

**UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**Unidad de Posgrado de Ciencias Empresariales**



*Una Institución Adventista*

Control interno y gestión administrativa en el municipio Campamento, Colombia,

2018

Por:

Yeisned Morales Cano

Asesor:

Mg. Carlos Alberto Vásquez Villanueva

Lima-Perú, 2018

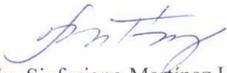
*Control interno y gestión administrativa en el municipio Campamento,  
Colombia, 2018*

## TESIS

Presentada para optar el Grado Académico de Maestra en Auditoría  
con Mención en Auditoría Integral

### JURADO DE SUSTENTACIÓN

  
Dr. Rubén Leonard Apaza Apaza  
Presidente

  
Mg. Sinforiano Martínez Huisa  
Secretario

  
Mg. Carlos Alberto Vásquez Villanueva  
Asesor

  
Mg. Iván Apaza Romero  
Vocal

  
Dr. Edeal Delmar Santos Gutierrez  
Vocal

Lima, 28 de noviembre de 2019

## ANEXO 07 DECLARACIÓN JURADA DE AUTORIA DEL INFORME DE TESIS

Yo, **Carlos Alberto Vásquez Villanueva** con DNI N° 00238680, docente de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Peruana Unión.

### DECLARO:

Que el presente informe de investigación titulado: ***“Control interno y gestión administrativa en el municipio Campamento, Colombia, 2018”*** constituye la memoria que presenta la licenciada **Yeisned Morales Cano** para obtener el grado académico de Maestra en Auditoría con mención en Auditoría Integral, cuya tesis ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión con mi asesoría.

Asimismo, dejo constar que las opiniones y declaraciones en la tesis son de entera responsabilidad de la autora. No comprometo a la Universidad Peruana Unión.

Para los fines pertinentes, firmo esta declaración jurada, en la ciudad de Lima, a los 28 días del mes de noviembre de 2019.



---

**Mg. Carlos Alberto Vásquez Villanueva**



Asesor

## **Dedicatoria**

A Dios, a mi amado esposo Carlos Andrés Marín Sánchez, por su acompañamiento en este proceso y a mi asesor Carlos Alberto Vásquez, por su empeño y dedicación a mi proyecto.

## **Agradecimientos**

A Dios, por ser mi amigo y consejero, a mi amado esposo Carlos Andrés Marín por su apoyo y amor incondicional y su gran ejemplo, a mi madre Nancy Cano Silva por creer en mí.

## Tabla de contenido

Dedicatoria.....	IV
Agradecimientos .....	V
Tabla de contenido.....	VI
Índice de tablas.....	XI
Índice de figuras.....	XII
Índice de anexos.....	XII
Resumen.....	XIII
Abstract .....	XIV
Capítulo 1 .....	- 15 -
Planteamiento del problema.....	- 15 -
1.1. Descripción de la situación problemática .....	- 15 -
1.2. Formulación del problema .....	- 17 -

1.2.1. Problema general. ....	- 17 -
1.2.2. Problemas específicos. ....	- 17 -
1.3. Justificación y viabilidad .....	- 17 -
1.3.1. Justificación. ....	- 17 -
1.3.2. Viabilidad.....	- 18 -
1.4. Objetivos.....	- 19 -
1.4.1. Objetivo general.....	- 19 -
1.4.2. Objetivos específicos .....	- 19 -
Capitulo II .....	- 20 -
Fundamentos teóricos de la investigación.....	- 20 -
2.1. Antecedentes .....	- 20 -
2.1.1. Nacionales.....	- 20 -
2.1.2. Internacionales. ....	- 22 -
2.2. Marco histórico .....	- 26 -
2.2.2. Marco histórico de la gestión administrativa. ....	- 27 -

2.3. Marco filosófico.....	- 28 -
2.4. Bases teóricas.....	- 29 -
2.4.1. Control interno.....	- 29 -
2.4.2. Gestión administrativa.....	- 37 -
2.4.3. Modelo integrado de planeación y gestión MIPG .....	- 40 -
2.5 Marco conceptual.....	- 43 -
2.5.1. Control interno.....	- 43 -
2.5.2. Gestión administrativa.....	- 44 -
Capítulo III.....	- 46 -
Diseño metodológico.....	- 46 -
3.1. Hipótesis y variables.....	- 46 -
3.1.1. Hipótesis Principal.....	- 46 -
3.1.2. Hipótesis Derivadas.....	- 46 -
3.2. Tipo de investigación.....	- 46 -
3.3. Diseño de la investigación.....	- 47 -

3.4. Población y muestra.....	- 47 -
3.4.1. Población.....	- 47 -
3.4.2. Muestra. ....	- 47 -
3.5. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos. ....	- 48 -
3.6. Instrumento de recolección de datos.....	- 48 -
3.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos. ....	- 49 -
Capítulo IV.....	- 50 -
Resultados y discusión .....	- 50 -
4.1. Resultados descriptivos.....	- 50 -
4.1.1. Tipología sociodemográfico, colaboradores alcaldía municipal de Campamento. ....	- 50 -
4.2. Descriptivos de la variable.....	- 51 -
4.2.1. Creación de niveles de la variable gestión administrativa y dimensiones. ....	- 51 -
4.2.2 Creación de niveles de la variable control interno y dimensiones. ....	- 53 -
4.3 Pruebas de normalidad.....	- 55 -

4.3.1 Prueba de normalidad de la variable gestión administrativa y sus respectivas dimensiones.....	- 56 -
4.3.2. Prueba de normalidad de la variable control interno y sus respectivas dimensiones. ...	- 56 -
4.4. Contratación de hipótesis. ....	- 57 -
4.4.1. Relación entre control interno y gestión administrativa. ....	- 57 -
Capítulo V .....	- 61 -
Conclusiones y recomendaciones .....	- 61 -
5.1. Conclusiones .....	- 61 -
Referencias.....	- 65 -
Anexos .....	- 70 -
Anexo 1. Cuestionario.....	- 69 -
Anexo 2 Autorización municipalidad .....	- 76 -
Anexo 3. Matriz de consistencia. ....	- 77 -
Anexo 4. Operación de variables .....	- 79 -

## Índice de tablas

Tabla 1: Datos sociodemográficos.....	- 50 -
Tabla 2: Creación de niveles de la variable gestión administrativa y dimensiones.....	- 51 -
Tabla 3: Niveles de percepción de la variable gestión administrativa y sus respectivas dimensiones.....	- 52 -
Tabla 4: Creación de niveles de la variable control interno y dimensiones.....	- 54 -
Tabla 5: Niveles de percepción de la variable control interno y sus respectivas dimensiones..	- 55 -
Tabla 6: Prueba de normalidad de la variable gestión de calidad y sus respectivas dimensiones... -	56 -
Tabla 7: Prueba de normalidad de la variable control interno y sus respectivas dimensiones.. -	57 -
Tabla 8: Relación entre control interno y gestión administrativa.....	- 57 -
Tabla 9: Relación entre gestión administrativa y ambiente de control.....	- 58 -
Tabla 10: Relación entre gestión administrativa y evaluación de riesgo.....	- 58 -
Tabla 11: Relación entre gestión administrativa y actividad de control.....	- 59 -
Tabla 12: Relación entre gestión administrativa e información y comunicación.....	- 59 -

Tabla 13: Relación entre gestión administrativa y supervisión y monitoreo.....- 60 -

### **Índice de figuras**

Figura 1: Clasificación del control interno. . .....- 37 -

Figura 2: Clasificación de las funciones administrativas.....- 38 -

### **Índice de anexos**

Anexo 1. Cuestionario.....1

Anexo 2. Carta de respuesta.....8

Anexo 3. Matriz de consistencia.....9

## **Resumen**

La presente tesis, tuvo como objetivo principal “determinar la relación entre el control interno y la gestión administrativa en el municipio de Campamento, Colombia, 2018”, para ello se revisó la aplicación de los componentes del control interno en la administración municipal y la incidencia o grado de relación que este tiene con la buena gestión administrativa en el municipio de Campamento. Esta información se obtuvo a través de la aplicación de dos encuestas tipo Likert, las cuales se usaron como instrumento principal para la recolección de información. Para la realización de esta tesis se empleó el tipo de investigación correlacional que permite medir el nivel de relación de dos o más variables. El diseño fue no experimental, dado que no se manipularon las variables y las conclusiones se determinaron sin intervención del investigador, y se utilizaron dos cuestionarios como instrumento de recolección de datos en escala tipo Likert. La investigación concluyó con la existencia de una correlación directa y significativa del 85,3% entre el control interno y la gestión administrativa en el Municipio de Campamento.

Palabras clave: Control interno: ambiente de control, evaluación del riesgo, actividades de control, información y comunicación y supervisión y monitoreo.

## **Abstract**

The main objective of this thesis was "to determine the relationship between internal control and administrative management in the municipality of Campamento, Colombia, 2018", for which the application of internal control components in the municipal administration and the incidence was reviewed or degree of relationship with the good administrative management in the municipality of Campamento. This information is obtained through the application of two Likert-type surveys, which are used as the main instrument for the collection of information. For the realization of this thesis, the type of correlational research was used to measure the level of relationship of two or more variables. The design was non-experimental, since the variables were not manipulated and the conclusions were determined without the intervention of the researcher, and two questionnaires were used as an instrument for collecting data on a Likert scale. The investigation concluded with the existence of a direct and significant correlation of 85.3% between internal control and administrative management in the Municipality of Campamento.

**Keywords:** Internal control: control environment, risk assessment, control activities, information and communication and supervision and monitoring.

## **Capítulo 1**

### **Planteamiento del problema**

#### **1.1. Descripción de la situación problemática**

Dentro de las organizaciones públicas se manejan altos niveles de corrupción y pocos niveles de ejecución social presupuestaria, lo que puede resumirse en una mala gestión o administración de los recursos del estado, ello se evidencia en los llamados “elefantes blancos” en los que se inician proyectos de construcción de gran impacto para la comunidad, pero que duran años sin terminarse y, finalmente quedan como obras muertas que solo desangraron la economía de la municipalidad. También es muy común observar que al finalizar el periodo de gobierno de un alcalde se evidencia falta de cumplimiento en los objetivos formulados en el Plan de desarrollo municipal, lo que perjudica a las comunidades que serían impactadas con la prestación de los servicios que pudieron haber recibido los usuarios en salud, alimentación, educación, entre otros.

Pese a la existencia de las entidades de control como lo son las Veedurías ciudadanas a nivel municipal y las Contralorías departamentales y nacionales, órganos especializados que realizan auditorías anuales y plasman los hallazgos y recomendaciones de sus observaciones, esto no es suficiente para determinar los focos de corrupción y minimizar los riesgos de errores, omisiones y fraudes.

Todas estas dificultades por las que atraviesan las entidades de gobierno, entre ellas el Municipio de Campamento, denotan la necesidad de una oficina de control interno institucional bien establecida que sea la encargada de velar, supervisar y monitorear las diferentes áreas de la

entidad, y que esté correctamente implementada con sus seis componentes, y que permitan ejercer la custodia de los bienes comunes del estado y de la comunidad, garantizando la correcta gestión administrativa y financiera de los recursos.

En esta tesis se busca encontrar el grado de relación que tiene la implementación del sistema de control interno a favor de la gestión administrativa que ejercerá el gobierno municipal, y poder realizar las mejoras en la implementación de los componentes del control interno.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general.**

¿En qué medida el diseño de un sistema de control interno se relaciona con la gestión administrativa en el Municipio Campamento, Colombia, 2018?

### **1.2.2. Problemas específicos.**

- a) ¿En qué medida el ambiente de control se relaciona con la gestión administrativa en el municipio de Campamento, Colombia, 2018?
- b) ¿En qué medida la evaluación de riesgos se relaciona con la gestión administrativa en el municipio de Campamento, Colombia, 2018?
- c) ¿En qué medida las actividades de control se relacionan con la gestión administrativa en el municipio de Campamento, Colombia, 2018?
- d) ¿En qué medida la información y comunicación se relacionan con la gestión administrativa en el municipio de Campamento, Colombia, 2018?
- e) ¿En qué medida la supervisión y monitoreo se relacionan con la gestión administrativa en el municipio de Campamento, Colombia, 2018?

## **1.3. Justificación y viabilidad**

### **1.3.1. Justificación.**

Esta investigación buscó mostrar la importancia de diseñar un sistema de control interno en las municipalidades, especialmente de la alcaldía de Campamento, donde se viene estableciendo y consolidando la oficina de control interno, la cual puede ser contundente en la

solución o minimización de problemáticas como la corrupción, bajo cumplimiento de proyectos de gestión, reprocesos, baja motivación laboral, entre otros, pues esta herramienta a través de sus seis componentes ha buscado salvaguardar y custodiar los bienes patrimoniales de la comunidad. Así las cosas, se espera demostrar la relación que tiene el control interno con la gestión administrativa.

Los principales beneficiados han sido los miembros del municipio de Campamento, ya que se ha evidenciado la influencia del control interno en su gestión administrativa y se han realizado recomendaciones de acuerdo con los resultados obtenidos, de tal forma que estos les puedan servir para fortalecer los componentes que puedan tener con bajo grado de implementación o desarrollo. También puede servir de guía para otras instituciones públicas de orden territorial que deseen diseñar o reestructurar su sistema de control interno, ya que se dan las bases teóricas y los componente para iniciarlo o continuarlo. Además los conceptos teóricos y aplicados contribuirán al desarrollo investigativo del control interno y la gestión administrativa.

La metodológica de la investigación es importante porque se han aplicado instrumentos afines a la investigación y de alto nivel académico y empresarial, que han permitido dar un buen referente a otros investigadores, según sus intereses y proyectos académicos.

### **1.3.2. Viabilidad.**

La investigación cuenta con diversidad de recursos tanto físicos como intelectuales, desde herramientas tecnológicas y hasta las contribuciones y orientaciones recibidas por los asesores y tutores. Se contó con recursos financieros que permitieron el desarrollo de la investigación en

cuanto al desplazamiento a la población de estudio, las diferentes compras de materiales requeridos y los pagos de asesoría en la universidad, todos estos elementos han contribuido a la viabilidad de la investigación, junto con la existencia de información que fue proporcionada por la alcaldía municipal de Campamento.

## **1.4. Objetivos**

### **1.4.1. Objetivo general.**

Determinar en qué medida el diseño de un sistema de control interno se relaciona con la gestión administrativa en el municipio de Campamento, Colombia, 2018

### **1.4.2. Objetivos específicos**

- a) Determinar en qué medida el ambiente de control se relaciona con la gestión administrativa en el municipio de Campamento, Colombia, 2018.
- b) Determinar en qué medida la evaluación de riesgos se relaciona con la gestión administrativa en el municipio de Campamento, Colombia, 2018.
- c) Determinar en qué medida las actividades de control se relacionan con la gestión administrativa en el municipio de Campamento, Colombia, 2018.
- d) Determinar en qué medida la información y comunicación se relacionan con la gestión administrativa en el municipio de Campamento, Colombia, 2018.
- e) Determinar en qué medida la supervisión y monitoreo se relacionan con la gestión administrativa en el municipio de Campamento, Colombia, 2018.

## **Capítulo II**

### **Fundamentos teóricos de la investigación**

#### **2.1. Antecedentes**

##### **2.1.1. Nacionales.**

Calderón(2014) realizó una investigación titulada: “Estrategias psicológicas para fomentar la cultura del control en el Ministerio de Cultura”, que tuvo como objetivo principal señalar las técnicas desarrolladas por el área de Control de la entidad en la construcción de subjetividad de los servidores públicos en las actuales condiciones laborales. La investigación es de corte cualitativo y se aplicó un instrumento de encuestas mediante 22 entrevistas tomadas de los funcionarios del Ministerio de cultura; además, durante siete meses se realizaron observaciones a los participantes sobre su actuar, también actividades interactivas y entrevistas a empleados del Ministerio. Los resultados arrojados mostraron que en las diferentes estrategias trabajadas en la oficina de Control Interno, se usaron habilidades psicológicas para la construcción del trabajador honrado, dedicado, con vocación de servicio y temperante. Así, se privilegió una intervención individual y se omitió la responsabilidad del Estado.

Díaz, Peraza, y Valles (2014) en su tesis titulada: “Factores para la implementación eficiente de un sistema de control de gestión en las organizaciones”, tuvieron el objetivo de identificar los factores que permiten la implementación eficiente de un sistema de control de gestión eficiente en las organizaciones. La metodología usada consistió en una revisión literaria teórica y de casos referentes al control de gestión y sus componentes, lo que les permitió identificar las variables y herramientas más relevantes en el estudio, el cual es de tipo cualitativo

que busca describir variables y elementos que se involucran en el proceso de implementación del sistema. El estudio se aplicó a los directivos de cuatro empresas, dos industrias, una universidad, un departamento, una universidad y una persona natural. Las conclusiones a las que llegaron fueron que antes de comenzar la implementación del sistema era necesario que las organizaciones tuvieran una correcta formulación de objetivos y de estrategias, junto con la difusión del sistema, también cobró gran relevancia el cuadro de mando integral.

Dueñez, Tulcán, y Foranda (2013) en su tesis: Impacto del MECI en el municipio de Envigado para el periodo 2011-2012, cuyo principal objetivo fue analizar el impacto de la implementación del MECI en el Municipio de Envigado durante el periodo mencionado, teniendo como base los informes pormenorizados de los respectivos periodos, la población de muestra fue el Municipio de Envigado porque es en este donde se identificó el impacto de la implementación del Modelo, previo análisis de las ventajas y desventajas así como fortalezas y debilidades que con él se generaron. La metodología utilizada fue de un enfoque cualitativo ya que se analiza la información. El método fue fenomenológico pues pretenden evaluar el impacto de un sistema con sus diferentes componentes. El tipo de investigación fue analítico pues buscaba analizar el efecto del impacto de la implementación. Las técnicas e instrumentos usados fueron la aplicación de entrevistas semiestructuradas a expertos en el MECI, y el análisis documental de los informes pormenorizados del estado del mismo en el Municipio de Envigado durante los años 2011 y 2012, dichas revisiones llevaron a la conclusión que a pesar de la participación de la administración municipal en el MECI, este no se ha instaurado como un sistema de mejoramiento, continua siendo una obligación legal y se refleja en el incumplimiento presentado, los funcionarios no son conscientes de su importancia.

Cárdenas (2012) desarrollo un proyecto sobre la: Evaluación del impacto del MECI como herramienta de gestión para algunos entes públicos de la ciudad de Palmira, tuvo como objetivo principal evaluar los impactos del MECI como herramienta de gestión en 3 instituciones públicas. La metodología utilizada en la investigación es exploratoria descriptiva la cual se remontó a los métodos cualitativos, mediante el estudio de tres casos de implementación del MECI como herramienta de gestión en entidades públicas. El diseño de la investigación fue descriptiva, analítica y evaluativa, tomando información primaria y secundaria. Los instrumentos usados fueron los análisis teóricos y comparativos de las tres entidades y dos entrevistas cada una de 18 preguntas aplicadas a los funcionarios de las tres entidades de Palmira: Contraloría municipal, Personería y Secretaria de Hacienda. En total, se entrevistaron a 12 funcionarios públicos distribuidos en las diferentes entidades. Los resultados arrojados mostraron que las consecuencias de la implementación del MECI en estas entidades no fue muy importante debido a las dificultades en las fases de su implementación y al desconocimientos de las mismas, aunque algunos funcionarios reconozcan varios cambios importantes desde la aplicación de este modelo; otros lo asumen como un requisito que hay que cumplir, porque lo ven solo como una herramienta que obliga a diligenciar muchos formatos por cada actividad que se realice haciendo los procesos más lentos.

### **2.1.2. Internacionales.**

Zapata (2017) en su tesis: “El control interno y la gestión administrativa en la Autoridad Nacional del Agua en el 2015”, cuyo objetivo fue revisar la relación entre las variables control interno y gestión administrativa en la Autoridad Nacional del Agua en el 2015. La metodología es de un estudio de tipo básico, descriptivo correlacional, con diseño no experimental y corte transversal. La población fue de 438 trabajadores con una muestra final de 205 trabajadores. El

resultado determinó que efectivamente existe una relación directa entre las variables control interno y gestión administrativa en la Autoridad Nacional del Agua en el 2015.

Saavedra (2010), en su tesis denominada: “Estudio del control interno y externo en el cumplimiento de objetivos y metas en el sector municipal Santiago – Chile 2010”, tuvo por objetivo revisar la gestión que realiza la Municipalidad de Santiago en el área administrativa y de finanzas, desarrollando procedimientos de control que incluían pruebas de validación respectivas. El estudio es una investigación descriptiva; en contraposición, analiza el control interno municipal, su marco jurídico y una revisión de su situación actual y cómo podría interactuar con la integración de los componentes COSO conjugándolos con la normativa estricta a que está sometido, para ello se contó con la herramienta de evaluación donde se desarrollaron cuestionarios sobre cinco componentes del informe COSO. La población objeto de estudio fue el municipio de Santiago de Chile. Se concluyó que el COSO incide de manera positiva en la gestión de las metas y los objetivos municipales.

Melgarejo (2017) en su tesis: “Control interno y gestión administrativa según trabajadores de la municipalidad provincial de Chota, 2016”, esta tesis buscaba la relación entre el Control interno y la gestión administrativa. El tipo de investigación es básica, nivel de investigación descriptivo. Con una muestra de 112 trabajadores. Se aplicaron dos cuestionarios a los empleados para recolectar algunos datos. Finalmente se concluyó que existe relación directa y significativa entre el Control interno y la gestión administrativa.

Burgos y Suarez (2016), en su trabajo de tesis: “Implementación del sistema de control interno contable y su influencia en la gestión financiera de la empresa Inversiones ChristAl S.A.C., Provincia de Trujillo, año 2015”. Se planteó demostrar que el sistema de control interno contable incide positivamente en la gestión financiera de la empresa. Se tomó la línea

metodológica cuasi – experimental. Se realizaron encuestas al personal del área contable compuesto diez y seis personas y cinco empelados del área de ventas y mercadeo de la empresa, además de observaciones directas y análisis archivístico y documental de la misma área. De allí se derivaron las siguientes conclusiones: Dados las falencias que se evidencian en el sistema de control interno se muestran deficiencias en la evaluación del personal, en el control del efectivo y equivalentes a efectivo, en la gestión de ventas y en las cuentas por pagar.

Yuca y Yucra (2017), en su tesis: “Control Interno y Gestión Administrativa del área de Abastecimiento, en la Municipalidad Distrital de Ccarhuayo, 2017”, plantearon como revisar la relación entre las variables establecidas. El estudio fue de diseño no experimental, de tipo correlacional y con corte transversal, en el cual se aplicaron dos encuestas para cada uno de las variables a los treinta funcionarios del área administrativa municipal. Los resultados mostraron que hay correlación significativa media y positiva entre las dos variables. También se evidenció que un aumento en las estrategias para mejorar el control interno también mejorará el nivel de la gestión administrativa.

Barragan (2015), en su tesis: “La auditoría gubernamental y su incidencia en el desarrollo de la gestión en las entidades públicas del Perú”, tuvo por objetivo general identificar de manera clara los efectos de la auditoría gubernamental y describirlos. Se realizó un tipo de investigación aplicada, descriptivo, y de análisis y síntesis. La población objeto del estudio fueron tanto auditores como contadores públicos que laboraban en las cincuenta y cuatro entidades públicas con sede en Lima, que tomando el muestreo aleatorio quedan en 45 auditores contadores. Se concluyó que existen una gran influencia de la auditoria en el óptimo desarrollo de la gestión pública en las cincuenta y cuatro entidades públicas del área metropolitana, de forma precisa en

la gestión en la evaluación de los planes operativos de las entidades públicas, y en la evaluación de los objetivos y metas planificados.

Flores (2014), en su tesis: “Aplicación de un Sistema de Control de Gestión para el municipio de Santiago”, tuvo el objetivo de diseñar un Modelo de Control de Gestión Estratégico para la administración. La metodología utilizada fue el modelo teórico de Kaplan y Norton en *The Execution Premium* (2008). La población fue el municipio de Santiago con 1.789 funcionarios, y se utilizaron los instrumentos estratégicos de alto reconocimiento como es la matriz de CANVAS y el cuadro de mando integral. Se concluyó en la necesidad de estructurar estrategias de cara mejorar los servicios a la comunidad, también a la necesidad de desarrollar un sistema de control interno.

Saavedra (2018), en su tesis: “Sistema de control de gestión Gendarmería de Chile, 2018”, tuvo como objetivo elaborar y proponer un Sistema de Control de Gestión para Gendarmería de Chile. La metodología usada consistió en aplicar los pasos sugeridos por Kaplan & Norton (2008) en el proceso de circuito cerrado de la gestión estratégica, donde cada parte del sistema influye en las demás. La población a aplicar el estudio fue la Gendarmería de Chile que cuenta con un personal de 1.675 funcionarios. Esta es una institución pública dependiente del Ministerio de Justicia cuya función principal es la custodia de condenadas por el tribunal de Justicia. Los instrumentos utilizados fueron herramientas de análisis estratégicos de alto reconocimiento como es la matriz de CANVAS y el cuadro de mando integral. Los resultados que se encontraron fueron los siguientes: formulación de la estrategia de la entidad junto con la formulación de la propuesta de valor, se desarrolla el Modelo de Negocio de la Institución, así como el Mapa Estratégico y su consiguiente Cuadro de Mando Integral y se trabaja en el alineamiento organizacional, para lo cual define el proceso de desdoblamiento estratégico de la

Institución a las unidades claves en el cumplimiento de la propuesta de valor, y se concluyó que todas estas herramientas permiten un mayor logro en la consecución de los objetivos de la institución.

## **2.2. Marco histórico**

### 2.2.1. Marco histórico del control interno.

Para Granada (2009), el control interno es un reflejo de un hecho de desconfianza del hombre por el hombre, trayendo consigo la necesidad de ejercer la supervisión y el monitoreo sobre las actividades realizadas por un tercero, tal fue el caso que desde la época del ingenioso Arquímedes (287-212 a.C.) y durante el reinado del rey Hierón, rey de Siracusa se constituyó la Cámara de cuentas con el objetivo de ejercer control de los negocios financieros de la corona, siendo este uno de los inicios de lo que hoy llamamos en el mundo contemporáneo como control interno, y que en Colombia no tenía mucha relevancia sino hasta la Constitución Política de Colombia en el año 1991, que en sus artículos 209 y 269 establecen que: La administración pública deberá ejecutar métodos y procedimientos de control interno. También diseñar y organizar sistemas de evaluación de gestión y resultados, sin embargo, este era solo un principio básico y fundamental de la administración pública colombiana pero de poca aplicabilidad, pues era evidente la falta del mismo en los procesos institucionales al medir el cumplimiento en los objetivos y metas, pues se podía identificar claramente la corrupción al interior del gobierno, al revisar como doce millones de colombianos carecían de servicios de acueducto, dieciséis millones de alcantarillado, cincuenta mil niños morían al año por enfermedades relacionadas con la mala calidad del agua, y así por estas condiciones que de entrada mostraban la mala gestión y control de los recursos.

Dada la poca práctica y utilidad que el Estado le había dado al control interno, el mismo Gobierno Nacional a través de la ley 87 de noviembre del 1993, reguló el control interno en Colombia y su correcta aplicación, identificando los responsables de diseñarlo, implementarlo, mantenerlo, fortalecerlo y los encargados de evaluarlo de manera independiente.

De esta manera se inició en Colombia una serie de cambios normativos que buscaban la estandarización del control interno basado en el modelo COSO, los cuales según (Cárdenas, 2012), se dieron de la siguiente manera:

En la lucha contra la corrupción (1995), se declara el control social ejercido por intermedio de las quejas y reclamos de los usuarios de la administración. El 27 de noviembre de 2001 se reglamenta la rendición de cuentas. En 2002, se expide la ley 734 sobre el Nuevo Código Disciplinario Único. En diciembre de 2003, se expide la ley 872 la cual crea el Sistema de Gestión de la Calidad como herramienta de gestión sistemática para medir la satisfacción social y desempeño.

En el Decreto 1599 de 2005, Colombia adopta el Modelo Estándar de Control Interno “MECI”, donde se adicionan fundamentos de gestión basados en estándares internacionales que permiten determinar la estructura necesaria para establecer, implementar y sostener el sistema de Control Interno en las entidades obligadas.

### **2.2.2. Marco histórico de la gestión administrativa.**

La gestión administrativa nace prácticamente con la humanidad, y se ha asociado al desarrollo de la sociedad de acuerdo a las necesidades, tal como lo menciona Frederick Winlow Taylor, quien indica que las teorías administrativas se han desarrollado, destacándose aspectos muy importantes como lo son: el estructural, organizacional, humano, tecnológico y medio ambiente, lo que busca el aumento de los resultados de las organizaciones, tomando el mejor

provecho a la tecnología y el conocimiento, que buscan principalmente reducir los riesgos de la corrupción.

Para Arena (1990) la gestión administrativa nace como la necesidad de reorganizar actividades, tomar decisiones y ejecutar, es así que desde los mismos inicios de los primeros imperios mundiales se pudieron identificar rasgos característicos importantes como en el antiguo Egipto donde existía un método administrativo vasto, con una economía proyectada y centralizada en el estado, basado en la fuerza y la autoridad. Para la época de la edad media, surge, en Italia, algunos conceptos de contabilidad moderna y los tratados comerciales los que viabiliza un poco más el tema de la administración, y contribuyen en gran manera con el desarrollo del concepto moderno de la administración. A mediados del siglo XVIII, tuvo inicios la revolución industrial inglesa lo que ayudó a una nueva concepción de administradores con nuevas percepciones e ideas que solo se conocieron completamente perfeccionadas en el siglo contemporáneo, mediante el aporte de varios pensadores como los fueron: Frederick. W. Taylor, Henry Fayol y Woodrow Wilson.

### **2.3. Marco filosófico**

De acuerdo a los principios axiológicos de la investigadora y considerando la ética en el trabajo de investigación, lo que se han plasmado son aspectos que están relacionados a la parte filosófica desde la perspectiva bíblica del trabajo de investigación con respecto al control interno y la gestión administrativa, sin atentar contra los principios y valores del investigador. Partiendo de esa base se determina una presuposición filosófica basada en los principios del trabajo asociativo y mancomunado que deben tener las entidades para lograr sus propósitos. Teniendo una visión y misión delimitada por un mismo norte, el cual genere sentido de pertenencia, plenitud de expectativas y trascendencia.

Los pasos de la gestión administrativa: Planeación, organización, dirección y control, los podemos ver en la creación y en la redención realizadas por Dios. Esto lo podemos observar en el relato del Génesis 1 para la creación, y en Apocalipsis 13:8 y Efesios 1:4 para la redención.

En cuanto al control interno, se puede decir que Dios creó el planeta tierra y a pesar de la entrada del pecado, Dios aún está al control del universo. Esto se refiere a la soberanía de Dios referida en el Salmo 24:1.

Al reconocer la existencia de un Dios creador somos inspirados a trabajar en esta investigación con orden y de manera estructurada, mostrando la veracidad de la información y los resultados encontrados, siendo agentes transmisores de valores cristianos y éticos que denoten el buen testimonio y la integridad de los hijos de Dios, contribuyendo de manera positiva al fortalecimiento de los fundamentos del control y la gestión administrativa en el municipio de Campamento.

## **2.4. Bases teóricas**

### **2.4.1. Control interno.**

#### ***2.4.1.1. Definición de control interno.***

En la actualidad, existen herramientas importantes a nivel interno de las organizaciones, que permiten lograr metas empresariales, entre ellos podemos destacar el control interno, como eje transversal y necesario para el buen funcionamiento organizacional; sin embargo, el control interno careció durante mucho tiempo de una definición común, generando expectativas diferentes entre los empresarios y profesionales, legisladores y reguladores que según Carmona y Barrios (2007), se van a mencionar algunos de los diferentes aportes de autores que han conceptualizado el control interno:

Arango (2005) lo considera como un sistema que interrelaciona todos los aspectos relativos al comportamiento de una entidad pública y la orienta hacia la satisfacción de sus propósitos. Dicho control es inherente a las actividades, procesos y estructura de la organización, y no una actividad desconectada del quehacer cotidiano de la entidad pública.

En cuanto al Informe COSO I, este indica que el control interno es un proceso que direcciona la junta administrativa o la alta dirección con la meta de brindar razonabilidad en el logro de los objetivos de la entidad considerando premisas como la eficacia de los hechos, fidelidad de la información financiera y el acatamiento normativos. (Cooper & Lybrand, 1996)

Para Blanco (2008), el control interno es un conjunto de procesos y técnicas constantes en un lapso de tiempo, el cual va evolucionando en la misma simetría que la dinámica del mercado le exija a la compañía dependiendo de la competencia existente, este persigue dos finalidades; disponer de seguridad razonable en la compañía y potenciar la operativa interna de la entidad.

De igual manera para Carmona y Barrios (2007), el control interno es un proceso en el que los controles son un conjunto de acciones, cambios o funciones que, en su conjunto, conducen a un objetivo o meta. Esto convierte al control interno en un sistema integrado de personas, equipo, materiales y procedimientos. Junto a esta definición, se puede enmarcar lo dicho por Portal (2016), quien de igual manera considera el control interno como un proceso, pero que ya pretende es prevenir y brindar seguridad razonable a la organización, el logro de objetivos, brindando cumplimiento al ámbito jurídico. El sistema de control interno busca su funcionalidad mediante una estructura que abarque y dé sentido a las ocupaciones cotidianas que se realizan. Dicho sistema se integra por los siguientes elementos: ambiente de control, evaluación del riesgo, actividades de control, información y comunicación, supervisión, y monitoreo.

Dentro de los conceptos emitidos por algunas entidades públicas nacionales tenemos las siguientes:

El Congreso de Colombia, mediante la Ley N° 87, 1993(De, 1993), Art. 1° , define el control interno como el sistema integrado de la entidad y la combinación de los planes, los métodos, principios, normas y procedimientos desarrollados para el cumplimiento de las normas constitucionales. Este debe concebirse y estructurarse en el ejercicio intrínseco del desarrollo de las funciones de los cargos existentes en la entidad, de forma específica las que tenga mando. (Ley N° 87, 1993, Art. 1°).

#### ***2.4.1.2. Elementos del control interno.***

Según la Ley N° 87, 1993, Art. 4° se determinan algunos aspectos importantes como: Establecimiento de los objetivos generales como específicos, también determinar los planes operativos que sean necesarios, la existencia de políticas y guías de acción de los diferentes aspectos, la integración de un sistema de organización adecuado para ejecutar los planes, demarcación de la autoridad, adopción de normas que permitan la protección y el buen uso de los recursos, la existencia de herramientas tecnológicas de información que faciliten la gestión y el control, técnicas buenas para la evaluación de la gestión, programas de inducción, capacitación y actualización de administrativos y demás personal de la entidad y la simplificación y actualización de normas y procedimientos.

#### ***2.4.1.3. Componentes del control interno.***

Según Carmona y Barrios (2007) los sistemas de control interno trabajan como una estructura que encierran y orientan las actividades cotidianas de las empresas. Es una serie de prácticas instauradas por la alta dirección o gerencia, siendo estas adoptadas de manera cotidiana por el personal. Este sistema está integrado por los siguientes elementos: ambiente de control,

evaluación del riesgo, actividades de control, información y comunicación y supervisión y monitoreo.

#### *2.4.1.3.1 Ambiente de control.*

Según Granada (2009), el ambiente de control es un conjunto de situaciones que pueden determinar el accionar de una organización, y el cual debe ser envolvente, y propiciador de disciplina y estructura que permita influenciar a los colaboradores, absorbiéndolos en diferentes factores.

Por otro lado, para Carmona y Barrios (2007), el ambiente de control ya interviene directamente sobre el conocimiento que tiene el personal en los procesos y está en función de la integridad y la capacidad de los mismos, y depende los principios con los cuales fueron criados quienes la dirigen y administran. Por consiguiente, tanto la integridad y los valores éticos son elementos principales del ambiente de control.

Algunos autores destacan en un sentido más prominente que otros señalan la importancia primaria del recurso humano en el componente del ambiente de control que otros, como es el caso de Del Toro, Fonteboa, Armada, y Santos (2005), para quienes el ambiente de control es la base para fundamentar el control, en él se ve reflejada la importancia o no que da la administración al control interno y la relación de ese pensamiento en las actividades y los efectos de la entidad.

Como vemos el ambiente de control vincula a los colaboradores con la organización, los hacen parte del ser y el hacer de la institución, tomándolos como el ingrediente principal y esencial de la planeación estratégica de una organización.

El ambiente de control está compuesto por los siguientes elementos: integridad personal y profesional, competencia, filosofía de la dirección, estructura organizacional, políticas y prácticas de recursos humanos.

#### *2.4.1.3.2 Evaluación de riesgos.*

Para Carmona y Barrios (2007) las entidades financieras por más grandes o pequeñas que sean, enfrentan múltiples riesgos internos y externos. Y para ello se deben crear barreras que mitiguen ese riesgo, y la evaluación del riesgo permite identificar y analizar los principales riesgos que afectan la organización, y de esa manera gestionarlos y cuantificarlos, y prever la probabilidad de ocurrencia, de tal manera que afecten en menor medida el logro y la consecución de los objetivos empresariales.

La concepción de Salazar Catalán (2014) le permite creer que la evaluación del riesgo es indispensable para lograr la tipificación, medición y respuesta a los riesgos relevantes para alcanzar las metas y objetivos de la organización.

De acuerdo al INTOSAI, “El objetivo de la gestión de riesgos es permitir a la dirección el procedimiento efectivo para tratar la incertidumbre y su riesgo que se enfrentan en la organización” (INTOSAI GOV 9130).

Para el desarrollo de este componente, son necesarios algunos elementos como: identificación del riesgo, valoración del riesgo y desarrollo de las respuestas.

#### *2.4.1.3.3 Actividades de control.*

Montilla, Montes y Eutimio (2007) indican que este componente garantiza el control en la ejecución y el hacer tanto en los planes como en los programas planificados en la entidad, haciendo efectivas las acciones pertinentes para la administración del riesgo y la orientación a la realización de los objetivos.

Según Granada (2009) las actividades de control se encaminan en garantizar el control a la ejecución de las actividades funcionales de la administración, como puede ser; el proceso de la información, las revisiones de alto nivel y las salvaguardas físicas.

#### *2.4.1.3.4 Información y comunicación.*

Este componente se considera como indispensable para la verificación del acatamiento de los objetivos del control interno. La información asegura que todo el proceso del control interno, tanto las decisiones y circunstancias significativas estén documentados y generen una trazabilidad de los hechos. En cuanto a la comunicación, esta debe fluir hacia todos los sentidos de la organización y ser transversal en todos los componentes del control interno según lo expresa (Salazar Catalán, 2014).

Para Granada (2009) el principio de la información debe permitir que la alta gerencia obtenga de primera mano la información necesaria para direccionar los controles pertinentes, que permitan orientar el comportamiento del personal hacia el logro de los objetivos.

Según Laski(2000) a partir del análisis del componente de información y comunicación, se deriva la revisión de la manera en que las áreas, tanto operativas, como administrativas y financieras de la organización; identifican, capturan e intercambian información de una forma efectiva y eficiente, dentro de un periodo que le permita al personal cumplir con sus responsabilidades.

En este apartado se considera lo siguiente:

-La vinculación de la información con las operaciones y el nivel de calidad de la información.

Con relación a la calidad de la información, se espera que esta sea apropiada, oportuna, corriente, fiable y accesible.

-La comunicación de la información institucional (interna, externa, y otros tipos de comunicación).

#### *2.4.1.3.5 Supervisión y monitoreo.*

Involucra el análisis, la medición y el desempeño de los procesos y procedimientos implementados por el control interno en la organización, determinando si estos han sido efectivos o no con el transcurrir del tiempo (Laski, 2000).

Para Lara (2012) es un conjunto de acciones de autocontrol incorporado a los procesos de operación de inspección o control de la institución con la finalidad de mejorar y evaluar.

El elemento principal de este componente es la evaluación de la calidad del control interno.

#### ***2.4.1.4. Tipos de control interno.***

##### *2.4.1.4.1. Control administrativo.*

El control administrativo es también llamado control operacional, el cual busca que todos los métodos y medidas adoptadas en la organización sean aplicados, y promuevan una eficacia operacional y un cumplimiento a las políticas gerenciales establecidas. En esta forma de control interno se incluyen distintas acciones de revisión interna, como son las de carácter físico (Capote, 2001).

Según Granada (2009) el control administrativo denota eficiencia operacional y de adhesión a las políticas estipuladas en todas las áreas de la organización y forman parte de este; el plan organizativo, los procedimientos y los registros relacionados con los procesos que influyen en la decisión que lleva a la autorización gerencial de transacciones.

##### *2.4.1.4.2 Control interno contable.*

Son controles estructurados y diseñados para verificar la correcta confiabilidad de los datos contables que ofrezcan una trazabilidad adecuada de los hechos financieros autorizadas. La

implantación y mantenimiento de estos controles internos contables, corresponden incuestionablemente al Departamento de Contabilidad. Es obvio la importancia de estos controles para la auditoría, ya que son de gran interés para el auditor que debe evaluar y opinar sobre los estados financieros obtenidos de los registros, y para cuya protección están diseñados estos sistemas. Igualmente, esta evaluación será fundamental en la elaboración del plan de la auditoría para determinar la magnitud de las pruebas suficientes y necesarias para sustentar las opiniones en los informes (Capote, 2001).

El control interno contable se realiza a través de la auditoría financiera, que consiste precisamente en la revisión o exploración crítica, de manera objetiva, sistemática, profesional e independiente, efectuada con posterioridad, a las operaciones y de conformidad con las normas y procedimientos de auditoría establecidas, a los controles fundamentales, a los libros y registros de contabilidad que realiza la organización, con la intención de expresar una opinión sobre la razonabilidad y confiabilidad de sus estados financieros.(Granada, 2009).

Esta auditoría financiera está acompañada de la auditoría operativa, las cuales están compuestas por diferentes controles contables y administrativos, tal y como lo muestra la figura número 1:

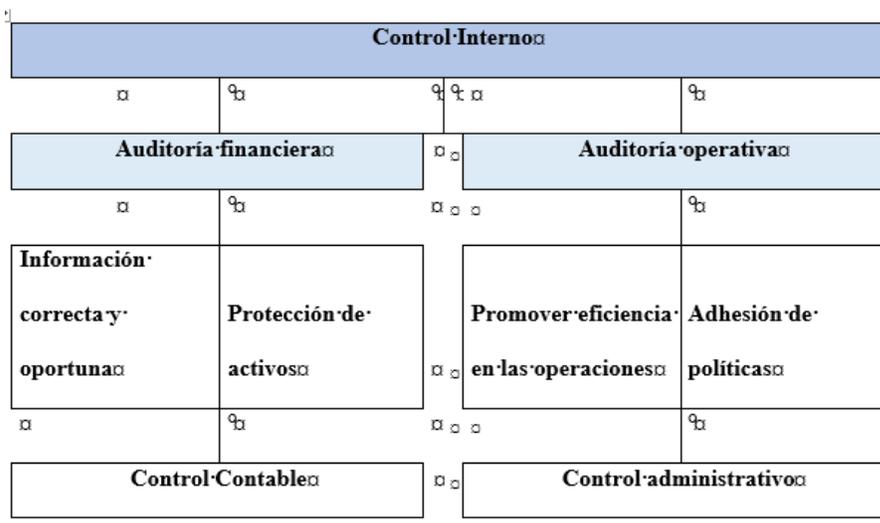


Figura 1: *Clasificación del control interno.* (Granada, 2009)

## 2.4.2. Gestión administrativa.

### 2.4.2.1. Definición de la gestión administrativa.

Se refiere al proceso de buscar que se realicen las cosas, con eficiencia y eficacia, en conjunto con otras personas( Stephen y DeCenzo, 2009).

Según Campos y Loza (2011)“es la manera donde la institución alcanza y evalúa sus propósitos con el adecuado uso de recursos disponibles”.

Por otro lado, para Koontz (2002), indica que la gestión administrativa consiste en el proceso de estructurar y mantener un ambiente donde el personal trabaja en grupo y de manera eficiente para alcanzar sus objetivos y metas seleccionadas.

Para Zapata (2017) la gestión administrativa tiene como fin el logro de objetivos, pero el éxito dependerá del conocimiento del gestor, en el sentido de conocer la realidad de condiciones y con esto orientar sus objetivos y determinar sus tiempos.

Según Robbins y DeCenzo (2009), esta se refiere a la administración como: el proceso de ejecutar actividades y finalizar las exitosamente con las personas. Este representa las funciones o

actividades principales con las que los administradores están comprometidos. Estas funciones son tradicionalmente clasificadas como planeación, organización, dirección y control (p. 5).

Como marco teórico de la variable gestión administrativa, se consideró el modelo teórico apoyado por Robbins y Coulter(2005) donde indica los siguiente: “Por la mitad de los 1950, apareció un libro de texto con teoría sobre; las funciones de planear, organizar, reunir personal,

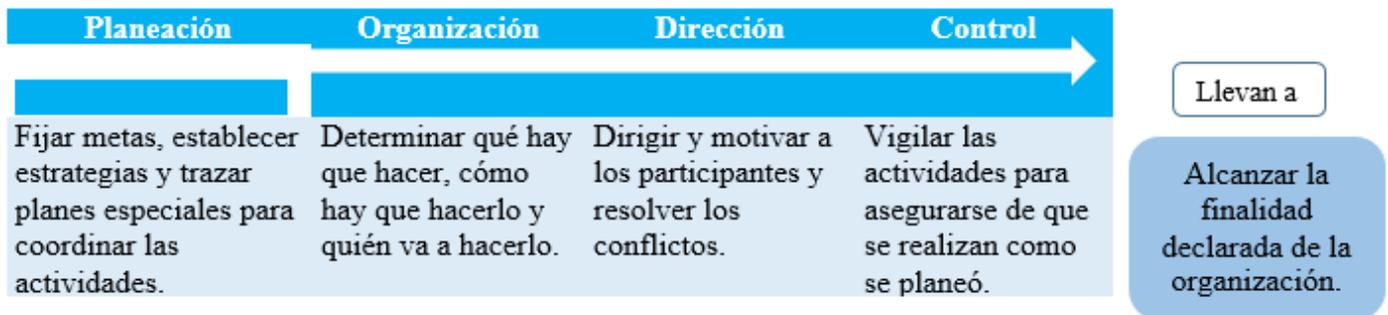


Figura 2: Clasificación de las funciones administrativas. (Robbins & Coulter, 2005).

#### 2.4.2.2. Clasificación de la gestión administrativa.

##### 2.4.2.2.1. Planeación.

Es una función de la administración donde se definen las metas y se fijan las estrategias para alcanzarlas, con la coordinación de las actividades, Stephen y Coulter, (2005).

Para Goldstein (2011): Planear es un proceso a través del cual los directivos visualizan el futuro de la entidad y crean los procedimientos en las operaciones necesarias para realizarlo.

Según Gómez (1994): “La planeación es un paso principal para el proceso administrativo por medio del cual se determina un inconveniente, se revisan los acontecimiento pasados y se trazan planes y programas”. Históricamente era un proceso de “arriba hacia abajo”, pero hoy no es solo una función exclusiva de la gerencia sino que ya viene a todos los niveles. Dentro de la planeación existen principios que pueden orientar de manera exitosa la ejecución de este componente y según Rodríguez (2011) son los siguientes: Principio de la Precisión, Principio de la Flexibilidad y Principio de la Unidad.

#### 2.4.2.2.2. *La organización.*

Al examinar la propia vida, llegamos a la conclusión que las organizaciones invaden la comunidad y la misma existencia diaria, donde casi todo el mundo se desenvuelve en diferentes organizaciones, como la familia, la escuela, la universidad, la oficina, la iglesia, los clubes, etc. De tal manera que las organizaciones inciden en múltiples factores de la sociedad tomando muy diversas formas (Munguía y Melgoza, 2006). Pero dentro de la organización es necesario que los gerentes organicen y determinen las actividades a desarrollar, asignando un responsable, de tal forma que se tenga claro quién rinde cuentas a quién (Robbins y Coulter, 2005).

Según Fayol (2011), los principios de la organización son los siguientes:

Principio de Unidad de Objetivo, Principio Jerárquico, Principio de equidad en carga de trabajo, Principio de Primicias de la autoridad lineal sobre la asesora.

Principio de Primicia normativa. La autoridad normativa debe ser la reguladora y traductora de la estrategia a normas de operaciones, no aun nivel jerárquico que genere burocracia y aislamiento a las áreas. Principio de unidad de mando.

#### 2.4.2.2.3. *Dirección.*

Para Robbins y Coulter (2005), la dirección es una función de la administración que busca motivar a los empleados e influir en los individuos y equipos de trabajo, usando un mejor canal de comunicación y preocupándose por el comportamiento de los empleados.

Sabemos que toda organización está formada por personas y que parte de la labor de un gerente consiste en coordinar. Los gerentes están dirigiendo cuando motivan a los empleados, coordinan las actividades de otros, tomando canales de comunicación más eficientes de que resuelven conflictos entre las partes. (Robbins y Decenzo, 2002).

Para Jones y George (2010), la dirección enlaza una visión clara, que revigoriza y faculta a los integrantes del ente para que comprendan la parte que representan el logro de los objetivos de la entidad. Esta es una de las cuatro funciones gerenciales principales.

Por otro lado, Zapata (2017), en su tesis de maestría, llega la conclusión que la dirección indica la manera, forma y actitud que se va a tomar, para que a su vez influyan en las personas (trabajadores) para encaminar a la organización hacia sus metas.

#### *2.4.2.2.4. Control.*

Después que se han establecido metas, formulado programar, definido el orden, capacitado y motivado al personal, aún falta algo: un gerente que se asegure que las cosas marchen como es debido y que vigile el desempeño de la organización. Tendrá que comparar el desempeño real con las metas establecidas con anterioridad y corregir todas las desviaciones (Robbins y Decenzo, 2002).

Para Robbins y Coulter (2005), el control es una responsabilidad de la administración y comprende la vigilancia del desempeño actual de la entidad y lo compara con la norma o política establecida, y emprende las acciones que correspondan según sea el caso.

Robbins y Judge (2009) definen como el oficio de monitorear acciones para garantizar que se ejecuten según lo acordado, y corregir cualquier desviación significativa.

Jones y George (2010) sostienen que el control permite evaluar en qué medida la organización consigue sus objetivos y se encaminan las acciones correctoras necesarias para mantener o mejorar el desempeño. (...) buscando como resultado medir el desempeño de forma certera.

### **2.4.3. Modelo integrado de planeación y gestión MIPG**

Este modelo en su versión actualizada (Decreto 1499 de 2017) y según la Función Pública (2017) se define como un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento,

evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio.

El MIPG se concentra en las prácticas y procesos que adelantan las entidades públicas para transformar insumos en resultados que produzcan los impactos deseados en la gestión y el desempeño institucional, generando valor público.

La operación del MIPG se desarrolla mediante el lineamiento de 16 políticas, categorizadas en siete (7) dimensiones soportadas en los principios de la integridad y la legalidad. Entre las siete dimensiones se encuentran:

Primera dimensión: Talento Humano como corazón de MIPG

Segunda dimensión: Direccionamiento Estratégico y Planeación, su objetivo es PLANEAR.

Tercera dimensión: Gestión con Valores para el Resultado, su objetivo es HACER.

Cuarta dimensión: Evaluación para el Resultado, su objetivo es ACTUAR.

Quinta dimensión: Control Interno, su objetivo es VERIFICAR.

Sexta dimensión: Información y Comunicación, es TRANSVERSAL a todo el MIPG.

Séptima dimensión: Gestión del Conocimiento y la Innovación, es TRANSVERSAL a todo el MIPG

Cada dimensión se desarrolla a través de una o varias Políticas de Gestión y Desempeño Institucional, entre las cuales se encuentran:

Planeación Institucional

Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público

Talento humano

Integridad

Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción

Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos

Servicio al ciudadano

Participación ciudadana en la gestión pública

Racionalización de trámites

Gestión documental

Gobierno Digital, antes Gobierno en Línea

Seguridad Digital

Defensa jurídica

Gestión del conocimiento y la innovación

Control interno

Seguimiento y evaluación del desempeño institucional

Cada política tiene una serie de actividades o indicadores, los cuales deben ser desarrollados a través de la planeación integrada y bajo los lineamientos que defina cada uno de los rectores de política, para su implementación.

## **2.5 Marco conceptual**

### **2.5.1. Control interno**

Conjunto de procesos, procedimientos, planes, normas, registros, políticas y métodos planeados transversalmente en una entidad, que coordinados entre si buscan mitigar los riesgos, errores y fraudes en las organizaciones. Este se fundamenta en una estructura basada en cinco componentes funcionales: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control gerencial, información y comunicación y supervisión.

Ambiente de control: Condiciones para el ejercicio correcto del control interno, lo que vincula a la alta dirección con la planeación estratégica y en el desarrollo de los principios y valores éticos de la entidad, buscando un sentido social y bienestar para los usuarios internos y externos a la organización. Dentro del ambiente de control se desarrollan los siguientes indicadores:

- **Integridad personal y profesional:** Hace referencia a los principios cristianos y valores éticos que constituyen la cosmovisión de la vida de cada persona e individuo, tanto en el ámbito personal como profesional o laboral.
- **Competencia:** Habilidades desarrolladas que permiten ejecutar y desarrollar una actividad o tarea.
- **Filosofía de la dirección:** Estilo de coordinación basado en el logro de un objetivo.
- **Estructura organizacional:** Se puede resumir en lo que comúnmente se conoce como organigrama, y muestra la jerarquía que existe en una organización, distinguiendo las voces de mandos y los subordinados.
- **Políticas y prácticas de recursos humanos:** Se refiere a la planeación estratégica del recurso humano, conociendo y supliendo sus necesidades, dentro de las principales que se tienen son la capacitación y la inducción al personal.

Evaluación de riesgos: Para alcanzar el logro de los objetivos corporativos, la alta dirección debe analizar los eventos potenciales que ocurren en la organización de tipo interno como externo, estos deben ser identificados, evaluados y gestionados para mitigar los riesgos a los que nos vemos expuestos constantemente.

Actividades de control: Implementación de controles que mitiguen los riesgos identificados anteriormente, estos pueden realizarse a través de las políticas de operación y los procedimientos diseñados internamente.

Información y comunicación: Las políticas y directrices en cuanto al manejo de los datos y la información deben ser pertinentes y certeras para que la alta dirección a su tiempo tome las decisiones correspondientes. También toma relevancia la comunicación a las diferentes esferas de los procesos y cambios que se desarrollan al interior de la organización, de tal forma que satisfagan la necesidad de divulgación de los resultados.

Supervisión: Evaluaciones periódicas efectuadas para verificar el alcance de los objetivos y metas planteadas. También se desarrolla el autocontrol donde se verifican el cumplimiento de los componentes del control interno y su funcionalidad.

### **2.5.2. Gestión administrativa**

Conjunto de actividades interrelacionadas que tiene un objetivo en común y que son gestionadas por la alta dirección, a través de cuatro elementos esenciales como lo son; la planeación, la organización, la dirección y el control.

Planeación: Definición de metas y estrategias a seguir dentro de la organización. Para ello se establecen planes de trabajo en un tiempo determinado y bajo responsabilidades asignadas.

Organización: Conjunto de herramientas que se integran en un todo para dar vida a un propósito claro estructurado bajo el trabajo de colaboradores comprometidos y esforzados. A

través de las organizaciones se hace más efectivo el propósito pues permiten llegar de una manera más abarcante a los diferentes públicos.

Dirección: Ejercer el liderazgo servidor, donde se motivan a los colaboradores a que conozca y se identifique con el propósito de la institución, y de esta manera contribuyan activamente al logro de los objetivos.

Control: Conjunto de actividades programadas que monitorean y supervisan el desarrollo de los objetivos a través de las pautas que la organización definió.

## **Capítulo III**

### **Diseño metodológico**

#### **3.1. Hipótesis y variables**

##### **3.1.1. Hipótesis Principal**

Existe relación significativa entre el diseño de un sistema de control interno con la gestión administrativa en el Municipio Campamento, Colombia, 2018

##### **3.1.2. Hipótesis Derivadas**

- Existe relación significativa entre el ambiente de control con la gestión administrativa en el municipio de Campamento, Colombia, 2018.
- Existe relación significativa entre la evaluación de riesgos con la gestión administrativa en el municipio de Campamento, Colombia, 2018.
- Existe relación significativa entre las actividades de control con la gestión administrativa en el municipio de Campamento, Colombia, 2018.
- Existe relación significativa entre la información y comunicación con la gestión administrativa en el municipio de Campamento, Colombia, 2018.
- Existe relación significativa entre la supervisión y monitoreo con la gestión administrativa en el municipio de Campamento, Colombia, 2018.

#### **3.2. Tipo de investigación**

Es correlacional ya que ha permitido medir las variables que se pretenden ver la relación entre los sujetos y después se analiza la correlación. Este tipo de estudios ha buscado determinar la relación entre las dos variables del estudio.

En esta tesis se midieron las variables: Control interno y gestión administrativa, buscando una relación significativa entre ellas.

También es un estudio descriptivo porque detalla hechos y fenómenos de una determinada situación debido a que se pretende dar soluciones a situaciones o problemas concretos e identificables.

### **3.3. Diseño de la investigación**

El diseño de la investigación es no experimental, dado que no se manipulan las variables, y las conclusiones se determinan sin intervención de la investigadora.

Parte del conocimiento generado por la teoría específica para identificar situaciones problemáticas sobre las que se deba intervenir y a su vez identificar las posibles estrategias de solución. Para efecto de medir la incidencia de la variable X en la variable Y, en sus sub escalas se utilizó el coeficiente correlación el rho de Spearman. El objetivo de la investigación básica, en este tipo de estudio, fue determinar la contribución del control interno y su incidencia sobre la gestión administrativa.

### **3.4. Población y muestra**

#### **3.4.1. Población.**

La población ha estado conformada por 70 empleados, pertenecientes al municipio de Campamento, Antioquia.

#### **3.4.2. Muestra.**

Para esta investigación no se aplicó ningún tipo de muestreo, sino que se realizó un censo para aplicar el instrumento al total de la población, que era de 70 empleados. De ellos, solamente 36 retornaron la encuesta completa y debidamente diligenciada, muchos de ellos no estuvieron interesados en participar, cuatro entregaron las encuestas y no respondieron la totalidad de los

ítems y varios de ellos pertenecían a una corriente política diferente y no apoyaban la investigación.

### **3.5. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.**

Se procedió a la aplicación de la encuesta como técnica de recolección de la información de carácter cuantitativo, el mismo que ha ayudado a determinar las relaciones entre la variable dependiente y la independiente. La técnica de recolección consiste en confeccionar un esquema, donde están detallados todos los procedimientos que se han realizado para poder reunir los datos que requerimos para un propósito específico.

Se utilizó la encuesta apoyándonos de un cuestionario como instrumento de medición de escala tipo Likert, que fue aplicado en las variables X y Y. El cuestionario de X está compuesto de 30 ítems distribuidos en cinco dimensiones: a (6 ítems), b (6 ítems), c (6 ítems), d (6 ítems) y e (6 ítems) Cada ítem presenta respuestas mediante escala tipo Likert. El alfa de Cronbach para este estudio fue de 0.90. El cuestionario de Y consta de 30 ítems distribuidos en cuatro dimensiones: a (8 ítems), b (6 ítems), c (8 ítems) y d (8 ítems). El alfa de Cronbach para este estudio fue de 0.90.

### **3.6. Instrumento de recolección de datos.**

Para la obtención de la información, se utilizaron dos instrumentos denominados cuestionarios tipo escala Likert, los cuales fueron respondidos para saber la percepción de los encuestados con respecto a las dos variables: El sistema de control interno y la gestión administrativa.

Este cuestionario se tomó del estudio realizado por Zapata (2017), en su investigación titulada: El control interno y la gestión administrativa en la Autoridad Nacional del Agua en el 2015.

### **3.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.**

Para el trabajo de la información, y su posterior análisis comparativo de datos se usó el paquete estadístico SPSS versión 15 con la aplicación de análisis de regresión lineal. El presente proyecto utilizó la estadística inferencial. El estadístico con el cual se trabajó fue la prueba de rho de Spearman.

## Capítulo IV

### Resultados y discusión

#### 4.1. Resultados descriptivos.

##### 4.1.1. Tipología sociodemográfico, colaboradores alcaldía municipal de Campamento.

Se aprecia en la tabla 1 datos sociodemográficos de los colaboradores del municipio de Campamento en donde se aprecia que el 13.9% corresponde a las edades 20-25 años, el 30.6% de la población corresponde a las edades de 26-30 años, el 11.1% a aquellos cuyas edades están entre 31-35 años, el 0% corresponde a la edades de 36-40 años y un 44.4% corresponde a las personas que tienen 41 años y más. El sexo femenino es quien se encuentra en menor proporción (47.2%) a diferencia del sexo masculino que representa más del 50% de la población de estudio (52.8%), en cuanto al nivel académico el 58.3% cuentan con estudios de pregrado, el 16.7% del personal con estudios de posgrado y el 22.2% de otros tipos de estudios.

*Tabla 1: Datos sociodemográficos*

		Frecuencia	Porcentaje
Edad	20 - 25 años	5	13.9%
	26 - 30 años	11	30.6%
	31 - 35 años	4	11.1%
	36 - 40 años	0	0.0%
	41 años a mas	16	44.4%
Genero	Masculino	19	52.8%
	Femenino	17	47.2%
Nivel académico	Primaria	1	2.8%
	Pregrado	21	58.3%
	Posgrado	6	16.7%
	Otros	8	22.2%

## 4.2. Descriptivos de la variable

### 4.2.1. Creación de niveles de la variable gestión administrativa y dimensiones.

En la tabla 2 se aprecia los valores de medición para los niveles de percepción de la variable gestión administrativa y sus respectivas dimensiones por medio de los cortes realizados con los percentiles de 70 y 30. Para la dimensión planeación se consideró como desfavorable los valores menores a 23, para regular aquellos que se encuentran entre 23 a 35 y para favorable aquellos valores que son superiores a 35. Para la dimensión organización se consideró desfavorable los valores menores a 17, para regular aquellos que se encuentran entre 17-24 y para favorable los que son superiores a 24. Para la dimensión dirección se consideró como desfavorable los valores menores a 25, para regular aquellos que se encuentran entre 25-33 y para favorable los valores superiores a 33. Para la dimensión control se consideró desfavorable los valores menores a 19, para regular aquellos que se encuentran entre 19-32 y para favorable los valores superiores a 32. Para la variable gestión administrativa se consideró desfavorable los valores menores a 85, para regular aquellos que se encuentran entre 85-120 y para favorables los valores superiores a 120.

*Tabla 2: Creación de niveles de la variable gestión administrativa y dimensiones*

Niveles	Dimensiones y variable				
	Planeación	Organización	Dirección	Control	Gestión Administrativa
Desfavorable	<23	<17	<25	<19	<85
Regular	23 – 35	17 – 24	25 -33	19-32	85 -120
Favorable	35>	24>	33>	32>	120>

#### ***4.2.1.1. Niveles de percepción de la variable gestión administrativa y sus respectivas dimensiones.***

La tabla 3 muestra los niveles de la variable gestión administrativa y sus respectivas dimensiones. En cuanto a la dimensión planeación se aprecia que el 58.3% de la unidad de análisis percibe esta dimensión como regular, el 22.2% como favorable y el 19.7% como

desfavorable. En cuanto a la dimensión organización se aprecia que el 61.1% de la unidad de análisis percibe esta dimensión como regular, el 22.2% como desfavorable y el 16.7% como favorable. En cuanto a la dimensión dirección se aprecia que el 55,6% de la unidad de análisis percibe esta dimensión como regular, el 25.0% como favorable y el 19.4% como desfavorable. En cuanto a la dimensión control se aprecia que el 63.9% de la unidad de análisis percibe esta dimensión como regular, el 22.2% como desfavorable y el 13.9% como favorable. En cuanto a la dimensión gestión administrativa se aprecia que el 50.0% de la unidad de análisis percibe esta dimensión regular, el 25.0% como desfavorable y el 25.0% como favorable.

Tabla 3

Niveles de percepción de la variable gestión administrativa y sus respectivas dimensiones

*Tabla 3: Niveles de percepción de la variable gestión administrativa y sus respectivas dimensiones.*

Dimensión / variable	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Planeación	Desfavorable	7	19.4%
	Regular	21	58.3%
	Favorable	8	22.2%
	Total	36	100.0%
Organización	Desfavorable	8	22.2%
	Regular	22	61.1%
	Favorable	6	16.7%
	Total	36	100.0%
Dirección	Desfavorable	7	19.4%
	Regular	20	55.6%
	Favorable	9	25.0%
	Total	36	100.0%
Control	Desfavorable	8	22.2%
	Regular	23	63.9%
	Favorable	5	13.9%
	Total	36	100.0%
Gestión Administrativa	Desfavorable	9	25.0%
	Regular	18	50.0%
	Favorable	9	25.0%
	Total	36	100.0%

#### **4.2.2 Creación de niveles de la variable control interno y dimensiones.**

En la tabla 4 se visualizan los valores de medición de la variable control interno y sus respectivas dimensiones. Donde se consideró como desfavorable los valores menores a 21, regular aquellos que se encuentran entre 21 – 25 y como favorables a los valores mayores de 25, todo esto referente a la dimensión ambiente de control.

Con referente a la dimensión evaluación del riesgo se consideró como desfavorable los valores menores a 19, regular aquellos que se encuentran entre 19 – 24 y como favorables a los valores mayores de 24.

Con referente a la dimensión actividades de control se consideró como desfavorable los valores menores a 18, regular aquellos que se encuentran entre 18 – 22 y como favorables a los valores mayores de 22.

Con referente a la dimensión información y comunicación se consideró como desfavorable los valores menores a 18, regular aquellos que se encuentran entre 18 – 24 y como favorables a los valores mayores de 24.

Con referente a la dimensión supervisión y monitoreo se consideró como desfavorable los valores menores a 18, regular aquellos que se encuentran entre 18 – 24 y como favorables a los valores mayores de 24.

Con referente a la variable control interno se consideró como desfavorable los valores menores a 97, regular aquellos que se encuentran entre 97 – 118 y como favorables a los valores mayores de 118.

Estos valores se obtuvieron gracias a los cortes realizados por los percentiles 30 y 70.

Tabla 4: Creación de niveles de la variable control interno y dimensiones.

Niveles	Dimensiones y variable					
	Ambiente de control	Evaluación del riesgo	Actividades de control	Información y comunicación	Supervisión y monitoreo	Control interno
Desfavorable	<21	<19	<18	<18	<18	<97
Regular	21 - 25	19 - 24	18 - 22	18 -24	18 -24	97 - 118
Favorable	25>	24>	22>	24>	24	118>

#### 4.2.2.1 Niveles de percepción de la variable control interno y sus respectivas dimensiones.

De acuerdo a la tabla 5, se obtuvieron los siguientes resultados: El 58.3% de la población percibe el ambiente de control como regular, el 25% como favorable y el 16.7% como desfavorable. Todo esto se aprecia en la tabla 5.

El 58.3% de la población percibe la evaluación del riesgo como regular, el 22.2% como desfavorable y el 19.4% como favorable.

El 55.6% de la población percibe las actividades de control como regular, el 22.2% como desfavorable y el 22.2% como favorable.

El 82.1% de la población percibe la información y comunicación como regular, el 17.9% como favorable y el 0% como desfavorable.

El 63.9% de la población percibe la supervisión y monitoreo como regular, el 22.2% como desfavorable y el 13.9 % como favorable.

El 52.8% de la población percibe el control interno como regular, el 22.2% como desfavorable y el 25 % como favorable.

*Tabla 5: Niveles de percepción de la variable control interno y sus respectivas dimensiones*

Dimensión / Variable	Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Ambiente de control	Desfavorable	6	16.7%
	Regular	21	58.3%
	Favorable	9	25.0%
	Total	36	100.0%
Evaluación del riesgo	Desfavorable	8	22.2%
	Regular	21	58.3%
	Favorable	7	19.4%
	Total	36	100.0%
Actividades de control	Desfavorable	8	22.2%
	Regular	20	55.6%
	Favorable	8	22.2%
	Total	36	100.0%
Información y comunicación	Desfavorable	0	0.0%
	Regular	23	82.1%
	Favorable	5	17.9%
	Total	28	100.0%
Supervisión y monitoreo	Desfavorable	8	22.2%
	Regular	23	63.9%
	Favorable	5	13.9%
	Total	36	100.0%
Control interno	Desfavorable	8	22.2%
	Regular	19	52.8%
	Favorable	9	25.0%
	Total	36	100.0%

### **4.3 Pruebas de normalidad**

Las tablas 6 y 7 muestran las pruebas de normalidad de kolmogorov – Smirnov, se utilizó esta prueba debido a que la muestra fue mayor a 36.

#### 4.3.1 Prueba de normalidad de la variable gestión administrativa y sus respectivas dimensiones.

Se aprecia en la tabla 6 que las dimensiones que cuentan con una distribución no normal y/o no paramétrica son planeación, organización, dirección y la variable gestión administrativa pues el nivel de significancia (Sig.) o p valor es menor a 0.05 sin embargo, la dimensión control cuenta con un nivel de significancia mayor a 0.05 lo que indica que cuenta con una distribución paramétrica o normal.

*Tabla 6: Prueba de normalidad de la variable gestión administrativa y sus respectivas dimensiones.*

Dimensiones / Variable	Kolmogorov-Smirnova		
	Estadístico	gl	Sig.
Planeación	.194	36	.001
Organización	.179	36	.005
Dirección	.184	36	.003
Control	.095	36	.200*
Gestión Administrativa	.153	36	.032

#### 4.3.2. Prueba de normalidad de la variable control interno y sus respectivas dimensiones.

Por otro lado en la tabla 7 se visualiza que sólo dos de las dimensiones cuentan con una distribución no paramétrica, ambiente de control e información y comunicación, pues cuentan con un nivel de significancia menor a 0.05, a diferencia de las dimensiones evaluación del riesgo, actividades de control, supervisión y monitoreo y la variable control interno; todas ellas con un nivel de significancia mayor a 0.05 lo que indica que cuentan con una distribución paramétrica. Se concluye que para efectuar la correlación entre ambas variables se utilizará el coeficiente de correlación de rho de Spearman.

*Tabla 7: Prueba de normalidad de la variable control interno y sus respectivas dimensiones.*

Dimensiones / variable	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Ambiente de control	.180	36	.005
Evaluación del riesgo	.137	36	.084
Actividades de control	.139	36	.075
Información y comunicación	.211	36	.000
Supervisión y monitoreo	.096	36	,200*
Control interno	.115	36	,200*

#### **4.4. Contrastación de hipótesis.**

##### **4.4.1. Relación entre control interno y gestión administrativa.**

La tabla 8 muestra la correlación entre las variables gestión administrativa y control interno, en donde se aprecia que el nivel de significancia es menor a 0.05 lo que indica la existencia de una relación significativa, el rho de Spearman indica que es una relación fuerte, positiva y directa pues el valor arrojado es de 0.853 lo que se podría traducir como a mayor control interno, mayor será la gestión administrativa. O de lo contrario a menor gestión administrativa menor será el control interno.

*Tabla 8: Relación entre control interno y gestión administrativa*

Gestión Administrativa			
	Coefficiente de correlación	Sig. (bilateral)	N
Control interno	,853**	.000	36

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

#### **4.4.1.1. Relación entre ambiente de control y gestión administrativa.**

En la tabla 9 se aprecia la existencia de una relación significativa, positiva moderada entre la variable gestión administrativa y la dimensión ambiente de control. Pues el nivel de significancia es menor a 0.05 y el coeficiente de correlaciones es  $Rho = 0.601$ , lo que se concluye como a mayor ambiente de control mayor gestión administrativa.

*Tabla 9: Relación entre gestión administrativa y ambiente de control*

Gestión Administrativa			
	Coefficiente de correlación	Sig. (bilateral)	N
Ambiente de control	,601**	.000	36

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

#### **4.4.1.2. Relación entre evaluación de riesgo y gestión administrativa.**

En la tabla 10 se aprecia la existencia de una relación significativa, positiva fuerte entre la variable gestión administrativa y la dimensión ambiente de control. Pues el nivel de significancia es menor a 0.05 y el coeficiente de correlaciones es  $Rho = 0.714$ , lo que se concluye como a mayor evaluación de riesgo mayor gestión administrativa.

*Tabla 10: Relación entre gestión administrativa y evaluación de riesgo*

Gestión Administrativa			
	Coefficiente de correlación	Sig. (bilateral)	N
Evaluación de riesgo	,714**	.000	36

#### **4.4.1.3. Relación entre actividad de control y gestión administrativa.**

En la tabla 11 se aprecia la existencia de una relación significativa, positiva fuerte entre la variable gestión administrativa y la dimensión actividad de control. Pues el nivel de significancia es menor a 0.05 y el coeficiente de correlaciones es  $Rho= 0.825$ . Lo que se concluye como a mayor actividad de control mayor gestión administrativa.

*Tabla 11: Relación entre gestión administrativa y actividad de control*

Gestión Administrativa			
	Coefficiente de correlación	Sig. (bilateral)	N
Actividad de control	,825**	.000	36

#### **4.4.1.4. Relación entre información y comunicación y gestión administrativa.**

En la tabla 12 se aprecia la existencia de una relación significativa, positiva moderada entre la variable gestión administrativa y la dimensión información y comunicación. Pues el nivel de significancia es menor a 0.05 y el coeficiente de correlaciones es  $Rho= 0.673$ , lo que se concluye como a mayor información y comunicación mayor gestión administrativa.

*Tabla 12: Relación entre gestión administrativa e información y comunicación*

Gestión Administrativa			
	Coefficiente de correlación	Sig. (bilateral)	N
Información y comunicación	,673**	.000	36

#### **4.4.1.5. Relación entre supervisión y monitoreo y gestión administrativa**

En la tabla 13 se aprecia la existencia de una relación significativa, positiva fuerte entre la variable gestión administrativa y la dimensión supervisión y monitoreo. Pues el nivel de significancia es menor a 0.05 y el coeficiente de correlaciones es  $Rho= 0.780$ , lo que se concluye como a mayor supervisión y monitoreo mayor gestión administrativa.

**Tabla 13: Relación entre gestión administrativa y supervisión y monitoreo**

<i>Gestión Administrativa</i>			
	<i>Coficiente</i>	<i>Sig.</i>	<i>N</i>
	<i>de correlación (bilateral)</i>		
<i>Supervisión y monitoreo</i>	<i>,780**</i>	<i>.000</i>	<i>36</i>

## Capítulo V

### Conclusiones y recomendaciones

#### 5.1. Conclusiones

Considerando los resultados encontrados se concluye en el presente informe de investigación de la siguiente manera:

PRIMERA: En general, se halló una influencia directa y significativa entre el control interno y la gestión administrativa, indicada por una relación fuerte, positiva y directa pues el valor arrojado es de 85,3% según el rho de Spearman. Aceptando la hipótesis del investigador. Con una relación directamente proporcional, lo que muestra que a mayor control interno, mayor será la gestión administrativa, o de lo contrario a menor gestión administrativa menor será el control interno.

SEGUNDA: Respecto a la dimensión ambiente de control y la gestión administrativa se encontró una relación significativa, positiva moderada ya que el nivel de significancia es menor a 0.05 y el coeficiente de correlaciones es  $Rho= 0.601$  lo que se concluye como a mayor ambiente de control mayor gestión administrativa o viceversa a menor ambiente de control menor gestión administrativa, aceptándose la hipótesis del investigador. Lo que refiere que el ambiente de control vincula a los colaboradores con la institución, haciéndolos partes del ser y el hacer y que cuando esto ocurre los colaboradores se vuelven el ingrediente principal en la planeación estratégica lo cual influye directamente en la buena gestión administrativa, creando un ambiente de ética y valores en el personal.

TERCERA: Con respecto a la correlación entre la evaluación del riesgo y la gestión administrativa existe una relación significativa, positiva fuerte según el nivel de significancia es menor a 0.05 y el coeficiente de correlaciones es  $Rho= 0.714$ , lo que se concluye como a mayor

evaluación de riesgo mayor gestión administrativa, aceptándose la hipótesis del investigador. Lo que indica que la evaluación del riesgo permite identificar y analizar los principales riesgos que afectan la entidad, creando barreras para mitigar la ocurrencia de hechos que pongan en riesgo la institución y se mejoró la gestión administrativa.

CUARTA: De acuerdo con la dimensión actividades de control y la gestión administrativa se aprecia la existencia de una relación significativa, positiva fuerte ya que el nivel de significancia es menor a 0.05 y el coeficiente de correlaciones es  $Rho= 0.825$ . Lo que se concluye como a mayor actividad de control mayor gestión administrativa. Lo que indica que esta dimensión está encaminada a garantizar el control y la ejecución de las actividades funcionales de la administración, como lo son; el proceso de la información, las revisiones de alto nivel y las salvaguardas físicas, lo que permite la existencia de una buena gestión administrativa en el municipio.

QUINTA: Se apreció la existencia de una relación significativa, positiva moderada entre la variable gestión administrativa y la dimensión información y comunicación, dado que el nivel de significancia es menor a 0.05 y el coeficiente de correlaciones es  $Rho= 0.673$ , lo que se concluye como a mayor información y comunicación mayor gestión administrativa, aceptándose la hipótesis del investigador. Esto indica que esta dimensión permite identificar, capturar e intercambiar información de una forma efectiva y eficiente, dentro de un periodo determinado que permita al personal responder por sus responsabilidades mejorando la gestión administrativa del municipio.

SEXTA: Finalmente, entre la dimensión supervisión y monitoreo y la variable gestión administrativa se aprecia la existencia de una relación significativa, positiva fuerte dado que el nivel de significancia es menor a 0.05 y el coeficiente de correlaciones es  $Rho= 0.780$  lo que se

concluye como a mayor supervisión y monitoreo mayor gestión administrativa, aceptándose la hipótesis del investigador. Lo que nos permite concluir que los procesos de operación, de inspección o control de la institución favorecen notablemente la gestión administrativa.

### ***Recomendaciones***

#### *Recomendaciones para directivos de la entidad de gobierno:*

Incorporar las estrategias del Modelo integrado de planeación y gestión (MIPG) desarrollado por la Función Pública, en el modelo estándar de control interno (MECI) que se tiene implementado en el municipio de Campamento, el cual busca la integración del Sistema de Desarrollo Administrativo y del Sistema de Gestión de la Calidad en un único modelo de gestión, articulado con el Sistema de Control Interno, y brinda herramientas para el fortaleciendo del control interno y sus componentes, como mecanismo para evaluar y monitorear el avance y cumplimiento de la metas de gobierno.

#### *Recomendaciones para los empleados de la entidad:*

Es necesario que el personal del municipio de Campamento pueda actualizar su manual de procesos para incorporar nuevos manejos que no se tiene contemplados.

Se requiere una socialización del mapa de procesos institucionales para que los colaboradores que ingresan nuevos a la administración municipal conozcan de forma clara a que procesos corresponde sus funciones y como se puede relacionar su área con las de los demás.

Se requiere realizar un programa de capacitaciones al personal

#### ***Recomendaciones para futuras investigaciones:***

Mejorar la sección de variables demográficas del instrumento como tal, de tal manera que se puede conocer con mayor especificidad el ítem de las edades de los participantes de la encuesta y el de nivel de estudio. En cuanto a lo primero en este estudio se observó que el 44.4% de la

población participante perteneció al rango de edad de 41 o más años, pero al no ver más opciones del rango de edades de allí en adelante no se pudo discriminar con mayor exactitud las edades de ese gran porcentaje de población estudiada. En cuanto a lo segundo, no queda muy claro el ítem referido a otros estudios, la recomendación es que ser más específicos con la palabra “otros”.

Se recomienda agregar otras variables sociodemográficas que permitan conocer más a fondo a la población estudiada, por ejemplo: estrato socio económico, años de experiencia en el sector público, cargo del personal, entre otras opciones interesantes para el investigador.

## Referencias

Arango, M. (2005). Sistema de control interno para las entidades del estado,1, *Leadership*, 14-16.

Arena, J. (1990). Nuevo paradigma del control interno y su impacto en la gestión pública.

*Leadership*, volumen,14-15. México: Diana, S.A.

Barragan, G.(2015). *La auditoría gubernamental y su incidencia en el desarrollo de la gestión de las entidades públicas en el Perú* (tesis doctoral). Universidad de San Martín de Porras, Lima, Perú.

Blanco, J. (2008). Claves para la implantación de Sistemas de Control Interno. *Estrategia*

*Financiera*, volumen 23(249), 62–69. Retrieved from

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fap&AN=65053646&lang=es&site=ehost-live>

Burgos, C. & Suarez R. (2016). *El sistema de control interno contable y su influencia en la gestión financiera de la empresa Inversiones Christh.al s.a.c., Distrito de Trujillo, año 2015* (pregrado). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.

Calderón, V. (2014). *Control en el ministerio de cultura* (tesis maestría). Pontificia Universidad Javeriana Bogotá, D.C., Colombia.

Campos, F & Loza, P. (2011). *incidencia de la gestión administrativa de la biblioteca municipal pedro moncayo” de la ciudad de ibarra en mejora de la calidad de servicios y atención a los usuarios en el año 2011. propuesta alternativa.* (tesis de pregrado). Universidad Técnica del Norte, Ibarra, Ecuador.

Capote, G. (2001). El control interno y el control. *Economía y desarrollo.Volumen* (129) 2, 11–

20. Recuperado de <https://biblat.unam.mx/pt/revista/economia-y-desarrollo/articulo/el-control-interno-y-el-control>

Cárdenas, J. (2012). *Evaluación del impacto del Modelo Estandar de Control Interno (MECI) como herramienta de gestión para algunas entidades públicas de la ciudad de Palmira* (tesis maestría). Universidad Nacional de Colombia, Sede Manizales, Manizales, Colombia.

Carmona, M., & Barrios, Y. (2007). Nuevo paradigma del control interno y su impacto en la gestión pública. *Economía y desarrollo*, volumen 141(1), 152–171. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=96333076&lang=es&site=ehost-live>

Chiavenato, A. (2012) *Introducción a la Teoría General de la Administración*, México: Mc Graw Hill.

Cooper, & Lybrand. (1996). Control interno, auditoría y seguridad informática, Control Interno: Las distintas responsabilidades de la Empresa. *Informe COSO I*, p. 11. Retrieved from <https://www.monografias.com/trabajos27/manual-auditoria/manual-auditoria2.shtml>

De, C. C. Ley N° 87 de 1993, 1 § (1993). Colombia: Ministerio de Hacienda y crédito público.

Del Toro, J. C., Fonteboa, A., Armada, E., & Santos, C. M. (2005). *Control Interno: segundo programa de preparación económica para cuadros*. La Habana, Cuba: Cecofis.

Díaz, L., Peraza, D., & Valles, A. (2014). *Factores para la implementación eficiente de un sistema de control de gestión en las organizaciones* (pregrado). Universidad del Rosario. Bogotá, Colombia.

Dueñez A., Tulcán M., & Foranda Y. (2013). *Impacto de la implementación del Modelo*

*Estandar de Control Interno en el municipio de Envigado para el periodo 2011-2012*(pregrado). Universidad de San Buenaventura, Medellín, Colombia.

Flores, J. (2014). *Aplicación de un sistema de Control de Gestión para el municipio de Santiago* (tesis maestría). Universidad de Chile, Santiago de Chile, Chile.

Función Pública. (2017). *Modelo Integrado de Planeación y Gestión*. Bogotá D.C.

Granada, R. (2009). *Manual de control interno*. Bogotá D.C., Colombia: Editorial Nueva Legislación LTDA.

Koontz H. (2002). *Administración una perspectiva global*. Ciudad de México: Mc Graw-Hill México

Lara, A. (2012). *Toma el Control de tu negocio* (Colección). México.

Laski, J. P. (2000). El Control Interno como estrategia de aprendizaje organizacional: El Modelo COSO y sus alcances en América Latina. *Gestión y estrategia. Volumen* (30), 9–24.  
Recuperado de <https://biblat.unam.mx/es/revista/gestion-y-estrategia/articulo/el-control-interno-como-estrategia-de-aprendizaje-organizacional-el-modelo-coso-y-sus-alcances-en-america-latina>

Melgarejo, N. (2017). *Control interno y gestión administrativa según trabajadores de la municipalidad provincial de Chota , 2016* (tesis maestría). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.

Montilla, O., Montes, C., & Eutimio, M. (2007). Análisis de la fundamentación del modelo estándar de control interno Meci 1000:2005. *Estudios gerenciales. Volumen* (23, 104), 47–65.  
Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v23n104/v23n104a03.pdf>

Portal, J. (2016). Control interno e integridad: elementos necesarios para la gobernanza pública. *El Cotidiano* 198, 7–13. <https://doi.org/0186-1840>

Stephen, R. & Coulter, M. (2005). *Administración*. Ciudad de México, México: Pearson Educación.

Stephen, R. & DeCenzo, D. (2009). *Fundamentos de la Administración: conceptos esenciales y aplicaciones*, 6a ed. (Pearson Educación, Ed.) (6th ed.). Ciudad de México, México: Pearson Educación.

Saavedra, M. (2010). *Estudio del control interno y externo en el cumplimiento de objetivos y metas en el sector municipal* (pregrado). Universidad Academia de humanismo cristiano escuela de estado, economía y gestión, Santiago, Chile.

Saavedra, F. (2018). *Sistema de control de gestión Gendarmería de Chile* (tesis maestría). Universidad de Chile, Santiago de Chile, Chile.

Salazar Catalán, L. (2014). *El control interno: herramienta indispensable para el fortalecimiento de las capacidades de la gerencia pública de hoy* (tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica Del Perú, Lima, Perú.

Silva I.F., Macías H.A. y Santamaría E. (2017) La dirección estratégica como mecanismo de mejoramiento de la gestión administrativa, caso Con lac-T de la provincia de Tungurahua. *Revista Sotavento MBA*, (29), 10-16.

Yuca, S., & Yucra, A. (2017). *Control Interno y Gestión Administrativa del área de abastecimiento, en la Municipalidad Distrital de Ccarhuayo, 2017* (pregrado). Universidad Peruana Unión, Lima, Perú.

Zapata, T. (2017). *El Control Interno y la gestión administrativa en la Autoridad Nacional del Agua en el 2015* (tesis maestría). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.

# **Anexos**

## Anexo 1. Cuestionario.

Este instrumento tiene como finalidad obtener una apreciación general de los empleados de la alcaldía municipal de Campamento en relación al control interno y la gestión administrativa. La información será tratada de manera confidencial y para fines administrativos.

A continuación le presentamos opciones de respuestas, marque con una “X”, la respuesta que ve por conveniente.

### I. Datos generales

#### 1. Edad

1. 20 – 25 años
2. 26 – 30 años
3. 31 – 35 años
4. 36 – 40 años
5. 41 a más años

#### 2. Genero

1. Masculino
2. Femenino

#### 3. Nivel de académico

1. Primaria
2. Pregrado
3. Postgrado
4. Otros

### II. INFORMACIÓN SOBRE LAS VARIABLES DE INVESTIGACIÓN

Indicaciones: Por favor lea seguramente las preguntas y marque la alternativa numerado del 1-5.

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo

Ítems					
<b>Control Interno</b>					
<b>Ambiente de Control</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>1</b> Se ha definido lineamientos de comportamiento ético en la dependencia donde usted trabaja de acuerdo con las funciones específicas designadas.					
<b>2</b> El proceso de inducción le facilitó a usted conocer la cultura organizacional y el ejercicio de sus funciones.					
<b>3</b> Se aplica en la entidad la evaluación de desempeño de manera periódica.					
<b>4</b> La alta dirección comunicó los lineamientos y las acciones de la entidad para el cumplimiento de su objeto social.					
<b>5</b> Se promueve la Misión y la Visión en la entidad.					
<b>6</b> La estructura organizacional facilita la comunicación entre los diferentes niveles de la entidad.					
<b>Evaluación del riesgos</b>					
<b>7</b> Se han identificado los riesgos que afectan el desarrollo de los procesos de la entidad.					
<b>8</b> Se han identificado los efectos que pueden presentarse si se materializan los riesgos.					
<b>9</b> La entidad está aplicando acciones con el fin de evitar, reducir, transferir o asumir riesgos.					
<b>10</b> La entidad cuenta con los recursos para administrar los riesgos.					
<b>11</b> Están identificados los controles para prevenir los riesgos en la entidad.					
<b>12</b> Los responsables de los procesos realizan periódicamente evaluaciones de riesgos en sus actividades.					
<b>Actividades de control</b>					

13	Las políticas trazadas facilitan la medición del desempeño de los procesos y de los servidores que los desarrollan.					
14	Los procesos en que participa su área de trabajo están diseñados, documentados y comprendidos.					
15	La entidad cuenta con políticas y procedimientos efectivos para detectar y prevenir los riesgos.					
16	Los procesos tienen definidos controles en las actividades críticas para prevenir situaciones de riesgo.					
17	Los controles definidos han contribuido a reducir los riesgos.					
18	En su área se cumple con las políticas y procedimientos establecidos en el Manual de procedimientos.					
	<b>Información y comunicación</b>					
19	Se cuenta con información sobre la satisfacción de los usuarios frente a la calidad en la prestación de los servicios.					
20	Se ha tenido en cuenta las sugerencias realizadas por los servidores de la entidad para el mejoramiento continuo.					
21	21. La entidad cumple con los parámetros normativos establecidos para la gestión documental.					
22	La comunicación interna ha contribuido al fortalecimiento de los resultados de los procesos de la entidad.					
23	Los medios de comunicación utilizados por la entidad influyen sobre el clima organizacional.					
24	Los medios de comunicación contribuyen a la retroalimentación para el mejoramiento continuo.					
	<b>Supervisión y monitoreo</b>					
25	Existen procedimientos para supervisar y monitorear cuando los controles son omitidos.					

26	La alta dirección toma acciones adecuadas y oportunas para corregir las deficiencias reportadas por la función de auditoría interna.					
27	Es independiente la función de la auditoría interna (en términos de autoridad y relaciones de reportes) de las actividades que auditan.					
28	Tienen los auditores internos autoridad para examinar cualquier aspecto de las operaciones de la entidad.					
29	Son reportados los resultados de la actividad de la auditoría interna a la alta dirección.					
30	Existen actas o registros de revisión de avances de las recomendaciones dadas por la auditoría interna.					

Ítems						
<b>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>						
<b>Planeación</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	En la administración municipal se planifica los procedimientos administrativos en función a objetivos.					
2	El diagnóstico es la base esencial para la planificación de la gestión administrativa municipal.					
3	En la planificación se articula con las normas relacionadas al presupuesto institucional.					
4	La planificación especifica las normas de gestión consensuado en todas las áreas.					

5	La planificación de la gestión involucra la participación de todos los trabajadores.					
6	En la planificación se considera aspectos de reformulación de objetivos.					
7	La planificación articula los procedimientos de gestión entre las áreas de la alcaldía.					
8	La planificación cumple la gestión administrativa señalada en el manual operativo.					
	<b>Organización</b>					
9	La estructura administrativa se desarrolla en función a la competencia del trabajador.					
10	Los equipos de trabajo son designados en consenso con los trabajadores.					
11	Los procedimientos organizativos del personal están de acuerdo a las funciones normativas.					
12	La estructura organizativa del municipio es especificada con claridad y transparencia.					
13	La organización de actividades responde a los procesos de planificación.					
14	La estructura funcional determina la capacidad del trabajador en función a metas.					
	<b>Dirección</b>					
15	La gestión está dirigida con un liderazgo claro y conciliador.					

16	La dirección encamina los procesos administrativos en función a la misión y visión					
17	La dirección fomenta las relaciones armoniosas entre todo el personal.					
18	La dirección valora las capacidades de todos los trabajadores y funcionarios.					
19	La dirección promueve el logro de objetivos a la brevedad con eficacia.					
20	La gestión administrativa controla el desempeño del personal.					
21	La gestión administrativa controla el desempeño de la alta dirección.					
22	La gestión administrativa realiza la reingeniería de procesos en pro de mejora continua.					
	<b>Control</b>					
23	La entidad cuenta con manuales y reglamentos relacionados a los procedimientos de autorización y aprobación de los diversos procesos.					
24	Se aplica controles a los procedimientos administrativos relacionados a la recepción de documentos entre las diversas áreas.					
25	Existen controles a los procedimientos internos de cada área u oficina					
26	Se revisan periódicamente los manuales y reglamentos de los procedimientos administrativos.					
27	Se toma en cuenta las opiniones del personal para la revisión y mejoramiento de los manuales y reglamentos de los procesos administrativos.					
28	Los manuales y reglamentos internos contribuyen al logro de los objetivos de la entidad.					

29	Existen procedimientos que estén dirigidos al control y supervisión de los productos finales de cada área u oficina.					
30	Se realiza en la entidad validaciones de cumplimiento de las normas y reglamentos internos.					

## Anexo 2 Autorización municipalidad

 **DEPARTAMENTO DE ANTIOQUIA  
MUNICIPIO DE CAMPAMENTO  
ALCALDIA MUNICIPAL.** 

Campamento: 16 de octubre del 2018

Señores  
**UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN-UPEU**  
Yeisned Morales Cano  
La ciudad

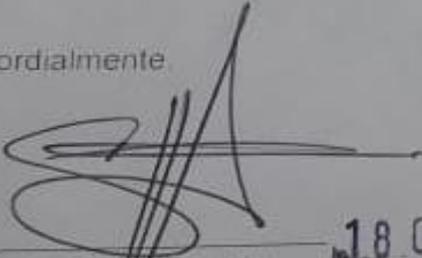
Asunto: Autorización

Cordial saludo:

Por medio de la presente estamos autorizando a la señorita Yeisned Morales Cano con cédula de ciudadanía Nro. 1.152.189.896 de Medellín, Antioquia, quien realiza sus estudios de maestría en Auditoría Integral en la Universidad Peruana Unión-UPEU, para que realice su investigación sobre el control interno y la gestión administrativa en nuestra Alcaldía Municipal de Campamento, Antioquia, facilitando la información de uso público que ella requiera y permitiéndole la aplicación de sus instrumentos (encuestas).

Agradecemos la atención prestada

Cordialmente

  
**18 OCT 2018**  
Roger Rojas Zapata  
Secretario General de Gobierno y Talento Humano  
Alcaldía de Campamento

"CAMPAMENTO COMPETENTE, CONSENTIDO Y HUMANO"  
C/le 10 No. 10-59 Conmutador 861 40 20 Fax: 861 40 22, Nit. 890982147-6  
E-mail: [Alcaldia@campamento-antioquia.gov.co](mailto:Alcaldia@campamento-antioquia.gov.co)  
codigo: 05134 Zona Urbana 052020 Zona Rural 052027  
CUNA DE LA INDEPENDENCIA DE ANTIOQUIA

**Anexo 3. Matriz de consistencia.**

<b>PROBLEMA GENERAL</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>HIPÓTESIS PRINCIPAL</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>DISEÑO METODOLÓGICO</b>
¿En qué medida el diseño de un sistema de control interno se relaciona con la gestión administrativa en el municipio de Campamento, Colombia, 2018?	Determinar en qué medida el diseño de un sistema de control interno se relaciona con la gestión administrativa en el municipio de Campamento, Colombia, 2018.	Existe relación significativa entre el diseño de un sistema de control interno y la gestión administrativa, en el municipio de Campamento, Colombia, 2018.	<b>VARIABLES 1</b> <b>Sistema de Control interno</b> <b>VARIABLES 2:</b> <b>Gestión Administrativa</b>	Tipo de estudio Básico
<b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b>		Diseño de investigación No Experimental
P1 ¿En qué medida el ambiente de control se relaciona con la gestión administrativa en el municipio de Campamento, Colombia, 2018?	O1 - Determinar en qué medida el ambiente de control se relaciona con la gestión administrativa en el municipio de Campamento, Colombia, 2018.	H1 Existe relación significativa entre el ambiente de control y la gestión administrativa en el municipio de Campamento, Colombia, 2018.		Población La población está formada por 70 (Funcionarios y Servidores) de la alcaldía municipal de Campamento, Antioquia.
P2 - ¿En qué medida la evaluación de riesgos se relaciona con la gestión administrativa en el municipio de Campamento, Colombia, 2018?	O2 - Determinar en qué medida la evaluación de riesgos se relaciona con la gestión administrativa en el municipio de Campamento, Colombia, 2018.	H2 Existe relación significativa entre la evaluación de riesgos y la gestión administrativa en el municipio de Campamento, Colombia, 2018.		Tipo de muestra No Aleatoria Tamaño de muestra 100% Funcionarios y servidores. Solamente el 61% diligencio la encuesta. Valoración estadística
P3 - ¿En qué medida las actividades de control se relacionan con la gestión administrativa en el municipio de Campamento, Colombia, 2018?	O3 Determinar en qué medida las actividades de control se relacionan con la gestión administrativa en el municipio de Campamento, Colombia, 2018.	H3 Existe relación significativa entre las actividades de control se relacionan y la gestión administrativa en el municipio de Campamento, Colombia, 2018.		Pearson y Spearman

<p>P4 - ¿En qué medida la información y comunicación se relacionan con la gestión administrativa en el municipio de Campamento, Colombia, 2018?</p>	<p>O4 Determinar en qué medida la información y comunicación se relacionan con la gestión administrativa en el municipio de Campamento, Colombia, 2018.</p>	<p>H4 Existe relación significativa entre la información y comunicación y la gestión administrativa en el municipio de Campamento, Colombia, 2018.</p>		
<p>P5 - ¿En qué medida la supervisión y monitoreo se relacionan con la gestión administrativa en el municipio de Campamento, Colombia, 2018?</p>	<p>O5 - Determinar en qué medida la supervisión y monitoreo se relacionan con la gestión administrativa en el municipio de Campamento, Colombia, 2018.</p>	<p>H5 -Existe relación significativa entre la supervisión y monitoreo y la gestión administrativa en el municipio de Campamento, Colombia, 2018.</p>		

#### Anexo 4. Operación de variables

Diseño de un sistema de control interno y su relación con la gestión administrativa en el Municipio Campamento, Colombia, 2018  
 Autor: Zapata T.A (2017) El control interno y la gestión administrativa en la Autoridad Nacional del Agua en el 2015.

Titulo	Variables	Dimensiones	Indicadores	Fuente de información	Instrumento
Diseño de un sistema de control interno y su relación con la gestión administrativa en el Municipio Campamento, Colombia, 2018	Variables 1: Control interno	1.-Ambiente de control	1.1.-Integridad personal y profesional. 1.2.-Competencia. 1.3.-Filosofía de la dirección. 1.4.-Estructura organizacional. 1.5.-Políticas y prácticas de recursos humanos.	Cuestionario de control interno	Cuestionario con escalas de opinión y actitudes de Likert.
		2.-Evaluación de riesgos	2.1.-Identificación del riesgo. 2.2.-Valoración del riesgo. 2.3.-Desarrollo de las respuestas.		
		3.Actividades de control	3.1.-Procedimiento de autorización y aprobación. 3.2.-Segregación de funciones. 3.3.-Controles sobre el acceso a los recursos y archivo. 3.4.-Verificaciones y conciliaciones. 3.5.-Revisión de desempeño operativo, procesos y actividades.		
		4.-Información y comunicación	4.1.-Información. 4.2.-Comunicación.		

		5.-Supervisión y monitoreo	5.1.-Evaluación de la calidad del control interno.		
Variables 2: Gestión Administrativa		1. Planeación	1.1.- Procedimiento. 1.2.-Presupuesto.	Cuestionario de gestión administrativa	Cuestionario con escalas de opinión y actitudes de Likert.
		2. Organización	2.1.- Especialización. 2.3.- Atención al cliente		
		3. Dirección	3.1.-Liderazgo. 3.2.-Comunicación. 3.3.-Supervisión.		
		4. Control	4.1.-Fomento al avance. 4.2.-Concurrente. 4.3.-Retroalimentación		