interno para que este se realice con éxito, y se basa desde dos perspectivas: i) los componentes y normas, según la guía de autocontrol, y ii) la

perspectiva de los procesos analizando sus fallos, ya que el control es directamente proporcional al desempeño de los procesos.

- **Integración:** la integración del control interno es un tema íntimamente ligado a la mejora de la seguridad razonable que se ofrece, puesto que son los procesos los que determinan el desarrollo con base en las especificaciones del cliente.
- **Madurez:** en un control interno inmaduro, las actividades son improvisadas, no son consideradas o no son rigurosamente aplicadas por los empleados a medida que se realiza el trabajo. Se actúa ante un problema sin un plan de acción predefinido.
- **Efectividad:** la efectividad del control interno está ligada al concepto de eficiencia y eficacia. La eficiencia es la capacidad para lograr un fin empleando los mejores recursos posibles. (p. 9)

2.1.1.9. Métodos para evaluar el control interno. Para Mendoza (2020) los métodos más conocidos y utilizados para evaluar el control interno de una organización son:

a) Método Descriptivo o de Memorándum. Este método consiste en la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno para las distintas áreas, mencionando los registros y formularios que intervienen en el sistema.

b) Método Gráfico o Flujogramas. El método de flujogramas es aquel que se expone por medio de cuadros o gráficos, si el auditor diseña un flujograma del sistema debe ser preciso que visualice el flujo de la información y los documentos que se procesan. Debe elaborarse usando símbolos estándar, de manera que quienes conozcan los símbolos puedan extraer información útil relativa al sistema.

c) Método de Cuestionario. Radica en la evaluación con base en preguntas las cuales deben ser contestadas por parte de los responsables de las distintas áreas bajo examen por medio de las respuestas dadas, el auditor obtendrá evidencia que deberá constatar con procedimientos alternativos los cuales ayudarán a determinar si los controles operan tal como fueron diseñados. (p. 1612)

2.1.1.10. Ambiente de control interno. Para Romero (2019), el ambiente de control interno es miembro de una organización y controla sus actividades. Este entorno es la base proporcionar disciplina y estructura para la gestión de riesgos empresariales, además, afecta a todos los componentes de la gestión de riesgos para que este entorno controlado funcione, los siguientes elementos:

a) Filosofía Empresarial: Toda empresa debe tener una filosofía empresarial uniforme de gestión de riesgos. Puell (2014), haciendo referencia a la perspectiva de Peter Drucker, señala las empresas necesitan aprovechar su poder e inteligencia junto con el personal, investigar y crear nuevos conocimientos, crear, desarrollarse competitivamente.

b) Integridad y Valores Éticos: Determinación de Valores Éticos y de Comportamiento mantenga la coherencia en su entorno de control. Bosque (2016) sugiere que el clima ser ético y activo dentro de nuestra empresa es esencial para nuestro bienestar y salud debido a que el desarrollo organizacional puede influir en el comportamiento organizacional, personal para ello, se debe realizar y cumplir con la evaluación y el seguimiento.

c) Estructura Organizativa: Cada entidad debe establecer una estructura que: Una responsabilidad claramente definida para lograr un objetivo. Para Romero (2019) la estructura organizacional es muy importante El diseño e implementación de controles

internos, sistemas, debe comenzar primero analizar la estructura en base a conocimientos previos, responsabilidad por el logro de los objetivos.

2.1.1.11. Actividades de control. Son políticas y procedimientos que aseguran que: las instrucciones administrativas se llevarán a cabo. Estos controles se refieren a riesgos que, de no mitigarse, comprometan la consecución de los objetivos del plan (Auditool, 2019).

- **Prevención.** Donde se evitaría errores y anomalías. de acuerdo a auditool, (2019),
 - Reducir el control directo.
 - Acelera tus informes y hazlos más efectivos.
 - autocontrol.
 - Evaluar su desempeño.
 - Reducir costes y tiempo.
 - Reducir la inestabilidad y la turbulencia.
 - Detectar futuras desviaciones.
- **Descubrimiento.** Controles para la posterior identificación de errores y anomalías incurridos para tomar acciones correctivas. (Auditool, 2019): Los sistemas de control interno están diseñados para detectar y prevenir: Fraude dentro de una organización.

2.1.2. Cultura organizacional

El primer paso para aprender acerca de las organizaciones es conocer esta cultura. Ser parte de una organización significa asimilar su cultura. vivir y trabajar en una organización, participar en esa actividad, construir una carrera en ella es participar está íntimamente relacionado con parte de la cultura organizacional. el camino las interacciones y actitudes de las personas dentro de la organización suposiciones generales, suposiciones subyacentes,

aspiraciones, un formulario para temas relacionados en las interacciones entre los miembros es parte de la cultura organizacional.

El problema de la adaptación externa y la integración interna) funciona lo suficientemente bueno como para ser considerado válido. por esta razón, como la forma correcta de enseñar a nuevos miembros percibir, pensar y sentir en relación a estos temas (16).

La cultura es "un patrón de creencias y valores compartidos que establecen reglas de conducta o normas aceptadas miembros de una organización para llevar a cabo operaciones. " Filosofía, ideología, valores, suposiciones, creencias, expectativas, actitudes y normas que unen a los miembros organización. todo dentro de una cultura organizacional unificada los empleados comparten filosofías, ideologías, valores y condiciones previas, creencias, expectativas, actitudes, normas líderes eficaz dedicar un celo casi religioso a la tarea de crear cultura una organización enfocada en la creación de valor para sus clientes gasta una energía infinita practicando sus habilidades y las técnicas que aprendieron. Al establecer y gestionar manteniendo la cultura, saben que tienen que comprometerse y ser consciente de lo que se necesita para apoyarlo. más lejos lo que es importante, sin embargo, es el hecho de que los líderes entiendan:

- Necesidad visible y persistente de práctica y apoyo.
- La cultura que quieren practicar. Para motivar al personal,
- Creación de Valor Organizacional, Líder Competente
- Demuestran un liderazgo basado en valores. Su misión es asegurar
- Alinear necesidades, requisitos y expectativas
- Alineados con los objetivos estratégicos de la organización del cliente,
- Metas departamentales, cuyo propósito es: el trabajo realizado en cada departamento, metas personales

2.1.2.1. Componentes de la cultura organizacional. El componente superior es lenguaje, cuentos, comportamiento habitual. Los componentes en no se revelan niveles más profundos (valores y suposiciones) observado directamente, lo que dificulta el análisis una tecnología. Organizaciones (y grupos de todo tipo) social) conocimiento y experiencia recursos, productos y servicios a partir de la producción de pan en busca del código genético humano.

a) La tecnología es una colección de conocimientos las organizaciones lo utilizan para resolver problemas. sin embargo, la palabra tecnología evoca imágenes de artefactos, pero no se limita a ellos. Esa sensación. Uso la tecnología cada vez que escribo.

Esto incluye la iluminación en sí. Acostumbrado a escribir oraciones, no importa si es una computadora, lápiz y papel, o tiza y pizarra. todas las herramientas sistema político (elecciones, ejemplo) y forma organizativa (empresa, cooperativas, sindicatos, gobierno, militares) integrar el cuerpo de conocimiento utilizado en resolver problemas fundamentales de interacción con el entorno y la convivencia interna a la que se enfrentan todos los colectivos

b) Símbolos. Los símbolos son acciones y un objeto que transmite un mensaje o significado cultura organizacional. elementos como los rituales, imágenes, costumbres, lenguaje. en ciertas empresas ese elemento de la cultura es muy importante refuerza los valores organizacionales y el sentido de identidad colectivo. Cada empresa tiene un símbolo, pero algunas empresas tienen son muy sólidos. Además de juzgados y gendarmes, iglesias de diferentes religiones y universidades antiguas aquí hay un ejemplo de una organización que Symbol está tratando de crear causó una impresión dramática tanto en los miembros como en la organización revelación pública

- Idioma. Es el más importante y quizás el más notable.
- Símbolo. Expresado a través del lenguaje, Jerga. Algunos idiomas son específicos, algunos son especiales universales, pero mucha gente como es el caso hoy en día, la gente habla inglés, significa que comparten la misma cultura.
- Arquitectura y vestuario. Papel como símbolo arquitectura, instalaciones y vestuario. Son símbolos visibles que identifican y distinguen entre personas y organizaciones.
- Cuentos, mitos, héroes. Cuentos y mitos elementos de tradición oral transmitidos a través de los tiempos una nueva generación perpetúa la cultura dominante una historia es una historia o serie de eventos episodios de fundadores, crisis, éxitos y más importante para la supervivencia de la organización. el mito es ficticio. Un héroe es un personaje en una historia, mitología. gran atleta, fundador de una nación, ideología y religión, creadoras de conceptos clave empresas y personas que superan dificultades, A menudo elevado al estado de héroe.
- Rituales y ceremonias. Son eventos estructurados, escena coreografiada significativa, celebrar mantener vivos los recuerdos de eventos y éxitos tradición. fiesta de graduación, ceremonia de graduación transferencia de Mando, Solemnidad de Titularidad autoridad y Oktoberfest (Festival que se celebra en octubre en Munich) son ejemplos de tales eventos.

2.2. Variable gestión por resultado

La gestión de resultados constituye una estrategia desde el punto de vista metodológico basada en la nueva gestión y tiene los siguientes objetivos: Facilitar la participación ciudadana en la consecución de los objetivos y procesos de gestión propuestos. Tiene su origen en la dirección por objetivos, que constituye un método para traducir la estrategia de una organización en detalles específicos dentro de la organización.

Diversos autores han definido el concepto de “gestión por resultados”, y diferentes países del mundo han abordado el tema según sus propias definiciones conceptuales al respecto. Creación de manuales, mejora y reforma, etc. Un enfoque orientado a los resultados da como resultado un consenso burocrático para transformar la cultura de gestión tradicional en una cultura orientada a los resultados. Evaluación en algunas políticas estratégicas. El proceso de formación de recursos humanos y el vínculo entre GPR y desarrollo.

La gestión incluye la coordinación y consulta con actores institucionales y comunitarios a nivel local para desarrollar planes de intervención participativos, establecer compromisos de gestión y procesos sistemáticos de seguimiento y evaluación. La atención de salud está descentralizada y basada en resultados. Por tanto, es descentralizado por la delegación de competencias desde el nivel central hacia los niveles regionales y distritales y la orientación a resultados encaminada a la obtención de resultados con impacto social, abordando e implementando así el ciclo de la gestión pública a partir de una planificación eficaz. La planificación es el proceso de definir el curso de acción y los pasos clave para lograr el plan estratégico. Operaciones y Compras en el Sector Público. Un plan establece lo que debe hacerse y las estrategias y mecanismos que se emplearán para alcanzar el estado final deseado.

La gestión por resultados se caracteriza por ser una integración de sistemas, valores y procedimientos con el único propósito de lograr mayores resultados, con igual o menor cantidad de recursos. Los procedimientos rígidos, la centralización de decisiones y la conformidad con la norma determinan configuran el éxito en el sistema burocrático, en cambio en la gestión por resultados se enfoca en la realización de los objetivos deseados, otorgándoles mayor flexibilidad para gestionar sus recursos a cambio de una transparencia total en las operaciones y decisiones, y un monitoreo estricto de los resultados alcanzados (Melgar, 2019, p. 260)

Según Vásquez y Torres (2023) la Gestión para Resultados (GpR) “es una estrategia de gestión pública que conlleva tomar decisiones sobre la base de información confiable acerca de los efectos que la acción gubernamental tiene en la sociedad” (p. 13).

Los autores Guerra y Palomino (2020) definen que la gestión por resultados como: Viene a ser una estrategia de gestión que permite orientar la labor de los que realizan gestión en las instituciones públicas para contribuir a la generación de un mayor valor público para el ciudadano, focalizando primero los resultados (cambios en la sociedad) y en función de ello se determinan la composición de los insumos, actividades y productos para lograrlos (p. 741). Visto así, el modelo de gestión por resultados propone buscar la mejor forma en la utilización de los recursos y procesos para entregar bienes y servicios (productos) de calidad, y como consecuencia alcanzar mayor eficacia y eficiencia en el cumplimiento de los objetivos y metas en el mediano y largo plazo.

Conforme a Bravo et al., (2022) la gestión para resultados “es gestionar para conseguir los mejores resultados” (p.5). En consecuencia, ello implica cambiar las formas de pensar, actuar y gestionar el sector público, haciendo uso de instrumentos que permitan la integración de un conjunto de herramientas coherentes y conectadas entre las partes que componen el modelo de gestión que permita una administración eficaz de los recursos para generar resultados, asegurando eficacia, eficiencia y la efectividad en el cumplimiento de objetivos previamente definidos.

Así, para Calero (2022) la gestión para resultados “es el modelo que propone la administración de los recursos públicos centrada en el cumplimiento de las acciones estratégicas definidas en el plan de gobierno, en un periodo de tiempo determinado” (p. 184). A vista de Tejada (2021) la gestión por resultados es “focalizar la gestión pública en un modelo que priorice los resultados obtenidos por las políticas públicas sobre el exclusivo

cumplimiento de las normas y procesos” (p. 79). En efecto se hace necesario que las entidades públicas dispongan de instrumentos de gestión pública que permitan hacer uso de indicadores de desempeño de sus actividades, además de realizar cambios en las formas de planificación; en la dirección de los recursos humanos; en la gerencia financiera; en los contratos públicos; y el sistema de monitoreo y evaluación que deben ser coherentes con la realidad de los organismos públicos.

Asimismo, Huayta y Paca (2021) definen la gestión por resultados “como el modelo que propone la gestión moderna, dinámica y transparente y la administración de los recursos públicos centrada en el cumplimiento de las acciones estratégicas definidas en los planes de gobierno, en un período de tiempo determinado” (p. 149). Es así que, para Rivero (2019) la función del modelo de gestión por resultados “es facilitar a las organizaciones públicas la dirección efectiva e integrada para lograr un proceso de creación de valor público a fin de optimizarlo, asegurando una máxima eficacia y eficiencia de su desempeño” (p. 640)

La GpRD requiere tomar decisiones sobre la base de información confiable acerca de los efectos que la acción gubernativa tiene en la sociedad. Pues, un elemento clave para su implementación es la medición de los cambios producidos por esa acción. Esto supone contar con instrumentos que capten esas variaciones, entre ellos tenemos los sistemas que procesen la información, y con procedimientos que incluyan el análisis de los datos en la toma de decisiones, elementos no siempre presentes en la administración el estado (Berlanga, 2022, p. 7)

Así también Huertas et al., (2020) sugieren que: El proceso de implementación de la GpRD se caracteriza por requerir innovaciones sustantivas en la gestión del sector público, lo que supone un esfuerzo a mediano y largo plazo que normalmente trasciende varios períodos de gobierno. Para lo cual necesitan, modificaciones del marco legal e institucional de los SNGP; la búsqueda de consensos entre las funciones del estado; capacitación permanente de

los funcionarios públicos; alineación de los distintos componentes del ciclo de gestión; y nuevas estructuras organizacionales que fomenten la coordinación y el trabajo conjunto, en lugar de la competencia y el trabajo aislado (p. 3)

Por su parte, Campaña (2022) definió la gestión por resultados como: Un modelo que propone una gestión moderna, dinámica y altamente transparente, gestión de los recursos públicos con enfoque de cumplimiento acciones estratégicas previstas en los planes de gobierno, puede cronometrar, administrar y evaluar el comportamiento evaluar los procesos y productos de la organización contra las medidas organizacionales resultado. (p. 69)

La gestión por resultados como: Iniciativas gubernamentales que enfatizan la direccionalidad todos los recursos humanos, financieros y técnicos, ya sean internos o externos externamente, para lograr resultados de desarrollo, uso explícito de políticas, estrategias, recursos y procesos para mejorar la toma de decisiones, transparencia y rendición de cuentas. eso es un enfoque diseñado para lograr la consistencia y coherencia deseadas logros del Desarrollo Nacional y Esfuerzos de cada País. (Huertas et al., 2020 p. 2)

Por otro lado, Rivero (2019) afirma: Es una estrategia de gestión integral destinada a generar cambios importantes en la forma en que funcionan los organismos, logros y logros de la dirección de planta. Definir resultados esperados realistas y monitorear el progreso hacia las metas logrando los resultados esperados, consolidando las lecciones aprendidas hasta el momento decisiones de informes de gestión y rendimiento. (p. 641)

¿Qué es la gestión basada en el desempeño? la política pública de una organización dirigida a mejorar sus servicios a sus usuarios; dado que su propósito es monitorear y evaluar los resultados planificados, basado en la toma de decisiones acertadas.

Para Vega et al., (2022). La GPR es una estrategia de gestión que orienta la acción de los actores públicos hacia la generación del mayor valor público posible mediante el uso de instrumentos de gestión que, en forma colectiva, coordinada y complementaria deben implementar las instituciones públicas para generar mejoras sostenibles en la calidad de vida de la población. En otras palabras, su función es la de facilitar a las organizaciones públicas la dirección efectiva para la creación de valor público, así como optimizar la eficacia, eficiencia y efectividad de su desempeño para tomar decisiones a partir de información confiable (p. 72)

Sin embargo, según Freire (2019). La GPR es un enfoque difícil de establecer dentro del sector público, por un lado, porque el cambio de un sistema a otro requiere de un mayor apoyo político, liderazgo, cambio cultural, nuevos procesos, pérdida de discrecionalidad, entre otros factores, y, por otro lado, debido a los problemas relacionados a la provisión de servicios burocráticos que ello implica. Dichos problemas han sido identificados y se refieren a la menor eficiencia originada en los costos de transacción de las estructuras públicas debido a: (i) La dificultad para medir algunos productos y por ende el desempeño de los funcionarios y las agencias públicas; (ii) La asimetría de información al interior de las entidades, entre éstas y el ciudadano, y entre éstas y el principal; (iii) La falta de competencia entre agencias, por ser en su mayoría servicios monopólicos; y (iv) La inflexibilidad de los controles ex-ante y, especialmente, de los sistemas de carrera pública (p. 149)

2.2.1. Importancia de la gestión por resultados

La gestión por resultados busca aportar una visión, relacionándose en los procesos dentro de la organización, pues según Vásquez y Torres (2023). Mejora, controla e identifica de manera organizada, en lo que es un punto clave y esencial en las empresas porque nos permite mejorar en los procesos, brindando un buen servicio a los clientes, asegurándose de

que todos los procesos estén de forma coordinada en la gestión, logrando la satisfacción de los clientes. Por eso debemos de tener en cuenta en todo momento a los proveedores y clientes (p. 14)

Cuando se tiene un control adecuado en los resultados, nos permite tener resultados eficientes en las actividades que se dan dentro de las empresas, permitiendo ser eficientes y productivos. Su importancia radica en la expansión de su contribución desde el ámbito productivo hacia otras áreas de la organización, como un enfoque diferenciado de la gestión empresarial tradicional, el cual despliega una visión transversal de la organización, acercándola al cliente y, por tanto, enfatizando en la eficiencia de la cadena de valor que permite satisfacer las necesidades de los mismos. (Bravo et al., 2022, p. 6).

2.2.2. Beneficios del enfoque basado en gestión por resultados

Los principales beneficios que traen consigo la implementación de la gestión por resultados en las empresas son los detallados por Huayta y Paca (2021), mimos que se muestran a continuación:

En primer lugar, permite identificar, controlar y readaptar los procesos y flujos de información, dicho de otra manera, busca la interrelación entre procesos funcionales como un sistema que aporta de manera conjunta a satisfacer las necesidades de los clientes tanto internos como externos a la organización.

Dirige las acciones a la mejora de procesos, las cuales garantizan que la organización tienda a eliminar errores, minimizar las demoras y maximizar los activos, estimulando de esta manera establecer una política participativa con una mayor flexibilidad y uso más racional del capital humano o intangible.

Además, este enfoque permite medir el desempeño de la organización, disminuir los sobrecostos y reducir los tiempos de entrega con el fin de mejorar la calidad de los productos

finales. En adición a ello, define los procesos relacionados con los factores críticos para alcanzar el éxito y a aquellos que son redundantes o poco productivos, identifica las necesidades de los clientes externos y desarrolla a la organización para alcanzar dichos requerimientos, muestra los aspectos positivos del trabajo en equipo comparándolo con el trabajo individual y resalta la eficacia de los procesos vistos como un sistema en lugar de una forma parcial.

Analiza y resuelve las limitaciones de la empresa con una estructura funcional vertical, establece indicadores de medición y objetivos a mediano plazo, asigna responsabilidades a cada proceso, mantiene los procesos controlados en búsqueda de la mejora continua y reduciendo la inestabilidad a causa de los constantes cambios.

Elimina las divisiones departamentales, investiga y soluciona las restricciones de la empresa funcional vertical, guía a la organización en torno a rendimiento y no a actividades, asigna compromisos a los procesos, gracias a los indicadores en el funcionamiento se mantiene a los procesos controlados, trabajando con mejora continua de manera global y minimizando la variabilidad por los cambios no previstos.

En este sentido, Huertas et al., (2020) manifiestan que para que se pueda lograr una correcta gestión pública orientada a resultados, las entidades deben:

- Desarrollar vías para lograr mayor transparencia, accesibilidad y participación de todos los ciudadanos y rendición de cuentas por el Estado.
- Desarrollar y emplear intensivamente tecnologías de información y comunicación (TIC) que permitan acercar los servicios del Estado a los ciudadanos y empresas, y optimizar los procesos de todos y cada uno de los organismos que conforman la Administración Pública.
- Coordinar y cooperar entre sí, a fin de articular y complementar objetivos, acciones, recursos y capacidades institucionales en función de maximizar el

rendimiento de dichos recursos y capacidades y a través de estos, el desempeño y los servicios del Estado a favor de los ciudadanos.

- Fomentar un cambio cultural en las instituciones públicas que permita sostener el esfuerzo de modernización, por lo cual las instituciones deberán pasar de ser una gestión centrada en sí misma a una que enfoque su accionar en el ciudadano.

2.2.3. Pilares de la gestión por resultados

Los cinco pilares en los que se divide la GPR han sido analizados por Tarrillo et al., (2013) siendo estos:

- a. ***Planificación para Resultados.*** Es estratégica la planificación por resultados, lo que permite definir un conjunto de objetivos que deben estar jerarquizados y priorizados, mediante un análisis exhaustivo.
- b. ***Presupuesto por Resultados.*** Se enfoca en la elaboración del presupuesto público, donde el presupuesto se programa, asigna, ejecuta y evalúa en función a las modificaciones cambios que se quiere obtener en el bienestar de la población
- c. ***Gestión Financiera Pública.*** Considera una gestión de las entidades públicas determinada en la evaluación de las estratégicas definidas en el plan de gestión, que el esfuerzo modernizador indique un nuevo tipo de relación que definan responsabilidades y compromisos
- d. ***Gestión de Programas y Proyectos.*** Es prioritario para la creación del valor público ya que por medio de estos el Estado logra la elaboración de bienes y servicios que le permiten poder cumplir con el plan de gobierno, es por ello la importancia de este pilar y a ello se asigna la mayoría de los recursos del Estado.
- e. ***Monitoreo y Evaluación.*** La función de monitoreo está vinculada al presupuesto y la planificación. Evalúa el logro de los resultados, así como los recursos invertidos para

alcanzarlos dentro del marco de la GpR. El monitoreo es una función transversal de la gestión, ya que cada uno de los pilares anteriormente mencionados juega un papel en la supervisión de la ejecución (p. 137-138)

2.2.4. Objetivos de la gestión por resultados

Para Carrasco (2021) la gestión por resultados tiene como objetivos:

- Implementar un modelo de gestión basada en objetivos, sembrar en la Administración Pública de un conjunto de metodologías y técnicas para lograr consistencia estratégica, desarrollar la evolución del desempeño institucional, proporcionar información en relación a los objetivos y metas alcanzados, desarrollar indicadores para cada objetivo elaborado, lograr la participación de los grupos de interés en la gestión, explicar el comportamiento de los colaboradores en relación a los indicadores de impacto, mostrar la evidencia de forma cualitativa y cuantitativa en un antes y un después, de las capacitaciones desarrolladas y asignar los recursos de forma equitativa basadas en los resultados propuestos.
- Busca que los procesos se relacionen entre sí, ya que mediante esto la empresa podrá actuar como un ente unificado en la búsqueda de la excelencia. Asimismo, la gestión por proceso busca direccionar a la empresa para que pueda identificar, representar, controlar, mejorar y hacer de sus procesos más productivos para de este modo brindar un valor añadido a sus clientes.
- Incrementar la productividad de las empresas, ya que la productividad es sinónimo de eficiencia. Esta productividad se logra mediante el uso de herramientas con las personas dentro de las organizaciones, lo cual logra mejorar

y rediseñar el flujo de los procesos y adecuarlo a las necesidades de los clientes tanto internos como externos (p. 19-20)

El autor Contreras (2018) menciona que: Es una disciplina de gestión que beneficia a la orientación de las empresas, ya que identifica, modela, diseña, controla, mejora y hace más beneficiosos los procesos de las empresas para conseguir la fidelidad de los clientes, no obstante, la palabra proceso no se refiere a procesos computacionales, sino organizacionales. La gestión de procesos tiene como propósito incrementar la productividad de las empresas, haciendo referencia a la eficiencia para optimizar el uso de recursos y a la eficacia para llegar a cumplir con los objetivos que comprenden el crecimiento exterior de la empresa; logrando satisfacer la necesidad del cliente para posteriormente darle un valor agregado, es decir, las empresas no solo se basan en pagar impuestos o remuneraciones puesto que deben llevar una correcta gestión siendo esta necesaria para su subsistencia (p. 16).

Además, García y Sotolongo (2019) aseveran que los objetivos de la gestión por resultados:

- a. Ofrecer a los responsables de la administración pública los elementos de información, conocimiento e intervención que les permitan controlar y optimizar el proceso de creación de valor a fin de alcanzar el mejor resultado posible respecto a lo que se espera de la acción del gobierno.
- b. Contribuir a mejorar la capacidad de las autoridades y de los organismos públicos para que puedan rendir cuentas y así permitir que la ciudadanía, los órganos de control y la comunidad internacional puedan evaluar su gestión.
- c. Contribuir a la asignación descentralizada de objetivos y responsabilidades, y a la evaluación del desempeño de quienes ejerzan funciones directivas, con su correspondiente manejo de incentivos y sanciones (p. 224)

2.2.5. Herramientas para la gestión por resultados

Bajo el análisis de Martínez y Palacios (2019) las herramientas para la gestión por resultados son:

- a. **Normas ISO 9000.** La Organización Internacional de la Estandarización, ISO por sus siglas en inglés (International Organization for Standardization), es una institución encargada de desarrollar y actualizar las normas sobre estandarización. ISO 9000 son normas internacionales de voluntaria implementación, las cuales están referidas a la calidad y su gestión, siendo su aplicación factible en casi todo tipo de organización. Cada vez más organizaciones adoptan estas normas como sistema de calidad para la entrega de productos y servicios, lo cual las hace competitivas internacionalmente en términos de eficiencia y calidad.
- b. **Mapa de procesos.** El mapa de procesos es definido como una representación gráfica de aquellos procesos que tiene una organización (todos los procesos de la organización o determinado tipo de procesos de una organización, esto último en caso se desee limitarlos a un determinado bien y/o servicio). Es una técnica o herramienta utilizada para “mapear” los procesos a fin de descubrir los valores agregados o no en tal proceso, tras ello, se elabora un mapa de procesos que sí contemple valor agregado.
- c. **Ciclo de Deming.** El Ciclo de Mejora Continua del autor Edwards Deming, centra su actuación en el desarrollo de cuatro pasos: Planear, Hacer, Verificar y Actuar, o sus siglas en inglés “Plan, Do, Check, Act”, por lo que también es conocido como Ciclo PDCA o Ciclo PHVA. La etapa de planificación supone identificar una actividad objeto de mejora y planificar el objetivo a alcanzar con su mejora. Asimismo, supone la recopilación de la información necesaria, la cual también proviene de los clientes a través de la comprensión de las necesidades, estudiar los procesos involucrados. La

etapa de hacer significa implementar la mejora y verificar las causas de los problemas y seguir recopilando datos; la etapa de verificación implica el análisis de datos, comprender las diferencias, revisar los problemas y errores e identificar qué queda por resolver; finalmente, la etapa de actuación supone la incorporación de la mejora al proceso y su comunicación a todos los miembros de la organización.

2.2.6. Clasificación de la gestión por resultados

Conforme a Dussauge (2016) en la gestión por resultados existen tres tipos que se dividen en, procesos estratégicos, procesos clave u operativo y procesos de apoyo o soporte.

- a. ***Proceso clave:*** En primer lugar, se identifica los procesos clave u operativo, porque están relacionado directamente con el producto y la prestación de servicio, en lo que nos permite mejorar y satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes. Los procesos u operativo se relacionan directamente con los servicios que se prestan en diferentes áreas funcionales en su ejecución, que pueden conllevar los mayores recursos dentro de la organización, orientados a los clientes que justifican la existencia de la Unidad o servicio.
- b. ***Proceso de apoyo:*** En segundo lugar, una vez identificado los procesos clave, pasamos al proceso de soporte o de apoyo que son los recursos necesarios para llevar a cabo los procesos clave; que garantiza la adecuada disposición y gestión de los recursos. El proceso de apoyo o soporte sirven de forma de apoyo a los procesos clave que se dan dentro de la organización, estos procesos se determinan para conseguir los objetivos del servicio o unidad. Sin este proceso no podría haber procesos claves ni los estratégicos.
- c. ***Proceso estratégico:*** Los procesos estratégicos están con la dirección, organización, planificación y estrategia de la empresa, que engloba la elaboración del plan,

teniendo en cuenta la misión, visión y los valores de la organización. El proceso estratégico mantiene las políticas de la unidad o servicio, que proporciona directrices y límites de actuación a todos los procesos que se dan dentro de la empresa, mediante la comunicación interna, comunicación con los clientes, marketing, revisión del sistema, planificación estratégica y entre otros (p. 91-92)

2.2.7. Requisitos para mejorar la gestión por resultados

Los pasos a seguir para mejorar la gestión por resultados en base a Cañari y Hanco (2021) son:

- **Compromiso de la dirección:** La dirección tiene la necesidad de formarse y capacitarse.
- **Sensibilización y formación:** El personal de la organización deben de estar comprometidos y no obligados.
- **Identificación de procesos:** Se da un análisis y se realiza inventario de los procesos.
- **Clasificación:** Se identifica los procesos claves, los procesos estratégicos y los procesos de apoyo.
- **Relaciones entre procesos:** Se establece una matriz de relaciones de los procesos.
- **Mapa de procesos:** Se emplean diagramas en bloques de todos los procesos.
- **Establecer en los procesos unos indicadores de resultados:** Se realiza una matriz de doble entrada con los objetivos estratégicos y los grupos de interés (p. 747)

2.2.8. Principales barreras en la aplicación de la Gestión por resultados

Acorde con Medina-León (2019) entre las principales barreras que están presentes en la gestión por resultados se encuentran:

- Escasez de modelos de organización integrada de procesos.
- Desbalances entre responsabilidad y autoridad.
- Redundancia de funciones.
- Confusiones entre las desproporciones entre áreas de dirección, líneas ejecutivas y funcionales.

Centrar toda la atención en los procesos que intervienen de forma directa en la satisfacción del cliente externo, sin tomar la debida importancia hacia el correcto diseño o rediseño de los procesos estratégicos y de soporte (p. 239)

2.2.9. La gestión por resultados: un cambio cultural necesario en el sector público

La reforma del Estado un término usado para definir un cambio en lo que debe hacer el gobierno o en el cómo debe hacerlo - ha estado enfocada por décadas en nuevas leyes, procedimientos y programas como si la solución a este problema estructural fuera de forma, y no de fondo. Miles de iniciativas como las leyes de transparencia administrativa, el sistema nacional de control, el programa de gerentes públicos y el sistema nacional de inversión pública, por nombrar algunas, han sido impuestas como solución para mejorar el desempeño del sector público (Canossa, 2022, p. 4)

No obstante, a pesar de las buenas intenciones, estas iniciativas no han producido un verdadero cambio en el desempeño de nuestros gobiernos. Por esta razón, es necesaria una estrategia diferente. Una estrategia donde el cambio sucede porque las autoridades y servidores públicos creen en él, no porque les es impuesto. En esta estrategia, la reforma se basa en la transformación de los sistemas y la cultura que rigen el comportamiento del sector público; en la transformación de las instituciones públicas en organizaciones flexibles, innovadoras, transparentes y orientadas a resultados (Barboza et al, 2021, p. 93)

La finalidad es cambiar el fondo (la cultura) ayudado por la forma (los sistemas), no viceversa. La verdadera reforma del Estado se encuentra en el cambio gradual de la predominante cultura burocrática por una cultura orientada a resultados; no por decreto, sino por convicción. La gestión por resultados es una combinación de sistemas, valores y procedimientos para lograr más y mejores resultados, con igual o menor cantidad de recursos. A diferencia del sistema burocrático donde los procedimientos rígidos, la centralización de decisiones y la conformidad con la norma determinan el éxito, la gestión por resultados enfoca a la organización en la realización de los objetivos deseados, otorgándoles mayor flexibilidad para gestionar sus recursos a cambio de una transparencia total en las operaciones y decisiones, y un monitoreo estricto de los resultados alcanzados (De la Parra y Figueroa, 2021, p. 11996)

La finalidad de la gestión por resultados es contar con gobiernos y organizaciones públicas que actuando de manera ética y transparente busquen constantemente diferentes maneras de mejorar su desempeño. Sin ser uniforme y no en la escala deseada, este cambio está sucediendo alrededor del mundo. Muchos gobiernos y organizaciones están cambiando la forma en que producen servicios buscando ser más efectivos, eficientes, transparentes y orientados al cliente. Diferentes factores están empujando este cambio, pero los más exitosos y duraderos vienen de líderes que creen firmemente en la necesidad de adoptar una verdadera cultura orientada a resultados como medio para lograr el éxito (Velarde, 2022, p. 14)

2.2.10. La Nueva Gestión por Resultados

Los autores García y Sotolongo (2019) manifiestan que la nueva gestión por resultados: Pone énfasis en el logro de los resultados de corto plazo, sin descuidar los de largo plazo; y privilegia lo concreto. Pone énfasis en la planificación, así como en la participación de los diferentes actores en las diferentes etapas de planificación, implementación y mantenimiento y presentación de informes sobre los resultados. Se inserta

en un marco estratégico y tiene como regla general que un proyecto constituye un paso para lograr resultados de largo plazo (p. 224)

También, la gestión por resultados en las entidades públicas, necesita que sus postulados se apliquen de manera correcta, el cual sería un logro, que permite vincular un marco de eficiencia en la ejecución de las actividades dentro y fuera de la entidad, donde la obtención de la información sobre el desempeño de los funcionarios, se usaría para mejorar la toma de decisiones de los directivos, pero hoy lo que se puede evidenciar, es el uso inadecuado de los procesos que implica la gestión basada en los resultados, sin embargo, esta estrategia en el momento en el que los funcionarios lo usen de manera adecuada les permitirá tomar mejores decisiones con el único objetivo de brindar más calidad de atención en los usuarios de los diferentes servicios que la municipalidad distrital de morales ofrece, cabe precisar que la utilización de esta herramienta de gestión, mejora la capacidad de gasto y el control de los recursos públicos del estado, los cuáles se pueden usar en inversiones que mejoren las necesidades de las personas en cuanto a los servicios (Barboza et al, 2021, p. 90)

2.2.11. Gestión de riesgos

Esto significa identificar y evaluar posibles elementos que tienen un impacto negativo en el logro de los objetivos del sujeto, relacionados con la prestación de servicios y bienes. Identificar medios para controlar y mitigar la comunidad. la probabilidad de ocurrencia de estos factores. este es el tamaño consiste en: evaluación de riesgos y acciones para su control. (Resolución Controlador N°146, 2019)

2.2.12. Supervisión

Esto significa todas las acciones que le permitirán informar sobre ello. Ejecución del control interno mediante el seguimiento de la implementación del plan Actividades anuales

desarrolladas en torno a la cultura y gestión organizacional de riesgos (Resolución Nº 146 de los Contralor, 2019)

Cuando se trata de gestión de resultados, tenemos esta herramienta estrategia de gestión con énfasis en las actividades de las entidades públicas Crear los mayores valores a través del uso de herramientas para la gestión debe ser implementado por las ONG como grupo. (BID, 2010)

Si esta es una actitud que surge en el ámbito social Facilitar el liderazgo en las instituciones públicas para la creación de valores público. Con el fin de garantizar una eficiencia óptima en este desempeño trabajar, mejorar la institución y lograr metas efectivas. (Órgano de Control del Estado, 2016)

Una herramienta de gestión destinada a orientar las actividades de las entidades al desarrollo y surgimiento de altos valores sociales con la ayuda de las herramientas que las entidades deben realizar para lograr la transformación con justicia y de manera sostenible” (García y García, 2010)

Este es un modelo basado en la gestión de recursos. acredita el cumplimiento de los principios estratégicos definidos por plan estatal, por un período determinado; Le permite administrar y Evaluar las acciones de los sujetos en relación con las instrucciones figuras públicas y políticas. (Macón, 2014)

Elementos que forman parte de la gestión por resultados: i) Planificación Estratégico: Este es un procedimiento sistemático implementado a través del análisis. pensamiento continuo centrado en el presente y el futuro Enfatice la información al tomar decisiones para lograr establecer objetivos estratégicos. Este es el primer elemento consta de cuatro etapas; ii) El presupuesto resultante es una herramienta La ejecución se lleva a cabo de acuerdo con los programas que rodean a los presupuestos, indicadores de desempeño e incentivos; iii) Gestión Financiera, está Un conglomerado de componentes que logran la cristalización de blancos

planteado por el sujeto; iv) Gestión del programa del proyecto, enlace el estado en el que surge la producción de bienes y servicios lograr la concreción de los fines establecidos; y v) Seguimiento y medios para el monitoreo continuo para evaluar que recopilan datos sistemáticamente sobre indicadores le permite determinar el nivel de desarrollo. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2011)

2.2.13. La gestión para resultados para el desarrollo. En América Latina y el Caribe 1970, la crisis del estado de bienestar, Colapso económico del modelo, que empieza a agudizarse con mayor intensidad La prosperidad de posguerra es inevitable y se manifiesta en una crisis productiva. Probado por saturación del mercado. Junto con la crisis financiera causado por la dependencia constante del crédito extensa monetización y endeudamiento y, en última instancia, una crisis social emerger como proveedor permanente de bienes públicos. Inadaptación social y conflicto, por lo tanto, radica en la política y el uso excesivo de la intervención estatal desequilibrio económico y su Impacto social.

El modelo de gestión por resultados para el sector público se centra en herramientas de gestión que se aplica en el campo empresarial privado como son la planificación estratégica, elaboración de acciones estratégicas, vectores de resultado, visión de mediano plazo, sistema de evaluación, mejoramiento de procesos. El objetivo de la implementación de este modelo es incrementar la eficacia y el impacto de las políticas del sector público responsabilizando y comprometiendo a los funcionarios en base a los resultados de su gestión (Barboza et al., 2021 p. 92)

2.3. Presupuesto por Resultados

Uno de los principales pilares de la gestión del desempeño es resultados (PpR), en este flujo llamado NGP, intenta cambiar el modelo un sistema burocrático prevaleciente en muchos países. El presupuesto basado en resultados no debe verse como un esfuerzo

independiente. que eso debe considerarse como parte de un conjunto bien conocido y más amplio de reformas como “gestión basada en resultados” destinada a poner mayor énfasis en la gestión pública da resultados más específicos que los procesos internos.

Según Vílchez (2021) un aspecto fundamental en lo que respecta al tema de la gestión por resultados es que este tipo de gestión hace notar la importancia del presupuesto por resultados, ya que este enfoque parte de los resultados que se quieren alcanzar y según esto se determina la cantidad de insumos y actividades que conducirán a la producción de bienes y servicios con los que se pueda lograr dichos resultados (p. 11189)

El presupuesto por resultados contiene, para su funcionamiento, la intervención de los niveles de gobierno, para ser exactos conjuntamente los tres lo llevan a cabo. Con el fin de tener el control de los gastos públicos, el Estado peruano (a través de sus poderes) elabora un presupuesto público, el que abarca la programación, aprobación, seguimiento, entre otros, con respecto a la vigencia del presupuesto. De igual manera, estos presupuestos públicos se clasifican en tres, tales como: por línea, por programas y por resultados. (Yunlu, et al., 2021, p. 2)

El presupuesto por resultados consiste en aquel medio estratégico empleado en la gestión pública, mediante el cual se relacionan la retribución de determinados recursos empleados para la distribución de bienes y/o servicios que son usados para mejorar aspectos como el mejoramiento de la calidad del gasto destinado a la población; ya sea a través de planes presupuestales, evaluaciones y/o informes técnicos relacionados con ello. (Flores y Delgado, 2020, p. 1229)

La gestión pública utiliza al presupuesto por resultados a fin de unir la asignación de recursos presupuestales a bienes y servicios, logrando resultados en beneficio de la población, siendo esto medible. Es así que el presupuesto por resultados utiliza programas

presupuestales, seguimiento, evaluaciones independientes e incentivos a la gestión, estos, ya mencionados, son conocidos como los instrumentos. (Palomino, 2021, p. 249)

En ese marco, Vargas (2019) menciona que, dentro de la gestión pública, el presupuesto por resultados “es una estrategia mediante la cual se asigna recursos presupuestales a bienes y servicios en beneficio de la población; todo esto se puede llevar a cabo en conjunto con entidades públicas.” (p. 1)

El presupuesto por resultados cuenta con subcategorías, las que son explicadas por Urbina et al (2021). El primer tipo de PPR viene a ser el prestacional, que alude a los objetivos y/o las respuestas obtenidas, las cuales van adheridas al informe presupuestal. La segunda tipología es la informativa, donde se visualiza cierto vínculo en las respuestas obtenidas anteriormente y las que se obtendrán más adelante, ello quiere decir que este tipo de presupuesto se emplea para tomar más acertadamente una decisión. Finalmente, tenemos a los PpR directos, los que son utilizados en sectores determinados, ello quiere decir que son limitados.

Por lo tanto, es importante definir GPR de antemano para comprender qué es PPR., no es una herramienta independiente a otras herramientas, sino un complemento dentro de la herramienta un marco más grande llamado "Gestión de Resultados".

A pesar de su importancia, muchos autores reconocen que la PPR carece de características como: Estándares en definición e interpretación. Esto se deriva del hecho de que en la literatura podemos pensar en:

Tiene varios nombres, como "presupuestario basada en el desempeño". Desempeño Presupuesto basado en resultados, Presupuesto basado en resultados y Orientado a resultados presupuestario (presupuestación orientada a resultados). Normalmente intercambiables”

Para Vidal et al., (2021) la importancia de los presupuestos por resultados se centra en 2 parámetros: El primero de ellos el siguiente: se busca la implementación de políticas

presupuestales para un control de la calidad de eficiencia y eficacia que se emplea por parte del Estado para el cumplimiento de los compromisos pactados entre ellos y la ciudadanía. la segunda importancia de este tipo de presupuesto se centra en la toma de decisiones presupuestales emitidas por la administración pública, dado que, al encontrarse bien informados sobre los pros y los contras, podrán razonar mejor y ahondar en los puntos más sensibles para descartar fallos presupuestales en un futuro (p. 117).

Por su parte, Quispe et al., (2021) establecen que, en lo concerniente a los PP, podemos destacar su importancia en que estos sirven para tres contextos en particular, siendo estos los siguientes: Primero, contribuye en la identificación y asignación de los medios empleados para promover los resultados beneficiosos para la ciudadanía. En segundo lugar, para el análisis y la evaluación previa de los gastos públicos que serán usados para destinar dicho presupuesto económico ante el Estado y este sea aprobado, observado y/o rechazado por el ente competente. Finalmente, para la articulación de la cooperación existente entre los referidos niveles de gobierno mediante un PP, el que contendrá la articulación territorial con el fin de conseguir respuestas óptimas y mejoradas, lo cual servirá para que las entidades participantes mejoren su enseñanza (p.10291)

Ahora bien, otro tema que aporta a los presupuestos por resultados se encuentra en el seguimiento del mismo, lo cual es importante porque, en primer lugar, permite saber los detalles de lo que se está gastando, así como a qué se está destinando el presupuesto asignado. Segundo, permite tener conocimiento sobre los beneficios que está teniendo la población. Tercero, saber los avances con respecto a los problemas que aquejan a la población. Cuarto, promueve la claridad ante la sociedad sobre el empleo de recursos humanos y económicos para lograr las metas trazadas. Por último, sirve para la identificación

de la problemática de la gestión, la que dificulta el cumplimiento de lo proyectado; para lo cual se emiten sanciones y/o mecanismos que corrijan dicho problema (p.10291-10292)

2.3.1. Importancia del presupuesto por resultados pública

Por su parte, Romero et al., (2022) determinan la importancia del presupuesto público desde varios puntos de vista; como instrumento de planificación, como instrumento de política fiscal, como instrumento de gobierno, como instrumento de administración y como documento.

- El presupuesto público como instrumento de planificación: El presupuesto público para un determinado periodo fiscal, la misma que es aprobado por el Poder Legislativo, a propuesta del Poder Ejecutivo, es un instrumento que permite concretar la ejecución de los planes de corto, mediano y largo plazo que tiene el Estado.
- El presupuesto público como instrumento de política fiscal: Con el fin de cumplir con el crecimiento del producto bruto interno (PBI) considerado en el Marco Macroeconómico Multianual, el presupuesto público comprende las áreas relacionadas con el nivel y la estructura de gastos, el nivel de ingresos, la distribución de la carga impositiva y los efectos de los tributos en el sistema económico.
- El presupuesto público como instrumento de gobierno: Para gobernar un país, un sector, o una entidad, implica fundamentalmente tomar decisiones sobre distintas materias y aspectos que afectan de manera directa o indirecta, transitoria o permanentemente los diversos ámbitos, sectores o actividades de un país. Por tanto, la función de gobernar comprende: a) La adopción de un plan de acción del Estado para un periodo dado. b) La formulación de una política global y políticas

específicas para llevar adelante dicho plan. c) La dirección de las actividades para la materialización de tales políticas y para el seguimiento y evaluación de su cumplimiento.

- El presupuesto público como instrumento de administración: Una vez fijado el plan de gobierno, en función a los ingresos que tendrá la Entidad, es necesario llevarlo a la práctica, con lo cual se entra en el campo de la administración. Normalmente cada dependencia o entidad pública, lleva a cabo una parte del conjunto de acciones necesarias para lograr un objetivo concreto. Para ello, requiere conocer, con la mayor precisión posible, la naturaleza y cantidad del bien o servicio que contribuirá con su labor. Por otra parte, debe saber con qué cantidad y calidad de recursos cuenta y cuáles son los procedimientos que tienen que emplearse en el proceso de combinación de insumos para la producción de bienes y servicios. Si bien es posible que tengan una idea precisa de lo que directamente le corresponde realizar y de los respectivos medios a utilizar, cada una podrá llegar a un mejor nivel de eficacia si, además, sabe lo que tienen que efectuar las otras dependencias con las que debe completar su acción para cumplir los objetivos bajo su responsabilidad.
- El presupuesto público como documento: Finalmente, la conceptualización del presupuesto público como documento, debe complementarse con el señalamiento de sus características propias. Por lo tanto, es imprescindible que el presupuesto público esté estructurado sobre la base de una metodología apropiada, a fin de permitir conocerlo e interpretarlo por quienes deben aprobarlo y administrarlo y difundirlo a la ciudadanía (p. 63-64)

2.3.2. Fases del presupuesto por resultados

Según Vargas y Zavaleta (2021) otra forma para examinar los PpR es en función de la fase en la que se encuentran. Mauro et al. (2017) establecen cuatro fases sobre las que diversos estudios delimitan su alcance: (1) adopción, (2) implementación, (3) uso, y (4) impacto.

- La adopción. Abarca la elección de hacer la transición hacia una reforma orientada al presupuesto por resultados. Los estudios relacionados a esta fase se caracterizan por investigar las razones del por qué se debe implementar el PpR, hacia donde apunta los objetivos de la reforma y qué tan diferentes pueden ser las motivaciones en los países.
- Implementación. Representa el conocimiento convertido en acción. Se refiere a diversas acciones como “el uso real de medidas de desempeño para la planificación estratégica, asignación de recursos, gestión de programas, el monitoreo, la evaluación y presentación de informes a la administración interna, funcionarios electos y ciudadanos o medios de comunicación”. En este proceso participan diversos actores, la mayoría de los cuales no participa en la formulación. Las investigaciones que se dedican a esta fase se caracterizan por describir y explicar los problemas y obstáculos de la implementación, que son concebidos como los factores que influyen en la ejecución.
- Uso. Representa el alcance y la amplitud del uso de la información sobre el desempeño. Los textos relatan que esta fase investiga el efecto de los datos en las asignaciones presupuestarias a través del análisis estadístico, dado que los resultados revelan un impacto limitado de la información sobre las recomendaciones presupuestarias y su cumplimiento.

- Impacto. Abarca los efectos de la reforma. Las investigaciones estudian las percepciones de los especialistas en programas presupuestales relacionados a temas de rendición de cuentas y efectividad de la reforma presupuestal. De estas cuatro fases, la mayoría de las investigaciones han analizado la fase de implementación, la cual coincide con el alcance de la presente investigación.

2.3.3. Enfoques de la implementación de una política pública

Asimismo, tal como lo señala Vílchez (2021) existen diferentes enfoques al momento de analizar los diferentes factores que influyen en la implementación de la política pública, dos de los más resaltantes son el enfoque de arriba hacia abajo, más conocido como “top down” y el de abajo hacia arriba, llamado “bottom-up”

a. Arriba hacia abajo. Análisis de las decisiones, logro de objetivos planteados, normas aprobadas y competencias ejercidas desde el nivel central de la política pública.

b. Abajo hacia arriba. Su análisis comienza desde la organización y los servidores civiles de primera línea, en el nivel más bajo del proceso de implementación. Asimismo, incluye la interacción en programas públicos y privados, tal como las percepciones de los participantes (p. 11190)

Adicionalmente, existen enfoques que combinan los dos anteriores a fin de aprovechar las fortalezas de ambos, y mitigar las limitaciones que poseen cada uno por separado. Se les suele llamar enfoques híbridos, uno de los representantes en este ámbito son Flores y Delgado (2020) quienes proponen dejar de trabajar con “unidades de análisis” para analizar un “subsistema de política” compuesto por entidades públicas y privadas, y diversos interesados con nivel de influencia sobre la política pública (p. 1230)

II. MÉTODO

3.1. Tipo de investigación

Este estudio es básico o puro. Todos los aspectos son teóricos, pero pueden ser utilizados por la gerencia local de educación de Ventanilla para gestionar la eficiencia, la eficacia, la efectividad, la mejora continua y los resultados competitivos; así como el logro de metas, objetivos y misiones institucionales.

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población

La población incluye directores, funcionarios, personal docente y no docente, padres de familia y otros miembros del Departamento de Educación de Ventanilla.

3.2.2. Muestra

La muestra está conformada por 310 personas, entre directores, funcionarios, personal docente y no docente, padres de familia y otros pertenecientes a la Secretaría de Educación de Ventanilla.

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó el método de probabilidad y para poblaciones menores de 100.000 se utilizó la fórmula generalmente aceptada.

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

$$n = 310$$

3.3. Operacionalización de Variables

VARIABLES	DIMENSIONES
X. Sistema de control interno	Cultura organizacional
	Gestión de Riesgos
	Supervisión
Y. Administración por resultados	Estrategias y políticas
	Presupuesto por resultado
	Ejecutar y evaluar

3.4. Instrumentos

Las herramientas a utilizar en la investigación son cuestionarios, cuestionarios y guías de análisis.

- Cuestionarios.- Incluyen preguntas cerradas sobre el sistema de control interno y gestión por resultados de la Secretaría de Educación Local de Ventanilla. El carácter cerrado se debe al hecho de que los encuestados tienen menos tiempo para responder a las encuestas. También incluye un cuadro de respuesta con alternativas apropiadas.
- Mapas bibliográficos.- Se utilizan para realizar anotaciones en libros, textos, revistas, reglamentos y todas las fuentes de información pertinentes sobre el sistema de gestión y control interno efectivo con base en los resultados del trabajo de la Secretaría de Educación Local de Ventanilla.
- Manuales de Análisis Documental - Un sistema de control interno efectivo basado en los resultados de la secretaría de educación local de Ventanilla y utilizado como hoja de ruta para el acceso a la información que puede ser considerada en un estudio de gestión.

3.5. Procedimientos

El procedimiento de investigación es el siguiente:

- Encuestas: Se utiliza para la muestra de personal para responder al sistema de gestión y control interno en base a los resultados de la secretaría de educación local de Ventanilla.
- Análisis documental: Se evalúa la pertinencia de la información y permite conocer, comprender, analizar e interpretar cada una de las normas, revistas, textos, libros, artículos de Internet y demás fuentes documentales sobre el sistema de gestión y control interno. . Unidad departamental de educación de Ventanilla según los resultados
- Encuesta: Contribuirá a que se disponga de un nivel razonable de datos cualitativos y cuantitativos sobre el sistema de gestión y control interno con base en los resultados de la Gerencia Local de Educación de Ventanilla.
- Comparación de datos: De acuerdo con los resultados de la Secretaría de Educación Municipal de Ventanilla y algunos autores, los datos del sistema de control interno y gestión se comparan con otras fuentes, las cuales se toman en cuenta.
- Tablas de números y porcentajes: Información cuantitativa del sistema de control interno y gestión por resultados de la Secretaría de Educación Local de Ventanilla.
- Entender las gráficas: Las gráficas se utilizan para brindar información sobre el sistema de control interno y gestión por resultados de la Secretaría de Educación Local de Ventanilla.

3.6. Análisis de los datos

Se utilizan los siguientes análisis y procesamiento de datos:

- Procedimiento y Clasificación: Ventanilla El sistema de control interno y gestión por resultados de la Secretaría de Gestión Educativa Local se utiliza para interpretar y maximizar su uso, para procesar información cualitativa y cuantitativa.
- Registro manual: Sirve para ingresar datos de diversas fuentes al sistema de gestión y control interno en base a los resultados de la secretaría de educación local de Ventanilla.
- Proceso informatizado con Excel: Identificación de diversos cálculos matemáticos y estadísticos útiles para la gestión del sistema de control interno a partir de los resultados de la Secretaría de Educación Municipal de Ventanilla.
- Proceso informatizado con SPSS: Ingreso, procesamiento y análisis de datos del sistema de control interno y gestión por resultados de la secretaría de educación local de Ventanilla y determinación de promedios, asociaciones y otros indicadores.

3.7. Consideraciones éticas

Se consideró el cumplimiento de los siguientes principios éticos internacionales: beneficencia, se consideró el beneficio de la entidad y a la comunidad investigadora; no maleficencia, la presente investigación se enfocó en conocer la correlación entre las variables de estudio, además se evitó causar daños a los participantes; justicia, se consideró respetar los derechos de los participantes, además se brindó un trato justo; autonomía, se respetó la libre expresión y no se ejerció presión alguna en los participantes; integridad científica, el presente estudio se realizó con fines académicos.

IV. RESULTADOS

4.1. Análisis e interpretación

Tabla 1

Ventanilla UGEL define a empleados las responsabilidades a nivel de control interno para el logro de los objetivos.

OPCIONES	CANTIDAD	%
SI	285	90%
NO	15	5%
NO OPINA	20	5%
TOTAL	310	100%

Figura 1

Ventanilla UGEL define a empleados las responsabilidades a nivel de control interno para el logro de los objetivos.

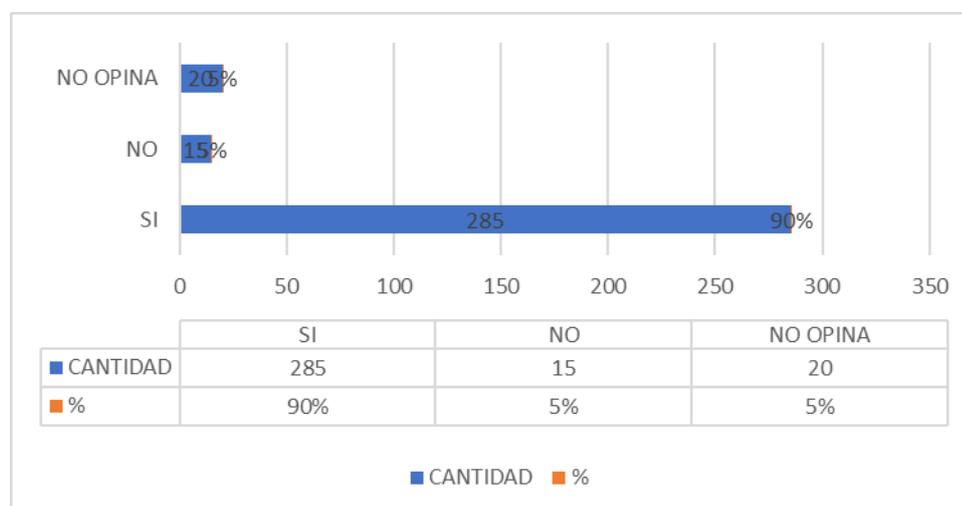


Tabla 2

Ventanilla UGEL ha producido y utilizado información relevante y de alta calidad para mejorar el funcionamiento de sus controles internos.

OPCIONES	CANTIDAD	%
SI	270	85%
NO	35	10%
NO OPINA	5	5%
TOTAL	310	100%

Figura 2

Ventanilla UGEL ha producido y utilizado información relevante y de alta calidad para mejorar el funcionamiento de sus controles internos.

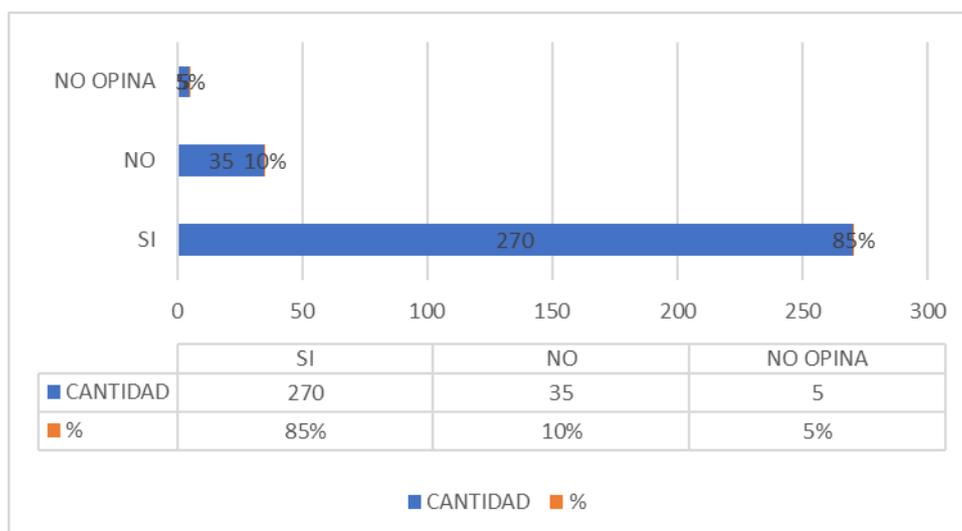


Tabla 3

Ventanilla UGEL notifica a los internos la información que necesitan para mejorar el funcionamiento de sus sistemas de control interno.

OPCIONES	CANTIDAD	%
SI	230	85%
NO	75	30%
NO OPINA	5	5%
TOTAL	310	100%

Figura 3

Ventanilla UGEL notifica a los internos la información que necesitan para mejorar el funcionamiento de sus sistemas de control interno.

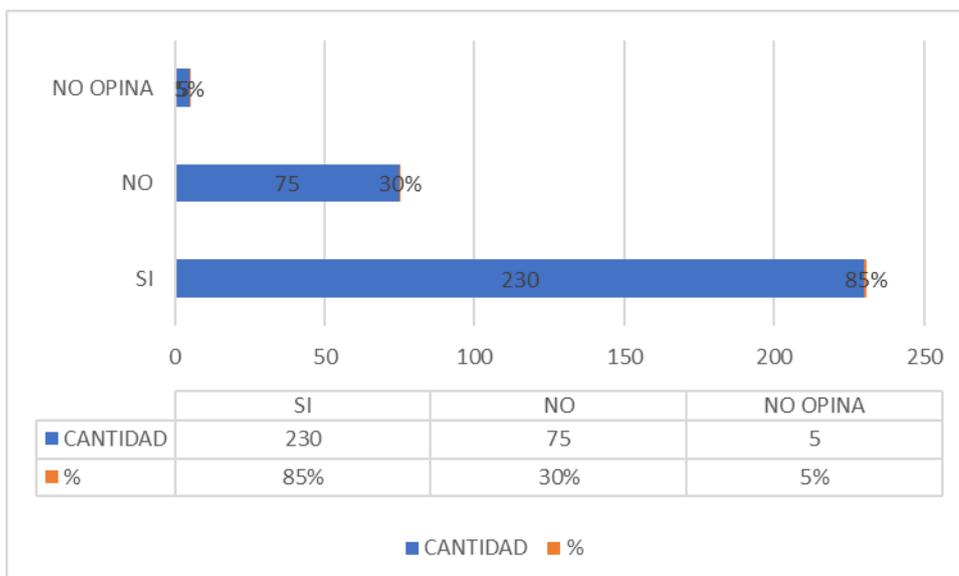


Tabla 4

Ventanilla UGEL informa a los internos los objetivos necesarios para mejorar el funcionamiento del sistema de control interno.

OPCIONES	CANTIDAD	%
SI	270	85%
NO	30	10%
NO OPINA	10	5%
TOTAL	310	100%

Figura 4

Ventanilla UGEL informa a los internos los objetivos necesarios para mejorar el funcionamiento del sistema de control interno.

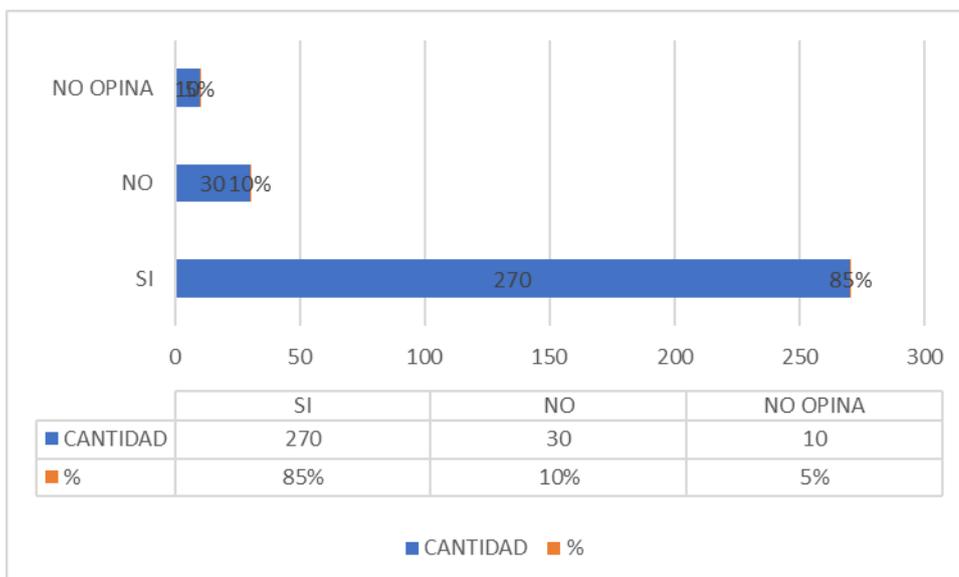


Tabla 5

La UGEL de Ventanilla comunica al interno sobre las responsabilidades para mejorar el sistema de control interno

. OPCIONES	CANTIDAD	%
SI	260	80%
NO	50	20%
NO OPINA	0	0%
TOTAL	310	100%

Figura 5

La UGEL de Ventanilla comunica al interno sobre la responsabilidad para mejorar el sistema de control interno

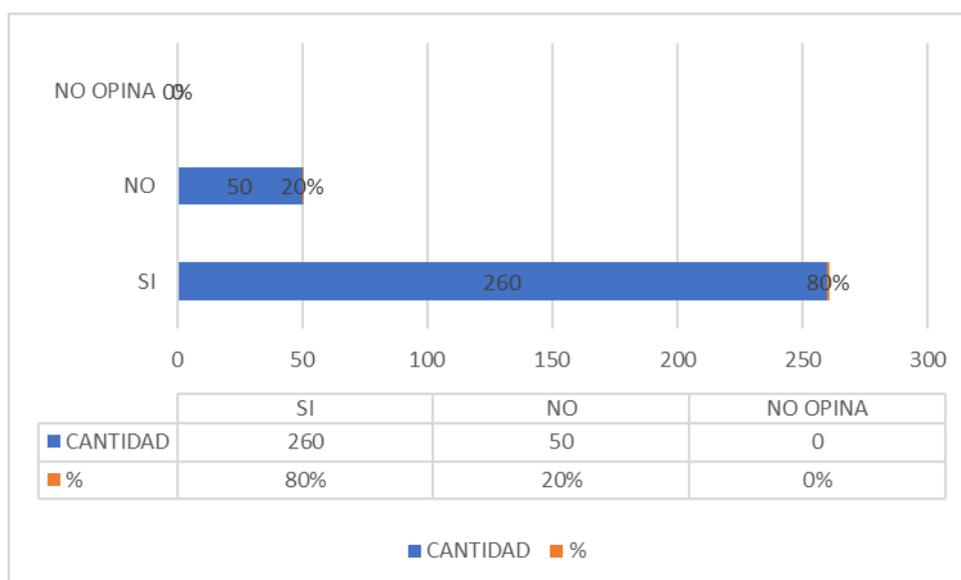


Tabla 6

Ventanilla UGEL tiene factores que afectan el funcionamiento de los controles internos.

OPCIONES	CANTIDAD	%
SI	280	85%
NO	20	10%
NO OPINA	10	5%
TOTAL	310	100%

Figura 6

Ventanilla UGEL tiene factores que afectan el funcionamiento de los controles internos.

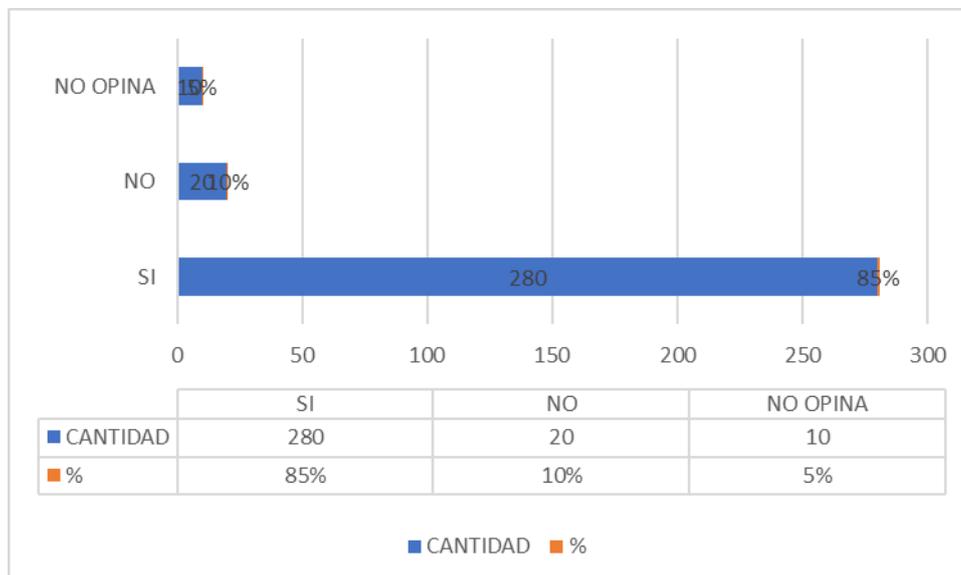


Tabla 7

La UGEL de Ventanilla da los objetivos para identificar y evaluar los riesgos vinculados.

. OPCIONES	CANTIDAD	%
SI	260	80%
NO	50	20%
NO OPINA	0	0%
TOTAL	310	100%

Figura 7

La UGEL de Ventanilla da los objetivos para identificar y evaluar los riesgos vinculados.

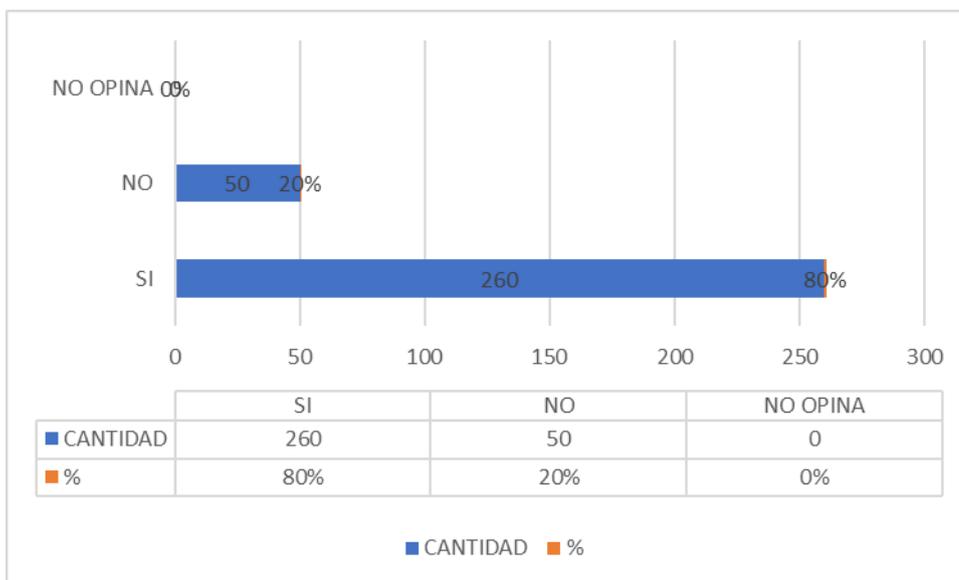


Tabla 8

La UGEL de Ventanilla logra emplear los riesgos identificados

OPCIONES	CANTIDAD	%
SI	265	85%
NO	35	10%
NO OPINA	10	5%
TOTAL	310	100%

Figura 8

La UGEL de Ventanilla logra emplear los riesgos identificados

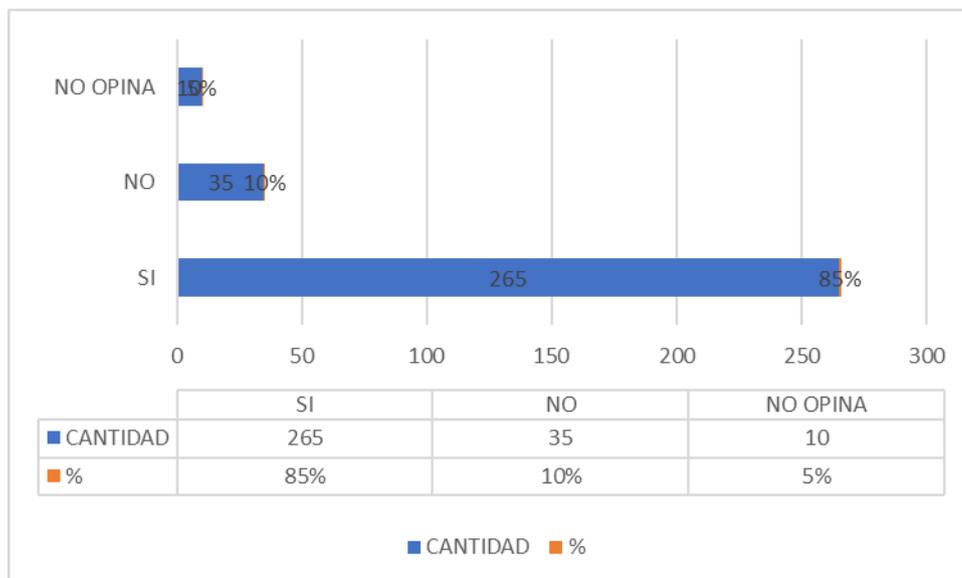


Tabla 9

La UGEL de Ventanilla determina al sistema de control interno que están funcionando.

OPCIONES	CANTIDAD	%
SI	275	90%
NO	25	10%
NO OPINA	0	0%
TOTAL	310	100%

Figura 9

La UGEL de Ventanilla determina al sistema de control interno que están funcionando.

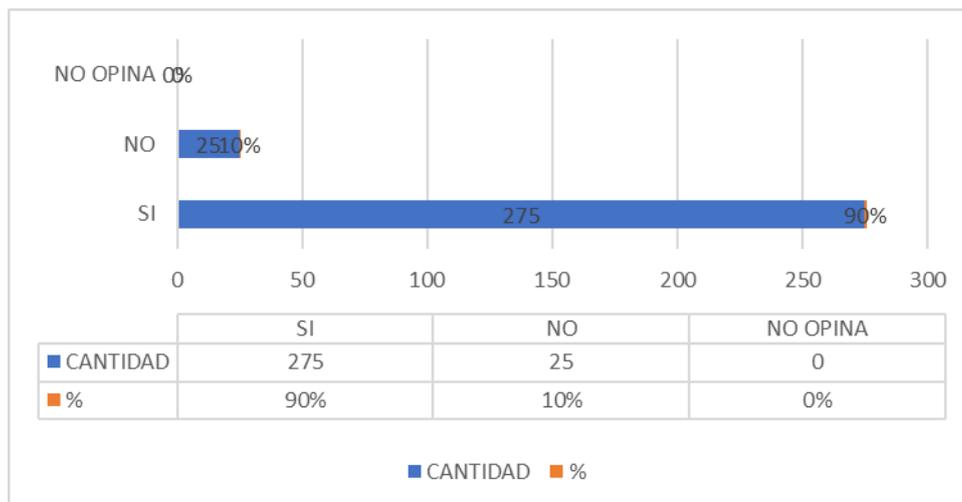


Tabla 10

La UGEL de Ventanilla lleva a cabo selecciones para determinar los componentes del sistema de control interno que estén funcionando.

OPCIONES	CANTIDAD	%
SI	290	90%
NO	10	5%
NO OPINA	10	5%
TOTAL	310	100%

Figura10

La UGEL de Ventanilla lleva a cabo selecciones para determinar los componentes del sistema de control interno que estén funcionando.

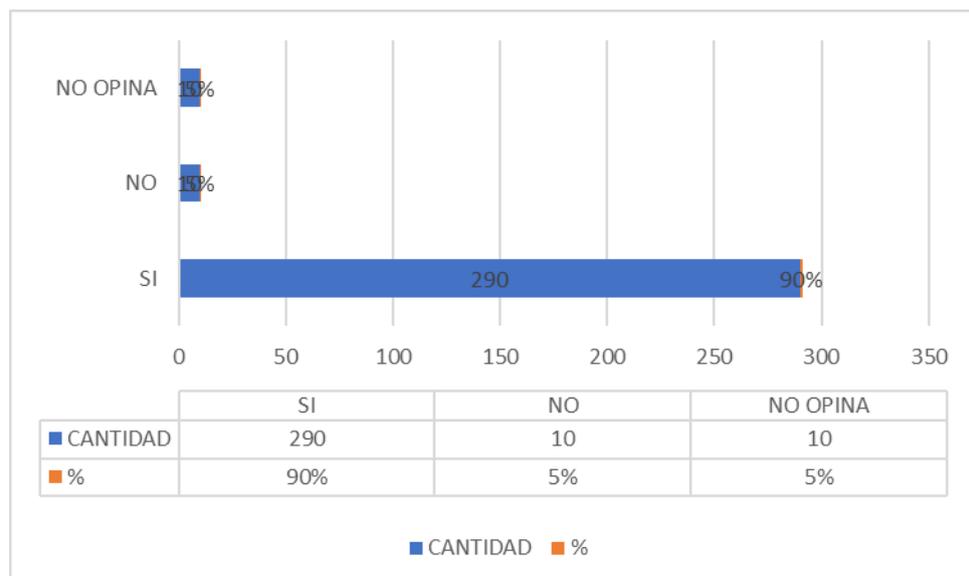


Tabla 11

La UGEL de Ventanilla evalúa los componentes del sistema de control interno

OPCIONES	CANTIDAD	%
SI	285	90%
NO	25	10%
NO OPINA	0	0%
TOTAL	310	100%

Figura 11

La UGEL de Ventanilla evalúa los componentes del sistema de control interno

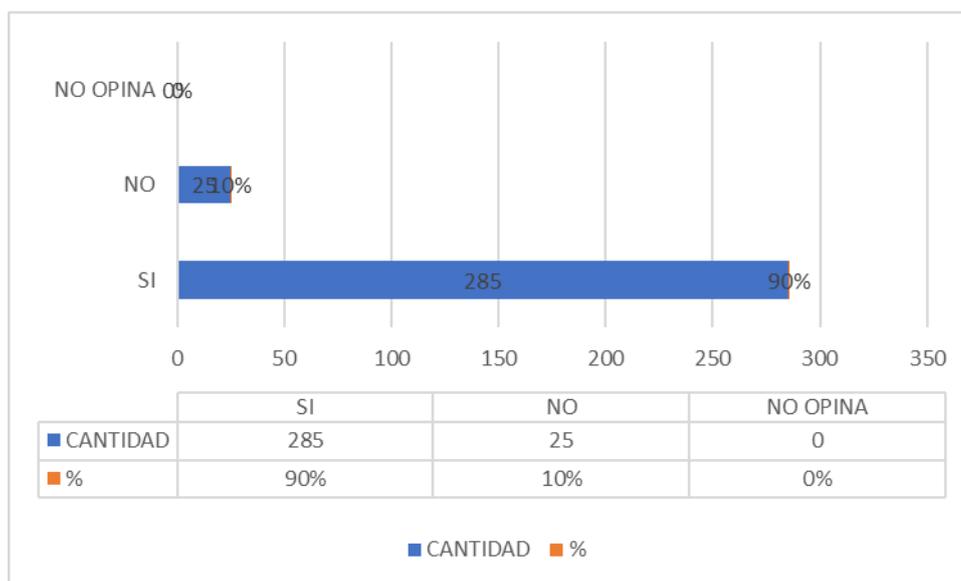


Tabla 12

Ventanilla UGEL realiza evaluaciones independientes para determinar si los componentes de su sistema de control interno están funcionando.

OPCIONES	CANTIDAD	%
SI	255	80%
NO	45	15%
NO OPINA	10	10%
TOTAL		100%

Figura 12

Ventanilla UGEL realiza evaluaciones independientes para determinar si los componentes de su sistema de control interno están funcionando.

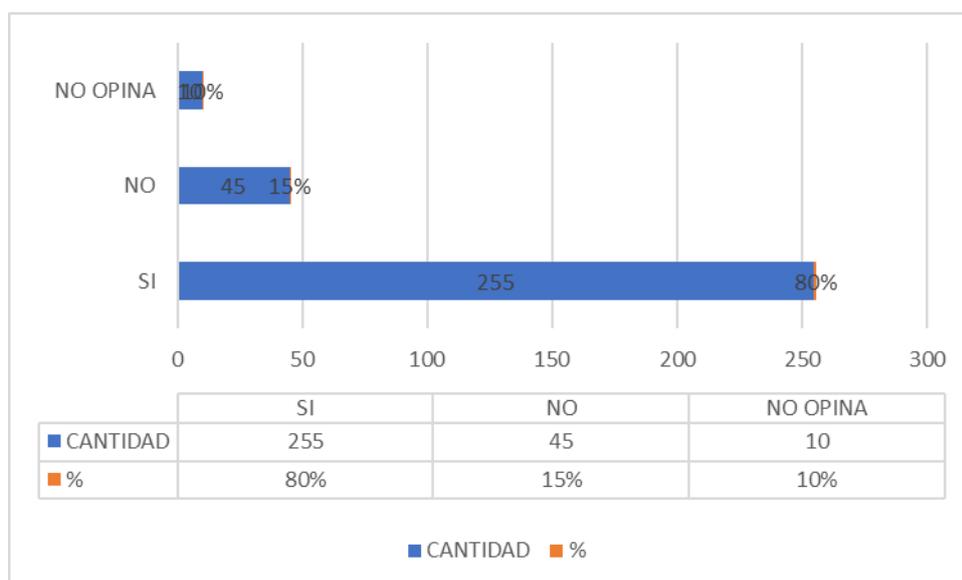


Tabla 13

Se indica explícitamente el nivel de distribución funcional y las responsabilidades principales contextualizado en manuales y directivas.

OPCIONES	CANTIDAD	%
SI	280	85%
NO	20	10%
NO OPINA	10	5%
TOTAL	310	100%

Figura 13

Se indica explícitamente el nivel de distribución funcional y las responsabilidades principales contextualizado en manuales y directivas.

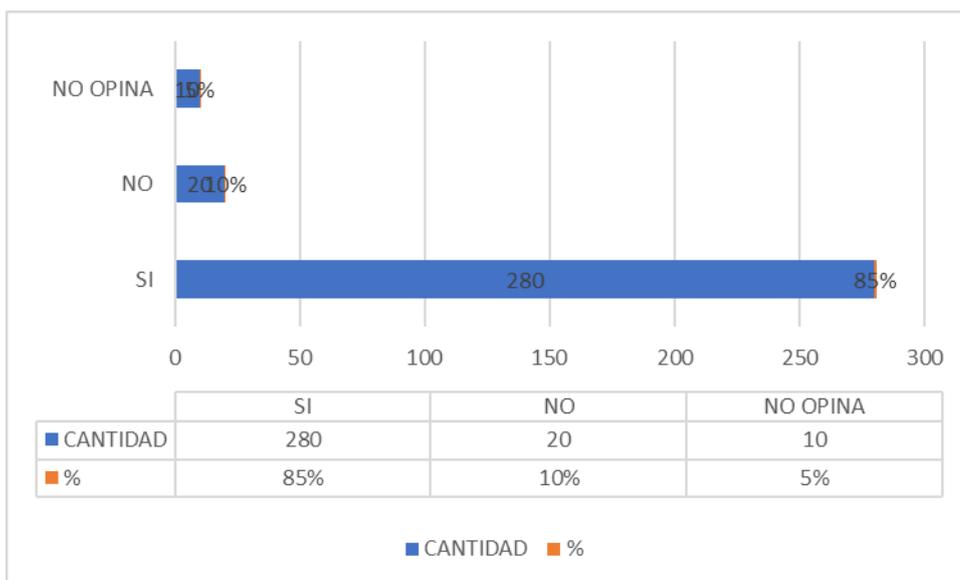


Tabla 14

Los niveles de las diferentes áreas dentro de la UGEL funcionan, se coordinan y se interrelacionan entre sí.

OPCIONES	CANTIDAD	%
SI	270	85%
NO	30	10%
NO OPINA	10	5%
TOTAL	310	100%

Figura 14

Los niveles de las diferentes áreas dentro de la UGEL funcionan, se coordinan y se interrelacionan entre sí.

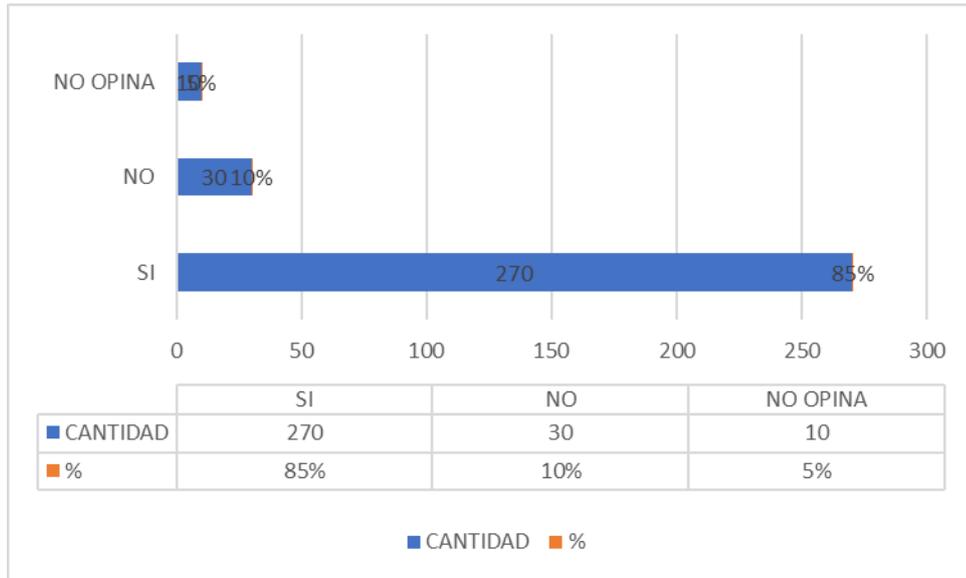


Tabla 15

El nivel en el que se admiten las actividades y eventos críticos documentación y correcta clasificación para verificación.

OPCIONES	CANTIDAD	%
SI	110	35%
NO	90	30%
NO OPINA	110	35%
TOTAL	310	100%

Figura 15

El nivel en el que se admiten las actividades y eventos críticos documentación y correcta clasificación para verificación.

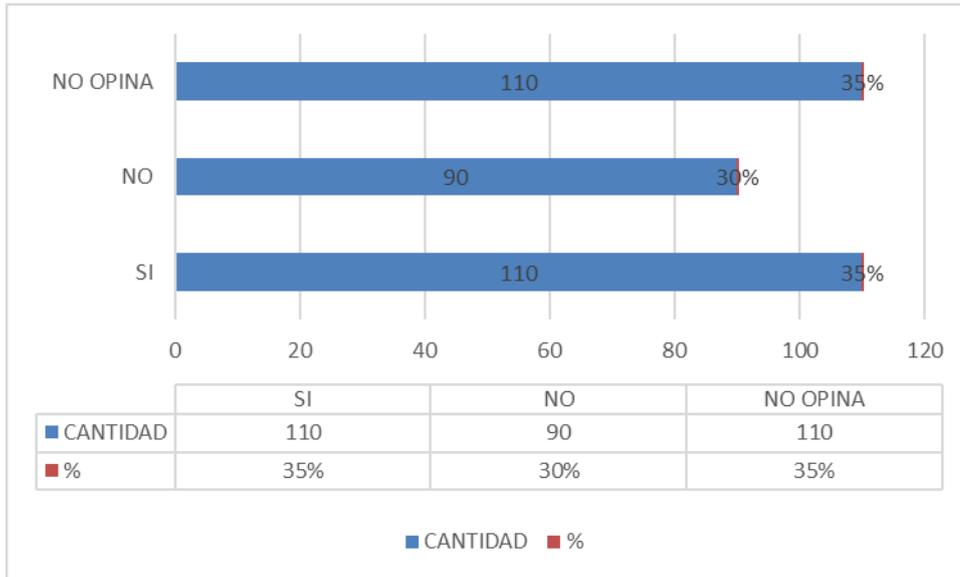


Tabla 16

Los niveles de disponibilidad de recursos, registros y documentos están protegidos y restringidos únicamente al personal interno autorizado.

OPCIONES	CANTIDAD	%
SI	180	60%
NO	80	25%
NO OPINA	50	15%
TOTAL	310	100%

Figura 16

Los niveles de disponibilidad de recursos, registros y documentos están protegidos y restringidos únicamente al personal interno autorizado.

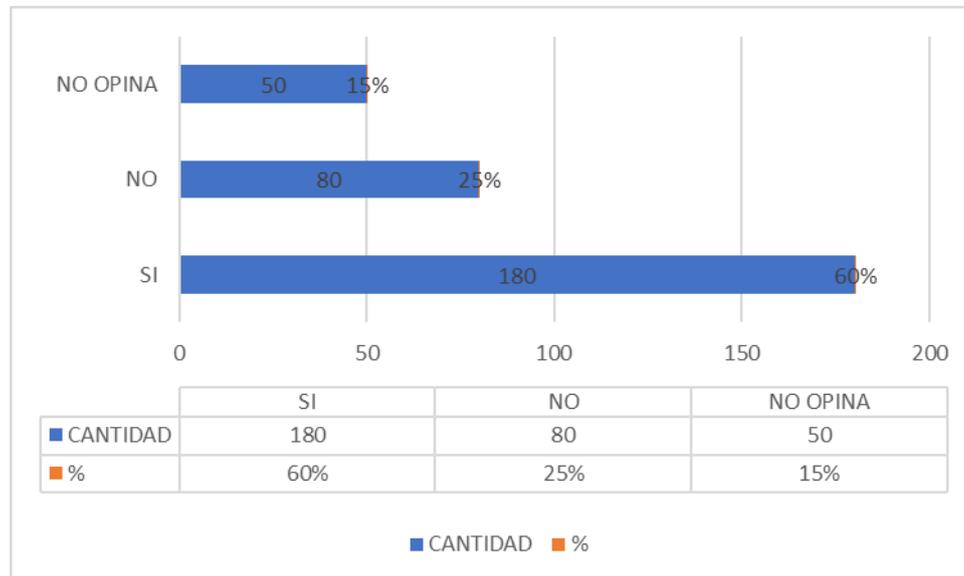


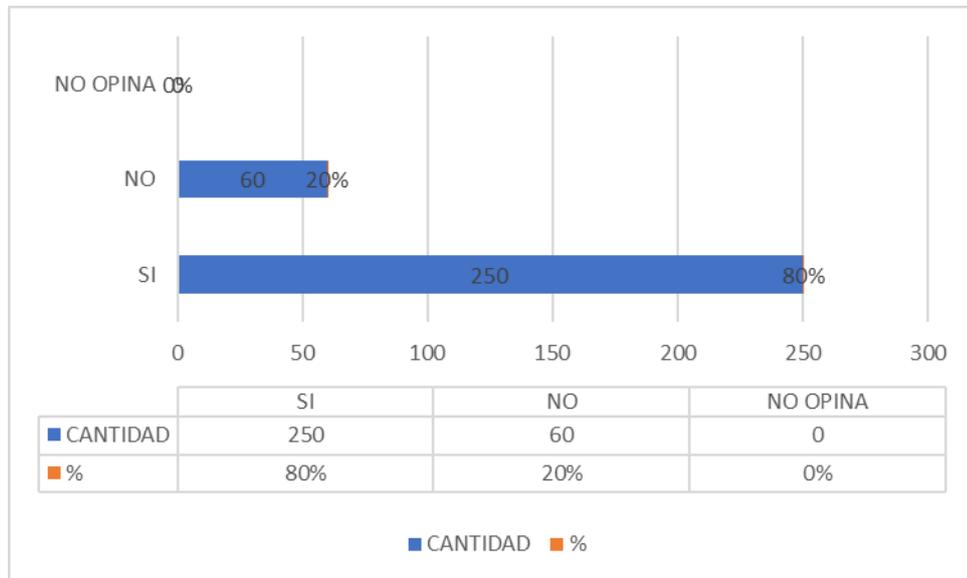
Tabla 17

Niveles de difusión de información entendidos y comunicados oportunamente a diferentes áreas de responsabilidad cuando corresponda

OPCIONES	CANTIDAD	%
SI	250	80%
NO	60	20%
NO OPINA	0	0%
TOTAL	310	100%

Figura 17

Niveles de difusión de información entendidos y comunicados oportunamente a diferentes áreas de responsabilidad cuando corresponda



V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Es evidente que han sido muy importante tocar este tema ya que **el sistema de control interno en la alta dirección de la administración por resultados en la UGEL de Ventanilla, Se** aprecian en su verdadera dimensión la importancia de implementar un sistema de control interno en la administración en la Ugel de ventanilla. El Rho de Spermman tiene una correlación media positiva entre las variables estudiadas; ya que el coeficiente de correlación es .500 y tiene un sig (bilateral) 0.01, concluyendo que la variable 1 tiene un efecto medio positivo sobre la variable 2 y aprobación de la hipótesis de investigación, ya que entre los dos hay una asociación lineal positiva.

CONCLUSIONES

- 6.1. Un efectivo dispositivo de control interno incide positivamente en la gestión totalmente basada en resultados de la Unidad de Gestión Educativa Ventanilla; a través del uso, mejora y evaluación del dispositivo indicado.
- 6.2. Los complementos del dispositivo de gestión interna tienen un impacto efectivo en el método administrativo dirigido a los resultados de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ventanilla; un entorno normativo que proporciona un entorno en el que los seres humanos desarrollan sus capacidades y cumplen sus deberes normativos y sirven de base para otros aditivos; En este contexto, la gerencia evalúa los peligros asociados con el logro de metas precisas; se han incorporado características reglamentarias para garantizar que se apliquen sugerencias de control para abordar estos peligros; Actualmente, los registros pertinentes se mantienen y difunden en el curso de la empresa; Todo el dispositivo es monitoreado y cambiado por lo tanto; De esta forma, se monitorean los resultados y se mantiene el compromiso de potenciar la institución.
- 6.3. Desarrollo de una poderosa máquina de control interno que facilite la economía, la eficiencia y la eficacia y las consecuencias en función de los resultados de la unidad de gestión educativa del barrio Ventanilla; Regula las actividades que se realizan en cada parte de la empresa, en cualquier etapa y en todas sus funciones e incluye una secuencia de varias funciones que incluyen autorización y autorización, validación, coordinación, análisis de desempeño, protección de activos y departamento de capacidades.
- 6.4. La evaluación de un dispositivo de gestión interna eficaz tiene un fino impacto en el desarrollo continuo y la competencia como resultado de los resultados de la unidad de gestión educativa local Ventanilla; a través de un cuestionario de evaluación, diagrama de flujo o narrativa que identifique las debilidades y amenazas de la máquina propuesta

que le permita realizar modificaciones y lineamientos que potencien la mejora continua y la competitividad institucional.

VII. RECOMENDACIONES

- 7.1. Se sugiere tener en cuenta que el dispositivo de gestión interna tiene un gran efecto en el control basado en consecuencias de la unidad de gestión académica local de Ventanilla; cooperación, mejora y evaluación del dispositivo indicado. Por lo tanto, los gerentes y funcionarios deben tomar registros del sistema para realizar las selecciones más adecuadas para alcanzar los deseos, objetivos y características de la organización.
- 7.2. Es muy útil recordar que los componentes del Sistema de Control Interno tienen un impacto de alta calidad en el sistema administrativo centrado en los efectos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ventanilla; integración del ámbito de control, evaluación de posibilidades, funciones de manipulación, información y conversación, vigilancia y seguimiento; y seguimiento de efectos y dedicación a la mejora institucional. Por lo tanto, se recomienda a los gerentes, empleados y todo el personal tener conocimiento sobre la integración de los componentes de control en lugar de eliminarlos.
- 7.3. Se sugiere que el desarrollo de un dispositivo de control interno sea de utilidad para el control del sistema económico, eficiencia, eficacia y desempeño de la Unidad de Gestión Educativa de Ventanilla, a través del manejo de los deportes que se realizan en cada parte de la empresa comercial, en todos sus grados y en todas sus funciones y cubriendo una amplia gama de capacidades que incluyen autorización y autorización, validación, coordinación, evaluación del desempeño, seguridad de activos y departamento de trabajo. Por lo tanto, los administradores y empleados deben dirigir la implementación de todas las funciones de manipulación que permitan los efectos institucionales.
- 7.4. Es conveniente recordar que la evaluación del sistema de control interno tiene un efecto maravilloso en la mejora continua y la competencia como una combinación de control basado en los resultados de la unidad local de control de instrucción de Ventanilla; a través de un cuestionario de evaluación, diagrama de flujo o narrativa que identifique las

debilidades y amenazas de la máquina propuesta para realizar modificaciones y lineamientos que potencien la mejora continua y la competitividad institucional.

VIII. REFERENCIAS

- Aldave, J. y Meniz, J. (2013) *Auditoría y control gubernamental*. Editora Gráfica Bernilla.
- Andrade, S. (2011). *Administración por resultados*. Editorial San Marcos
- Andrade, S. (2011). Normas Internacionales de Auditoría. *Revista Internacional de Auditoria Gubernamental*. Editorial San Marcos.
- Angulo, R. (2019). Control interno y gestión de inventarios de la empresa constructora Peter Contratistas S.R. Ltda. *Revista Gaceta Científica*, 5(2), 129-137.
<http://revistas.unheval.edu.pe/index.php/gacien/article/view/696/566>
- Arcenegui, J. y Molina; I. (2011). *Manual de Auditoría Financiera*. Editorial Desclee de Brouwer.
- Arellano, L. (2010). Tesis: Auditoría y control interno institucional. Presentada para optar el grado de Magister en Administración en la Universidad de Buenos Aires.
- Barboza, E., Quispe, A., Cacho, A. y Mera, H. (2021). Gestión por resultados en el desempeño de especialistas del área de Gestión Pedagógica- UGEL, Utcubamba, Amazonas. *Revista Científica Pakamuros*, 9(2), 87-96.
<https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v9i2.184>
- Berlanga, B. (2022). La gestión por procesos y los procedimientos administrativos de pensión de sobrevivientes del Ejército Peruano. *Gestión En El Tercer Milenio*, 25(50), 5–14. <https://doi.org/10.15381/gtm.v25i50.24275>
- Bermúdez, H. (2010). Tesis: “El contador público y la auditoría interna”. Presentada para optar el Grado de Magister en Auditoria en la Universidad Javeriana – Colombia.
- Bravo, M; Flores, C. y Cemturión, C.(2022). La Gestión del Presupuesto por Resultados y la Calidad del Gasto, avances en Perú y Latinoamérica. *Sinergias Educativas*, (1), 1-15. <https://doi.org/10.37954/se.vi.259>

- Bunge, M. (2012). La investigación científica. Su estrategia y su filosofía, Barcelona, Ariel.
- Cabrera, S., Erazo, J., Narváez, C. y Rodríguez, R. (2020). El Control Interno en la Gestión Administrativa de las Unidades Desconcentradas del Ejecutivo. *CIENCIAMATRIA Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 8(12), 696-724.
<https://cienciamatriarevista.org.ve/index.php/cm/article/view/446/621>
- Calero, R. (2022). La gestión pública por resultados y los procesos de contrataciones públicas: un estudio de caso. *Gaceta Científica*, 8(4), 181–185.
<https://doi.org/10.46794/gacien.8.4.1685>
- Camacho, W. Gil, D. y Paredes, J. (2017). Sistema de control interno: Importancia de su funcionamiento en las empresas. *Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador*. <https://www.eumed.net/coursecon/ecolat/ec/2017/control.html>
- Campaña, M. (2022). Gestión por procesos como una herramienta para el desarrollo de la investigación científica en institutos superiores tecnológicos, auditoría y economía del conocimiento. *Imaginario Social*, 5(1), 68-82. <https://www.revista-imaginariosocial.com/index.php/es/article/view/70/160>
- Cañari, C. y Hanco, P. (2021). Influencia de la gestión por resultados en la efectividad de las políticas de reforma y modernización del Estado. *Polo del conocimiento*, 6(2), 1-
<https://www.polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/download/2310/467>
- Canossa, H. (2022). Gestión de Proyectos como Estrategia para la Evaluación de Desempeño del Talento Humano en las Empresas. *Ciencias Administrativas*, (19), 1-12.
<https://doi.org/10.24215/23143738e093>

- Carrasco, B., Burgos, O. y Lizama, V. (2021). Gestión por resultados de una institución educativa de jornada escolar completa, UGEL 01 RED 11 de Lima, 2019. 593 *Digital Publisher CEIT*, 6(2-1), 17-36. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.2-1.466>
- Cepeda, G. (2013). Auditoría y control interno. Bogotá. Editorial Mc Graw Hill.
- Céspedes, R. (2011). Tesis: Control eficaz para el gobierno empresarial. Presentado en la Universidad Nacional del Callao para optar el Grado de Maestro en Auditoria.
- Chiavenato, I. (2012). Teoría General de la Administración. México. Mc Graw Hill.
- Contraloría General de la República (2013). Normas de Auditoría Gubernamental (MAGU). Lima. CGR.
- Contreras, J. (2018). Gestión por resultados en las políticas para la superación de la pobreza en Chile. *Revista Enfoques: Ciencia Política y Administración Pública*, 16(28), 13-39. <https://eds.s.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=becee2ca-9115-4441-8704-da74533669c9%40redis>
- Cortés, A. (2019). El control interno como proceso administrativo para las PYMES. *Revista FAECO Sapiens*, 2(2), 1-14. <https://core.ac.uk/download/pdf/354265108.pdf>
- De la Parra, D. y Figueroa, D. (2021). Capacidad de gestión para resultados (CGPR) en las organizaciones. El caso de las instituciones públicas mexicanas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), 11994-12023. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1213
- Díaz, H. (2021). El control interno como herramienta indispensable para la gestión de riesgos operativos en la UCI. *Revista Cubana de Transformación Digital*, 2(4), 48-57.
- Dussauge, M. (2016). Los orígenes de la gestión por resultados en Chile y México: ¿imposición, copia o aprendizaje transnacional? *Revista Mexicana de Análisis Político y Administración Pública*, 4(2), 89-110.

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5634619.pdf>

- Escobar, H; Surichaqui, L. y Calvanapón, F. (2023). Control interno en la rentabilidad de una empresa de servicios generales – Perú. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 27(1), 1-16. <https://www.redalyc.org/journal/3579/357972230009/357972230009>
- Evans, J. y Lindsay, W. (2012). *Administración y Control de la Calidad*. México. Grupo Editorial Iberoamérica S.A. de C.V.
- Evans, J. y Lindsay, W. (2010). *Administración por resultados y Control de la Calidad*. México. Grupo Editorial Iberoamérica S.A. de C.V.
- Flores, C. y Delgado, J. (2020). Gestión por resultados para mejorar la calidad de atención en las entidades públicas. *Revista Ciencia Latina*, 4(2). <https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/150/181>
- Freire, M. (2019). Modernización de la gestión pública y rendición de cuentas: análisis del caso ecuatoriano. *Estudios De La Gestión: Revista Internacional De Administración*, (5), 147–179. <https://doi.org/10.32719/25506641.2019.5.6>
- Frias, I. (2015). Internal control in the enterprise. *Revista Ilustro*, (6). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8556536&orden=0&info=link>
- García , R. y Sotolongo, M. (2019). La evaluación del impacto de los sistemas de pago por resultados en AGROFAR. *Folletos Gerenciales*, 23(4), 222-233. <https://eds.s.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=9d8834e9-b341-4358-9432-44051a259a76%40redis>
- Grageola, L., Martínez, G., Guzmán, C. y Morales, T. (2020). Emphasis of internal control and its scope in tax deductions. *Revista Nacional de Administración*, 11(2), 69-86. <https://revistas.uned.ac.cr/index.php/rna/article/download/3073/4328/>

- Guardia, J. (2006). Gerenciamiento Corporativo Aplicado a los Gobiernos Locales. Tesis presentada en la Universidad Nacional Federico Villarreal para optar el Grado de Maestro en Administración.
- Hernández, D. (2008). Control eficaz y Gerenciamiento corporativo aplicado a los gobiernos locales.
- Hernández, D. (2010). Control eficaz y gerenciamiento corporativo. Aporte profesional presentado en la Universidad San Martín de Porres.
- Herrera, G. (2011). Control interno para la efectividad empresarial. Tesis presentada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos para optar el Grado de Doctor en Contabilidad.
- Holmes, A. (2010). Auditoria. México: Unión Tipográfica Hispanoamericana.
- Huayta, L. y Paca, F. (2021). Competencias administrativas y gestión por resultados en instituciones policiales. *IGOBERNANZA*, 4(16), 148–165. <https://doi.org/10.47865/igob.vol4.2021.154>
- Huertas, T. , Suárez, E., Salgado, M., Jadán, L. y Jiménez , B. (2020). Diseño de un modelo de gestión. Base científica y práctica para su elaboración. *Universidad y Sociedad*, 12(1), 165-177. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n1/2218-3620-rus-12-01-165.pdf>
- IFAC (2013) La contabilidad como herramienta de control. México. Editorial Continental.
- Instituto de Auditores Internos de España (2013). Los nuevos conceptos del control interno. Madrid. Editorial Días De Santos.
- Jara, E. (2011). *Dirección por resultados y saneamiento de empresas*. [Tesis doctoral, Universidad Nacional Mayor de San Marcos].
- Johnson G. y Scholes K. (2011). Dirección estratégica y administración por resultados. Madrid: Prentice May International Ltd.
- Koontz, H. y O'Donnell, C. (2011). Administración por objetivos. Litográfica Ingramex S.A.

- Koontz, H. y O'Donnell, C.(2012) *Administración Moderna*. Litográfica Ingramex S.A.
- León, R. y Zevallos,J. (2009). *El proceso administrativo de control interno en la gestión institucional*. [Tesis maestría, Universidad Nacional Federico Villarreal].
- López, L. (2010). *El control interno en el marco del COSO y la administración efectiva*. [Tesis de maestría, Universidad Inca Garcilaso de la Vega].
- López, O. y Guevara, A. (2015). Control management: a comparative perspective with the world. *Contaduría Universidad de Antioquia*, 66, 1-16.
<https://revistas.udea.edu.co/index.php/cont/article/download/26132/20779410/>
- Luque, L. (2012). *Control interno institucional*. [Tesis de maestría, Universidad Javeriana]
- Martínez, J. y Palacios, E. (2019). Análisis de la Gestión para Resultados en el Marco de la Sociedad del Conocimiento. *Atenas*, 3(47), 180-189.
<https://www.redalyc.org/journal/4780/478060102011/478060102011.pdf>
- Mauro, S., Cinquini, L. y Grossi, G. (2017). Insights into performance-based budgeting in the public sector: a literature review and a research agenda. *Public Management Review*, 19(7), <https://doi.org/10.1080/14719037.2016.1243810>
- Medina, A., Hernández, A., Nogueira , D. y Comas, R. (2018). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 27(2), 328-342.
<https://scielo.conicyt.cl/pdf/ingeniare/v27n2/0718-3305-ingeniare-2-02-00328.pdf>
- Melgar, L. (2019). El marco normativo de la gestión por resultados y la reforma de salud del Ministerio de Salud. *Lex, Revista de la facultad de derecho y ciencia política*, 17(24), 258.276. <http://dx.doi.org/10.21503/lex.v17i24.1819>

- Mendivil, Y. y Erro, L. (2021). El control interno como factor determinante de la eficacia en los empleados de empresa maquiladora. *Revista De Investigación Académica Sin Frontera: División De Ciencias Económicas Y Sociales*, (36).
<https://doi.org/10.46589/rdiasf.vi36.405>
- Mendoza, M. (2020). Implementación del sistema de control interno en la gestión administrativa de las unidades ejecutoras del ministerio del interior en el sur del Perú. *Revista de investigaciones de la escuela de posgrado*, 9(2),101-109.
<http://revistas.unap.edu.pe/epg/index.php/investigaciones/article/view/2111/316>
- Palomino, M. (2021). Impacto de la Gestión por Resultados en la calidad de servicio de la administración educativa. *Centro Sur*, (4).
<https://www.centrosureditorial.com/index.php/revista/article/view/121>
- Pavón, D., Villa, L., Rueda, M. y Lomas, E. (2019). Control interno de inventario como recurso competitivo en una PyME de Guayaquil. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(87), 860-873.
<https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/24641/25123>
- Pérez, L., y Badajoz, J. (2022). El control interno y su influencia en la gestión de recursos financieros. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 2024-2040.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3227
- Pérez, J. y Barbarán, H. (2021). Control administrativo en la gestión pública. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 267-279.
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/download/224/299/>
- Quispe, J.C., Mamani, F., y Bedoya, I. (2021). Incidencia de la recaudación de los impuestos municipales en el financiamiento del presupuesto institucional: una aplicación para el caso de la municipalidad provincial de Puno-Perú, 2009-2020. *Revista Ciencia Latina*, 5(5),10281-10300.

- <https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1070/1465>
- Rivero, M. (2019). El enfoque basado en proceso en la gestión editorial de las revistas científicas. *Humanidades Médicas*, 19(3), 637-658.
- <https://www.medigraphic.com/pdfs/hummed/hm-2019/hm193m.pdf>
- Rojas, W., Chiriboga, M. y Pacheco, J. (2018). Componentes del control interno en pequeñas y medianas empresas. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada "Yachasun,"* 2(3), 1-8. <https://doi.org/10.46296/yc.v2i3.0009>
- Romero, R., Baca, R., Ovalle, A. y Bernedo, D. (2022). La gestión del presupuesto por resultados y su impacto en los programas sociales en una municipalidad local. *Revista Balances*, 10(15), 62-71.
- <https://revistas.unas.edu.pe/index.php/Balances/article/download/276/269>
- Serrano, P., Señalín, L., Vega, F. y Herrerea, J. (2018). El control interno como herramienta indispensable para una gestión financiera y contable eficiente en las empresas bananeras del cantón Machala (Ecuador).
- Revista* *Espacios*, 39(3), 1-13.
- <http://www.revistaespacios.com/a18v39n03/a18v39n03p30.pdf>
- Tarrillo, J., Morán, R. y Saldaña, J. (2022). Validez de contenido de instrumento: Evaluación de la gestión administrativa municipal basado en organizaciones inteligentes. *Gestionar: Revista de empresa y gobierno*, 3(1), 134-152.
- <https://doi.org/10.35622/j.rg.2023.01.010>
- Tejada, R. (2021). Incentivos intrínsecos al servidor público para una gestión por resultados eficiente. *Saber Servir: Revista De La Escuela Nacional De Administración Pública*, (5), 76-92. <https://doi.org/10.54774/ss.2021.05.05>

- Urbina-, M., Chanduví, R.F., y Balcázar, E.S. (2021). Presupuesto participativo por resultados y la toma de decisiones en municipalidades de Chiclayo. *Revista de la universidad del Zulia*, 185-205.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8810033>
- Valera, J. y Delgado, J. (2020). Control interno de la ejecución presupuestal en la gestión de salud 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1092-1110.
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/download/140/160/>
- Vargas, L. (2019). Efectividad del gasto del presupuesto público asignado a la salud materno neonatal. *Revista salud materno fetal*, 4(3).
<http://ojs.revistamaternofetal.com/index.php/RISMF/article/view/109/112>
- Vargas, J. A. y Zavaleta, W. (2021). La gestión del presupuesto por resultados y la calidad del gasto en gobiernos locales. *Visión de futuro*, 24(2).
http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-87082020000200002
- Vásquez, C. (2021). Incidencia del control interno en la gestión municipal de la municipalidad distrital de Víctor Larco Herrera, Trujillo, Perú. *Revista Ciencia y Tecnología*. 17(1), 65-75.
<https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/PGM/article/view/3410/4069>
- Vásquez, N. y Torres, P. (2023). La gestión del presupuesto por resultados en la calidad del gasto público en el sector salud. *Revista dilemas contemporaneos*, 10(2), 1-18.
<https://doi.org/10.46377/dilemas.v2i10.3512>
- Vega, L. y Marrero, F. (2021). Evolución del control interno hacia una gestión integrada al control de gestión. *Estudios De La Gestión: Revista Internacional De Administración*, (10). <https://doi.org/10.32719/25506641.2021.10.10>

Vega, C., Briones, L. y Mendoza, C. (2021). Gestión por procesos: regularidades metodológicas y comportamiento de su implementación.

Revista Punkuri, 1(2), 70- 80.

<http://revistas.uns.edu.pe/index.php/PUNKURI/article/view/28/19>

Velarde-, N. (2022). El coaching como herramienta estratégica para la gestión pública en la región del Cusco. *Revista científica*, 1(4), 13-28.

<https://revistacientifica.edu.pe/index.php/revistacientifica/article/view/19/52>

Vergara, M., Guaman, M. E.y Mogollón, M.. (2021). Control interno y su incidencia en la gestión administrativa y financiera en la federación ecuatoriana de operadores y mecánicos de equipo caminero, (estudio de caso fedesomec, 2020). *Ciencia Latina*

Revista Científica Multidisciplinar, 5(5), 7571-7604.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.866

Vidal, R. , Martel, C. , y Torero, N. (2021). La gestión pública y el presupuesto por resultados de la Dirección Regional de Educación Huánuco. *Gaceta Científica*, 7(3), 115–

120. <https://doi.org/10.46794/gacien.7.3.1232>

Vílchez, L. (2021). Gestión del presupuesto por resultados y calidad del gasto en la municipalidad provincial de Satipo, 2020. *Revista Ciencia Latina*, 5(6).

<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1157/1572>

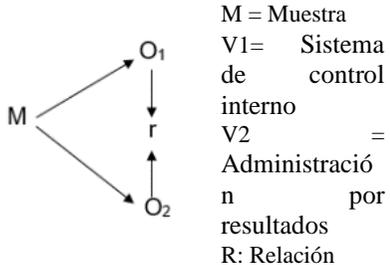
Yunlu, B., Yang, G. y Wang, X. (2021). Generalized and Multiple-Queries-Oriented Privacy Budget Strategies in Differential Privacy via Convergent Series. *Revista Hindawi*.

(17). <https://doi.org/10.1155/2021/5564176>.

IX. ANEXOS

Anexo A: Matriz de consistencia

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Técnica e Instrumento
<p>Problema general: ¿Cuál será el impacto del sistema de control interno en la gestión por resultados de la UGEL de Ventanilla?</p> <p>Problemas específicos: ¿Cuál es el impacto de la cultura organizacional en la gestión de resultados de Ventanilla UGEL? ¿Cuál es el impacto del aspecto fiscalizador en la gestión por resultados de Ventanilla UGEL? ¿Qué impacto tendrán en la gestión los aspectos de gestión de riesgos de los resultados de la Ventanilla UGEL?</p>	<p>Objetivo general: Establecer el impacto del SCI en la en la alta dirección de la administración por resultados en la UGEL, ventanilla</p> <p>Objetivos específicos: Resultados de la UGEL de Ventanilla establecen el impacto de la cultura organizacional en la gestión Resultados de la UGEL de Ventanilla establecen el impacto de los aspectos de supervisión en la gestión Resultados de la Ventanilla UGEL establecen el impacto de los aspectos de gestión de riesgos en la gestión</p>	<p>Hipótesis general: Si se da la implementación de un sistema de control interno entonces influirá en la gestión por resultados de la UGEL de Ventanilla.</p> <p>Hipótesis específicas: La cultura organizacional influirá en la gestión por resultados de la UGEL de Ventanilla. La dimensión supervisión influirá en la gestión por resultados de la UGEL de Ventanilla. La dimensión Gestión de Riesgos influirá en la gestión por resultados de la UGEL de Ventanilla.</p>	<p>Técnica Encuesta</p> <p>Instrumento Cuestionario</p>

Diseño de investigación	Población y muestra	Variables y dimensiones	
<p>Diseño de investigación. Tipo básica.</p>  <p>M = Muestra V1= Sistema de control interno V2 = Administración por resultados R: Relación</p>	<p>Población: La población incluye directores, funcionarios, personal docente y no docente, padres de familia y otros miembros del Departamento de Educación de Ventanilla.</p> <p>Muestra: La muestra está conformada por 310 personas.</p>	<p>Variables:</p> <p>Sistema de control interno Administración por resultados</p> <p>Dimensiones:</p> <p>Sistema de control interno</p> <p>Cultura organizacional Gestión de Riesgos Supervision</p> <p>Administración por resultados</p> <p>Estrategias y políticas Presupuesto por resultado Ejecutar y evaluar</p>	

Fuente: *Elaboración propia*

Anexo B: Instrumento de recolección de datos

Instrucciones:

Las siguientes preguntas tienen que ver con varios aspectos de su trabajo. Señale con una X dentro del recuadro correspondiente a la pregunta, de acuerdo al cuadro de codificación. Por favor, conteste con su opinión sincera, es su opinión la que cuenta y por favor asegúrese de que no deja ninguna pregunta en blanco.

Puesto que desempeña:.....Sexo:.....Edad:.....

1	2	3
SI	NO	NO OPINA

		1	2	3
01	Ventanilla UGEL define a empleados las responsabilidades a nivel de control interno para el logro de los objetivos.			
02	Ventanilla UGEL ha producido y utilizado información relevante y de alta calidad para mejorar el funcionamiento de sus controles internos.			
03	Ventanilla UGEL notifica a los internos la información que necesitan para mejorar el funcionamiento de sus sistemas de control interno.			
04	Ventanilla UGEL informa a los internos los objetivos necesarios para mejorar el funcionamiento del sistema de control interno			
05	La UGEL de Ventanilla comunica al interno sobre las responsabilidad para mejorar el sistema de control interno			
06	Ventanilla UGEL tiene factores que afectan el funcionamiento de los controles internos.			
07	La UGEL de Ventanilla da los objetivos para identificar y evaluar los riesgos vinculados.			
08	La UGEL de Ventanilla logra emplear los riesgos identificados			
09	La UGEL de Ventanilla determina al sistema de control interno que están funcionando.			
10	La UGEL de Ventanilla lleva a cabo selecciones para			

	determinar los componentes del sistema de control interno que estén funcionando.			
11	La UGEL de Ventanilla evalúa los componentes del sistema de control interno			
12	Ventanilla UGEL realiza evaluaciones independientes para determinar si los componentes de su sistema de control interno están funcionando.			
13	Se indica explícitamente el nivel de distribución funcional y las responsabilidades principales contextualizado en manuales y directivas.			
14	Los niveles de las diferentes áreas dentro de la UGEL funcionan, se coordinan y se interrelacionan entre sí.			
15	El nivel en el que se admiten las actividades y eventos críticos documentación y correcta clasificación para verificación.			
16	Los niveles de disponibilidad de recursos, registros y documentos están protegidos y restringidos únicamente al personal interno autorizado.			
17	Niveles de difusión de información entendidos y comunicados oportunamente a diferentes áreas de responsabilidad cuando corresponda			

Anexo C: Ficha de validación por juicio de expertos

Solicito: CARTAS PARA JUICIO DE EXPERTOS

Jefa de la Unidad de Investigación, Ciencia y Tecnología

Presente

Yo, **NANCY KARELY ALVA HILAS**, egresada de la Maestría en Administración de la Escuela Universitaria de Posgrado de la Universidad Nacional Federico Villarreal, con código matrícula N° 2017043943.

Ante usted me dirijo y expongo lo siguiente:

Que teniendo que realizar el juicio de expertos al trabajo de investigación titulado **“EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA ALTA DIRECCIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN POR RESULTADOS EN LA UGEL, VENTANILLA”** y requiriendo para tal fin una carta de presentación institucional, solicito a usted disponer a quien corresponda se me extiendan las cartas respectivas, para lo cual adjunto la lista de Expertos.

Docente Experto:

MG. MARIO RODOLFO SANCHEZ CAMARGO..... Metodólogo

DR. EDWIN COLLAZOS PAUCAR.....Economista

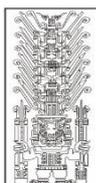
MG. JOSE LUIS BAZAN BRICEÑO Administración

Asesor:

DR. GERARDO BLANCO HUAMÁNAdministración

Lima, 05 de junio 2022

Nancy Karely Alva Hilas
Egresada Maestría en Administración



UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL

ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y Nombres: SANCHEZ CAMARGO, MARIO RODOLFO
- 1.2. Grado académico: Magister
- 1.3. Cargo e Institución donde labora: Docente de EUPG-UNFV
- 1.4. Nombre del instrumento motivo de evaluación: Ficha de Recolección de datos
- 1.5. Título de la Investigación: “EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA ALTA DIRECCIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN POR RESULTADOS EN LA UGEL, VENTANILLA“
- 1.6. Autor(a) del Instrumento: NANCY KARELY ALVA HILAS,

A continuación sírvase identificar el ítem o pregunta y conteste marcando con un aspa en la casilla que usted considere conveniente y además puede hacernos llegar alguna otra apreciación en la columna de observaciones.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

N° de Ítem	Validez de contenido		Validez de constructo		Validez de criterio		Observaciones
	El ítem corresponde a alguna dimensión de la variable		El ítem contribuye a medir el indicador planteado		El ítem permite clasificar a los sujetos en las categorías establecidas		
	Si	No	Si	No	Si	No	
1. Claridad	X		X		X		
2. Objetividad	X		X		X		
3. Actualidad	X		X		X		
4. Organización	X		X		X		
5. Suficiencia	X		X		X		
6. Intencionalidad	X		X		X		
7. Consistencia	X		X		X		
8. Coherencia	X		X		X		
9. Metodología	X		X		X		
10. Pertinencia	X		X		X		
Amplíe según considere conveniente							

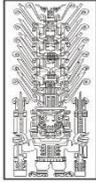
Estimado profesional, usted ha sido invitado a participar en el proceso de evaluación de un instrumento para investigación. En razón a ello se le alcanza el instrumento motivo de evaluación y el presente formato que servirá para que usted pueda hacernos llegar sus apreciaciones para cada ítem del instrumento de investigación.

Agradecemos de antemano sus aportes que permitirán validar el instrumento y obtener información válida, criterio requerido para toda investigación.

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: El Instrumento es aplicable en la investigación.

Lima, 05 de junio 2023


 MG. MARIO RODOLFO SANCHEZ CAMARGO



UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL

ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y Nombres: COLLAZOS PAUCAR EDWIN
- 1.2. Grado académico: Doctor
- 1.3. Cargo e Institución donde labora: Docente de EUPG-UNFV
- 1.4. Nombre del instrumento motivo de evaluación: Ficha de Recolección de datos
- 1.5. Título de la Investigación: ““EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA ALTA DIRECCIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN POR RESULTADOS EN LA UGEL, VENTANILLA”
- 1.6. Autor(a) del Instrumento: NANCY KARELY ALVA HILAS,

A continuación sírvase identificar el ítem o pregunta y conteste marcando con un aspa en la casilla que usted considere conveniente y además puede hacernos llegar alguna otra apreciación en la columna de observaciones.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

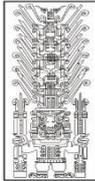
N° de ítem	Validez de contenido		Validez de constructo		Validez de criterio		Observaciones
	El ítem corresponde a alguna dimensión de la variable		El ítem contribuye a medir el indicador planteado		El ítem permite clasificar a los sujetos en las categorías establecidas		
	Si	No	Si	No	Si	No	
1. Claridad	X		X		X		
2. Objetividad	X		X		X		
3. Actualidad	X		X		X		
4. Organización	X		X		X		
5. Suficiencia	X		X		X		
6. Intencionalidad	X		X		X		
7. Consistencia	X		X		X		
8. Coherencia	X		X		X		
9. Metodología	X		X		X		
10. Pertinencia	X		X		X		
Amplíe según considere conveniente							

Estimado profesional, usted ha sido invitado a participar en el proceso de evaluación de un instrumento para investigación. En razón a ello se le alcanza el instrumento motivo de evaluación y el presente formato que servirá para que usted pueda hacernos llegar sus apreciaciones para cada ítem del instrumento de investigación.

Agradecemos de antemano sus aportes que permitirán validar el instrumento y obtener información válida, criterio requerido para toda investigación.

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: El Instrumento es aplicable en la investigación.


 Nombre y Firma de Experto
 DR. EDWIN COLLAZOS PAUCAR



UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL

ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y Nombres: BAZAN BRICEÑO, JOSE LUIS
- 1.2. Grado académico: Magister
- 1.3. Cargo e Institución donde labora: Docente de EUPG-UNFV
- 1.4. Nombre del instrumento motivo de evaluación: Ficha de Recolección de datos
- 1.5. Título de la Investigación: “EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA ALTA DIRECCIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN POR RESULTADOS EN LA UGEL, VENTANILLA”
- 1.6. Autor(a) del Instrumento: NANCY KARELY ALVA HILAS,

A continuación sírvase identificar el ítem o pregunta y conteste marcando con un aspa en la casilla que usted considere conveniente y además puede hacernos llegar alguna otra apreciación en la columna de observaciones.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

N° de Ítem	Validez de contenido		Validez de constructo		Validez de criterio		Observaciones
	Si	No	S i	No	Si	No	
1. Claridad	X		X		X		
2. Objetividad	X		X		X		
3. Actualidad	X		X		X		
4. Organización	X		X		X		
5. Suficiencia	X		X		X		
6. Intencionalidad	X		X		X		
7. Consistencia	X		X		X		
8. Coherencia	X		X		X		
9. Metodología	X		X		X		
10. Pertinencia	X		X		X		
Amplié según considere conveniente							

Estimado profesional, usted ha sido invitado a participar en el proceso de evaluación de un instrumento para investigación. En razón a ello se le alcanza el instrumento motivo de evaluación y el presente formato que servirá para que usted pueda hacernos llegar sus apreciaciones para cada ítem del instrumento de investigación.

Agradecemos de antemano sus aportes que permitirán validar el instrumento y obtener información válida, criterio requerido para toda investigación.

III. **OPINIÓN DE APLICABILIDAD:** El Instrumento es aplicable en la investigación.

MG. JOSE LUIS BAZAN BRICEÑO
 CODIGO ORCID-0000-0002-2685-8254