



Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Universidad del Perú. Decana de América
Facultad de Ciencias Contables
Escuela Profesional de Auditoría Empresarial y del Sector
Público

Implementación del control interno en el marco del
Sistema de Recursos Humanos (SERVIR) en la Oficina
General de Recursos Humanos de la UNMSM 2022

TESIS

Para optar el Título Profesional de Contadora Pública

AUTOR

Anai Lidia QUISPE HUILCA

ASESOR

Dr. Alberto Benjamín ESPINOZA VALENZUELA

Lima, Perú

2024



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

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

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Quispe, A. (2024). *Implementación del control interno en el marco del Sistema de Recursos Humanos (SERVIR) en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM 2022*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Contables, Escuela Profesional de Auditoría Empresarial y del Sector Público]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Metadatos complementarios

Datos de autor	
Nombres y apellidos	Anai Lidia Quispe Huilca
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	74807891
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0009-0601-4765
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Alberto Benjamín Espinoza Valenzuela
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	07335395
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0001-8577-1717
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Alan Errol Rozas Flores
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	10557884
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	Martín Edmundo Mogrovejo Espinoza
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	08519968
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	Gilmer Lazo Chucos
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	20076242
Datos de investigación	

Línea de investigación	D.11.0.24. Control interno
Grupo de investigación	No aplica
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento.
Ubicación geográfica de la investigación	Universidad Nacional Mayor de San Marcos País: Perú Departamento: Lima Provincia: Lima Distrito: Villa María del Triunfo Jirón Ramírez Carrasco N°550 V.M.T. Latitud: -12.15748 Longitud: -76.94392
Año o rango de años en que se realizó la investigación	2023
URL de disciplinas OCDE	Administración Pública https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.06.02



Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Universidad del Perú, Decana de América
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES
DIRECCIÓN DE ESCUELA PROFESIONAL DE AUDITORIA EMPRESARIAL Y DEL SECTOR PÚBLICO

ACTA N° 0054-FCC-D-2024

SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADORA PÚBLICA

En la ciudad de Lima, en el local Salón de Grados (1er. piso) de la Facultad de Ciencias Contables de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, a las 18:00 horas del día trece de diciembre del año dos mil veinticuatro, en cumplimiento con lo dispuesto en la Resolución Rectoral N° 00744-R-20 de fecha 18 de febrero del 2020 que aprueba la "Directiva general para realizar, presentar y sustentar el trabajo de investigación para la obtención del grado académico de bachiller, la tesis o el trabajo de suficiencia profesional para la obtención del título profesional en la UNMSM"; se reunió el Jurado Evaluador designado según Resolución Decanal N° 002535-2024-D-FCC/UNMSM de fecha 13 de diciembre de 2024, conformado por los siguientes docentes:

PRESIDENTE	:	Dr. Alan Errol Rozas Flores
MIEMBRO ASESOR	:	Dr. Alberto Benjamín Espinoza Valenzuela
MIEMBROS	:	Dr. Gilmer Lazo Chucos
		Dr. Martín Edmundo Mogrovejo Espinoza

Quienes procedieron a evaluar y calificar la Sustentación de la Tesis titulada: **"IMPLEMENTACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL MARCO DEL SISTEMA DE RECURSOS HUMANOS (SERVIR) EN LA OFICINA GENERAL DE RECURSOS HUMANOS DE LA UNMSM 2022"**, presentado por la bachiller Anai Lidia Quispe Huilca con código de matrícula N°16110580, para la obtención del Título Profesional de Contadora Pública.

Habiendo concluido con la sustentación, el Jurado Evaluador deliberó y emitió la calificación siguiente:

APROBADA

Siendo las 19:00 horas se dio por concluido el acto académico y leída el presente Acta, procedieron a firmar los integrantes del Jurado Evaluador en señal de conformidad.


Dr. Alan Errol Rozas Flores
Presidente


Dr. Alberto Benjamín Espinoza Valenzuela
Miembro - Asesor


Dr. Gilmer Lazo Chucos
Miembro


Dr. Martín Edmundo Mogrovejo Espinoza
Miembro



UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
Universidad del Perú. Decana de América
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE AUDITORIA EMPRESARIAL Y DEL SECTOR PÚBLICO

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo Dr. Alberto Benjamín Espinoza Valenzuela mi condición de asesor acreditado con el Oficio N° 000115-2024-EPAESP-FCC/UNMSM de fecha 08 de mayo de 2024 de la tesis, cuyo título es **"IMPLEMENTACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL MARCO DEL SISTEMA DE RECURSOS HUMANOS (SERVIR) EN LA OFICINA GENERAL DE RECURSOS HUMANOS DE LA UNMSM 2022"**, presentado por la bachiller Quispe Huilca, Anai Lidia, para optar el Título Profesional de Contadora Pública, CERTIFICO que se ha cumplido con lo establecido en la Directiva de Originalidad y de Similitud de Trabajos Académicos, de Investigación y Producción Intelectual. Según la revisión, análisis y evaluación mediante el software de similitud textual, el documento evaluado cuenta con el porcentaje de 16 % de similitud, nivel **PERMITIDO** para continuar con los trámites correspondientes y para su publicación en el repositorio institucional.

Se emite el presente certificado en cumplimiento de lo establecido en las normas vigentes, como uno de los requisitos para la obtención del Título Profesional de Contadora Pública, correspondiente.

Firma del Asesor:

DNI: 07335395

Nombres y apellidos del asesor: Dr. Alberto Benjamín Espinoza Valenzuela



DEDICATORIA

Este estudio está dedicado a mi familia, pareja, profesores y compañero de trabajo, quienes han sido mi apoyo constante en este camino académico y profesional. Su amor, orientación y colaboración han sido invaluableles. Este logro es un tributo a su confianza en mí y a nuestro esfuerzo conjunto.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco a mi asesor de la universidad, cuyo conocimiento, orientación y apoyo fueron fundamentales en mi formación académica y en la culminación de esta tesis. Sus valiosas sugerencias y comentarios enriquecieron enormemente este proyecto.

En segundo lugar, agradezco profundamente a mi familia por su inquebrantable apoyo y amor sin condiciones. Asimismo, agradezco a mi pareja por su paciencia, comprensión y ánimo. Por último, quiero expresar mi gratitud a mi compañero de trabajo por sus invaluable aportes y colaboración.

RESUMEN

El Sistema de Control Interno (SCI) es fundamental para garantizar la integridad y la rendición de cuentas en la función pública, y un Sistema de Gestión de Recursos Humanos (SGRH) eficiente puede desempeñar un papel indispensable en la implementación exitosa de los controles internos. Por ende, este estudio se centra en la relación entre el Sistema de Control Interno (SCI) y la Gestión de Recursos Humanos (GRH) en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM) durante el año 2022. En cuanto a la metodología, el estudio es de tipo correlacional, y se involucró a 90 servidores y/o funcionarios de la Oficina General de RR. HH. Utilizando el muestreo por conveniencia, se obtuvo una muestra compuesta por el total de 90 trabajadores administrativos. Cabe recalcar que se emplearon las técnicas de análisis documental y encuestas. Se evidencia una correlación significativa de 0,60 entre un Sistema de Gestión de Recursos Humanos (SGRH) adecuado y la implementación exitosa de controles internos. Se concluye que, existe una asociación entre las variables de estudios, respaldando la idea de que un SGRH bien estructurado está estrechamente vinculado a la implementación efectiva de dichos controles. Esto subraya la importancia de invertir en la mejora continua de estos sistemas, ya que contribuyen de manera decisiva a salvaguardar la eficiencia y transparencia en la gestión de recursos humanos.

Palabras clave: *sistema de gestión de recursos humanos, control interno, gestión de recursos humanos, sistema de control interno.*

ABSTRACT

The Internal Control System (ICS) is essential to ensure integrity and accountability in the public service, and an efficient Human Resources Management System (HRMS) can play an indispensable role in the successful implementation of internal controls. Therefore, this study focuses on the relationship between the Internal Control System (ICS) and Human Resources Management (HRM) at the Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM) during 2022. Regarding the methodology, the study is correlational, and 90 civil servants and/or officials of the General HR Office were involved. Using convenience sampling, a sample composed of a total of 90 administrative workers was obtained. It should be noted that documentary analysis and survey techniques were used. A significant correlation of 0.60 is evident between an adequate Human Resources Management System (HRMS) and the successful implementation of internal controls. It is concluded that there is an association between the study variables, supporting the idea that a well-structured HRM is closely linked to the effective implementation of such controls. This underlines the importance of investing in the continuous improvement of these systems, since they contribute decisively to safeguarding efficiency and transparency in human resource management.

Keywords: *human resource management system, internal control, human resource management, internal control system.*

ÍNDICE

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO	3
RESUMEN.....	4
ABSTRACT	5
ÍNDICE DE TABLAS	8
ÍNDICE DE FIGURAS.....	10
INTRODUCCIÓN.....	12
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.1. Determinación del Problema	13
1.2. Formulación del Problema.....	16
1.2.1. Problema General	17
1.2.2. Problema Específicos	17
1.3. Objetivos de la investigación	18
1.3.1. Objetivo General.....	18
1.3.2. Objetivos Específicos	18
1.4. Importancia y alcance de la investigación.....	19
CAPÍTULO II. REVISIÓN DE LA LITERATURA	20
2.1. Antecedentes del estudio	20
2.1.1. Antecedentes Internacionales.....	20
2.1.2. Antecedentes Nacionales	26
2.2. Bases teóricas.....	30
2.2.1. Sistema de Gestión de Recursos Humanos.....	34
2.2.2. Control Interno.....	40
2.2.3. Definición de Términos	48
CAPÍTULO III. HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	50

3.1.	Hipótesis	50
3.1.1.	Hipótesis General	50
3.1.2.	Hipótesis Específicos.....	50
3.2.	Operacionalización de variables	51
CAPÍTULO IV. MATERIALES Y MÉTODOS		52
4.1.	Área de Estudio.....	52
4.2.	Diseño de investigación.....	52
4.3.	Población, muestra y muestreo	52
4.4.	Técnica e instrumento de recolección de datos	52
4.5.	Análisis de estadísticos	53
CAPÍTULO V. RESULTADOS		54
5.1.	Presentación y análisis de resultados.....	54
5.1.1.	Variable “Sistema de Gestión de Recursos Humanos”	54
5.1.2.	Variable “Control interno”	66
5.1.3.	Prueba de hipótesis	81
VI.	DISCUSIÓN	95
CONCLUSIONES		97
RECOMENDACIONES		99
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA		103
ANEXOS.....		107
Anexo 1. Matriz de Consistencia.....		107
Anexo 2: Encuesta.....		108

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Relación entre ejes, componentes y principios del Sistema de Control Interno ...	45
Tabla 2 Cuestionario de evaluación de la implementación del Sistema de Control Interno	46
Tabla 3 Operacionalización de variables.....	51
Tabla 4 Respuestas de la pregunta N°1 al total encuestados	54
Tabla 5 Respuestas de la pregunta N°2 al total encuestados	55
Tabla 6 Respuestas de la pregunta N°3 al total encuestados	57
Tabla 7 Respuestas de la pregunta N°4 al total encuestados	58
Tabla 8 Respuestas de la pregunta N°5 al total encuestados	59
Tabla 9 Respuestas de la pregunta N°6 al total encuestados	61
Tabla 10 Respuestas de la pregunta N°7 al total encuestados	62
Tabla 11 Respuestas de la pregunta N°8 al total encuestados	63
Tabla 12 Respuestas de la pregunta N°9 al total encuestados	65
Tabla 13 Respuestas de la pregunta N°10 al total encuestados	67
Tabla 14 Respuestas de la pregunta N°11 al total encuestados	68
Tabla 15 Respuestas de la pregunta N°12 al total encuestados	69
Tabla 16 Respuestas de la pregunta N°13 al total encuestados	70
Tabla 17 Respuestas de la pregunta N°14 al total encuestados	72
Tabla 18 Respuestas de la pregunta N°15 al total encuestados	73
Tabla 19 Respuestas de la pregunta N°16 al total encuestados	74
Tabla 20 Respuestas de la pregunta N°17 al total encuestados	75
Tabla 21 Respuestas de la pregunta N°18 al total encuestados	77
Tabla 22 Respuestas de la pregunta N°19 al total encuestados	78
Tabla 23 Respuestas de la pregunta N°20 al total encuestados	79
Tabla 24 Interpretación de Resultados.....	82

Tabla 25 Resumen de la aceptación de la Hipótesis Alternativas H1 y el coeficiente de correlación Pearson.....	94
--	----

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Proceso de la Administración de Recursos Humanos	36
Figura 2 Regímenes laborales para servidores públicos en el Perú	37
Figura 3 Sistema administrativo de gestión de recursos humanos y subsistemas.....	38
Figura 4 Componente del Sistema de Control Interno.....	43
Figura 5 Componentes y ejes del Sistema de Control Interno.....	44
Figura 6 Respuestas de la pregunta N°1 al total encuestados	54
Figura 7 Respuestas de la pregunta N°2 al total encuestados	56
Figura 8 Respuestas de la pregunta N°3 al total encuestados	57
Figura 9 Respuestas de la pregunta N°4 al total encuestados	58
Figura 10 Respuestas de la pregunta N°5 al total encuestados	60
Figura 11 Respuestas de la pregunta N°6 al total encuestados	61
Figura 12 Respuestas de la pregunta N°7 al total encuestados	62
Figura 13 Respuestas de la pregunta N°8 al total encuestados	64
Figura 14 Respuestas de la pregunta N°9 al total encuestados	65
Figura 15 Respuestas obtenidas para la variable Sistema de Gestión de Recursos Humanos	66
Figura 16 Respuestas de la pregunta N°10 al total encuestados	67
Figura 17 Respuestas de la pregunta N°11 al total encuestados	68
Figura 18 Respuestas de la pregunta N°12 al total encuestados	69
Figura 19 Respuestas de la pregunta N°13 al total encuestados	71
Figura 20 Respuestas de la pregunta N°14 al total encuestados	72
Figura 21 Respuestas de la pregunta N°15 al total encuestados	73
Figura 22 Respuestas de la pregunta N°16 al total encuestados	74
Figura 23 Respuestas de la pregunta N°17 al total encuestados	76
Figura 24 Respuestas de la pregunta N°18 al total encuestados	77

Figura 25 Respuestas de la pregunta N°19 al total encuestados	78
Figura 26 Respuestas de la pregunta N°20 al total encuestados	80
Figura 27 Respuestas obtenidas de la variable Control Interno	81
Figura 28 Pearson en Excel.....	83
Figura 29 Dispersión de los datos Hipótesis 1	84
Figura 30 Coeficiente de Pearson hipótesis 1	84
Figura 31 Dispersión de los datos Hipótesis 2	85
Figura 32 Coeficiente de Pearson Hipótesis 2	86
Figura 33 Dispersión de los datos Hipótesis 3	87
Figura 34 Coeficiente de Pearson hipótesis 3	87
Figura 35 Dispersión de los datos Hipótesis 4	88
Figura 36 Coeficiente de Pearson Hipótesis 4	89
Figura 37 Dispersión de los datos Hipótesis 5	90
Figura 38 Coeficiente de Pearson hipótesis 5	90
Figura 39 Dispersión de los datos Hipótesis 6	91
Figura 40 Coeficiente de Pearson hipótesis 6	92
Figura 41 Dispersión de los datos Hipótesis General.....	93
Figura 42 Coeficiente de Pearson Hipótesis General.....	93

INTRODUCCIÓN

En los últimos años la eficacia y la probidad de las entidades gubernamentales se han convertido en cuestiones de importancia creciente a nivel mundial. Estas instituciones, incluida la prestigiosa Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM), se enfrentan a desafíos constantes para mantener altos estándares de probidad, eficiencia y compromiso en su servicio gubernamental.

En este contexto, esta investigación se adentra en un tema crítico relacionado con el Sistema de Control Interno (SCI) de la UNMSM y su relación con el Sistema de Gestión de Recursos Humanos (SGRH). El SCI ejerce un rol crucial para resguardar que la universidad funcione de manera efectiva y transparente, promoviendo la integridad y rendición de cuentas en su cargo público. Paralelamente, un SGRH bien diseñado y gestionado puede ser fundamental para la aplicación exitosa del control interno.

Por ello, la presente investigación tiene como objetivo examinar cómo un Sistema de Gestión de Recursos Humanos efectivo puede contribuir a la implementación exitosa de los controles internos en la UNMSM y, en última instancia, mejorar la eficacia y la integridad de esta institución académica.

Este estudio se estructura en seis capítulos; el primero, aborda el planteamiento de objetivos, problemas, alcance e importancia; el segundo, los antecedentes a nivel nacional e internacional. También se describen las bases teóricas y se proporciona definiciones de términos fundamentales; en el tercer capítulo se plantean las hipótesis y variable de estudio junto con la matriz de consistencia; en el cuarto capítulo se incluyen los materiales y métodos, área, diseño de estudio, muestra, procedimientos, técnicas e instrumentos; en el penúltimo capítulo se expone cada resultado en marco de los objetivos; y en el último capítulo se brinda la discusión. Finalmente, se presentan las conclusiones, recomendaciones, referencia bibliográfica y anexos.

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Determinación del Problema

La UNMSM con su destacada trayectoria y renombre global enfrenta desafíos constantes en la búsqueda de mantener altos estándares de probidad, eficiencia y compromiso en su servicio gubernamental. Por ello, esta investigación se centra en un problema crítico que ha surgido en el Sistema de Control Interno de la UNMSM durante los últimos años y su relación con el Sistema de Gestión de Recursos Humanos (SGRH). El SCI es esencial para asegurar que la universidad opere de manera efectiva y transparente, garantizando la integridad y la rendición de cuentas en su labor administrativa. Por otro lado, un SGRH eficiente y bien estructurado puede desempeñar un papel fundamental en la aplicación de control interno.

En el año 2021, el SCI de la universidad en estudio, obtuvo un puntaje de 37.5 sobre un total de 100 puntos, la cual evidencia graves preocupaciones sobre la efectividad de sus prácticas de control interno. La situación se torna aún más alarmante al comparar esta puntuación con el año 2022, puesto que en este periodo disminuyó drásticamente a 5.44 puntos. Estos declives sirven como indicador de la necesidad de una evaluación exhaustiva y un mejoramiento en el SCI de la UNMSM; además, plantea interrogantes sobre las causas subyacentes que se encuentran detrás de esta disminución abrupta. Estas interrogantes son las siguientes: ¿qué factores han contribuido a esta caída tan pronunciada en el desempeño del SCI en un período de tiempo tan corto? ¿En qué medida un adecuado Sistema de Gestión de Recursos Humanos podría haber prevenido o mitigado estos problemas?

Cabe mencionar que la revisión exhaustiva del reporte de identificación de deficiencias del Sistema de Control Interno del periodo 2022, que fue presentado el 28 de marzo del año 2023, reveló múltiples deficiencias en las prácticas de control interno en la Oficina de RR. HH. de la UNMSM. Algunas de estas deficiencias notables incluyen:

1. La falta de participación de funcionarios en capacitaciones sobre integridad y ética en su servicio gubernamental.
2. La ausencia de la propagación del Código de Conducta.
3. La carencia de capacitación en control interno para los Órganos de Administración Interna y la Alta Dirección.
4. La no ejecución de evaluaciones de rendimiento como sección de la Gestión del Rendimiento.
5. La falta de apreciación a los servidores y funcionarios para la aplicación de medidas de control y remediación.
6. La omisión en iniciar procedimientos administrativos disciplinarios contra aquellos que no cumplen con sus funciones relacionadas con el SCI.
7. La falta de un método de inducción de nuevos empleados cuando sea apropiado.
8. La falta de revisión mensual en el Registro Nacional de Sanciones contra Servidores Civiles (RNSSC).
9. La falta de verificación antes de la contratación de funcionarios o servidores públicos.
10. La omisión en llevar a cabo las labores de formación especificadas en el Plan de Desarrollo del Personal.
11. La ausencia de capacitación en gestión de riesgos para aquellos involucrados en la identificación y valoración de riesgos. Estas deficiencias, cuando se combinan, ponen de manifiesto la relevancia inherente de una revisión profunda del SCI de la UNMSM y la implementación de medidas correctivas efectivas.

El control interno es relevante en toda entidad, puesto que gestiona una serie de recursos para lograr sus objetivos, haciendo un símil con la brújula que orienta a las personas en un camino y que le permite tomar medidas correctivas que le orienten a llegar a su destino. Por otro lado, la palabra 'control' que proviene del término francés controles

tiene diversos significados, tales como 'comprobación', 'inspección', 'fiscalización o intervención', que aluden el mismo sentido antes mencionado.

Es importante señalar que en la práctica el control se puede observar en dos perspectivas; la primera, tiene un carácter limitado porque el trabajador (servidor público) lo concibe como una revisión a posteriori para el seguimiento de los objetivos que se han planteado; la segunda, se concibe en una perspectiva amplia, es decir, el control debe entenderse como una actividad que abarca a cada integrante de la empresa, orientándolos a alcanzar las metas estratégicas y que pueden medirse de manera cuantitativa y cualitativa.

Los principales teóricos de la administración clásica y moderna han definido el control desde su experiencia y conocimientos teóricos. Entre ellos se encuentra

Fayol (1916), quien señala que controlar implica supervisar con el fin de salvaguardar el acato de cada orden y regla, mientras que administrar implica controlar, coordinar, dirigir, organizar y prever. Por otro lado, Barrientos (2017) en un artículo que hace referencia a Peter Drucker, señala que el control tiene ocho características deseables, en la cual resalta lo siguiente: "Los controles no pueden ser objetivos ni neutrales". Esto quiere decir que los controles se deben relacionar con metas y valores; además, sobre la base de estos se miden los resultados, debiendo ser 16 objetivos y dejar la evidencia. Cabe señalar que Drucker acuñó una frase muy interesante respecto al control indicando "lo que no es medible, no es controlable, y lo que no es controlable, no se puede mejorar". Al respecto, la Ley N°27785, art. 7 describe el control interno como las acciones preventivas, concurrentes y de revisión que se ejecuta por la empresa adherida al control. Así como también, el de asegurar la gestión de sus activos y actividades que acontezcan de forma precisa y eficaz. Este control se lleva a cabo de manera anticipada, posterior y simultánea.

El papel esencial del Sistema de Gestión de Recursos Humanos (SGRH) radica en supervisar y dirigir los RR. HH. dentro de una entidad, tanto en condiciones de control y de

gestión. Estos sistemas abarcan aspectos como la selección, capacitación, evaluación del desempeño y desarrollo de los empleados. Un SGRH bien diseñado y ejecutado puede contribuir significativamente a garantizar que los empleados estén calificados, motivados y en sintonía con los objetivos organizacionales, lo que a su vez facilita el control interno. El sistema de evaluación de desempeño, una parte clave de los SGRH, puede estar directamente asociado con el control interno. La evaluación de desempeño puede identificar áreas a mejorar en el trabajo de los empleados y ayudar a corregir deficiencias, lo que es esencial para el control y la corrección oportuna de posibles problemas en la organización. El SGRH abarca programas de formación destinados a fortalecer las habilidades y competencias de cada trabajador. Una capacitación adecuada en cuestiones de ética, integridad y cumplimiento puede contribuir directamente al fortalecimiento del control interno; por ejemplo, los empleados bien capacitados estarán más preparados para identificar y denunciar irregularidades.

Además, el SGRH debe garantizar que los candidatos sean evaluados adecuadamente, es decir, verificar sus antecedentes y aptitudes para evitar la contratación de personas que puedan representar un riesgo para el control interno. Esto incluye la promoción de valores y normativas de conducta ética que son fundamentales para el control interno. Cuando los empleados comprenden y adoptan estos valores es más probable que actúen de manera responsable y cumplan con las políticas y procedimientos establecidos. El Sistema de Gestión de Recursos Humanos no son solo responsabilidad del departamento de recursos humanos, sino que implica a todos los empleados. A su vez, un enfoque integral de los SGRH puede contribuir al control interno al asegurar que todos estén en sintonía con los objetivos estratégicos y las políticas organizacionales.

1.2. Formulación del Problema

En este contexto, el problema general de esta investigación se formula de la siguiente manera:

1.2.1. Problema General

PG. ¿En qué medida un adecuado sistema de Gestión de Recursos Humanos puede lograr la implementación de los controles internos en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022?

Para abordar esta pregunta general, se han identificado problemas específicos relacionados con diferentes subsistemas de recursos humanos, que son:

1.2.2. Problema Específicos

PE1 ¿De qué manera el Sub. Sistema Gestión del Empleo, se relaciona con el componente ambiente de control del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022?

PE2 ¿De qué manera el Sub. Sistema Gestión del Empleo, se relaciona con el componente información y comunicación del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022?

PE3 ¿Cómo el Sub. Sistema Gestión del Rendimiento, se relaciona con el componente ambiente de control del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022?

PE4 ¿De qué manera el Sub. Sistema Gestión de Desarrollo y Capacitación, se relaciona con el componente ambiente de control del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022?

PE5. ¿De qué manera el Sub. Sistema Gestión de Desarrollo y Capacitación, se relaciona con el componente evaluación de riesgo del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022?

PE6. ¿En qué medida el Sub. Sistema Gestión de Relaciones Humanas y sociales, se relaciona con el componente ambiente de control del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo General

OG. Determinar en qué medida un adecuado sistema de Gestión de recursos humanos, puede lograr la implementación de los controles internos en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022.

1.3.2. Objetivos Específicos

OE1. Establecer de qué manera el Sub. Sistema Gestión del Empleo, se relaciona con el componente ambiente de control del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022.

OE2. Determinar de qué manera el Sub. Sistema Gestión del Empleo, se relaciona con el componente información y comunicación del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022.

OE3. Establecer cómo el Sub. Sistema Gestión del Rendimiento, se relaciona con el componente ambiente de control del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022.

OE4. Determinar de qué manera el Sub. Sistema Gestión de Desarrollo y Capacitación, se relaciona con el componente ambiente de control del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022.

OE5. Establecer de qué manera el Sub. Sistema Gestión de Desarrollo y Capacitación, se relaciona con el componente evaluación de riesgo del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022.

OE6. Determinar en qué medida el Sub. Sistema Gestión de Relaciones Humanas y sociales, se relaciona con el componente ambiente de control del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022.

1.4. Importancia y alcance de la investigación

El estudio tiene el potencial de identificar áreas de mejora en la administración de RR. HH. y en el Sistema de Control Interno de la UNMSM. Al comprender cómo estos dos sistemas se relacionan, la universidad puede tomar medidas para mejorar su funcionamiento y aumentar su efectividad institucional. Una gestión eficaz de los RR. HH. puede ayudar a utilizar recursos de manera más eficiente, y llevar una asignación más efectiva del personal, es decir, capacitación adecuada y desarrollo de talento interno. Esto a su vez, podría reducir costos innecesarios y aumentar la productividad. Un SCI sólido y una gestión de RR. HH. eficiente son fundamentales para asegurar la rendición y claridad de las cuentas en una institución pública. En otras palabras, esta investigación puede contribuir a fortalecer los aspectos antes mencionados en la UNMSM; además, aumentar la confianza de la comunidad educativa y la audiencia en general.

CAPÍTULO II. REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1. Antecedentes del estudio

2.1.1. Antecedentes Internacionales

Castellón (2021) en su tesis “Análisis del control interno para la mejora del desempeño laboral de la empresa Construnica en la ciudad de Estelí” estableció como buscar escudriñar el control interno del desempeño laboral de una entidad (investigó el control interno del desempeño laboral en una entidad). Asimismo, en su trabajo utilizó el método cuantitativo, ya que analizaron las formalidades para la contratación de proyectos de adoquinado, empleando la Normas Técnicas de Control.

El diseño metodológico compendia un tipo de estudio aplicado, se plantearon interrogantes para buscar respuestas específicas; además, con este tipo de investigación buscaron llevar a la práctica los conocimientos teóricos. Por otra parte, su enfoque es mixto, cualitativa y cuantitativa. La primera, porque analiza a la empresa en su contexto problemático, permitiéndole al investigador desarrollar preguntas en hipótesis durante el transcurso de la investigación. Por otra parte, es cuantitativa, porque emplea herramientas como cuestionarios, encuestas que permiten obtener información numérica y de corte transversal. La muestra obtenida de la población comprendió a trabajadores de los almacenes Construnica; asimismo se elaboraron preguntas diseñadas con base a las responsabilidades que llevan a cabo, permitiéndole al investigador obtener la opinión sobre cuestiones de algún aspecto específico que lo llevaría a diseñar encuestas.

Las conclusiones a las que llegó el investigador determinaron que el rendimiento de los colaboradores de los almacenes plantea situaciones complejas que requieren de factores de comunicación, orientación, liderazgo y motivación. Otra situación hallada es que no se cuenta con un manual de funciones formal que tiene una incidencia directa para el cumplimiento de su función por parte de cada trabajador de almacenes Construnica. Por otro lado, la ejecución de CI favorece en la efectividad para el rendimiento laboral, por lo

que es necesario la formulación de un reglamento de labores que incluyan el análisis e información de distintas ocupaciones que ayuden a mejorar las coordinaciones. Otra de las conclusiones se relaciona a la cantidad de personal que se contrata y la delegación o distribución de las funciones, lo cual indica que existe en este aspecto una discordancia.

El investigador en esta tesis recomienda la elaboración de manuales de sistemas y funciones que involucren las actividades administrativas y producción, debiendo ser actualizados periódicamente en función a los cambios que se den y que estos sean comunicados a los trabajadores. Se requiere la creación de una guía de perfiles y cargos para medir las competencias del personal en relación con las actividades que llevan a cabo. Otros aspectos recomendados se relacionan al registro de todos los ingresos por las ventas que se deben realizar teniendo el uso de las cajas registradoras para tal efecto, lo cual permitiría un mejor control para las salidas e ingresos de productos al almacén.

En cuanto a las ventas a crédito, llevar un registro de cobranzas y su archivo a fin de realiza comparaciones con los depósitos que se hagan, y realizar mensualmente los estados financieros comparativos para determinar las variaciones que son significativas, tanto para los ingresos y gastos. También, la realización de inventarios en almacén e implementar políticas para el resguardo y seguridad de los activos con el propósito que la gerencia tome decisiones oportunas sobre la producción y ventas que se tienen programadas.

Castro y Rojas (2014) realizaron un trabajo de investigación titulado “Análisis y propuesta de mejoramiento del Sistema de Control Interno del área de recursos humanos de una sucursal de una empresa de transporte de carga ubicada en Valparaíso”. En este trabajo buscaron describir el SCI del personal de una entidad de transporte. La metodología empleada comprendió un enfoque cualitativo. Los investigadores dividieron el trabajo en diez etapas; la primera, correspondió a la recopilación de información en relación al control interno que aplican al personal de la empresa de transporte Valparaíso; segundo, revisaron

la bibliografía vinculada al objeto de estudio para tener un mayor conocimiento y comprensión de la problemática y contexto de los controles en el área, se recurrió a libros impresos, digitales, artículos, bases de datos y páginas web.

Asimismo, se procedió a la sistematización de la información la cual se agrupa respecto al CI teniendo en cuenta el objetivo, los componentes que comprende, las limitaciones para su ejecución y los controles que se aplican al ciclo del personal. Los que están involucrados en este último aspecto comprende su desagregación en descripción del cargo, reclutamiento, selección, contratación, remuneración y desvinculación. La tercera etapa correspondió a la elección del sujeto de investigación, la cual fue una empresa de transporte de carga terrestre, rodoviario y ferroviario que transporta cargas de importación y exportación dentro del ámbito nacional. La cuarta etapa consistió en una entrevista, la cual fue realizada al jefe de RR. HH. y a dos supervisores para conocer la realidad de la problemática. A cada uno de ellos se le realizó una entrevista vinculada al ciclo del personal, luego fueron remitidas para su aprobación. De la quinta a la décima etapa realizaron una prueba de calidad de la información procesada, en la que proporcionaron diversas conclusiones y al mismo tiempo propuestas de mejora. Las conclusiones en marco a la aplicación de controles al ciclo del personal fueron las siguientes:

1. La entidad ha definido como política que debe existir la necesidad de contratar el personal, validando la misma previamente, y contar con las autorizaciones correspondientes.

2. Teniendo en cuenta la descripción del cargo se recluta al personal y se selecciona al más apto, es decir, al que cumple con las distintas etapas de aprobación y autorización.

3. Contratado el personal se procede a un proceso de inducción a fin de mitigar los riesgos relacionados a accidentes o errores, así como aspectos administrativos que serán llevados al control de registro bajo la dirección de los encargados de los RR. HH.

4. Luego se incorporan los datos del trabajador en el sistema, así como de sus familiares de ser el caso, la remuneración que se le asignará y las horas extras, fija como variable en los controles correspondientes.

5. Se cierra el ciclo con la desvinculación por los motivos que ya se encuentra establecidos.

6. Se evidencio que no existe una política clara en relaciona a la jornada laboral por parte de las jefaturas, ya que muchas veces esta excede a la jornada normal.

Finamente, los investigadores, propusieron elaborar un manual de políticas y procedimientos que abarque todo el ciclo de personal, así como las relacionadas al tratamiento de las horas extras a fin de que sean debidamente autorizadas y se cumpla con lo que la ley establece al respecto.

Cisneros (2019) desarrolló una investigación titulada “Los modelos de gestión del control como estrategia directiva para la optimización de los recursos humanos en las organizaciones universitarias” en la cual buscó identificar el SCI ejecutado a RR. HH. a las facultades de una universidad. La investigación es de tipo descriptivo y explicativo, ya que se realizó una realidad muy cercana. Además, utilizaron como técnica el cuestionario y la entrevista teniendo en cuenta el método COSO. Participaron 62 colaboradores, de los cuales a través de una muestra probabilística se determinó a 36 individuos, a ellos se les aplicó los instrumentos de recojo de información. El investigador concluyó, en ambas facultades consignadas bajo el COSO, que presentan debilidades al hablar de control interno, comunicación efectiva y las actividades de supervisión.

Asimismo, se reveló que los individuos que se encuentra menos de un mes desconocen o tienen poca claridad de los conceptos antes señalados. El autor recomendó que se debe ofrecer cursos de inducción a los nuevos integrantes con el propósito de que conozcan la marcha de los recursos con los que cuenta, los conocimientos necesarios para su desempeño y de qué manera su trabajo colaborara con el alcance de sus objetivos.

Además, el desempeño será evaluado para adoptar las medidas de mejora que se requiere, esto con el fin de que el personal pueda experimentar contento su labor y sentirse hábil.

Garcés (2021) en su investigación «Evaluación del control interno al departamento de talento humano de la constructora “Contructek”», evalúa el CI dentro del área de RR. HH. con el fin potenciar la elección del personal, y que se minimice las ineficiencias producidas por despidos o contrataciones de un momento a otro. La metodología que utilizó, fue de un enfoque mixto, ya que integra el método cualitativo y cuantitativo; el primero de ellos busca obtener aspectos relevantes del sujeto bajo análisis, y el segundo recaba información sobre las variables, que luego de procesadas permitirán obtener datos cuantitativos. La población general para dicho estudio consistió de 120 personas que laboran en la empresa, a los cuales se le realizaron entrevistas que permitieran recoger recomendaciones relevantes para la empresa constructora.

El autor concluye que, teniendo en cuenta el marco teórico, tanto el control interno, como del referido al talento humano, la constructora carece de manuales y reglamentos internos, lo que limita la determinación de las responsabilidades, orden y la ejecución de las metas planteadas. El SCI del departamento de talento humano no tiene en consideración las fallas al momento de evaluar y contratar personal, porque no ha tomado conciencia sobre esta situación, ni tampoco se considera la cultura y los valores de cada entidad, por lo que al final tiene un efecto negativo en el logro de metas. Asimismo, el departamento de talento humano no cuenta con indicadores para medir su desempeño y que permita adoptar medidas correctivas. Similar situación se produce con el rendimiento de los empleados.

El investigador en su informe final recomienda que se incluya las entrevistas en el proceso de selección, políticas y normativa que se orienten a mejorar el desarrollo y control de las funciones que le competen al departamento de talento humano. También, que el gerente general disponga al jefe de talento humano que el reclutamiento de personal debe

hacerse sobre la base del perfil del puesto establecido, documentando y, además, teniendo en cuenta los antecedentes del postulante, como movimientos bancarios, antecedentes judiciales, etc. Otra de las recomendaciones que menciona el autor es Implementar indicadores para la evaluación del desempeño del departamento de talento humano y de los colaboradores en general.

Medina (2015) desarrolló un estudio denominado “Análisis y aplicación del modelo COSO de control interno en las áreas de recursos humanos de las organizaciones sanitarias públicas en Andalucía”. En esta investigación el autor se centra en aplicar un proceso de autoevaluación de SCI a través de un cuestionario, siguiendo las recomendaciones del modelo COSO para que los departamentos de RR. HH. de entidades públicas de salud se autoevalúen. El tipo de investigación fue empírico, ya que pretendió evaluar el sistema de control por medio de una autoevaluación del departamento de recursos humanos, el cual se llevó a cabo teniendo en consideración lo que el informe COSO señala como objetivos principales de toda organización . Estos han sido relacionados a la eficiencia y eficacia operacional, la fiabilidad de la data financiera, y la ejecución de cada norma y regulación pertinente, con el fin de asegurar un margen adecuado de seguridad para que la organización alcance las metas antes señaladas.

El trabajo se llevó a cabo en cinco agencias sanitarias, los cuales comprenden un conjunto de 26 instalaciones de atención hospitalaria de diversa índole, tales como servicios provinciales de emergencias sanitarias, centros de alta resolución y hospitales. Las conclusiones a las que arribó el investigador fue la consideración de opiniones de los expertos y de quienes respondieron las preguntas del cuestionario de autoevaluación. El resultado final del trabajo empírico arrojó que los SCI de los departamentos de RR. HH. de los APES se efectúa las sugerencias del reporte COSO, el cual fue considerado satisfactorio. El resultado final fue 81,77% de un rango de 80%-100%.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Béjar y Quispe (2020) en su estudio titulado "Control interno en el área de recursos humanos de la Unidad ejecutora 409-hospital Alfredo Callo Rodríguez, Sicuani-Cusco periodo 2018", desarrolló la naturaleza del CI en el área de RR. HH. de un hospital. El tipo de investigación fue básica, puesto que no tuvo propósitos de aplicación inmediata y buscó ampliar el conocimiento existente acerca de la realidad analizada. El enfoque de esta pesquisa fue cuantitativo, ya que la información que se obtuvo permitió analizarla y obtener datos relevantes derivados de la aplicación de los conocimientos teóricos, y el alcance fue descriptivo. La población estuvo conformada por 30 trabajadores, quienes brindan servicios en la unidad ejecutoria. A través de una muestra no probabilística se obtuvo un resultado de 5 colaboradores, a los cuales se aplicó una entrevista, haciendo uso de una encuesta. Los resultados del estudio expresan que el CI en el departamento de RR. HH. se califica como regular, el promedio obtenido fue el 59% en relación con cada componente del control interno. Esta evaluación refleja una carencia de apoyo y confianza hacia el personal, el cual es atribuible a la actitud del director del hospital frente a las normas establecidas, así como a la ausencia de políticas para el control interno y la ética pública. Se evidencia también la falta de procedimientos para selección, capacitación y evaluación del personal.

Por otro lado, se observa una carencia de políticas para la utilización y protección de activos, así como de revisiones de sistemas de información y ambiente favorable de documentación institucional. En cuanto a la supervisión de los procesos del departamento de RR. HH., no se cuentan con políticas de medidas correctivas y reporte de deficiencias. Asimismo, se sugiere implementar el plan de comunicaciones para una entrega oportuna de información, junto con un programa de monitoreo continuo y sistémico para la mejora continua del área.

Cardenas (2022) desarrolló un trabajo de investigación que tituló "El control interno y su incidencia en la gestión de recursos humanos en la empresa C&M Perú S.A.C. -

Arequipa - 2019", en la cual establece la influencia del CI sobre la administración del área de RR. HH. de una entidad. La investigación es descriptiva y cuantitativa. Se realizó una encuesta a 30 participantes mediante un cuestionario, el cual estaba constituido por los procesos de selección, pago de remuneraciones y capacitación. Para el manejo de datos se consideró el criterio de revisión de un experto del área de RR. HH., se corrigieron y modificaron los errores que surgieron en el trabajo de campo. Mediante la información del cuestionario se procesó la data en el software estadístico SPSS 23. El estudio de investigación arrojó cuatro conclusiones importantes. En primer lugar, se confirmó que el CI posee un efecto positivo en la conducción de RR. HH. de una empresa. En segundo lugar, el 61% de los encuestados expresó que el control interno debería implementarse en toda la entidad para detectar riesgos, fraudes e irregularidades en la gestión. La tercera conclusión indica que se identificaron debilidades en la gestión de los RR. HH., según lo mencionado por el 75% de los participantes, y que sería relevante ejecutar el control interno para concretar cada objetivo organizacional, así como para brindar servicios eficientes a los clientes.

Asimismo, se evidencia la relevancia de que se realice una auditoría interna a la empresa que permita revelar la situación real administrativa, financiera y legal para que se tomen adecuadas decisiones y por ende mejore el control interno, así como su gestión de RR.HH. En cuanto, a las sugerencias, estas fueron dirigidas a mejorar el servicio que se brinda al usuario, para tal efecto se debería mejorar el control interno, motivar a los trabajadores mediante el otorgamiento de incentivos en diferentes situaciones, inducciones, especialización en determinadas labores, condecoraciones, bonos y ascensos. De esta manera elevar el rendimiento de los trabajadores. Por otro lado, se requiere entender el control interno para fortalecer los procedimientos, ello teniendo en cuenta el perfil del personal a contratar. Finalmente, se debe realizar una auditoría interna, por lo menos una vez al año, con el objetivo de realizar un seguimiento a todo lo vinculado con la gestión de

procesos y riesgos, ello permitirá analizar en detalle el SCI en la conducción de RR. HH. Y la toma de decisiones más eficientes e identificar oportunidades de mejora.

De la Cruz (2019) en su investigación de "Propuesta de un sistema de control en la gestión de recursos humanos en la Empresa de Multiservicios Profesionales y Asociados JYR S.A.C." establece un SCI para fortalecer la calidad y eficiencia de los trabajadores. En la parte metodológica, emplea el método de la observación para describir de manera narrativa, numérica y/o gráfica la realidad bajo estudio. Y mediante la lectura de información que han aportado otros autores en relación con las variables que intervienen en la investigación, el investigador utiliza el método inductivo, el cual le permitió analizar en particular la problemática, y a su vez las conclusiones. El enfoque fue cuantitativo, como instrumento se empleó guías de observación que permitió evaluar el desempeño mediante el establecimiento de categorías.

A la conclusión a los que arribó el investigador, teniendo en cuenta las responsabilidades, actividades y procedimientos, fue que los controles se ejecutan de forma inadecuada; asimismo, se identificaron riesgos que afectan a la institución. Hay carece de un manual de funciones, descripciones de cargos que permitan establecer las funciones que se deben cumplir, las responsabilidades y de los niveles de autoridad. El investigador, a partir del informe de investigación y los hallazgos identificados, sugiere que la empresa priorice el cumplimiento de cada objetivo de control considerando las debilidades en el CI de la administración de RR. HH., puesto que permitiría potenciar la calidad y eficiencia del trabajo realizado por los empleados.

Huamán y Quispe (2017) en su investigación titulada "Control interno gubernamental en la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Distrital de Yauyos de la provincia de Jauja" establecen un SCI que facilite una sinergia con la administración de RR. HH. Este estudio es de tipo aplicativo, también conocida como práctica o empírica. El método de investigación que utilizaron las autoras fue la observación, dado que examinaron el objeto

o proceso para documentar y clasificar sus atributos a lo largo de toda la etapa de investigación. Asimismo, esta pesquisa es de tipo descriptivo, porque revela las limitaciones y fallas en la conducción de RR. HH. La población estuvo conformada por 34 servidores públicos, incluidos los funcionarios de la entidad antes señalada, el recojo de datos se realizó por medio de la observación, entrevistas, encuestas y revisión de la bibliografía, como instrumentos se empleó un cuaderno de notas, una guía de entrevista, cuestionario y fichas bibliográficas.

Los autores comprobaron que existe limitaciones y falencias en los procesos de evaluación; asimismo, examinaron los procesos de gestión sobre la base del control interno gubernamental, en la que se halló documentos de gestión interna que no existen, y si las hay, están desactualizados. La inexistencia de políticas para reducir los riesgos, la supervisión tardía de los procesos y operaciones impiden la aplicación oportuna de medidas correctivas como en cada etapa de selección. No hay evaluaciones de desempeño laboral que ayuden a identificar las necesidades de capacitación. Por otra parte, se observó que el personal lleva a cabo acciones deficientes de control posterior, simultáneo y previo en las actividades que interviene debido a que las normativas internas se encuentran desactualizadas. En cuanto a la administración de RR. HH. no se han implementado mecanismos de incentivos, el cual no permite crear un clima laboral adecuado que redunde en una atención de alto nivel a los ciudadanos. Los autores de esta pesquisa recomiendan que la entidad instruida cumpla con implementar el SCI teniendo en cuenta el informe COSO para su aplicación en la administración de RR. HH. a fin de cerrar las brechas de control identificadas en los pasos de evaluación, capacitación y selección. De igual modo, recomiendan dictar directivas, detectar riesgos y realizar evaluaciones del desempeño laboral que permitan formular un programa de formación anual.

Rivera (2016) en su investigación “Sistema de control interno y su asociación con el desempeño laboral de los colaboradores de la oficina de gestión de la personas del Gobierno Regional de San Martín, 2016” analiza el rendimiento laboral y el SCI de cada colaborador del departamento de RR. HH. En cuanto a la metodología, el diseño utilizado fue el descriptivo – correlacional, ya que buscó conocer la asociación de cada variable. La población estuvo conformada por 21 servidores, la misma que se estableció como muestra para la obtención de datos; la técnica que empleó el investigador fue el análisis documental y la encuesta. Posterior al análisis estadístico por medio del SPSS v.26, se concluyó una asociación acerca del rendimiento laboral y el SCI de cada colaborador público; además, en relación a la primera variable, 2 servidores expresaron que el SCI es eficiente, el cual corresponde al 10%; 6 señalaron que es regular, el cual corresponde al 29%; 4 indicaron que es deficiente, es decir, el 19%. En cuanto a la segunda variable, 3 personas expresaron bajo al desempeño laboral, el cual correspondería al 14%; 8 servidores, que representan el 38% señalaron que el nivel de desempeño fue alto; y 5 servidores, es decir, 29% indicaron que es regular. Finalmente, el investigador recomendó a los trabajadores que continúen desempeñando sus labores de manera óptima teniendo en cuenta los procesos de cada departamento.

2.2. Bases teóricas

Las organizaciones en general requieren de recursos humanos para la ejecución de sus labores, incluso la inteligencia artificial y otras tecnologías avanzadas. Estos recursos son considerados valiosos por las organizaciones y, además, se han escrito mucho sobre cómo deben ser gestionados para que den lo mejor y contribuyan al alcance de los objetivos estratégicos.

Entre los que destacan, se encuentra Frederick Taylor, quien consideró que la gestión de los RR. HH. debería llevarse mediante la motivación al empleado, una retribución basada en el rendimiento y no en un salario fijo. Asimismo, su experiencia en el sector

industrial del acero lo plasmó en su obra (“Los principios de la administración científica” del año 1911), donde señala la necesidad de elaborar una ciencia de cómo debe llevarse a cabo el trabajo. Entre los que menciona, es el trabajador debe ser seleccionado científicamente, adiestrándolo, enseñándole y formándole, divide el trabajo entre las responsabilidades que le compete a la gerencia y las de los obreros, y finalmente el trabajo a realizar debe ser estudiado conjuntamente con el trabajador,

En esta misma línea, Henri Fayol desarrolló el “fayolismo”, quien al igual que Taylor, publicó un libro que acopiaba sus experiencias (“Administración industrial y general” del año 1916). En aquel libro planteó que para dirigir una organización se deben tener en cuenta 5 funciones primarias (administrar, controlar, coordinar, dirigir y organizar”. De igual modo, formuló 14 principios que aún se encuentran vigentes en los marcos teóricos de gestión contemporáneos, estos son: iniciativa y espíritu de grupo o equipo, estabilidad de la permanencia del personal, equidad, orden, cadena escalar, centralización y descentralización, remuneración, interés general, unidad de dirección, unidad de mando, disciplina, autoridad, responsabilidad y división del trabajo.

Posteriormente, Elton Mayo (1924) dio inicio a la teoría de las relaciones humanas. El cual surge de los experimentos que realizó en las plantas de la empresa Hawthorne en Chicago, y su relación con las condiciones de trabajo cambiantes y su efecto en la productividad laboral. La principal conclusión a la que llegó Mayo fue el solo hecho de prestar atención a los colaboradores fortalece su rendimiento, pero de esta conclusión se desprenden otras que para esa época colisionaban con aquellas que venían al trabajador como una pieza más de toda la maquinaria de producción, y los esfuerzos a este recurso se enfocaban en reducir costos y buscar la eficiencia. Lo que Mayo identificó es que los trabajadores se sienten como miembros de un grupo, siendo esta la percepción más importante. Incluso el salario, las buenas condiciones de trabajo y los grupos informales tienen mucha influencia en el comportamiento de los trabajadores de ese grupo, y los

gerentes deben considerar como relevante las necesidades sociales como la pertenencia a un grupo.

Cabe señalar que los pioneros de administración antes referidos eran ingenieros, por eso su visión mecanicista de la administración. A los esfuerzos de Elton Mayo de ver la administración desde otra perspectiva más humanista centrada en el individuo, se sumó Mary Parker Follet, quien puso atención en las relaciones que se establecen en las organizaciones entre los individuos, el poder, la naturaleza holística de la comunidad, e impulso las primeras ideas sobre la negociación.

Las propuestas, que han realizado los estudiosos de administración y la gestión de los RR. HH. son innumerables. Todas ellas buscaron brindar respuesta a cómo se debe gestionar la organización de manera eficiente y eficaz, así como también la del rendimiento (desempeño) del trabajador y la colaboración en el logro de los objetivos.

Por otra parte, como bien lo estableció de manera precisa Henri Fayol en relación al proceso administrativo, las organizaciones privadas y públicas sin fines económicos y otros, durante el ciclo de gestión requieren que se realicen funciones de control para verificar si los objetivos y metas previamente establecidas en la planeación se lograron alcanzar o si existen desviaciones respecto a ellos. Todo ello, porque las organizaciones desarrollan sus actividades en un contexto cuyo factor o eventos pueden afectarla de manera positiva o negativa, los cuales a su vez son conocidos como riesgos u oportunidades sobre los datos que se obtienen como resultado de aplicar el control. Las diversas unidades orgánicas, desde los altos directivos hacia los operarios, tienen que tomar decisiones que conlleven medidas correctivas en caso de incumplimiento o de desviaciones, y si son situaciones favorables para la organización se debe adoptar acciones para maximizarlas.

Cabe precisar que hay diversos tipos de control, los que se enfocan en el proceso para ver su desarrollo, los relacionados a los presupuestos, los controles directivos o de

alto nivel, los de aprobación y los que se aplican para medir el desempeño de los trabajadores. Si se ven desde otra perspectiva podrían considerarse como estratégicos o globales, tácticos u operativos. Lo cierto es que no se pueden prescindir de ello haciendo un símil con un automóvil, este lleva incorporado un tablero de control (panel de instrumentos) que contiene indicadores que ayudan al conductor a tomar decisiones en cuanto al combustible, aceite, velocidad, indicador de puerta, cinturón de seguridad, etc.; si los autos no tuvieran el tablero con los indicadores, prácticamente el conductor instintivamente conduciría su auto y quizá pueda tomar decisiones equivocadas. Con este ejemplo se plantea la necesidad de que las organizaciones también tengan que establecer controles en todos sus procesos (planificación, logística, finanzas, recursos humanos, presupuesto, tesorería, etc.).

En cuanto a los controles se ha opinado mucho de cuáles son los más importantes, dependiendo desde la perspectiva que se quieran ver o interpretar. La organización COSO en el año 1992, cuando publica su primer informe, señaló que uno de los inconvenientes que se tenían en la década de los 70 y 80, e inicio de los 90 era que coexistían diferentes percepciones y definiciones de lo que era el control interno, y ello traía mucha confusión incluso para los auditores internos motivados a dar una solución. Lo primero que hicieron fue formular una única definición que hasta la fecha se mantiene vigente, incluso en la actualización del informe del año 2013 la definición de control interno, según la CGRP en la RC N° 320-2006-CG se alinea con el concepto establecido por COSO. Se describe como una actividad realizada por medio del consejo de administración, integrantes de la entidad y dirección. A margen de brindar un nivel razonable de seguridad para lograr los objetivos relacionados con el cumplimiento, información y operaciones. Este proceso, según la CGRP, implica a los titulares funcionarios e integrantes para abordar los riesgos y facilitar una confianza considerable donde se alcance la meta organizacional, asegurando la realización de los objetivos gerenciales pertinentes.

Según lo establecido en la resolución mencionada y la Ley N° 27785 busca garantizar el adecuado y ajustado ejercicio de fiscalización gubernamental. Esto incluye verificar y prevenir la adecuada gestión y utilización de cada recurso estatal. Asimismo, promover la ética en las labores asignadas, además de cumplir cada objetivo organización en marco del control.

En ese sentido, la UNMSM recibe un presupuesto anual que deviene del presupuesto general de la república y, además, ingresos generados por diversas actividades que genera esta casa de estudios. Ello permite atender, entre otros, la gestión de RR. HH., personales administrativos y docentes, por lo que requiere implementar un proceso adecuado para su gestión. Por lo tanto, la universidad requiere de la aplicación de un SCI en su SGRH a fin de que este logre con sus objetivos y cumpla con el propósito de gestionar con eficiencia, eficacia, transparencia e idoneidad este recurso, y de esa manera contribuya al logro de metas organizacionales que son designadas en su plan estratégico institucional, así como con su misión y visión.

2.2.1. Sistema de Gestión de Recursos Humanos

La Gestión de RR. HH de cada entidad del Estado, a diferencia del sector privado en donde las buenas prácticas en este proceso se han venido implementado en la medida que los marcos teóricos y prácticos han evolucionado dando mayor interés, y más con el desarrollo de la tecnología a inicios de los años cincuenta con la aparición de la UNIVAC (NIVERSAL computer), que permitió procesar el censo de 1950 en Estados Unidos, así también con la aparición del primer ordenador inventado por Jhon Blankenbaker de *Kenbat Corporation* en 1970. El impacto en los recursos humanos fue significativo, sobre todo en las organizaciones, ya que llevo a que el trabajador tuviera que adquirir los conocimientos (capacitación) que le permitieran usarlas adecuadamente. Ello conllevó a que se elevara su rendimiento y por ende su remuneración. Aquellos que no lo hicieron se retiraron del mercado laboral.

Para muchos expertos, la inteligencia artificial desplazará o dejará sin trabajo a muchas personas en el mundo en determinadas especialidades. La robótica y la automatización se van constituyendo en una barrera u oportunidad no solo para las organizaciones, sino que también para las personas que se deben adaptar a los cambios, y en ese sentido lo tendrá que hacer la gestión de los RR. HH.

Robbins y Coulter (2018) plantean la interrogante ¿por qué es importante la administración de recursos humanos?, y en su opinión mencionan que es por tres razones. La primera, se vincula a la generación de ventaja competitiva, y respalda esta afirmación sobre los estudios que se han realizado a través de Human Capital Index que hizo en una muestra de 2,000 empresas globales, donde concluyó que las áreas de RR. HH. orientados a las personas son generadores de valores superiores para los accionistas; la segunda, se relaciona al hecho de que los gerentes deben tratar a las personas como compañeros, el cual es una condición relevante de estrategias organizacionales, y no se debe ver al recurso humano como costos a prescindir o reducir; por último, la forma cómo trata la organización a su personal influye de manera significativa en su desempeño.

Por otra parte, señala que el proceso de recursos humanos también es influenciado por factores externos como los sindicatos, las regulaciones gubernamentales y otros. Para Robbins y Coulter (2018) el proceso se descompone en varios subprocesos, tal como es evidenciada en la figura siguiente:

Figura 1

Proceso de la Administración de Recursos Humanos



Nota. Modelo adaptado de “Administración” Pearson, Prentice – Hall 585, por Robbins y Coulter (2018).

En las entidades gubernamentales el proceso puede haber sido más lento, pero se están haciendo esfuerzos para equipararse al sector privado que siempre ha estado a la vanguardia. En Perú, con la creación de los sistemas administrativos del Estado mediante la Ley N°29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, en el Artículo 43° los sistemas son conjuntos de instrumentos, técnicas, procedimientos, normas y principios, por medio del cual se organizan cada actividad de administración pública que necesitan ser ejecutadas por cada entidad de los poderes del Estado, niveles de gobiernos y organismos constitucionales. Existen dos tipos de sistemas: sistema administrativos y sistema funcionales.

Asimismo, en la referida Ley, en el Artículo 46°, sistemas administrativos, señala que estos son de aplicación nacional y comprenden los siguientes sistemas:

1. Modernización de la gestión pública
2. Control
3. Defensa Judicial del Estado
4. Planeamiento Estratégico

5. Inversión Pública
6. Contabilidad
7. Endeudamiento Público
8. Tesorería
9. Presupuesto Público
10. Abastecimiento
11. Gestión de Recursos Humanos

En cuanto al primer sistema administrativo, el órgano rector es la Autoridad Nacional de Servicio Civil (SERVIR), que dicta todas las normas que rige para las entidades del Estado que les aplica teniendo como funciones la emisión de normas de trabajo, capacitación, promoción de la mejora continua, entre otras. En cuanto al personal está comprendido en el alcance del tratamiento de SERVIR. Los cuales se muestran en el siguiente cuadro:

Figura 2

Regímenes laborales para servidores públicos en el Perú



Nota. Modelo adaptado de “Curso de gestión de recursos humanos en la especialización de gestión pública”, Universidad Nacional de Ingeniería, 2022.

El Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos (SAGRH) es la agrupación de normas y principios que se emplean en el sector público, y ejecuta la política de estado del servicio civil. El sistema comprende siete subsistemas considerados en el D.L. N°1023, tal como se detalla en el grafico siguiente:

Figura 3

Sistema administrativo de gestión de recursos humanos y subsistemas



Nota. Elaboración propia – SERVIR.

Para efectos del actual estudio se consideraron los siguientes subsistemas:

Ss3. Gestión del empleo: incluye todas las políticas destinadas a facilitar el movimiento de empleados públicos dentro del SAGRH desde que se unen hasta que dejan la organización.

- Gestión de la incorporación
- Periodo de prueba

- Inducción
- Vinculación
- Selección
- Administración de personas
- Procedimientos disciplinarios
- Desplazamiento
- Control de asistencia
- Administración legajo

Ss4. Gestión del rendimiento: comprende la identificación, reconocimiento y promueve la contribución de los servidores civiles para la obtención de metas organizacionales; además, procura fortalecer su desempeño.

Evaluación del desempeño

Ss6. Gestión del capacitación y desarrollo: comprende las políticas para el desarrollo de líneas de carrera, desarrolla competencias, de tal manera que impulse su desarrollo profesional.

- Capacitación
- Progresión en la carrera

Ss7. Gestión de la relaciones sociales y humanas: engloba las interacciones acerca de la entidad y los empleados civiles conforme a las políticas de RR. HH.

- Comunicación interna
- Clima y cultura organizacional
- Bienestar social
- Salud y seguridad en el trabajo
- Relaciones ocupacionales colectivas e individuales

Cabe resaltar que el sistema está integrado por SERVIR, las oficinas de RR. HH. y por el tribunal del servicio civil. El primero, es el órgano rector del sistema; el segundo,

resuelve los litigios individuales que se suceden adentro del sistema y de ser el caso aplica el régimen disciplinario; y el tercero, se encarga al interior de cada entidad de ejecutar e implementar cada disposición establecida por SERVIR, así como formular las políticas para la consecución del plan de gestión de personas.

2.2.2. Control Interno

El control interno, tanto en la definición de Coso (2013), como la establecida por la CGR., comprende una serie de acciones orientadas a contribuir a la entidad para la obtención de sus metas. Para tal efecto, entre otras acciones, es la dotación de recursos materiales, económicos y humanos que le permiten realizar sus funciones de manera sostenible y sustentable, por lo tanto, se requiere ejecutar acciones de control. Coso las denomina actividades de control, estas ayudan a los servidores a identificar desviaciones respecto al logro de fines organizacionales a fin de adoptar las medidas correctivas correspondientes.

En la RC. N°320-2006, la CGR menciona la Ley número 27785. Según el artículo 6 de esta ley, el control gubernamental enmarca la verificación, vigilancia, supervisión de los resultados y actos de gestión pública. Asimismo, el art. 7 describe que el control conlleva pasos de precaución simultánea, posterior y previa, siendo las dos primeras responsabilidades exclusiva de las autoridades, servidores y funcionarios de tareas intrínsecas.

La contraloría señala que la organización debe llevar a cabo una regulación en la que se promueva niveles de ordenamiento y racionalidad que contribuyan a una adecuada gestión. En esa dirección sostiene que el SCI debe sostenerse en tres principios fundamentales; el de autocontrol, que refiere a la facultad que tiene el burócrata del Estado de supervisar su labor, identificar deficiencias y ejecutar las acciones correctivas con el fin de corregir las deficiencias o desviaciones que lleven a lograr los resultados que se esperan; la autorregulación, que es la capacidad que tiene la organización de formular e implementar

procedimientos orientados a cautelar, realizar y asegurar una gestión eficiente, eficaz, transparente y legal; por último, la capacidad de autogestionarse. En otras palabras, cada entidad debe organizar, coordinar y evaluar sus funciones para cumplir con la normativa correspondiente y los objetivos establecidos.

El control interno se da por medio de todos los involucrados de la entidad, desde el nivel más alto, hasta aquellos que están involucrados en las actividades operativas. Su propósito es brindar una seguridad adecuada para el alcance de los objetivos instituidos en tres categorías.

a) Operacionales: esto incluye la efectividad y eficiencia operacional, abarcando cada objetivo de rendimiento y control de los activos.

b) Información: hace referencia a la fiabilidad y puntualidad de la data no financiera y financiera, tanto interna como externa.

c) Cumplimiento: se enmarca al acatamiento de cada ley y regulación que la organización debe seguir.

El control interno brinda una seguridad adecuada de los objetivos de la administración que se están logrando. Más que simplemente un proceso, se describe como una herramienta fundamental, una base que garantiza la consecución de aspectos esenciales como la eficacia, eficiencia, economía y legalidad. Es crucial destacar que el control interno no solo es una serie de procedimientos, sino una herramienta integral que abarca la totalidad de las operaciones (INTOSAI, 2001).

Duran (2009), en relación al control interno, define como una función que es inherente a todos aquellos integrantes de una organización que son responsables de la ejecución de planes, precisando que no es una responsabilidad de los niveles gerenciales altos, sino de los bajos (p.37); además, que es una actividad de hábito común del ser humano, conscientemente o no. Según Estupiñán (2006) es el sustento básico de la entidad y la agrupación de técnicas y procesos diseñados para salvaguardar la adecuada

confiabilidad de documentación contable, así como el de aseguramientos activos y la eficaz ejecución de las actividades en conformidad con las normativas puestas por la administración.

Rivas (2011), en su estudio "Modelos contemporáneos de control interno, fundamentos teóricos" bajo las diversas definiciones de control interno, destaca lo comentado por Mantilla y Blanco (2005, pp. 26-29), en el que indica que la evolución de la definición de control interno ha pasado por tres etapas. La primera, se basó en prácticas empíricas, utilizando ensayo y error, se centró en controles contables y administrativos. La segunda, influenciada por un enfoque legal, especialmente en el sector público, introdujo la aplicación de estructuras y prácticas de control interno, definiéndolo como "el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos y que los registros contables son fidedignos...". La tercera, inspirada en la propuesta de Coso, se precisa la eficiencia, la reducción de riesgos que puedan afectar las metas organizacionales, la integridad de la data financiera y de gestión, salvaguardar los recursos y el acato de las leyes.

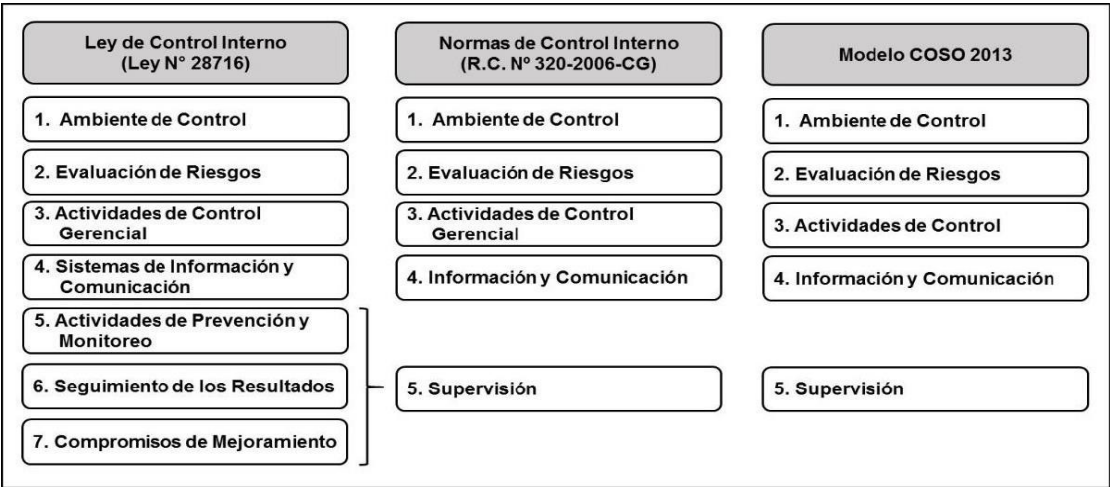
Viloria (2005) hace referencia a la definición que el Instituto Americano de Contadores Públicos menciona, la cual establece en la declaración sobre normas de auditoría N°1. El control interno abarca la planificación organizativa, así como todos los métodos coordinados y acciones implementadas para la protección de sus activos, debe garantizar la precisión y fiabilidad de su data contable, fomentar la eficiencia operacional, y avivar el cumplimiento de las directrices normadas.

Castañeda (2018) en su introducción señala que toda organización enfrenta riesgos constantes en el desarrollo de su objeto social, los cuales pueden tener efectos adversos, e incluso graves para la empresa. En ese sentido, la Ley 87 de CPP describe al control como el sistema compuesto por la estructura organizativa y el conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados

por una entidad con el objetivo de asegurar que todas las actividades, operaciones y acciones, así como la gestión de la información, así como también los recursos se lleven a cabo conforme a las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas establecidas por la dirección en consonancia con las metas y objetivos previstos.

En ese contexto, la contraloría ha estado emitiendo durante muchos años una serie de normativas vinculadas con la implementación del SCI en las entidades públicas, fundamentadas en las principales leyes, como la Ley N°28716, donde define que el SCI se compone de siete elementos. Sin embargo, posteriormente, la contraloría general emitió la RC N°320-2006 donde se da la aprobación de las normas de CI, en la que se establece que el SCI consta de cinco componentes: supervisión, información y comunicación, actividades de control, evaluación de riesgos y ambiente de control. Estos componentes fueron inicialmente definidos por Coso en su versión de 1992, y se han mantenido en su actualización de 2013, en la que se añadió diecisiete principios. La contraloría, en su esfuerzo por alinear las normativas de control con las sugeridas por Coso, ha establecido los componentes del CI. Ello se puede observar en la siguiente figura:

Figura 4
Componente del Sistema de Control Interno



Nota. Directiva N°006-2019-CG/INTEG “Implementación del Sistema de Control Interno”

En ese sentido, la contraloría ha emitido diversos documentos para la implementación del SCI en las entidades públicas, siendo el más reciente la directiva N°006-2019-CG/INTEG "implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado" aprobada por la RC N°146, y su última modificación la RC N°076-2023-CG publicada el 23-02-2023. Esta directiva establece que el SCI comprende los cinco componentes, aunque estos han sido agrupados en tres ejes: supervisión, gestión de riesgos y cultura organizacional, manteniendo el mismo número de principios mencionados anteriormente.

Figura 5

Componentes y ejes del Sistema de Control Interno



Nota. Directiva N°006-2019-CG/INTEG "Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado", 2019, aprobada mediante Resolución de Contraloría N°146-2019-CG.

La referida resolución no solo integró los componentes a los tres ejes, sino que adecuó los diecisiete principios que propuso, de tal manera que las entidades del Estado las tuvieran en cuenta al instante de implementar sus SCI. Para tal efecto, al inicio de cada principio utiliza los términos "la unidad, entidad, titular y órgano" de tal manera que se encuentren alineados tal como se observa en el cuadro siguiente:

Tabla 1

Relación entre ejes, componentes y principios del Sistema de Control Interno

Eje	Componente	Principio
Cultura Organizacional	Ambiente de Control	La entidad demuestra compromiso con la integridad de los valores éticos. El órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI demuestra independencia de la Alta Dirección y ejerce la supervisión del desempeño del citado sistema.
		La Alta Dirección establece las estructuras, las líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos.
		La entidad demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes en alineación con los objetivos institucionales.
		La entidad define las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos.
	Información y Comunicación	La entidad obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.
		La entidad comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del SCI.
		La entidad se comunica con las partes interesadas externas sobre los aspectos clave que afectan al funcionamiento del control interno
		La Entidad define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados.
Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	La entidad identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos sus niveles y los analiza como base sobre la cual determinar cómo se deben gestionar.
		La entidad considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos
		La entidad identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al SCI.
	Actividades de Control	La entidad define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de sus objetivos.
		La entidad define y desarrolla actividades de control a nivel de entidad sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos.
		La entidad despliega las actividades de control a través de políticas que establecen las líneas generales del control interno y procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica.
Supervisión	Supervisión	La entidad selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del SCI están presentes y en funcionamiento.
		La entidad evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas de remediación y medidas de control, incluyendo la Alta Dirección y el órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI, según corresponda.

Nota. Directiva N° 006-2019-CG/INTEG “Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado”, 2019, aprobada mediante Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG.

En la mencionada directiva, se ha desarrollado el anexo N°1 "Cuestionario de evaluación de la implementación del Sistema de Control Interno" para evaluar el grado de implementación del SCI. Este anexo consta de 63 preguntas relacionadas con cada uno de los ejes. A continuación, se presenta un extracto de este documento con las preguntas que

guardan relación, ya sea directa o indirecta, con la gestión de RR. HH que realizan las entidades públicas, incluyendo la UNMSM.

Tabla 2

Cuestionario de evaluación de la implementación del Sistema de Control Interno

Componente	Pregunta	Respuesta			
		Sin Valoración	Valor = 0	Valor = 1	Valor = 2
Ambiente de Control	¿Los funcionarios y servidores han participado, al menos, en una capacitación sobre ética, integridad en la función pública?	- 0 -	No	Parcialmente	Si
Ambiente de Control	¿El Titular de la entidad ha aprobado y dispuesto la difusión de las disposiciones del Código de Conducta o documento que haga sus veces, que regule la conducta de los funcionarios y servidores de la entidad en el ejercicio de sus funciones?	- 0 -	No	- 0 -	Si
Ambiente de Control	¿Los funcionarios y servidores de la Alta Dirección y Órganos de Administración Interna (Órganos de Asesoramiento, Apoyo y Línea) que participan en la implementación del SCI en la entidad han recibido, al menos, una capacitación en Control Interno?	- 0 -	No	Parcialmente	Si
Ambiente de Control	¿El responsable de la Oficina de Recursos Humanos o la que haga sus veces ha ejecutado las acciones para efectuar la evaluación de desempeño, como parte de la implementación de la Gestión del Rendimiento, según la normativa aplicable?	No aplica	No	Parcialmente	Si
Ambiente de Control	¿El responsable de la Oficina de Recursos Humanos o la que haga sus veces ha otorgado reconocimiento a los funcionarios y servidores por la implementación de las medidas de remediación y control conforme a las condiciones y plazos programados, establecidos en el Plan de Acción Anual? (**)	- 0 -	No	Parcialmente	Si
Ambiente de Control	¿Ha iniciado procedimiento administrativo disciplinario contra los funcionarios y/o servidores que no cumplieron con sus funciones relacionadas a la implementación del SCI, conforme a la normativa aplicable?	No aplica	No	Parcialmente	Si
Ambiente de Control	¿El responsable de la Oficina de Recursos Humanos o la que haga sus veces ha ejecutado el proceso de inducción del personal, en los casos que corresponde, según la normativa aplicable? (*)	No aplica	No	Parcialmente	Si
Información y Comunicación	¿El responsable de la Oficina de Recursos Humanos o la que haga sus veces ha revisado mensualmente en el Registro Nacional de Sanciones contra Servidores Civiles (RNSSC) para verificar si alguno de sus funcionarios y servidores se encuentra incluido en el mismo?	- 0 -	No	- 0 -	Si
Información y Comunicación	¿El responsable de la Oficina de Recursos Humanos o la que haga sus veces ha verificado antes de la contratación de un funcionario o servidor público, si este se encuentra impedido para contratar con el Estado?	- 0 -	No	- 0 -	Si
Información y Comunicación	¿El responsable de la Oficina de Recursos Humanos o la que haga sus veces ejecutó las actividades de capacitación contenidas en el Plan de Desarrollo de las Personas o documento que haga sus veces, según la normativa aplicable?	- 0 -	No	Parcialmente	Si
Evaluación de Riesgos	¿Los funcionarios y servidores que participan en la identificación y valoración de los riesgos, así como en la determinación de las medidas de control han recibido, como mínimo, una capacitación sobre gestión de riesgos en los últimos seis meses antes del vencimiento del plazo para presentar el Plan de Acción Anual - Sección Medidas de Control?	- 0 -	No	- 0 -	Si

Nota. Directiva N°006-2019-CG/INTEG “Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado”, 2019, aprobada mediante Resolución de Contraloría N°146-2019-CG.

Por último, la RC N°320-2006-CG, en la norma general para el componente ambiente de control, establece lo siguiente: el componente ambiente de control enmarca la aparición de un entorno organizacional propicio para fomentar buenas prácticas, valores, comportamientos y normativas adecuadas, con el fin de concientizar a los integrantes, y de promover una adecuada cultura organizacional.

En cuanto a las normas, se ha establecido ocho normas básicas que son importante para la gestión de los RR. HH. de cada entidad del Estado, siendo estas:

- Filosofía de la dirección
- Órgano de control institucional
- Competencia profesional
- Administración de los recursos humanos
- Estructura organizacional
- Administración estratégica
- Integridad y valores éticos
- Asignación de autoridad y responsabilidad

Las normas básicas anteriormente señaladas, se complementan con la norma general para el componente actividades de control gerencial y sus específicas. Al respecto, esta norma entre sus lineamientos generales señala:

Las actividades de control gerencial son aquellas acciones y procesos diseñados e implementados por una organización para garantizar que sus objetivos y metas sean alcanzados de manera eficiente y efectiva. Estas actividades están destinadas a supervisar y evaluar el desempeño de la organización en relación con sus planes, identificando desviaciones y tomando medidas correctivas cuando sea necesario. Algunas de las actividades típicas incluyen en establecimiento de estándares de desempeño, la comparación de resultados reales con estos estándares, la identificación de brechas y la implementación de medidas correctivas, y entre otros procesos de monitoreo.

Las normas generales para los componentes de evaluación de riesgos se interrelacionan con las dos anteriores, y con la de supervisión, tal como lo indican las normas de control. Los cinco componentes deben estar presentes y funcionar de manera armónica, a su vez pueden implementarse a nivel de toda la organización, un proceso(s) o unidades de negocio. En el caso de la UNMSM, debe incorporarse procesos o Sistema de Gestión de Recursos Humanos.

2.2.3. Definición de Términos

- Autoridad Nacional de Servicio Civil (SERVIR): es la entidad encargada de dirigir el Sistema de Recursos Humanos en el ámbito público peruano, dependiente de la presidencia del consejo de ministros. Fue establecida en el año 2008.

- Componentes del Sistema de Control Interno (Resolución de Contraloría 320-2006-CG): consiste en cinco elementos que deben trabajar de manera conjunta, estos son: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control gerencial, información y comunicación, y supervisión.

- Control Interno (COSO-2013): se enfoca en proporcionar una estructura sólida que ayude a las organizaciones a lograr sus objetivos, gestionar eficazmente los riesgos y cumplir con sus responsabilidades de rendición de cuentas.

- Marco Integrado de Control Interno: es un informe elaborado por el COSO, tiene como objetivo guiar a las organizaciones en el proceso de diseñar, implementar y mejorar el control interno, así como evaluar su eficacia.

- Objetivo: Se refiere a la meta o logro que una persona o entidad aspira alcanzar. Motiva la toma de decisiones y el cumplimiento de metas.

- Plan Estratégico Institucional (PEI): es un documento de gestión que contiene la visión, misión, principios, valores, objetivos estratégicos, acciones estratégicas, metas e indicadores de una institución. Este documento proporciona una guía para dirigir las actividades de manera planificada.

- Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos: de acuerdo al decreto legislativo N°1023, el sistema es la encargada de ejecutar y desarrollar políticas de Estado en relación con el servicio civil; asimismo, comprende políticas, principios y procedimientos para la correcta gestión de los RR. HH.

- Subsistema de Gestión del Empleo: De acuerdo a la directiva N°002-2014-SERVIR/GDSRH, este subsistema se encarga de facilitar el flujo de servidores en el sistema por medio de las diversas prácticas y políticas de personal.

- Subsistema de Gestión del Rendimiento: según lo establecido en la directiva N°002-2014-SERVIR/GDSRH, en su apartado 6.1.4 se reconoce, valora y fomenta la contribución de los empleados. Además, procura mejorar el desempeño a través de la identificación de necesidades de capacitación, y mediante una evaluación de desempeño.

CAPÍTULO III. HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis General

Un adecuado Sistema de Gestión de Recursos Humanos logra la implementación de los controles internos en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022.

3.1.2. Hipótesis Específicos

HE1. El subsistema gestión del empleo se relaciona positivamente con el componente ambiente del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022.

HE2. El subsistema gestión del empleo se relaciona positivamente con el componente información y comunicación del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022.

HE3. El subsistema gestión del rendimiento se relaciona positivamente con el componente ambiente de control del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022.

HE4. El subsistema gestión de desarrollo y capacitación se relaciona positivamente con el componente ambiente de control del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022.

HE5. El subsistema gestión de desarrollo y capacitación se relaciona positivamente con el componente evaluación de riesgo del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022.

HE6. El subsistema gestión de relaciones humanas y sociales se relaciona positivamente con el componente ambiente de control del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022.

3.2. Operacionalización de variables

Tabla 3

Operacionalización de variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	Instrumento	Escala de medición
Sistema de gestión de recursos humanos	Sub. Sistema Gestión del Empleo	Selección Inducción Procedimientos disciplinarios	Cualitativo/ Cuantitativo	Nominal/ Ordinal
	Sub. Sistema Gestión del Rendimiento	Evaluación de desempeño		
	Sub. Sistema Gestión de Desarrollo y Capacitación	Capacitación		
	Sub. Sistema Gestión de las Relaciones Humanas y sociales	Cultura y Clima organizacional		
Control interno	Ambiente de Control	Cultura ética Compromiso con el control interno Comunicación		
	Información y Comunicación	Interna Capacitación de control		
	Evaluación de Riesgos	Identificación y Evaluación del Riesgo		

Nota. Elaboración propia

CAPÍTULO IV. MATERIALES Y MÉTODOS

4.1. Área de Estudio

Realizado en la Oficina General de Recursos Humanos de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

4.2. Diseño de investigación

El diseño a utilizar será no experimental-correlacional, debido a que no se realizaran acciones con el propósito de manipular las variables, sino observando cómo se relacionan en la práctica. En ese sentido, se recolectará información a través herramientas que arrojen resultados de comportamiento existen entre ellas.

Según Carrasco (2007), estos diseños “son aquellos cuyas variables no se manipulan y no es experimental. Analizan y estudian los hechos y fenómenos de la realidad después de su ocurrencia” (p. 71); asimismo, será transversal, puesto que se emplea para realizar investigaciones sobre acontecimientos y sucesos del mundo real en un periodo específico.

4.3. Población, muestra y muestreo

La población está compuesta por 90 servidores y/o funcionarios de la Oficina General de RR. HH.; la muestra está comprendida por el total de 90 trabajadores administrativos. La selección de la muestra fue no probabilística, por lo que el muestreo se utilizó por conveniencia, ya que se caracteriza por la facilidad de acceso (Alarcón, 2008)

4.4. Técnica e instrumento de recolección de datos

Para el presente trabajo se ha considerado pertinente el tipo de investigación y la información a la que se tendría acceso directamente o a través de la aplicación informática del Sistema de Implementación de Control Interno de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Se utilizaron las siguientes técnicas:

- a) **La técnica de análisis documental:** se utilizó informes de gestión interna, reportes del sistema de implementación del control interno, documentos referentes a trabajos

de control interno y los textos referidos a control interno, y Sistema de Gestión de RR.HH. con el Estado.

- b) **La técnica de encuesta:** se empleó un cuestionario como herramienta, el cual permitió obtener información de primera línea del personal de la Oficina General de RR.HH., el mismo que fue respondido por los trabajadores de la dependencia señalada.

4.5. Análisis de estadísticos

El análisis de datos se realizó utilizando los resultados obtenidos, ello con un énfasis en la encuesta diseñada para recopilar información sobre las variables. A través de una cuidadosa selección de preguntas dentro de la batería planificada, se explorará la relación entre estas variables clave.

La encuesta es una herramienta valiosa que recopila percepciones, opiniones y datos cuantitativos relevantes. El análisis se centró en la aplicación de la prueba de relación de Pearson, el cual permitió evaluar la asociación lineal acerca de las respuestas proporcionadas en la encuesta. Este enfoque estadístico robusto facilitó la identificación de la fuerza y la dirección de la asociación entre el Sistema de Gestión de RR.HH. y el control interno en el contexto de la investigación.

Al utilizar la prueba de correlación de Pearson como medida de asociación, se pudo determinar la dirección de la asociación acerca de estas 2 variables críticas. Este análisis estadístico proporcionó una comprensión más profunda de cómo la eficiencia del control interno puede estar vinculada a la implementación y calidad del Sistema de Gestión de RR.HH. en la organización estudiada. La interpretación cuidadosa de estos resultados contribuyó significativamente a la formulación de conclusiones sólidas y a la adopción de decisiones bien fundamentadas en el contexto de la gestión.

CAPÍTULO V. RESULTADOS

5.1. Presentación y análisis de resultados

5.1.1. Variable “Sistema de Gestión de Recursos Humanos”

Respecto a la dimensión “Subsistema Gestión del Empleo”, se presentan las siguientes preguntas:

En el contexto de la implementación del subsistema de gestión del empleo en la Oficina General de RR. HH de la UNMSM, ¿cómo evaluaría la efectividad de los controles internos en el proceso de selección del personal?

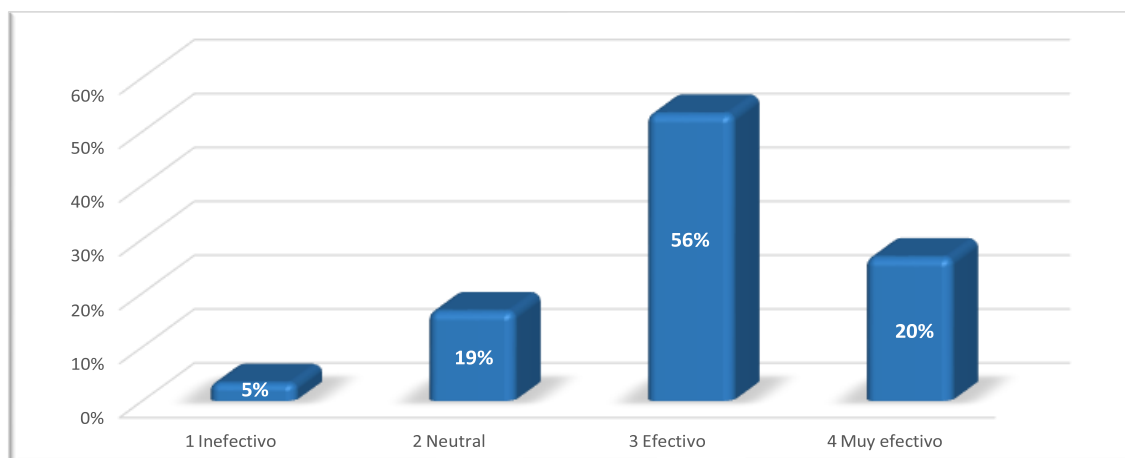
Tabla 4

Respuestas de la pregunta N°1 al total encuestados

Escala - Opciones de Respuesta	Encuestados	%
1 Inefectivo	5	5%
2 Neutral	17	19%
3 Efectivo	50	56%
4 Muy Efectivo	18	20%
Total	90	100%

Figura 6

Respuestas de la pregunta N°1 al total encuestados



De los 90 encuestados, 50 respondieron que los controles internos en el proceso de selección son “efectivos”, es decir, el 56%; por otro lado, 18 encuestados respondieron que es “muy efectivo”, este grupo se encuentra alrededor del 20%; además, el 17 consideró que es “neutral”, es decir, el 19%; por último, con lo que respecta al “inefectivo”, solo 5 respondieron a este punto, o sea, el 5%.

Del análisis de los resultados estadísticos se colige que las respuestas en la categoría efectivo y muy efectivo representan el 76%, es decir, que en opinión de este grupo los controles en el proceso de selección son positivos. Es preciso señalar que la categoría neutral significa que les es indiferente el hecho de que se cuenten con controles internos en el proceso de selección, siendo esta la percepción de los individuos que respondieron a esa alternativa.

Asimismo, respecto a la pregunta número 2:

En su experiencia personal, ¿considera que los controles internos aplicados a la etapa de selección de personal son coherentes y adecuados en el marco del subsistema de gestión del empleo de la Oficina General de RR. HH. de la UNMSM?

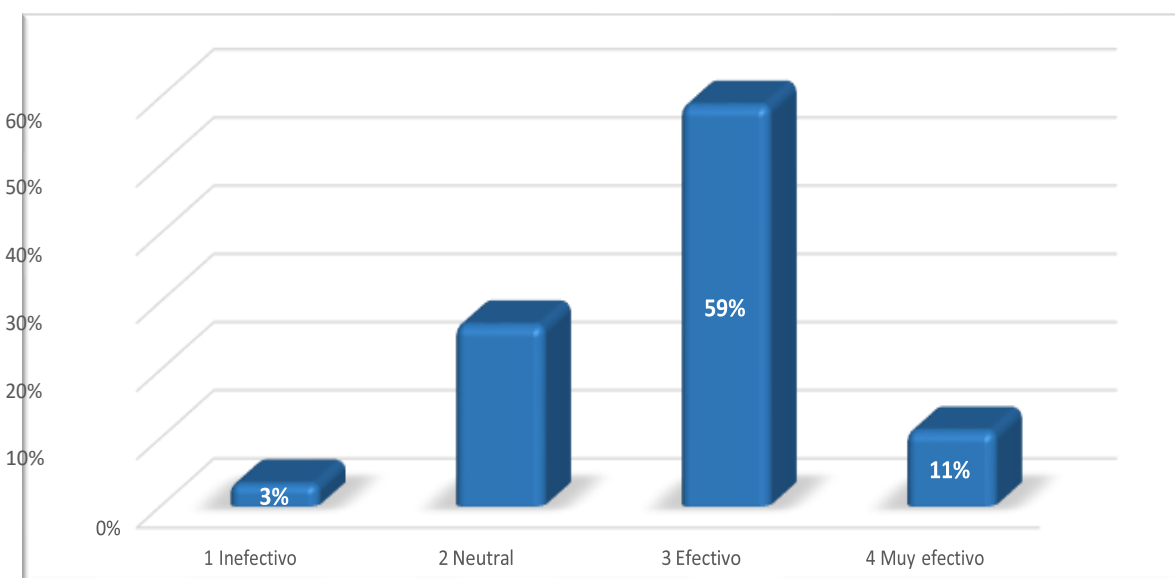
Tabla 5

Respuestas de la pregunta N°2 al total encuestados

Escala - Opciones de Respuesta	Encuestados	%
1 Inefectivo	3	3%
2 Neutral	24	27%
3 Efectivo	53	59%
4 Muy efectivo	10	11%
Total	90	100%

Figura 7

Respuestas de la pregunta N°2 al total encuestados



Se observa del resultado estadístico, del total de 90 encuestados, 53 participantes (59 %) mencionaron que los controles internos aplicados en el proceso de selección son “coherentes y adecuados”; por otra parte, 24 personas (27%) indicaron que era “neutral”; 10 participantes (11%) mencionaron que son muy “coherentes y adecuados”, y 3 señalaron (3%) que los controles son “incoherentes e inadecuados”.

Tras examinar las respuestas a la incógnita planteada, se deduce que la gran parte de los participantes encuestados, en la categoría “coherentes y adecuados” (59%) y “muy coherentes y adecuados” (11%) la suma de ambas representa un 70%, es decir, que se considera que los controles aplicados en el proceso de selección son coherentes y adecuados. Están relacionados y apropiados al proceso señalado. Un dato que llama la atención es que 24 encuestados (27%) consideran que la aplicación de controles en este proceso es neutral, por lo que se interpreta esta neutralidad de diversas maneras, la interpretación principal puede ser debido a factores o el contexto en el que se aplican; sin embargo, este punto no es materia de esta investigación.

En adición, respecto a la pregunta número 3:

¿Considera que un proceso de inducción es esencial para fortalecer los controles internos en el marco de un subsistema de gestión del empleo en la Oficina de Recursos Humanos?

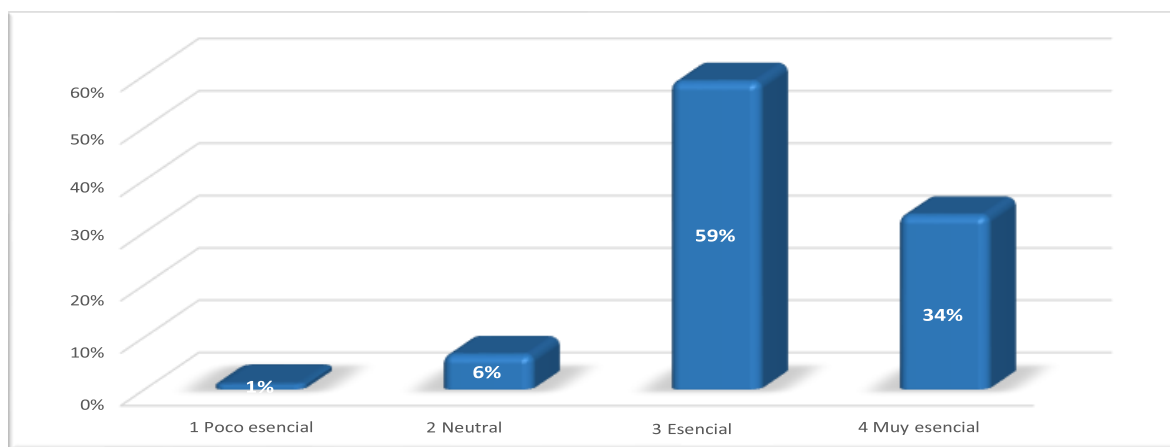
Tabla 6

Respuestas de la pregunta N°3 al total encuestados

Escala - Opciones de Respuesta	Encuestados	%
1 Poco esencial	1	1%
2 Neutral	5	6%
3 Esencial	53	59%
4 Muy esencial	31	34%
Total	90	100%

Figura 8

Respuestas de la pregunta N°3 al total encuestados



Los resultados muestran ante la pregunta planteada: ¿considera que un proceso de inducción es esencial para fortalecer los controles internos en el marco de un subsistema de gestión del empleo en la Oficina de RR. HH.?

De los 90 encuestados, 53 respondieron que la inducción es “esencial” para fortalecer los controles internos en el subsistema de gestión de empleo, esto representa un 59%; mientras que 31 respondieron que es “muy esencial”, es decir, el 34%; 5 encuestados que representa un 6%, y 1 encuestado que está conformado por 1% respondieron que era

“neutral” y “poco esencial” respectivamente al hecho que se llevara a cabo un proceso de inducción en el subsistema referido.

Al analizar las respuestas brindadas de la incógnita, los 53 y 31 encuestados en las categorías de respuesta esencial y muy esencial estarían conformados por el 93%, por lo que se considera que es fundamental para fortalecer los controles internos en el subsistema de gestión del empleo en la Oficina de RR. HH.

En adición, respecto a la pregunta número 4:

Desde tu perspectiva, ¿cómo evaluarías la contribución de los procedimientos disciplinarios en tu organización para fortalecer los controles internos en el marco de la gestión del empleo?

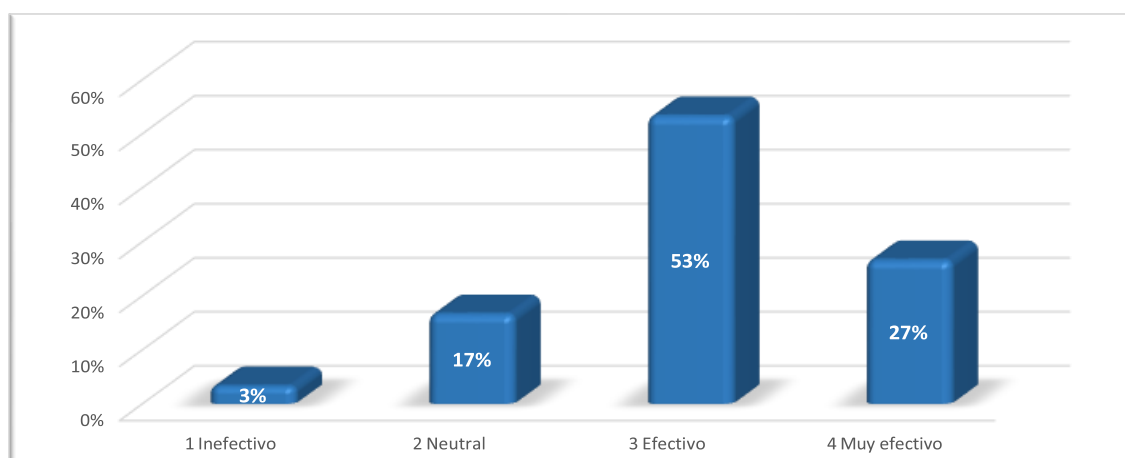
Tabla 7

Respuestas de la pregunta N°4 al total encuestados

Escala - Opciones de Respuesta	Encuestados	%
1 Inefectivo	3	3%
2 Neutral	15	17%
3 Efectivo	48	53%
4 Muy efectivo	24	27%
Total	90	100%

Figura 9

Respuestas de la pregunta N°4 al total encuestados



Los resultados muestran ante la pregunta planteada: desde tu perspectiva, ¿cómo evaluarías la contribución de los procedimientos disciplinarios en tu organización para fortalecer los controles internos en el marco de la gestión del empleo?

De los 90 encuestados, 48 respondieron que la contribución de los procedimientos disciplinarios es “efectiva”, es decir, el 53%; por otra parte, 24 que representan el 27% respondieron que la contribución es “muy efectiva”; 15 encuestados respondieron que es “neutral”, o sea, el 17%; y solo 3 respondieron que es “inefectivo”, representando este último el 3%.

Al analizar la contestación a la incógnita formulada, se puede decidir que los procedimientos disciplinarios, es decir, un 80.00% ayudan a fortalecer los controles internos en la entidad, y un 20% se mantiene neutral o lo consideran inefectivo.

Por otro lado, respecto a la dimensión “Subsistema Gestión del Rendimiento”, se presentan las siguientes preguntas:

Indique en qué medida considera que la valoración del rendimiento laboral de los empleados en el marco de un subsistema de gestión del rendimiento colabora en la mejora de la eficacia de los controles internos dentro de la Oficina General de RR.HH. de la UNMSM.

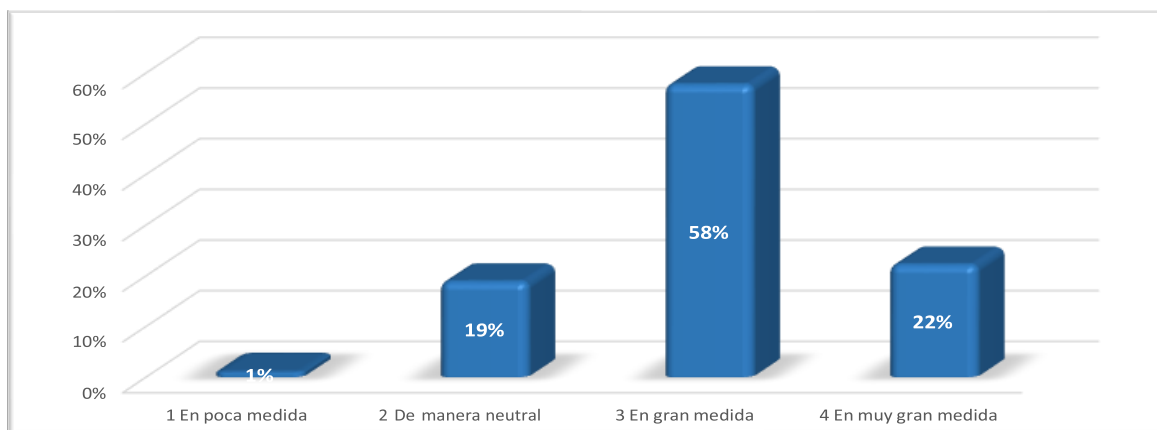
Tabla 8

Respuestas de la pregunta N°5 al total encuestados

Escala - Opciones de Respuesta	Encuestados	%
1 En poca medida	1	1%
2 De manera neutral	17	19%
3 En gran medida	52	58%
4 En muy gran medida	20	22%
Total	90	100%

Figura 10

Respuestas de la pregunta N°5 al total encuestados



Los resultados muestran ante la pregunta planteada: indique en qué medida considera que la revisión del rendimiento de los empleados en el marco de un subsistema de gestión del rendimiento favorece a mejorar la eficacia de los controles internos en la Oficina General de RR.HH. de la UNMSM.

De los 90 encuestados, 52 respondieron que la evaluación del desempeño del personal contribuye en gran medida a mejorar el rendimiento de los controles internos en la Oficina de General de RR.HH. de la institución, esto representa el 58%; por otro lado, un grupo de 20 encuestados respondió en muy gran medida, el cual está conformado por el 22%; mientras que 17, es decir, 19% respondió que la evaluación de desempeño contribuye de manera neutral; y apenas 1 encuestado, que representa el 1%, respondió en poca medida.

Se desprende de las repuestas de esta incógnita, que 72 encuestados, representados por el 80%, tienen una opinión favorable en relación a que el desempeño contribuye a mejorar la efectividad de los controles internos. Debe entenderse en la aplicación de estos por parte de los servidores públicos en la Oficina General de RR. HH de la entidad; sin

embargo, un 20% no lo considera así, quizá por diversos motivos o percepciones que se tienen de los controles internos.

Por otro lado, respecto a la dimensión “Subsistema Gestión de Desarrollo y Capacitación”, se presentan las siguientes preguntas:

En el contexto de la implementación del subsistema de desarrollo y capacitación en la Oficina General de RR.HH. de la UNMSM, ¿cómo considera que las capacitaciones mejorarían la efectividad de los controles internos?

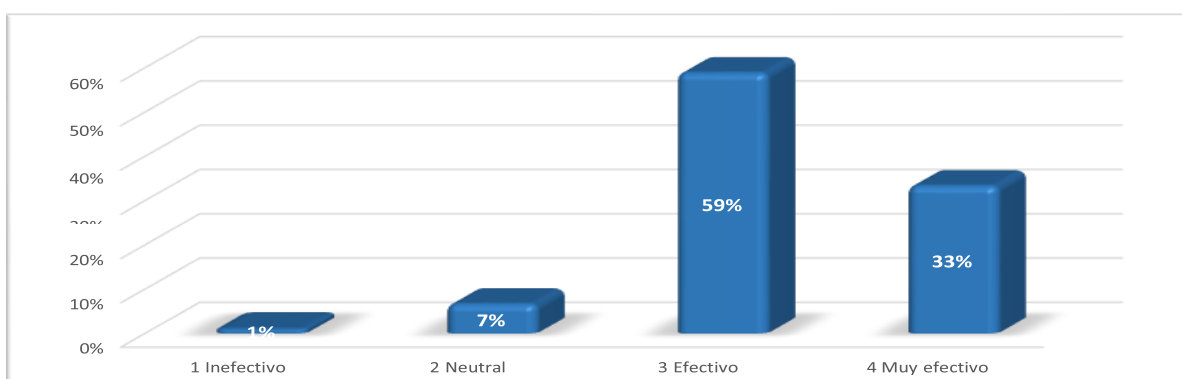
Tabla 9

Respuestas de la pregunta N°6 al total encuestados

Escala - Opciones de Respuesta	Encuestados	%
1 Inefectivo	1	1%
2 Neutral	6	7%
3 Efectivo	53	59%
4 Muy efectivo	30	33%
Total	90	100%

Figura 11

Respuestas de la pregunta N°6 al total encuestados



Ante la pregunta formulada, 53 encuestados, que representan el 59%, respondió que las capacitaciones mejorarían la efectividad de los controles internos en el contexto del subsistema de desarrollo y capacitación, es decir, lo consideran “efectivo”; mientras que 30 respondieron “muy efectivo”, o sea, el 33%, solo un 7% respondió “neutral” y 1% respondió “inefectivo”.

Del análisis se concluye que un 92% de los encuestados considera que la capacitación mejoraría la eficiencia de los controles internos, en otras palabras, la capacitación a los servidores mejoraría la ejecución de los controles, no por sí solo, sino producto de su ejecución. Con ello recién se podría determinar su efectividad, por lo tanto, la capacitación juega un rol preponderante.

En adición, respecto a la pregunta número 7:

¿En qué medida considera importante que los servidores y funcionarios reciban capacitaciones en el marco del subsistema sistema gestión de desarrollo y capacitación en la Oficina General de RR.HH. de la UNMSM?

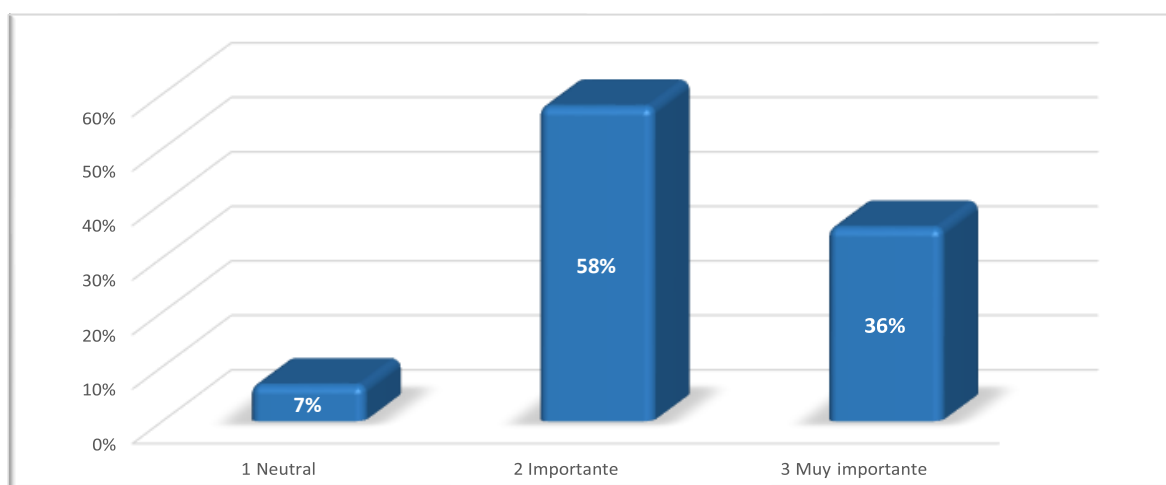
Tabla 10

Respuestas de la pregunta N°7 al total encuestados

Escala - Opciones de Respuesta	Encuestados	%
1 Neutral	6	7%
2 Importante	52	58%
3 Muy importante	32	36%
Total	90	100%

Figura 12

Respuestas de la pregunta N°7 al total encuestados



De los 90 encuestados, 52 respondieron que lo consideran “importante”, el cual representa el 58%. En esa misma orientación, 32 respondieron que lo consideran “muy importante”, es decir, el 36%, y solo 6 respondieron “neutral”, este último estaría conformado por el 7%.

Del análisis se colige que el 93% de los encuestados reconoce la importancia de la capacitación para los servidores y funcionarios en el marco del subsistema de gestión del desarrollo y formación. Asimismo, se puede deducir que la percepción que se tiene de las capacitaciones es que esta ayudaría en generar mayor conocimiento, habilidades, y sobre todo aptitudes y actitudes para el desarrollo de sus tareas y realización de sus responsabilidades.

Por otro lado, respecto a la dimensión “Subsistema Gestión de las Relaciones Humanas y Sociales”, se presentan las siguientes preguntas:

¿Cómo cree que la promoción de una cultura y clima organizacional mejorados a través del subsistema de gestión de relaciones humanas y sociales, y la implementación de controles internos impacta en la satisfacción y el desempeño de los empleados en la Oficina General de RR. HH. de la UNMSM?

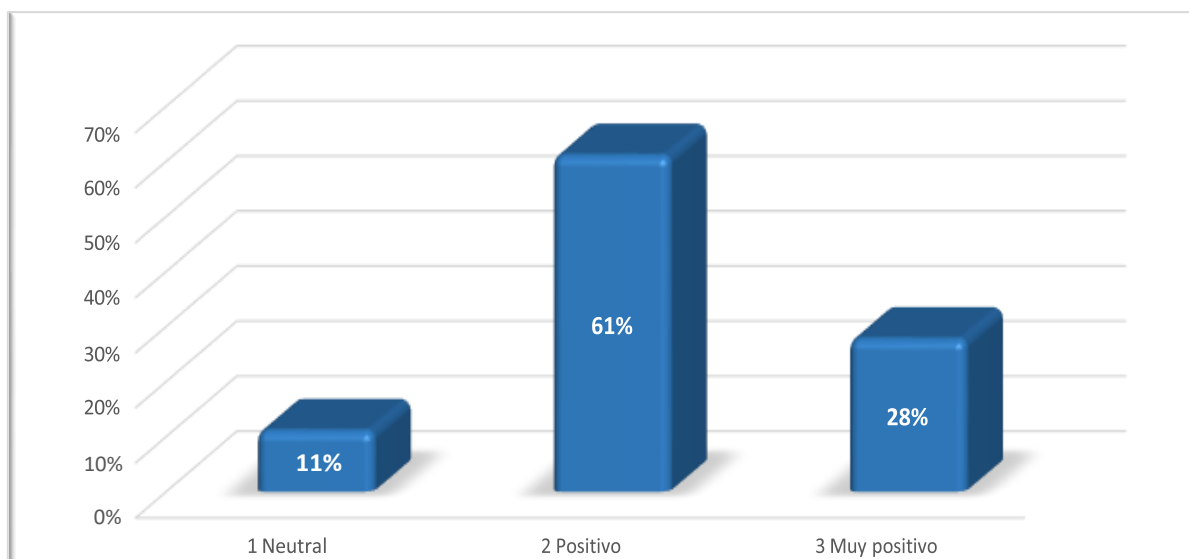
Tabla 11

Respuestas de la pregunta N°8 al total encuestados

Escala - Opciones de Respuesta	Encuestados	%
1 Neutral	10	11%
2 Positivo	55	61%
3 Muy positivo	25	28%
Total	90	100%

Figura 13

Respuestas de la pregunta N°8 al total encuestados



De los 90 encuestados, 55 respondieron que la promoción de una cultura y clima organizacional, así como la aplicación de los controles internos tiene un impacto en el desempeño de los empleados de la Oficina General de RR. HH., es decir, positiva. En esta línea, la cantidad antes señalada, estaría conformada por 61%; mientras que un grupo de 25 encuestados, conformado por el 28%, respondió que es muy positivo, y solo 10 encuestados, que representan el 11%, respondió que es neutral.

Analizando las cifras, se tiene que un 89% considera que la promoción de una cultura y clima organizacional, y la ejecución de los controles internos tienen un impacto en el desempeño de los empleados de la Oficina de RR. HH., ello debe entenderse que estos dos elementos, capacitación y control interno, crean una cultura orientada al control y para el cumplimiento de los objetivos mediante el desempeño de la oficina antes señalada.

En adición, respecto a la pregunta número 8:

En el contexto de la implementación del subsistema de gestión de relaciones humanas y sociales en la Oficina General de RR.HH. de la UNMSM, ¿cómo evaluaría la

efectividad de los controles internos en la promoción de una cultura y clima organizacional mejorados?

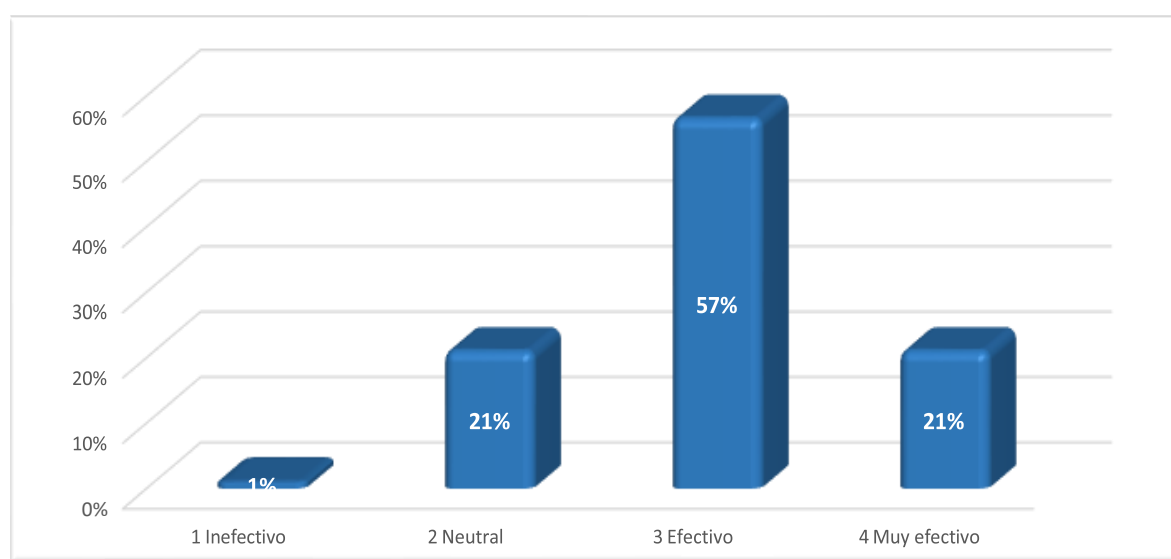
Tabla 12

Respuestas de la pregunta N°9 al total encuestados

Escala - Opciones de Respuesta	Encuestados	%
1 Inefectivo	1	1%
2 Neutral	19	21%
3 Efectivo	51	57%
4 Muy efectivo	19	21%
Total	90	100%

Figura 14

Respuestas de la pregunta N°9 al total encuestados



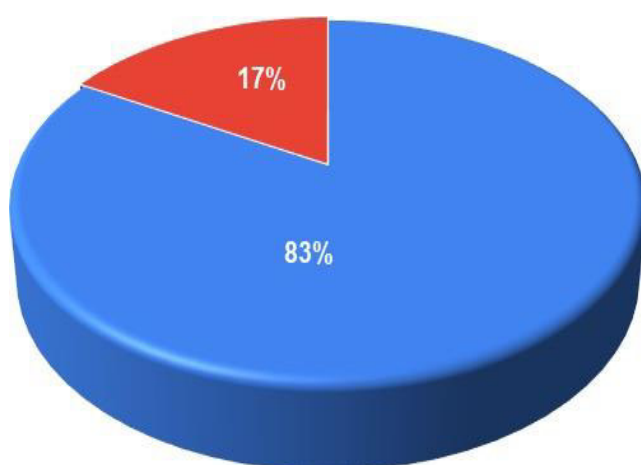
De los 90 encuestados, 51 respondieron que califican como “efectivo” la promoción de una cultura y clima organizacional mejorados, en el contexto de la implementación del sistema ya mencionado. Este último está conformada por el 57%. Por otro lado, 19 encuestados, es decir, el 21% respondió que es “muy efectivo”, igual número de encuestados al anterior respondió que es neutral, y solo 1 lo calificó como “inefectivo”, es decir, el 1%.

Se observa, que el 78% de servidores respondieron de manera positiva, es decir, “efectivo” y “muy efectivo” a la pregunta que se les planteó en la encuesta; por otra parte, 19 servidores, que significan un 21%, respondieron “neutral”, y solo 1 consideró que era “inefectivo”, en otros términos, el 1%.

Las respuestas obtenidas del empleo del cuestionario, en relación a la variable Sistema de Gestión de Recursos Humanos, en promedio nos brindan que el 83% de los encuestados considera que el control en el sistema de gestión, antes señalado, es beneficioso para cada empleado de la corporación. Para un menor grupo le es indiferente, puesto que solo está conformado por el 17%, tal como se representa en la figura:

Figura 15

Respuestas obtenidas para la variable Sistema de Gestión de Recursos Humanos



5.1.2. Variable “Control interno”

Respecto a la dimensión “Ambiente de control”, se presentan las siguientes preguntas:

¿Cómo considera usted que la efectividad de al menos una capacitación sobre ética e integridad en la función pública contribuye a mejorar el cumplimiento y los controles internos en la UNMSM?

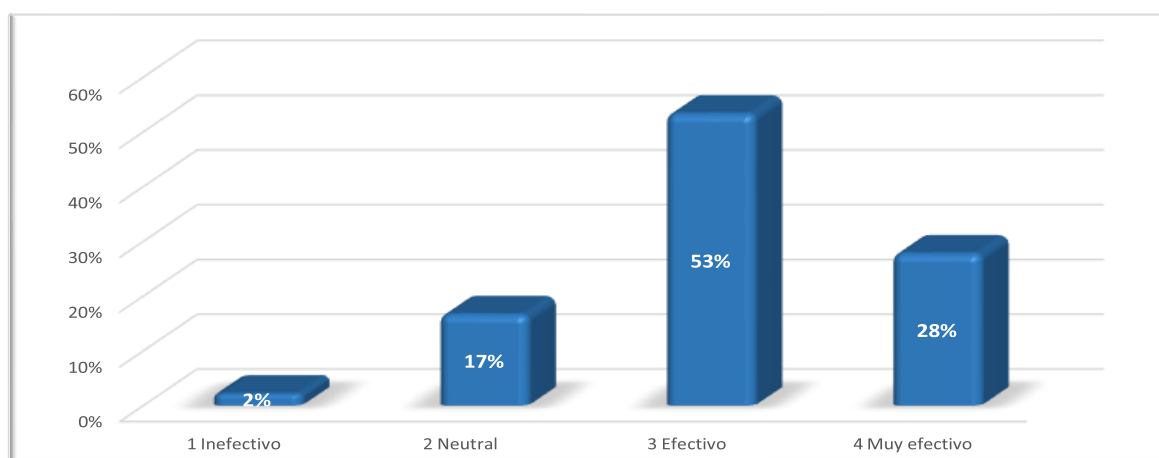
Tabla 13

Respuestas de la pregunta N°10 al total encuestados

Escala - Opciones de Respuesta	Encuestados	%
1 Inefectivo	2	2%
2 Neutral	15	17%
3 Efectivo	48	53%
4 Muy efectivo	25	28%
Total	90	100%

Figura 16

Respuestas de la pregunta N°10 al total encuestados



Los resultados muestran ante la pregunta planteada: ¿cómo considera usted que la efectividad de al menos un curso de formación sobre ética y honestidad en la función pública contribuye a mejorar el acatamiento y la supervisión de los controles internos en la UNMSM?

De los 90 encuestados, 48 respondieron que al menos una capacitación en ética e integridad contribuye a mejorar el cumplimiento del control interno en la universidad, es decir, el 53% respondió “efectivo”. Por otro lado, 25 encuestados calificó la respuesta como “muy efectivo”, este último estaría conformado por el 28%. Asimismo, 15 calificaron como “neutral”, representando un 17%, y solo 2 respondieron marcando “inefectivo”, el cual representa el 2%.

Al examinar las respuestas a la incógnita planteada, se puede inferir que un 81% de los trabajadores perciben que el hacer una capacitación como mínimo en control interno y decencia pública, ayudan a mejorar el cumplimiento de los controles internos. En conclusión, se ven como algo bueno para la universidad en su conjunto.

En adición, respecto a la pregunta número 11:

¿Qué tan efectiva considera la aprobación y difusión del código de conducta o documento similar que regule la conducta de los funcionarios y servidores de la entidad en el ejercicio de sus funciones?

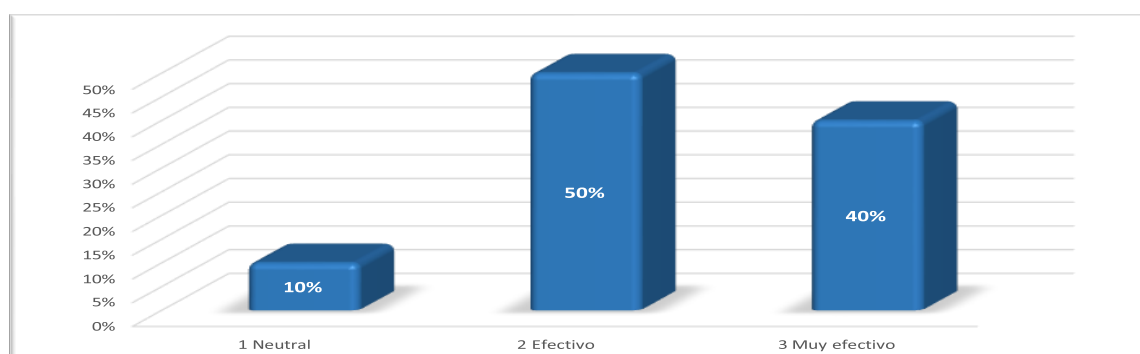
Tabla 14

Respuestas de la pregunta N°11 al total encuestados

Escala - Opciones de Respuesta	Encuestados	%
1 Neutral	9	10%
2 Efectivo	45	50%
3 Muy efectivo	36	40%
Total	90	100%

Figura 17

Respuestas de la pregunta N°11 al total encuestados



De los 90 encuestados, 45 respondieron que la aprobación y difusión de un código de conducta o un documento que tenga el mismo propósito es considerado “efectivo”, es decir, el 50%; mientras que 36 encuestados, que significa un 40%, respondió que es “muy efectivo”, y solo 9 respondieron “neutral”, el cual representa el 10%.

Los datos obtenidos del procesamiento de las encuestas revelan que un 90% de los encuestados considera el código de conducta como efectivo y muy efectivo para regular las conductas de los funcionarios y servidores en el ejercicio de sus funciones y responsabilidades. Ello se entiende que la percepción que tienen de ese documentó es imprescindible para un actuar ético e integro.

En adición, respecto a la pregunta número 12:

¿Cuán importante considera usted que la participación en al menos una capacitación en control interno por parte de los funcionarios y servidores de la alta dirección y órganos de administración interna es para mejorar la efectividad del control interno en la UNMSM?

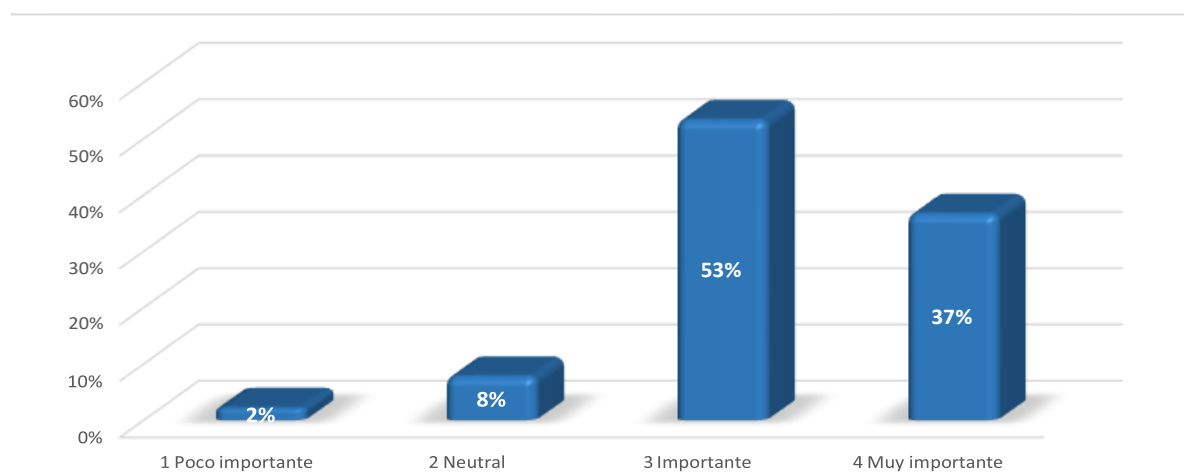
Tabla 15

Respuestas de la pregunta N°12 al total encuestados

Escala - Opciones de Respuesta	Encuestados	%
1 Poco importante	2	2%
2 Neutral	7	8%
3 Importante	48	53%
4 Muy importante	33	37%
Total	90	100%

Figura 18

Respuestas de la pregunta N°12 al total encuestados



Ante la pregunta señalada, de los 90 encuestados, 48 respondieron como importante el hecho que los administradores y agentes de la alta dirección, así como los órganos de administración asistan al menos a una capacitación en materia de control interno, es decir, un 53%; en adición a esta percepción, 33 respondieron “muy importante”, es decir, el 37%; mientras que 7 respondieron “neutral”, que significa el 8%, y solo 2 respondieron que era poco importante, el cual estaría representado por el 2%.

Del análisis a los datos obtenido cabe resaltar que un 90% de los encuestados considera que este tipo de capacitaciones permite mejorar la eficiencia del control interno en la universidad, ya que lo considera importante y muy importante.

Asimismo, respecto a la pregunta número 13:

¿Cuán clave considera usted que la evaluación de desempeño, como parte de la implementación de la gestión del rendimiento, contribuye a mejorar la efectividad del control interno en la UNMSM?

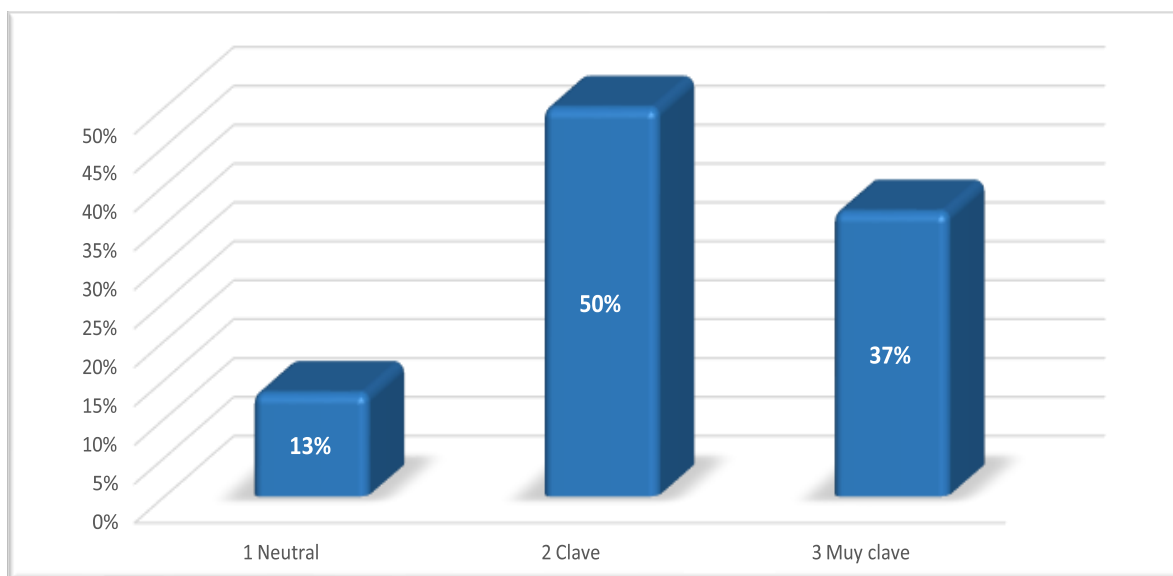
Tabla 16

Respuestas de la pregunta N°13 al total encuestados

Escala - Opciones de Respuesta	Encuestados	%
1 Neutral	12	13%
2 Clave	45	50%
3 Muy clave	33	37%
Total	90	100%

Figura 19

Respuestas de la pregunta N°13 al total encuestados



De los 90 participantes, 45 contestaron que es “clave”, es decir, el 50%; asimismo, el 33 contesto que es “muy clave”, que significa que el 37%. Por último, 12 respondió que es “neutral”, el cual corresponde al 13%
esta pregunta se trata de vincular o correlacionar el hecho que al llevar a cabo evaluaciones del desempeño de los servidores de la evaluación del desempeño es considerado relevante para la mejora de la efectividad del control interno a nivel de toda la universidad.

Del análisis de las respuestas, el 87% de encuestados consideran “clave” y “muy clave” la evaluación del desempeño en asociación con el rendimiento del control interno. Esta percepción es relevante en cuanto a la gestión del rendimiento en el marco de control.

Asimismo, respecto a la pregunta número 14:

¿Qué tan efectivo considera usted que otorgar reconocimiento a los funcionarios y servidores por la implementación de las medidas de remediación y control conforme a las condiciones y plazos programados en el plan de acción anual, promueve la implementación del control interno?

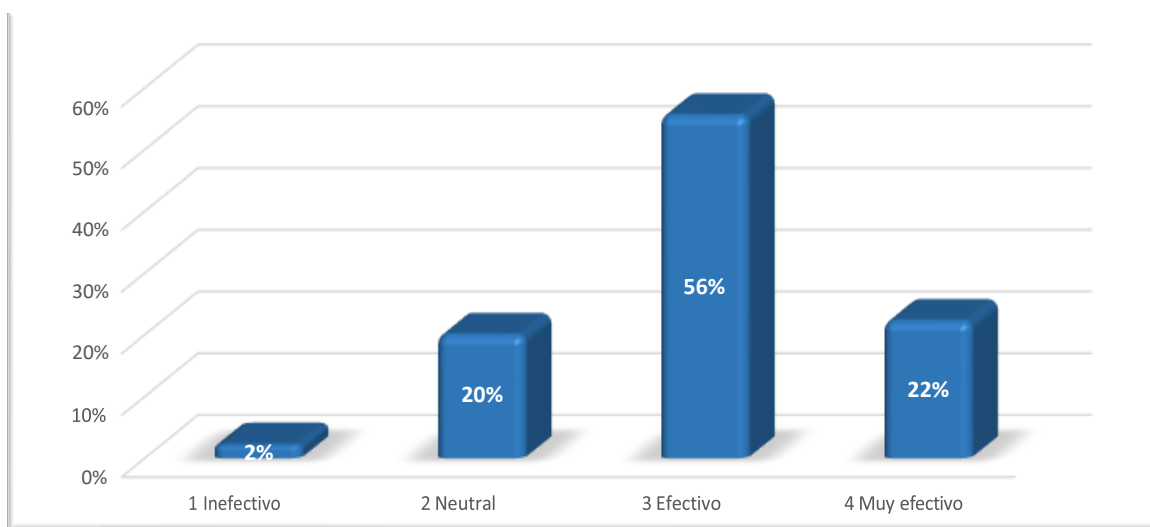
Tabla 17

Respuestas de la pregunta N°14 al total encuestados

Escala - Opciones de Respuesta	Encuestados	%
1 Inefectivo	2	2%
2 Neutral	18	20%
3 Efectivo	50	56%
4 Muy efectivo	20	22%
Total	90	100%

Figura 20

Respuestas de la pregunta N°14 al total encuestados



De los 90 encuestados, 50 respondieron que es “efectivo”, el cual está representado por el 56%; por otra parte, 20 respondieron que es “muy efectivo”, es decir, el 22%; asimismo, 18 respondieron “neutral”, el cual representa el 20%, y solo 2 respondieron que era “inefectivo”, el cual corresponde al 2%.

Las respuestas obtenidas de los 90 participantes permitieron determinar que el 78% está de acuerdo con que se debe reconocer premios a los empleados que se comprometen con la ejecución de medidas correctivas y control, esto según las condiciones y tiempos establecidos en el programa anual. Sin embargo, no se puede colegir si estos debieran ser económicos o no, y tampoco se puede inferir el tipo.

En adición, respecto a la pregunta número 15:

¿Cuál es su opinión sobre considerar la iniciación de procedimientos administrativos disciplinarios contra los funcionarios y/o servidores que no completaron con sus funciones relacionadas a la aplicación del Sistema de Control Interno (SCI) como una medida para promover la ejecución del control interno?

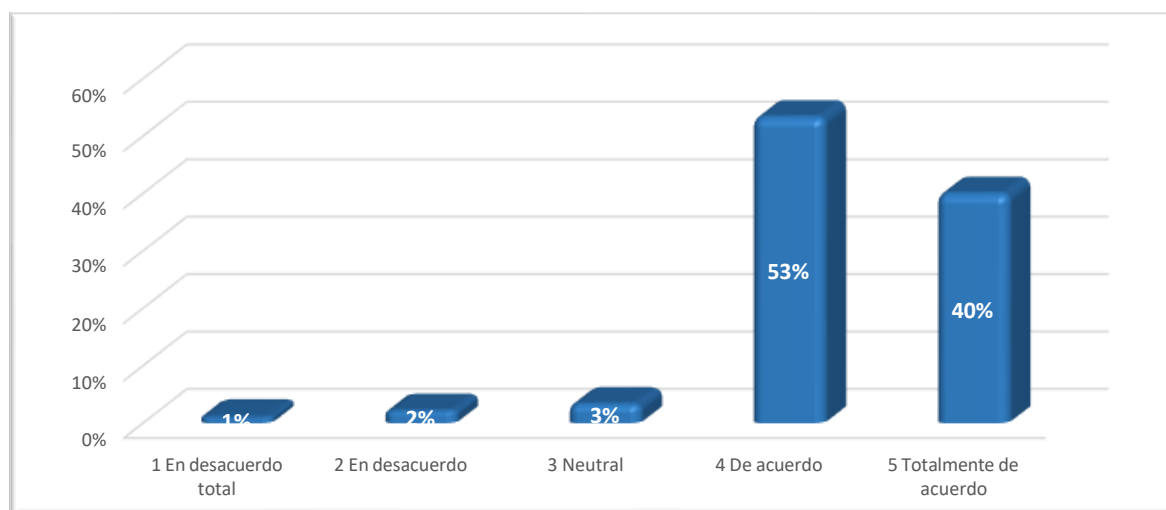
Tabla 18

Respuestas de la pregunta N°15 al total encuestados

Escala - Opciones de Respuesta	Encuestados	%
1 En desacuerdo total	1	1%
2 En desacuerdo	2	2%
3 Neutral	3	3%
4 De acuerdo	48	53%
5 Totalmente de acuerdo	36	40%
Total	90	100%

Figura 21

Respuestas de la pregunta N°15 al total encuestados



De los 90 encuestados, 48 respondieron que están de acuerdo, es decir, el 53%; para esta misma pregunta, 36 respondieron que están totalmente de acuerdo con el hecho de que se inicie procedimientos administrativos disciplinarios contra aquellos funcionarios y/o servidores que no se comprometían en el cumplimiento de la implementación del Sistema de Control. Este punto correspondería al 40%. Por otro lado, un grupo reducido de

6 trabajadores respondió “neutral”, el cual estaría representado por el 3%. Para el caso de “desacuerdo total” y “en desacuerdo” respondió solo el 3 %.

Al analizar las respuestas de la incógnita, se observa que un 93% está a favor de que se adopten medidas disciplinarias contra aquellos servidores y funcionarios que no hagan un esfuerzo para implementar el SCI, ya que lo ven como una medida que promueva la responsabilidad.

En adición, respecto a la pregunta número 16:

¿Cuán clave considera usted que es el proceso de inducción del personal para mejorar los controles internos de la UNMSM?

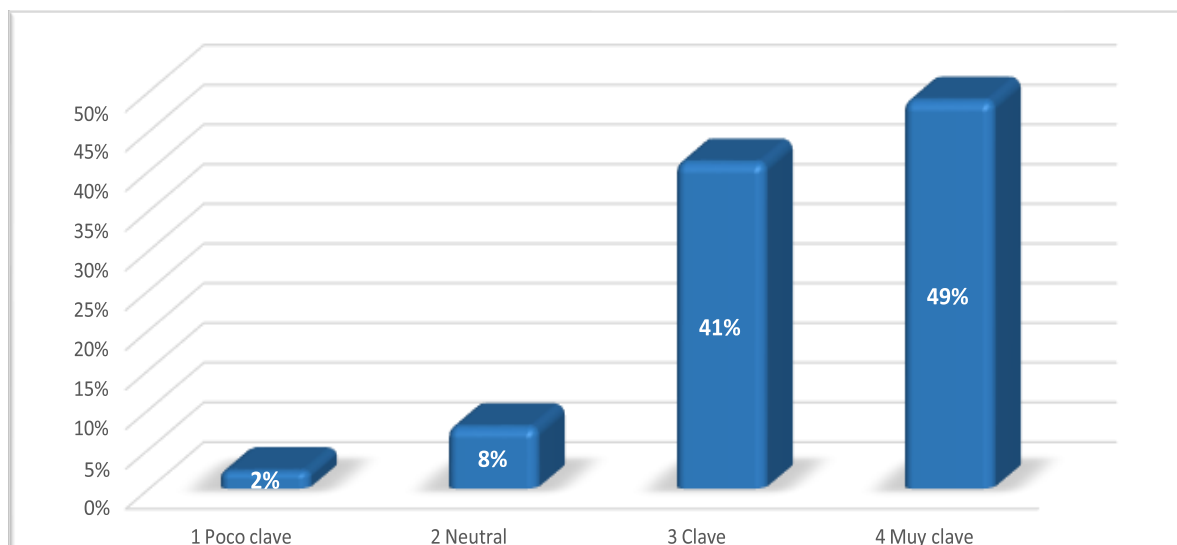
Tabla 19

Respuestas de la pregunta N°16 al total encuestados

Escala - Opciones de Respuesta	Encuestados	%
1 Poco clave	2	2%
2 Neutral	7	8%
3 Clave	37	41%
4 Muy clave	44	49%
Total	90	100%

Figura 22

Respuestas de la pregunta N°16 al total encuestados



Los resultados muestran ante la pregunta planteada: ¿cuán clave considera usted que es el proceso de inducción del personal para mejorar los controles internos de la UNMSM?

De los 90 encuestados, 44 respondieron que consideran “muy clave” el proceso de inducción para mejorar los controles internos, es decir, que está constituido por el 49%. Por otro lado, 37 respondieron que es “clave” el proceso de inducción en los nuevos servidores ingresantes, la cual corresponde al 41%. Asimismo, 7 respondieron “neutral” y 2 “poco clave”, ambos representan el 8% y 2% respectivamente.

Del estudio de los datos procesados, se colige que 90% de los participantes perciben que es relevante que cumplan con la secuencia de inducción, del cual se deduce que ayuda a cumplir los objetivos que se quieren lograr. En este caso en materia de cumplimiento de las funciones relacionadas a la ejecución del control interno en el cargo que vaya a desempeñarse el servidor al incorporarse a la universidad.

Respecto a la dimensión “Información y Comunicación”, se presentan las siguientes preguntas:

¿Qué opinión tiene usted sobre la efectividad de revisar mensualmente el Registro Nacional de Sanciones contra Servidores Civiles (RNSSC) para verificar si alguno de nuestros funcionarios y servidores se encuentra incluido en el mismo como una medida de acción para mejorar el control interno de la UNMSM?

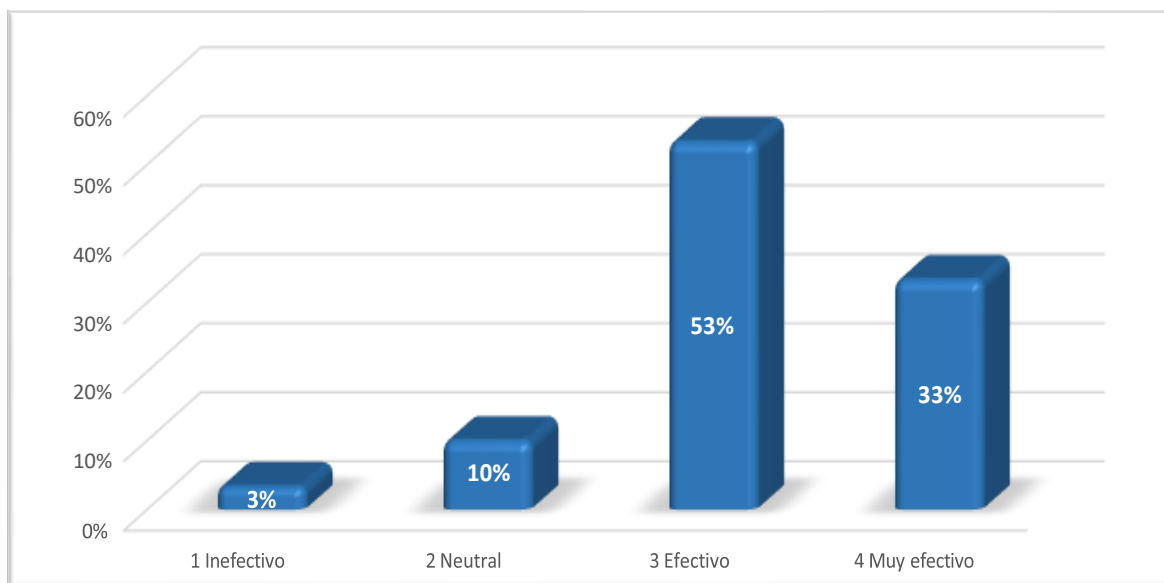
Tabla 20

Respuestas de la pregunta N°17 al total encuestados

Escala - Opciones de Respuesta	Encuestados	%
1 Inefectivo	3	3%
2 Neutral	9	10%
3 Efectivo	48	53%
4 Muy efectivo	30	33%
Total	90	100%

Figura 23

Respuestas de la pregunta N°17 al total encuestados



De los 90 encuestados, 48 respondieron a la pregunta formulada “efectivo”, es decir, el 53%; además, 30 respondieron “muy efectivo”, el cual representa un 33%; con lo que respecta al “neutral”, fueron 5 los que respondieron a ese punto, el cual significa un 10% de los encuestados, y solo 3 respondieron que es “inefectivo”, o sea, el 3%. Esto a la acción de revisar cada mes el RNSSC que pertenezcan a la universidad y que esta mejore el control interno.

Considerando las repuestas a la incógnita formulada, se concluye que los encuestados en su mayoría, es decir, el 86% lo considera adecuado y oportuno, ya que les permitirá alertar e identificar servidores que se encuentren sancionado. Esta acción debería realizarse antes del ingreso de un servidor a la universidad, salvo que se encuentre en curso alguna sanción por otra entidad debido a conductas irregulares.

En adición, respecto a la pregunta número 18:

¿Considera efectivo verificar antes de la contratación de un funcionario o servidor público, si este se encuentra impedido para contratar con el Estado como medida de acción para mejorar el control interno de nuestra UNMSM?

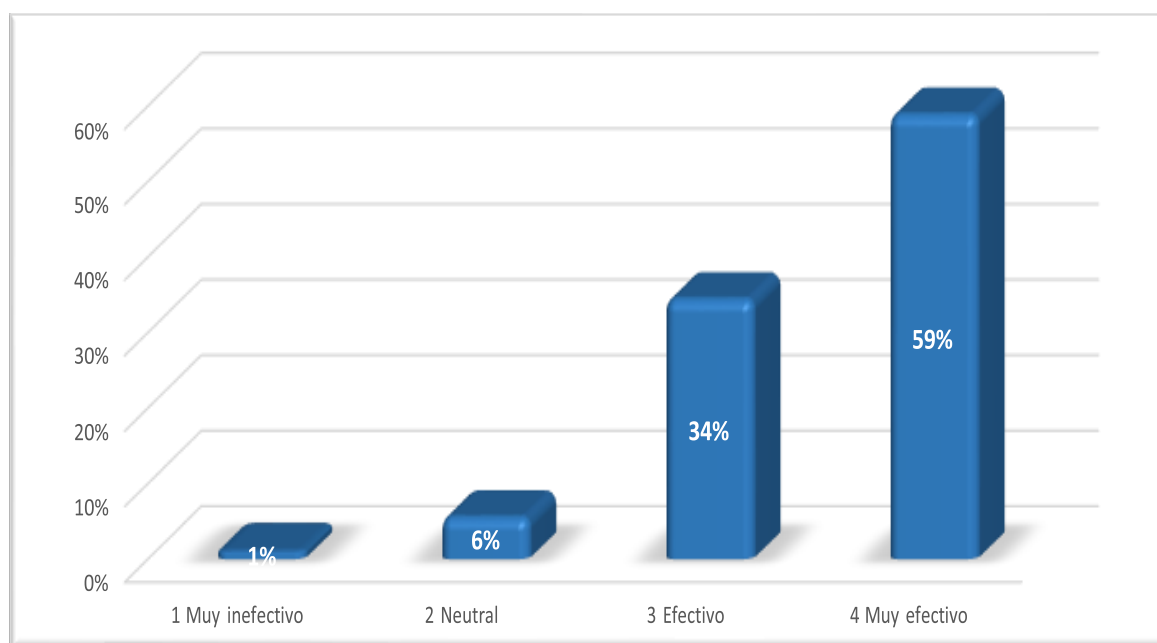
Tabla 21

Respuestas de la pregunta N°18 al total encuestados

Escala - Opciones de Respuesta	Encuestados	%
1 Muy inefectivo	1	1%
2 Neutral	5	6%
3 Efectivo	31	34%
4 Muy efectivo	53	59%
Total	90	100%

Figura 24

Respuestas de la pregunta N°18 al total encuestados



De los 90 encuestados, 31 (34%) dijeron que es “efectivo”; asimismo, un 53 (59%) indicaron “muy efectivo”; 5 (6%) señalaron el “neutral”, y 1 (1%) respondió “muy inefectivo”. De la revisión de las respuestas efectuadas por los 90 participantes, se tiene que un 93% considera la acción de verificar si este se encuentra impedido de contratar con el Estado en

la etapa previa a su contratación, es decir, con un carácter preventivo a fin de evitar la incorporación de personas que tienen limitación. Este último no solo sería para los contratados bajo algún régimen especial, sino también para los que postulen para una plaza vacante que la universidad este concursado.

Asimismo, respecto a la pregunta número 19:

¿Qué tan efectivo considera usted que es ejecutar las actividades de capacitación contenidas en el plan de desarrollo de las personas o documento equivalente para el fortalecimiento del control interno en la UNMSM?

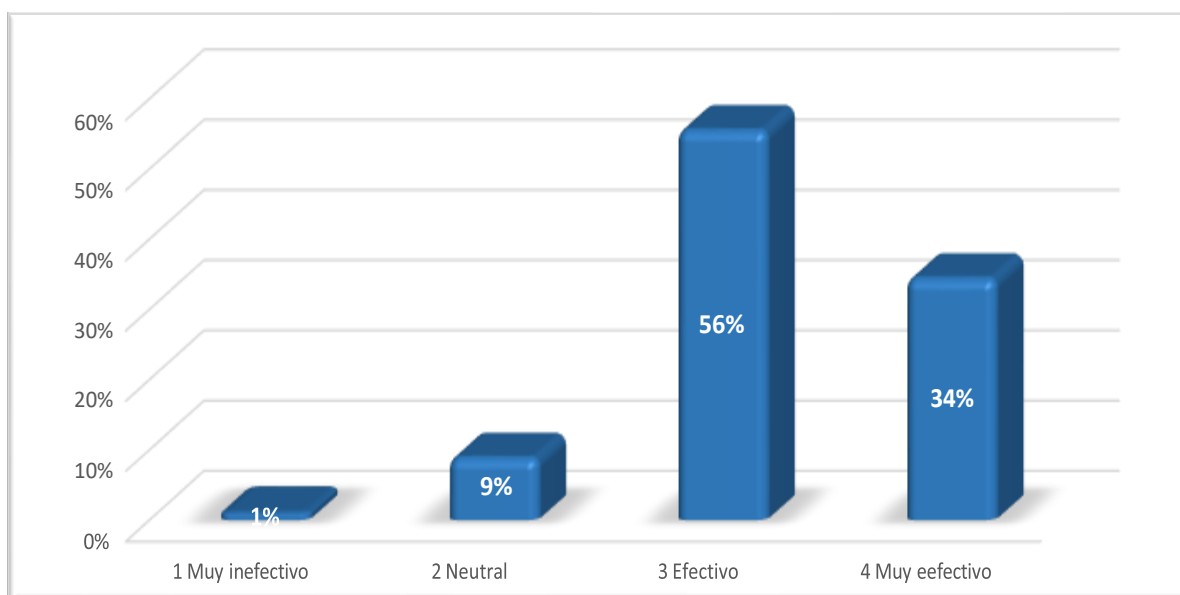
Tabla 22

Respuestas de la pregunta N°19 al total encuestados

Escala - Opciones de Respuesta	Encuestados	%
1 Muy inefectivo	1	1%
2 Neutral	8	9%
3 Efectivo	50	56%
4 Muy efectivo	31	34%
Total	90	100%

Figura 25

Respuestas de la pregunta N°19 al total encuestados



De los 90 encuestados, 50 respondieron “efectivo”, es decir, el 56%. Por otro lado, 31 respondió “muy efectivo”, es decir, el 34%. Además, 8 encuestados marcó la respuesta “neutral”, el cual representa un 9%, y solo 1 consideró “inefectivo”, o sea el 1%. Estas respuestas se obtuvieron al hecho de qué tan efectivo puede ser la ejecución de actividades previstas en el programa de crecimiento personal en el marco del control interno, ello con la meta de fortalecerlo.

Los resultados muestran que 81 de los encuestados, que representan un 90%, considera que es efectivo que se ejecuten las prácticas de aprendizaje incluidas en el plan de desarrollo de personas, puesto que permitirá fortalecer la supervisión interna en la universidad.

Respecto a la dimensión “Evaluación de Riesgos”, se presentan las siguientes preguntas:

¿Qué tan efectivo considera usted que es proporcionar una capacitación sobre gestión de riesgos, al menos, a los funcionarios y servidores que participan en la identificación, valoración de los riesgos y determinación de las medidas de control para la identificación y evaluación de los riesgos?

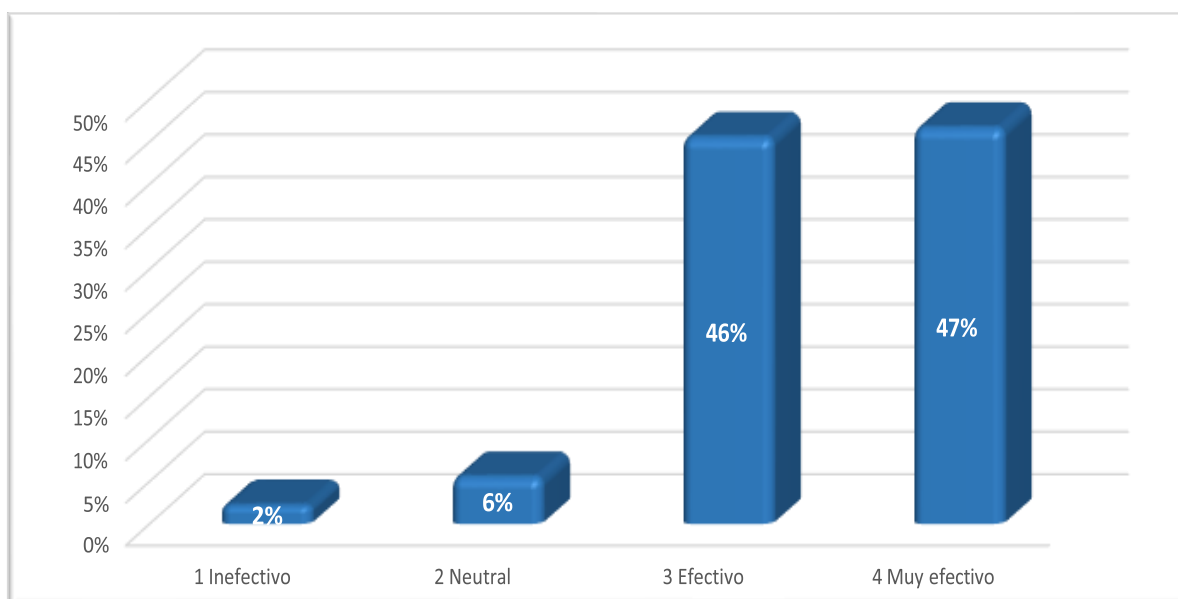
Tabla 23

Respuestas de la pregunta N°20 al total encuestados

Escala - Opciones de Respuesta	Encuestados	%
1 Inefectivo	2	2%
2 Neutral	5	6%
3 Efectivo	41	46%
4 Muy efectivo	42	47%
Total	90	100%

Figura 26

Respuestas de la pregunta N°20 al total encuestados



De los 90 encuestados, 41 respondieron que es “efectivo”. es decir, el 46%; asimismo, 42 respondieron “muy efectivo”, el cual corresponde al 47%; por otro lado, 6 respondieron “neutral”, ello significa que está representado por el 6%; por último, solo 2 respondieron “inefectivo”, o sea, el 2%.

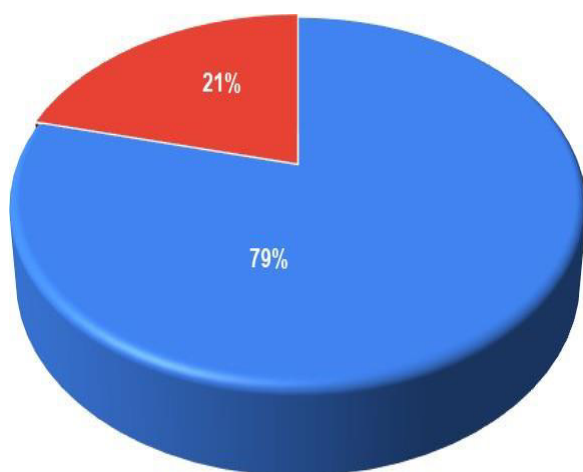
Se colige que el 93% de los encuestados percibe que, llevar a cabo capacitaciones en marco de gestionar los riesgos es “efectivo” y “muy efectivo”, ya que estas permitirán a los funcionarios y servidores a identificar, y también valorar los riesgos. El cual supone que se adopten medidas de control para su mitigación.

Las respuestas del cuestionario, en relación a la variable control interno, en promedio nos dan que el 79% de los participantes consideran que el CI es importante para los trabajadores de la entidad, ello en cuanto a la ética, integridad, conductas apropiadas, así como las capacitaciones a todo nivel en esta materia. Elevando el desempeño y rendimiento, reconociendo a los funcionarios y servidores que realicen el esfuerzo y compromiso con la implementación de las medidas de remediación para la ejecución de las

acciones correctivas y de supervisión, así como las sanciones que correspondan cuando las incumplan. Por otro lado, un menor grupo no considera efectivo el control interno o las medidas que conlleven a su cumplimiento, estos representan el 21%.

Figura 27

Respuestas obtenidas de la variable Control Interno



Nota. Elaboración propia sobre la base de las encuestas respondidas por los 90 servidores

5.1.3. Prueba de hipótesis

La prueba de las seis hipótesis específicas, y de la general se realizará empleando el coeficiente de correlación Karl Pearson (1867-1936), también llamado coeficiente de correlación lineal o coeficiente producto–momento, siendo una medida estadística que facilite determinar la asociación existente acerca de cada variable.

Es importante señalar que este coeficiente tiene como propósito dar un valor a la correlación acerca de las variables analizadas para luego compararlas. El índice de relación de Pearson está entre -1 y $+1$, ambos incluidos. Para conocer los resultados, en estudio de correlación, se utiliza la siguiente tabla:

Tabla 24

Interpretación de Resultados

Valor R	Descripción
- 1.00	Correlación negativa perfecta.
- 0.90	Correlación negativa muy fuerte.
- 0.75	Correlación negativa considerable.
- 0.50	Correlación negativa media.
- 0.25	Correlación negativa débil.
- 0.10	Correlación negativa muy débil.
0.00	No existe correlación alguna entre las variables.
+ 0.10	Correlación positiva muy débil.
+ 0.25	Correlación positiva débil.
+ 0.50	Correlación positiva media.
+ 0.75	Correlación positiva considerable.
+ 0.90	Correlación positiva muy fuerte.
+ 1.00	Correlación positiva perfecta.

Nota. Libro Metodología de la Investigación, Hernández, Fernández, Baptista (p. 312).

La fórmula para el cálculo es la siguiente:

$$r_{xy} = \frac{S_{xy}}{\sqrt{S_x^2 * S_y^2}}$$

Donde:

$$S_{xy} = \frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{X})(y_i - \bar{Y})}{n} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n x_i y_i - \bar{X}\bar{Y} \quad : \text{Covarianza de (X, Y)}$$

$$S_x^2 = \frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{X})^2}{n} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n x_i^2 - \bar{X}^2 \quad : \text{Varianza de X}$$

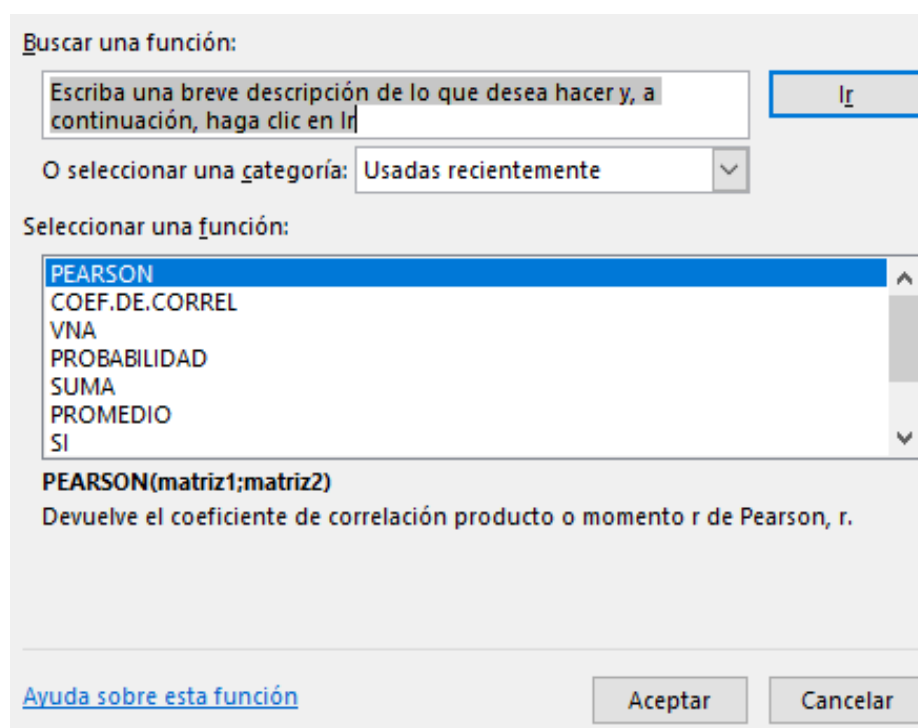
$$S_y^2 = \frac{\sum_{i=1}^n (y_i - \bar{Y})^2}{n} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n y_i^2 - \bar{Y}^2 \quad : \text{Varianza de Y}$$

La fórmula descrita, fue transcrita del Modelo adaptado del libro estadística con SPSS 22 (p.149), por Nel Quezada Lucio. A continuación, se realizará la prueba de las hipótesis formuladas para el actual estudio, se empleará “r” de Pearson que se encuentra

en Excel en apartado de fórmulas “fx” insertar función:

Figura 28

Pearson en Excel



Los resultados de la encuesta que se realizó a los 90 servidores públicos se graficarán previamente en un gráfico de dispersión, el cual permite visualizar y verificar la presencia de una correlación o relación acerca de las variables cuantitativas.

A. Hipótesis 1:

H₀: El subsistema gestión del empleo no se relaciona positivamente con el componente ambiente de control del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022.

H₁: El subsistema gestión del empleo se relaciona positivamente con el componente ambiente de control del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022.

Figura 29

Dispersión de los datos Hipótesis 1

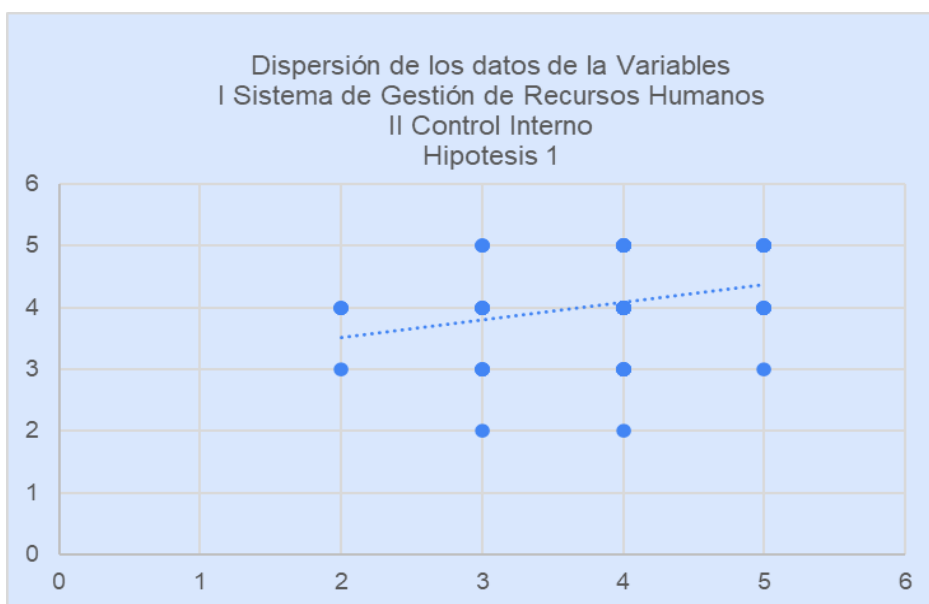


Figura 30

Coefficiente de Pearson hipótesis 1

PEARSON

Matriz1 E5:E94 = {4;3;4;3;4;4;3;5;4;4;4;4;4;3;4;4;2;4...

Matriz2 N5:N94 = {4;4;4;3;4;3;3;5;5;3;4;5;5;4;5;5;4;4...

= 0,307413184

Devuelve el coeficiente de correlación producto o momento r de Pearson, r.

Matriz2 es un conjunto de valores dependientes.

Resultado de la fórmula = 0,307413184

[Ayuda sobre esta función](#)

Rechazo o aceptación de la Hipótesis:

Se observa que la conclusión de la prueba realizada a través del coeficiente de correlación de Pearson nos da un resultado de 0,31. Esto debido a que correlación entre las dos variables es positiva, cuanto más cerca esté el valor de más 1, es más robusta la asociación de cada variable.

Conclusión:

El subsistema gestión del empleo se asocia positivamente con el componente ambiente de regulación del SCI en la Oficina General de RR.HH. de la UNMSM durante el año 2022, es decir, la H_0 (Nula) es rechazada.

B. Hipótesis 2:

H_0 : El subsistema gestión del empleo no se relaciona positivamente con el componente información y comunicación del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022

H_1 : El subsistema gestión del empleo se relaciona positivamente con el componente información y comunicación del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022.

Figura 31

Dispersión de los datos Hipótesis 2

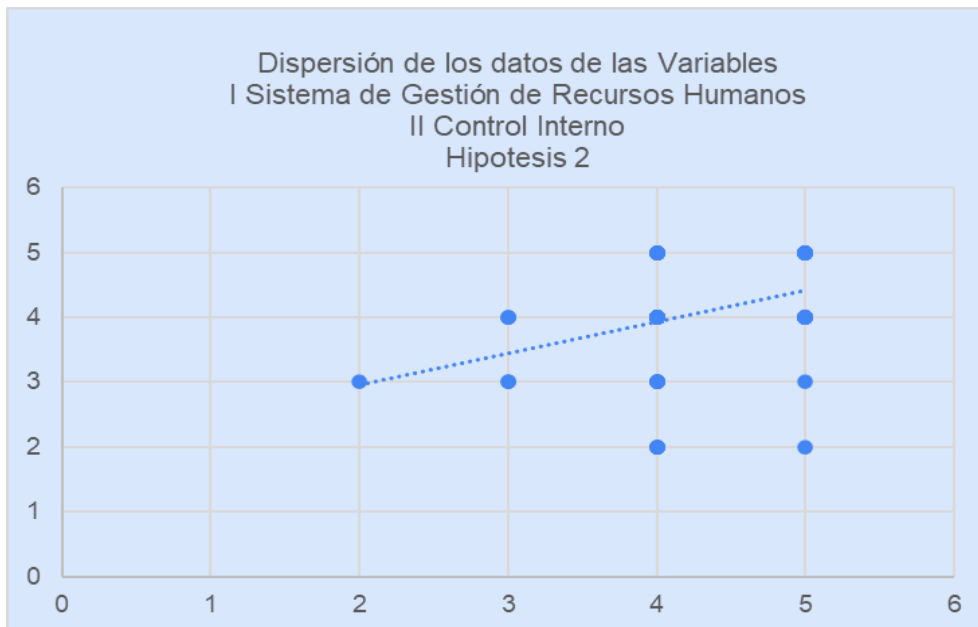


Figura 32

Coeficiente de Pearson Hipótesis 2

PEARSON

Matriz1 G5:G94 = {4;4;4;4;4;5;3;5;4;4;4;4;4;5;5;5;3;4...

Matriz2 U5:U94 = {4;4;4;4;5;4;4;5;4;4;5;4;5;3;4;5;5;3;3;4

= 0,366480676

Devuelve el coeficiente de correlación producto o momento r de Pearson, r.

Matriz2 es un conjunto de valores dependientes.

Resultado de la fórmula = 0,366480676

[Ayuda sobre esta función](#) **Aceptar** **Cancelar**

Rechazo o aceptación de la Hipótesis:

Se observa que el efecto de la prueba realizada a través del coeficiente de relación de Pearson nos da un resultado de 0,37. Esto debido a que la correlación entre las dos variables es positiva, cuanto más cerca esté el valor de más 1, es más robusta la asociación de cada variable.

Conclusión:

El subsistema gestión del empleo se vincula positivamente con el componente información y comunicación del SCI en la Oficina General de RR. HH. de la UNMSM durante el año 2022, es decir, la H_0 (Nula) es rechazada.

C. Hipótesis 3:

H_0 : El subsistema gestión del rendimiento no se relaciona positivamente con el componente ambiente de control del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022.

H_1 : El subsistema gestión del rendimiento se relaciona positivamente con el componente ambiente de control del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022.

Figura 33

Dispersión de los datos Hipótesis 3

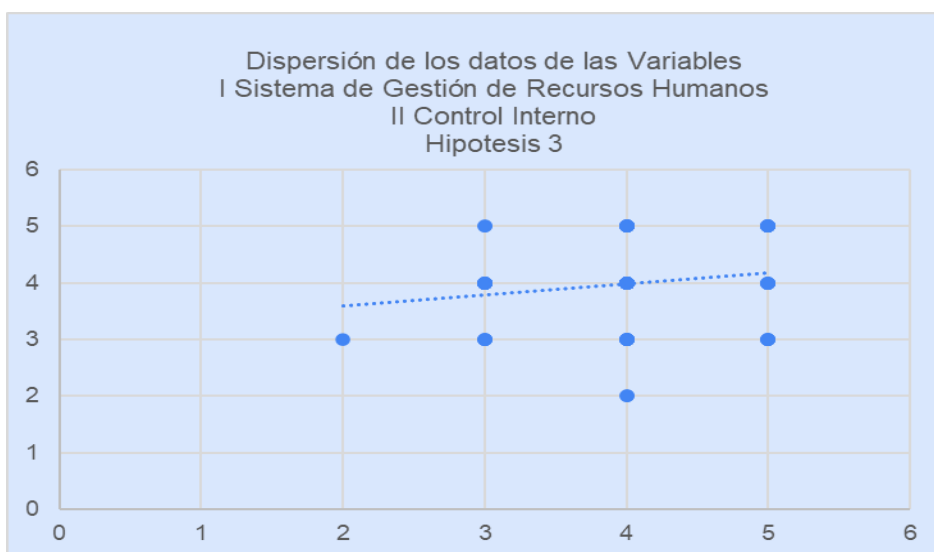


Figura 34

Coefficiente de Pearson hipótesis 3

PEARSON

Matriz1 I5:I94 = {4;4;4;5;4;4;3;5;4;4;3;3;3;4;5;4;4;5;3...

Matriz2 R5:R94 = {4;5;4;4;5;4;3;5;5;2;4;4;4;4;4;3;4;3...

= 0,184838572

Devuelve el coeficiente de correlación producto o momento r de Pearson, r.

Matriz2 es un conjunto de valores dependientes.

Resultado de la fórmula = 0,184838572

[Ayuda sobre esta función](#)

Aceptar Cancelar

Rechazo o aceptación de la Hipótesis:

Se observa que el efecto de la prueba realizada a través del coeficiente de relación de Pearson nos da un resultado de 0,18. Esto debido a que la correlación entre las dos variables es positiva, cuanto más cerca esté el valor de más 1, es más robusta la asociación de cada variable.

Conclusión:

El subsistema gestión del rendimiento se vincula positivamente con el componente ambiente de monitoreo del SCI en la Oficina General de RR.HH. de la UNMSM durante el año 2022, es decir, la H_0 (Nula) es rechazada.

D. Hipótesis 4:

H_0 : El subsistema gestión de desarrollo y capacitación no se relaciona positivamente con el componente ambiente de control del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022.

H_1 : El subsistema gestión de desarrollo y capacitación se relaciona positivamente con el componente ambiente de control del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022.

Figura 35

Dispersión de los datos Hipótesis 4

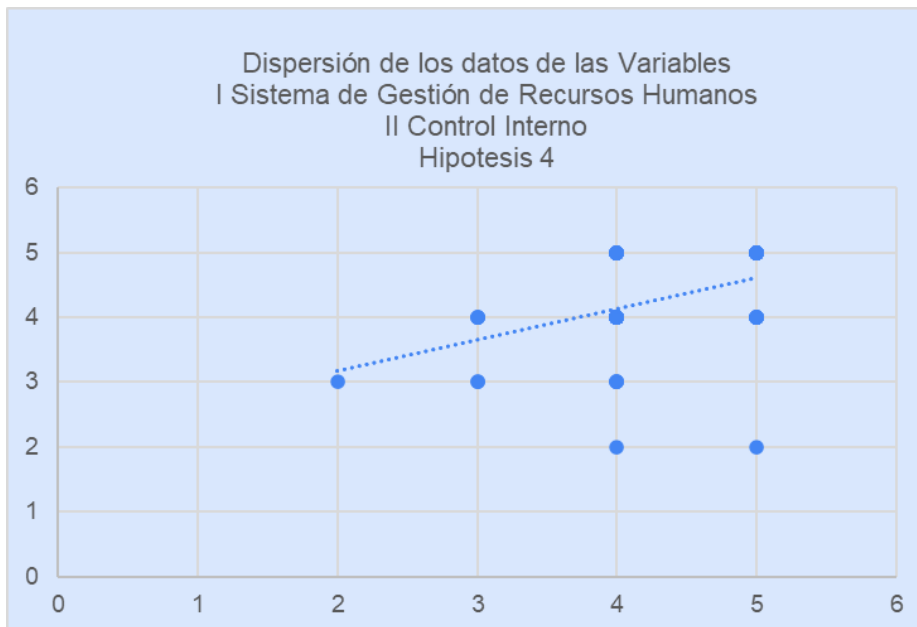


Figura 36

Coeficiente de Pearson Hipótesis 4

PEARSON

Matriz1 J5:J94 = {5;4;4;5;4;4;3;5;5;4;5;4;4;5;4;4;3;3...}

Matriz2 P5:P94 = {4;4;4;5;5;4;3;5;5;5;5;4;5;4;4;4;4...}

= 0,43270665

Devuelve el coeficiente de correlación producto o momento r de Pearson, r.

Matriz2 es un conjunto de valores dependientes.

Resultado de la fórmula = 0,43270665

[Ayuda sobre esta función](#)

Rechazo o aceptación de la Hipótesis:

Se observa que en conclusión la prueba realizada a través del coeficiente de relación de Pearson nos da un resultado de 0,43. Esto debido a que la correlación entre las dos variables es positiva, cuanto más cerca esté el valor de más 1, es más robusta la asociación de cada variable.

Conclusión:

El subsistema gestión de desarrollo y capacitación se asocia positivamente con el componente ambiente de supervisión del SCI en la Oficina General de RR.HH. de la UNMSM durante el año 2022, es decir, la H_0 (Nula) es rechazada.

E. Hipótesis 5:

H_0 : El subsistema gestión de desarrollo y capacitación no se relaciona positivamente con el componente evaluación de riesgo del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022.

H_1 : El subsistema gestión de desarrollo y capacitación se relaciona positivamente con el componente evaluación de riesgo del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022.

Dispersión de los datos Hipótesis 5



91

Conclusión:

El subsistema gestión de desarrollo y capacitación se relaciona positivamente con el componente evaluación de riesgo del SCI en la Oficina General de RR.HH. de la UNMSM durante el año 2022, es decir, la Ho (Nula) es rechazada.

F. Hipótesis 6:

Ho: El subsistema gestión de relaciones humanas y sociales no se relaciona positivamente con el componente ambiente de control del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022.

H1: El subsistema gestión de relaciones humanas y sociales se relaciona positivamente con el componente ambiente de control del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022.

Figura 39

Dispersión de los datos Hipótesis 6

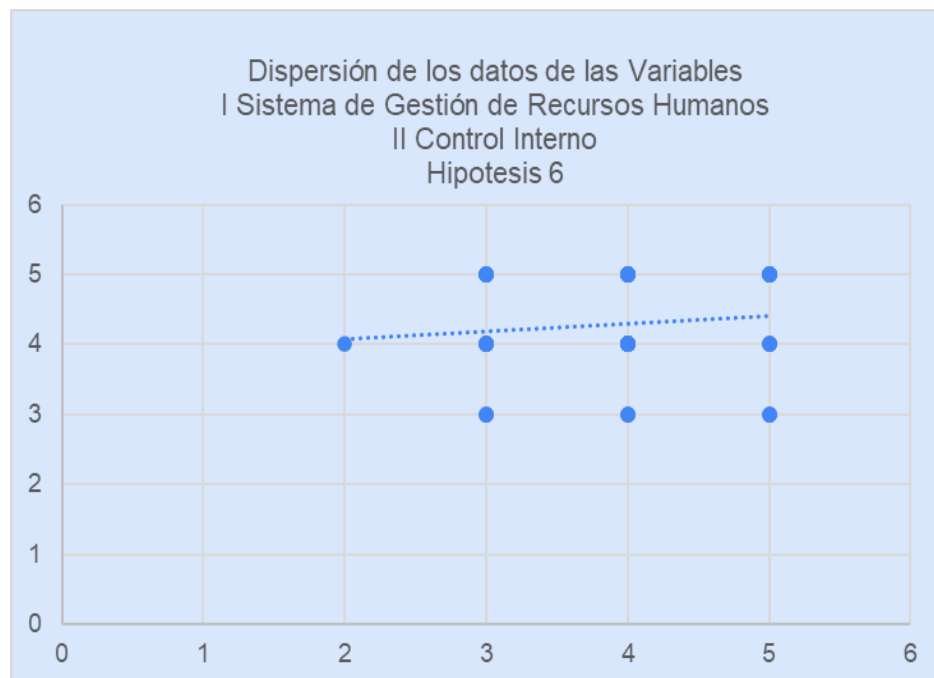


Figura 40

Coefficiente de Pearson hipótesis 6

PEARSON

Matriz1 M5:M94 = {4;4;4;4;4;4;3;5;4;4;3;4;5;4;4;4;5;3;4;...}

Matriz2 O5:O94 = {4;4;4;4;4;4;3;5;5;4;5;5;3;5;5;4;4;4;...}

= 0,116909529

Devuelve el coeficiente de correlación producto o momento r de Pearson, r.

Matriz2 es un conjunto de valores dependientes.

Resultado de la fórmula = 0,116909529

[Ayuda sobre esta función](#)

Rechazo o aceptación de la Hipótesis:

Se observa que por consecuencia de la prueba realizada a través del coeficiente de correlación de Pearson nos da un resultado de 0,12. Esto debido a que la correlación entre las dos variables es positiva, cuanto más cerca esté el valor de más 1, es más robusta la asociación de cada variable.

Conclusión:

El subsistema gestión de relaciones humanas y sociales se vincula positivamente con el componente ambiente de supervisión del SCI en la Oficina General de RR.HH. de la UNMSM durante el año 2022, es decir, la H_0 (Nula) es rechazada.

G. Hipótesis General

H₀: Un adecuado Sistema de Gestión de Recursos Humanos no logra la implementación de los controles internos en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022.

H₁: Un adecuado Sistema de Gestión de Recursos Humanos logra la implementación de los controles internos en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022.

Figura 41

Dispersión de los datos Hipótesis General

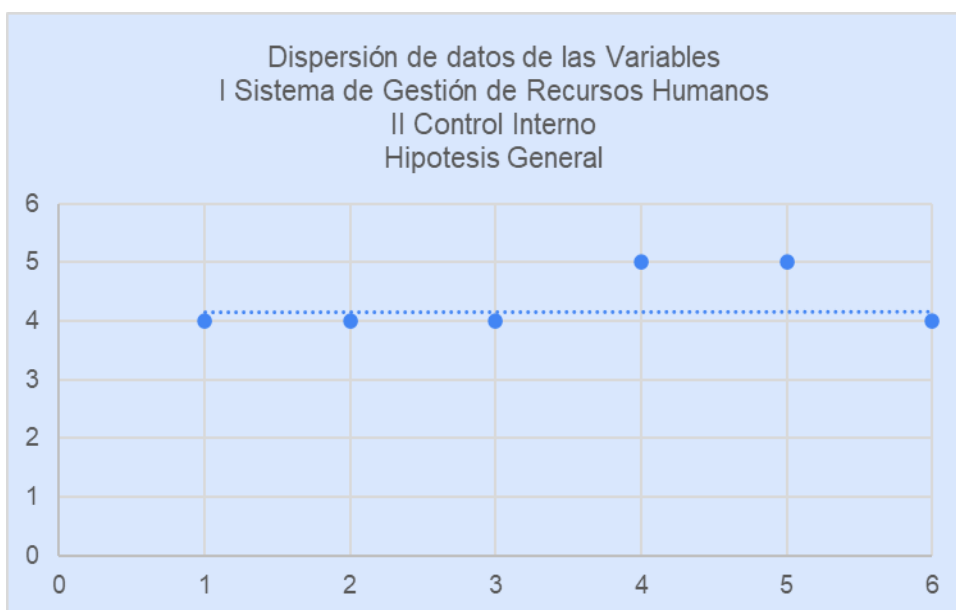


Figura 42

Coefficiente de Pearson Hipótesis General:

PEARSON

Matriz1 L5:L94 = {4;4;4;5;4;4;3;5;4;4;4;5;4;4;4;3;4;3;3;...}

Matriz2 Q5:Q94 = {4;4;4;5;5;4;3;5;4;3;5;4;3;5;4;4;5;4;4;3;3;...}

= 0,595135146

Devuelve el coeficiente de correlación producto o momento r de Pearson, r.

Matriz2 es un conjunto de valores dependientes.

Resultado de la fórmula = 0,595135146

[Ayuda sobre esta función](#)

Rechazo o aceptación de la Hipótesis:

Se observa que en conclusión de la prueba realizada a través del coeficiente de relación de Pearson nos da un resultado de 0,60. Esto debido a que la correlación entre las dos variables es positiva, cuanto más cerca esté el valor de más 1, es más robusta la asociación de cada variable.

Conclusión:

Un adecuado Sistema de Gestión de RR. HH. logra la implementación de los controles internos en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM 2022, es decir, la H_0 (Nula) es rechazada.

Tabla 25

Resumen de la aceptación de la Hipótesis Alternativas H_1 y el coeficiente de correlación Pearson.

Hipótesis	Correlación	Coeficiente Pearson (r)
Hipótesis 1: El Sub. Sistema Gestión del Empleo, se relaciona positivamente con el componente ambiente de control del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM 2022.	Positiva	0,31
Hipótesis 2: El Sub. Sistema Gestión del Empleo, se relaciona positivamente con el componente información y comunicación del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM 2022.	Positiva	0,37
Hipótesis 3: El Sub. Sistema Gestión del Rendimiento, se relaciona positivamente con el componente ambiente de control del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM 2022.	Positiva	0,18
Hipótesis 4: El Sub. Sistema Gestión de Desarrollo y Capacitación, se relaciona positivamente con el componente ambiente de control del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM 2022.	Positiva	0,43
Hipótesis 5: El Sub. Sistema Gestión de Desarrollo y Capacitación, se relaciona positivamente con el componente evaluación de riesgo del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM 2022.	Positiva	0,29
Hipótesis 6: El Sub. Sistema Gestión de Relaciones Humanas y sociales, se relaciona positivamente con el componente ambiente de control del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM 2022.	Positiva	0,12
Hipótesis General: Un adecuado Sistema de Gestión de recursos humanos logra la implementación de los controles internos en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM 2022.	Positiva	0,60

VI. DISCUSIÓN

El objetivo principal de este estudio fue establecer en qué medida un adecuado Sistema de Gestión de Recursos Humanos puede lograr la implementación de los controles internos en la Oficina General de RR. HH. de la UNMSM del año 2022. Los objetivos específicos se centraron en diferentes subsistemas de gestión como el empleo, el rendimiento, el desarrollo y capacitación, así como también, la gestión de relaciones humanas y sociales.

Asimismo, es crucial destacar que para la ejecución de controles internos se focalizó en tres componentes específicos: ambiente de control, evaluación de riesgos e información y comunicación. Se seleccionaron estos componentes debido a las claras deficiencias identificadas en ellos dentro del contexto de la Oficina General de RR. HH. de la UNMSM.

Los resultados obtenidos sugieren fuertemente que presenta asociación significativa acerca de los subsistemas de gestión de recursos humanos y la implementación de controles internos. Es importante mencionar que gran parte de los participantes valora positivamente la relevancia de los controles internos y las acciones relacionadas con ellos en la gestión de RR. HH. Estos hallazgos tienen implicaciones significativas para la elección de decisiones estratégicas y el fortalecimiento de los métodos y políticas en la UNMSM.

Para profundizar en la comprensión de la asociación acerca de la gestión de RR. HH. y los controles internos, futuras investigaciones podrían explorar aspectos específicos dentro de cada subsistema. Además, un enfoque longitudinal podría proporcionar una visión más completa de cómo estas relaciones evolucionan con el tiempo. La inclusión de variables adicionales también podría enriquecer la comprensión de factores que podrían influir en la efectividad de estos sistemas.

En resumen, esta investigación ha demostrado que un sistema de gestión de RR. HH. bien estructurado posee un impacto positivo en la implementación de controles internos en la Oficina General de RR. HH. de la UNMSM. La asociación significativa entre los subsistemas y la importancia atribuida a los controles internos por parte de los encuestados respaldan la hipótesis de una asociación estadística acerca de estos elementos.

Basándonos en los resultados, se recomienda a la Oficina General de RR. HH. de la UNMSM fortalecer aún más la integración y coordinación de los subsistemas de gestión de RR.HH. con el objetivo de mejorar la implementación de controles internos. Se le recomienda que priorice la revisión y mejora del ambiente de control, la optimización de los canales de comunicación y la implementación de procesos más efectivos de evaluación de riesgos. Estas acciones específicas podrían ser vitales para superar las deficiencias identificadas y mejorar la efectividad general de los controles internos.

A nivel personal, la realización de esta investigación ha proporcionado una visión intrínseca de la interconexión acerca de la gestión de RR. HH. y los controles internos. El compromiso con este proyecto ha destacado la importancia de abordar de manera integral la gestión de RR. HH. con el fin garantizar la eficiencia y efectividad de los controles internos en cualquier organización.

En conclusión, esta investigación ha arrojado luz sobre la relevancia crítica de un sistema de gestión de RR. HH. , y eficacia para la implementación exitosa de controles internos. Los resultados respaldan la idea de que un enfoque integrado y bien coordinado en la gestión de RR. HH. puede fortalecer significativamente los procesos de control interno en una institución académica de renombre como la UNMSM. Este estudio genera información consolidada en margen de la toma de decisiones informadas y ofrece valiosas pautas para futuras investigaciones en este campo dinámico.

CONCLUSIONES

1. Objetivo general: En primer lugar, respecto a la hipótesis general, se confirma una correlación significativa de 0,60 entre un Sistema de Gestión de Recursos Humanos (SGRH) adecuado y la implementación exitosa de controles internos. Los datos respaldan la idea de que un SGRH bien estructurado está estrechamente vinculado a la implementación efectiva de dichos controles. Esto subraya la importancia de invertir en la mejora continua de estos sistemas, ya que contribuyen de manera decisiva a salvaguardar la eficiencia y transparencia en la gestión de recursos humanos.

2. Objetivo específico 1: En cuanto a la hipótesis específica N°1 se concluye una asociación positiva moderada (0,31) entre el Sub-Sistema de Gestión del Empleo y el componente "Ambiente de Control" del SCI. Esto indica que un Sub-Sistema de Gestión del Empleo más sólido se relaciona positivamente con un ambiente de control más efectivo en la Oficina General de RR.HH. Este hallazgo resalta la importancia de establecer criterios claros y transparentes en los procesos de reclutamiento y selección, con el fin de garantizar un ambiente laboral cohesionado y confiable.

3. Objetivo específico 2: De manera similar, la hipótesis específica N°2 revela una asociación positiva moderada (0,37) entre el Sub-Sistema de Gestión del Empleo y el componente "Información y Comunicación" del SCI. Esto sugiere que un Sub-Sistema de Gestión del Empleo más sólido se correlaciona con una comunicación interna más efectiva. Este hallazgo subraya la importancia de implementar canales de comunicación claros y accesibles para asegurar la adecuada difusión de información relevante dentro de la organización.

4. Objetivo específico 3: Además, en relación con la hipótesis específica N°3, se encontró una correlación positiva baja (0,18) entre el Sub-Sistema de Gestión de Rendimiento y el componente "Ambiente de Control" del SCI. Aunque existe una relación positiva, esta es menos significativa, lo que subraya la necesidad de revisar y mejorar los

procesos de evaluación del desempeño para fortalecer la coherencia y transparencia en el ambiente laboral.

5. Objetivo específico 4: En adición, para la hipótesis específica N°4 se concluye una asociación positiva moderada (0,43) entre el Sub-Sistema de Gestión de Desarrollo y Capacitación y el componente "Ambiente de Control" del SCI. Los hallazgos revelan una correlación significativa que sugiere un entorno más controlado y organizado cuando se invierte en el desarrollo y la capacitación del personal. Esto subraya la importancia de continuar invirtiendo en programas de desarrollo para fortalecer la coherencia y efectividad en el lugar de trabajo.

6. Objetivo específico 5: Asimismo, respecto la hipótesis específica N°5 se concluye una asociación positiva moderada (0,29) entre el Sub-Sistema de Gestión de Desarrollo y Capacitación y el componente "Evaluación de Riesgo" del SCI. Se observa una correlación positiva, lo que resalta la importancia de integrar la gestión del talento con la identificación y mitigación de riesgos.

7. Objetivo específico 6: Por último, respecto a la hipótesis específica N°6 se concluye una correlación positiva baja (0,12) entre el Sub-Sistema de Gestión de Relaciones Humanas y Sociales y el componente "Ambiente de Control" del SCI. Aunque se observa una relación, esta es menos pronunciada, lo que sugiere que la gestión de relaciones humanas y sociales tiene una conexión menos directa con el ambiente de control en comparación con otros Sub-Sistemas.

RECOMENDACIONES

1. En primer lugar, respecto al objetivo general, se enfatiza la necesidad de continuar invirtiendo en la mejora y coordinación de los sub-sistemas del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos para potenciar la efectividad de los controles internos. Se ha identificado que, para maximizar esta efectividad, se deben utilizar de manera prioritaria cuatro sub-sistemas: Gestión de Empleo, Gestión de Rendimiento, Gestión del Desarrollo y Capacitación, y Gestión de Relaciones Humanas y Sociales. La implementación de estos sub-sistemas debe ser gradual, permitiendo que la universidad los utilice como base para comenzar y mejorar continuamente en función de sus necesidades específicas.

2. En segundo lugar, en relación con el objetivo específico 1, se recomienda fortalecer aún más el vínculo del Sub. Sistema gestión del empleo con el componente del SCI Ambiente de control más efectivo, se sugiere que la Oficina General de Recursos Humanos desarrolle un manual de procedimientos para el reclutamiento y selección de personal que incluya criterios claros y estandarizados, especificando pasos detallados desde la identificación de necesidades hasta la contratación. Además, se debe establecer un protocolo de transparencia en los procesos de contratación, lo cual incluye la publicación de las ofertas de empleo en un portal accesible para todos los interesados, así como en redes sociales y otras plataformas digitales relevantes para ampliar el alcance y asegurar la equidad en la selección de candidatos. Asimismo, se debe crear un comité evaluador que garantice la equidad en el proceso de selección. Finalmente, es fundamental realizar capacitaciones periódicas para el personal involucrado en el reclutamiento y selección, enfocándose en la importancia de la transparencia y la equidad en el proceso.

3. En tercer lugar, respecto al objetivo específico 2, se sugiere que la unidad de Modernización e Informatización de la Oficina General de Recursos Humanos implemente una plataforma digital tipo intranet, similar a la utilizada por los alumnos para sus cursos. Esta plataforma permitiría a todos los servidores dependientes de la UNMSM acceder a información relevante, noticias del día, capacitaciones, eventos y actualizaciones de manera centralizada y organizada. A diferencia del SGD (Sistema de Gestión Documental), que se limita a la transmisión de documentos específicos a usuarios determinados, la nueva plataforma ofrecería un espacio más accesible y dinámico para la comunicación interna.

4. Además, en lo que concierne al objetivo específico 3, se propone reforzar el vínculo entre el Sub. Sistema Gestión del Rendimiento y Ambiente de control, recomendando que la Oficina General de Planificación gestione la actualización de los instrumentos de gestión como el Manual de Organización y Funciones (MOF), el Reglamento de Organización y Funciones (ROF), y el Manual de Procedimientos (MAPROS). La vigencia de estos documentos, algunos de los cuales pueden ser muy antiguos, puede afectar negativamente el desempeño si no reflejan la estructura organizativa actual, las nuevas tecnologías y las mejores prácticas. Se recomienda revisar y actualizar estos instrumentos para garantizar que las funciones, responsabilidades y procedimientos operativos sean pertinentes y efectivos. Además, es fundamental definir criterios de evaluación del desempeño que sean específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con un límite de tiempo (SMART), y desarrollar una guía clara sobre la asignación de responsabilidades en relación con los objetivos estratégicos institucionales. Implementar un proceso de revisión del desempeño semestral, con retroalimentación constructiva y planes de acción para mejorar áreas identificadas, asegurará que la organización se mantenga eficiente y adaptada a las necesidades actuales.

5. Asimismo, en relación con el objetivo específico 4, se recomienda que la Oficina General de Recursos Humanos optimice los programas de capacitación y

desarrollo del personal en la UNMSM, es esencial realizar un análisis de necesidades formativas alineado con los objetivos estratégicos de la universidad, identificando áreas clave de mejora. La implementación del Plan de Desarrollo de Personas (PDP), resulta fundamental para estructurar y dirigir estas iniciativas de manera efectiva. Una vez establecido el PDP, se deben diseñar programas específicos enfocados en competencias críticas. Estos programas deben combinar teoría y práctica, teniendo en cuenta que el PDP está diseñado principalmente para el personal bajo el régimen del Decreto Legislativo 276, que regula la carrera administrativa en el sector público de Perú. Esto permitirá que los conocimientos teóricos adquiridos puedan aplicarse directamente en sus actividades laborales y lugar de trabajo. Finalmente, es crucial evaluar la efectividad de estos programas mediante encuestas de satisfacción y análisis de desempeño post-capacitación, para asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales y realizar ajustes necesarios.

6. Además, en lo referente al objetivo específico 5, se propone fortalecer el vínculo entre el Sub. Sistema Gestión de Desarrollo y Capacitación y el componente del SCI Evaluación de Riesgo, para ello es esencial comenzar por identificar los riesgos específicos que afectan a la universidad. Este diagnóstico permitirá a la Oficina General de Recursos Humanos adaptar los módulos de capacitación a las necesidades reales. Una vez identificados estos riesgos, se recomienda incorporar módulos sobre gestión de riesgos en el PDP, ajustados a las diferentes áreas de trabajo. Además, es crucial desarrollar simulaciones y estudios de caso que permitan al personal practicar el manejo de riesgos específicos para su área. Finalmente, se debe establecer un sistema de seguimiento y evaluación para medir la efectividad de estas capacitaciones en la identificación y gestión de riesgos, asegurando así que los programas sean relevantes y eficaces.

7. Finalmente, en cuanto al objetivo específico 6, se recomienda fortalecer la

conexión entre el Sub. Sistema Gestión de Relaciones Humanas y Sociales con el componente del SCI Ambiente de Control, para ello se sugiere que la Oficina General de Recursos Humanos organice eventos periódicos que promuevan la integración y colaboración entre distintas dependencias o unidades. Además, se deben implementar encuestas de clima laboral cada seis meses para identificar áreas de mejora en la cultura organizacional y utilizar los resultados para diseñar planes de acción específicos. Un aspecto clave es establecer un sistema de retroalimentación continua mediante el módulo de atención de trámites (MAT). Se recomienda que el jefe del Proyecto de Sistema Integral de Gestión Financiera – QUIPUCAMAYOC, aperture un módulo específico dentro del MAT para recibir inquietudes y sugerencias de los servidores. Este módulo debería ser gestionado por el área de Recursos Humanos o una dependencia dedicada a la gestión del clima laboral, para garantizar que las sugerencias sean revisadas y atendidas de manera adecuada. Esta iniciativa mejorará la comunicación, promoverá un ambiente de trabajo colaborativo y fortalecerá el ambiente de control y transparencia en la universidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA

- Aguirre Anieka, B. R., & Castellón Jeyson. (2021). *Análisis del control interno para la mejora del desempeño laboral de la empresa Construnica en la ciudad de Estelí, primer semestre 2020*. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua].
<https://repositorio.unan.edu.ni/15671/>
- Bejar, & Quispe. (2020). *Control interno en el área de recursos humanos de la Unidad Ejecutora 409 – Hospital Alfredo Callo Rodríguez Sicuani – Cusco periodo 2018*. [Tesis de bachiller, Universidad Andina del Cusco].
<https://repositorio.uandina.edu.pe/handle/20.500.12557/4133>.
- Bernal, C. A. (2010). Metodología de la investigación (3rd ed.). Prentice Hall. Pearson Colombia.
- Cárdenas, K. (2022). *El control interno y su incidencia en la gestión de los recursos humanos en la empresa C&M Perú S.A.C. – Arequipa - 2019*. [Tesis de titulación, Universidad Católica de Santa María].
<https://repositorio.ucsm.edu.pe/server/api/core/bitstreams/da30b11d-f951-4ae7-9fe7-2b01608c28de/content>
- Castañeda, J. (2018). *Gestión, administración de riesgo y modelos de control interno*. [Archivo PDF]. Areandina Fundación Universitario del Área Andina.
<https://core.ac.uk/download/pdf/326423778.pdf>
- Castro, C., & Rojas, C. (n.d.). *Análisis y propuesta de mejoramiento del sistema de control interno del área de recursos humanos de una sucursal de una empresa de transporte de carga ubicada en Valparaíso*. [Tesis de titulación, Universidad de Valparaíso].
<https://repositoriobibliotecas.uv.cl/serveruv/api/core/bitstreams/2ad8b4f3-df97-4161-b268-f839d52ced61/content>
- Cisneros, E. (2019). *Los modelos de gestión del control como estrategia directiva para la optimización de los recursos humanos en las organizaciones universitarias: Caso: Facultad de Nutrición y Facultad de Enfermería UAEM*. [Tesis de Maestría, Universidad

Autónoma del Estado de Morelos].
<http://riaa.uaem.mx/xmlui/bitstream/handle/20.500.12055/1795/CIAERM08T.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Comité de Patrocinadores y Organizadores de la Comisión Treadway (COSO). (2013). Control interno – Marco integrado – Marco y apéndices. PwC.

Comité de Patrocinadores y Organizadores de la Comisión Treadway (COSO). (2017). Gestión-integración de riesgos empresariales con la estrategia y rendimiento. Instituto de Auditores Internos de España.

Condori-Ojeda, P. (2020). Niveles de investigación. Curso taller.
<https://www.aacademica.org/cporfirio/17.pdf>

Congreso de la República. (2007). *Ley Orgánica del Poder Ejecutivo*. Diario Oficial El Peruano.

Contraloría General de la República. (2006). *Resolución de Contraloría N° 320-2006*: Aprueban normas de control interno. Diario Oficial El Peruano.

Contraloría General de la República. (2016). Resolución de Contraloría N° 149-2016-CG: Implementación del sistema de control interno en las entidades del Estado. Diario Oficial El Peruano.

De La Cruz, G. (2019). *Propuesta de un sistema de control en la gestión de recursos humanos en la empresa Multiservicios Profesionales y Asociados JYR S.A.C.* [Tesis de Bachiller, Universidad Continental].
https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/7184?locale=pt_BR.

Decreto Legislativo. (2008). *Decreto Legislativo que crea la Autoridad Nacional del Servicio Civil*, rectora del sistema administrativo de gestión de recursos humanos.

Estanish, H. (2019). *Control interno y gestión de la oficina de logística de la red desconcentrada Sabogal*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional del Callao].
<https://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12952/5103/20.7.19%20TESIS%20FINAL-HED%20al%203.12.19.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Garcés, K. (2015). *Evaluación del control interno al departamento de talento humano de la constructora Contructek por el periodo 2019*. [Tesis de titulación, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. <https://catalogobiblioteca.puce.edu.ec/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=222904>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. P. (2010). *Metodología de la investigación* (5ª ed.). McGraw-Hill.
- Huaman, C., & Quispe, M. (2017). *Control interno gubernamental en la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Distrital de Yauyos de la Provincia de Jauja*. [Tesis de titulación, Universidad Nacional del Centro del Perú]. <https://repositorio.uncp.edu.pe/handle/20.500.12894/3879>
- Medina, P. (2015). *Análisis y aplicación del modelo COSO de control interno en las áreas de recursos humanos de las organizaciones públicas en Andalucía*. [Tesis de titulación, Universidad de Málaga]. <https://riuma.uma.es/xmlui/handle/10630/11879>
- Méndez Álvarez, C. E. (2006). *Metodología - Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales* (4ª ed.). Limusa Noriega Editores.
- Rivas Márquez, G., (2011). Modelos contemporáneos de control interno. *Fundamentos teóricos. Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 4(8), 115-136. <https://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=219022148007>
- Rivera, J. (2016). *Sistema de control interno y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la Oficina de Gestión de las Personas del Gobierno Regional de San Martín, 2016*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/852/rivera_vj.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Administration*. Pearson. <https://www.marcialpons.es/libros/administracion/9786073243377/>

- Ruíz, S., & Delgado, J. M. (2020). El control interno en el proceso de contrataciones en las instituciones públicas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1333.
<https://doi.org/10.1234/clrc2020>
- Vara, A. (2012). *Siete pasos para una tesis exitosa: Desde la idea inicial hasta la sustentación* (3ª ed.). Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos. [Archivo PDF, Universidad de San Martín de Porres],
<https://www.administracion.usmp.edu.pe/investigacion/files/7-PASOS-PARA-UNA-TESIS-EXITOSA-Desde-la-idea-inicial-hasta-la-sustentaci%C3%B3n.pdf>
- Viloria, N., (2005). Factores que inciden en el sistema de control interno de una organización. *Actualidad Contable Fases*, 8(11), 87-92.
<https://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=25701111>

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de Consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA				
PROBLEMA PRINCIPAL	OBJETIVOS GENERAL	HIPÓTESIS PRINCIPAL	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	METODOLOGÍA
¿En qué medida un adecuado sistema de Gestión de Recursos Humanos puede lograr la implementación de los controles internos en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022?	Determinar en qué medida un adecuado sistema de Gestión de recursos humanos, puede lograr la implementación de los controles internos en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022.	Un adecuado Sistema de Gestión de recursos humanos logra la implementación de los controles internos en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM 2022.	Variable 1. SISTEMA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Dimensiones X1 Sub. Sistema Gestión del empleo X2 Sub. Sistema Gestión del Rendimiento X3 Sub. Sistema Gestión de Desarrollo y Capacitación X4 Sub. Sistema Gestión de la Relaciones Humanas y sociales Variable 2: IMPLEMENTACIÓN DEL CONTROL INTERNO Dimensiones Y1 Ambiente de Control Y2 Información y Comunicación Y3 Evaluación de Riesgos	Población 90 Servidores Públicos que laboran en la Oficina General de Recursos Humanos Muestra 90 Servidores Públicos que laboran en la Oficina General de Recursos Humanos Tipo de Investigación: Aplicada Nivel de Investigación: Correlacional Descriptivo Diseño de Investigación: No Experimental - Correlacional Descriptivo Técnicas: Análisis documental y encuesta Instrumentos: Cuestionario
PROBLEMAS SECUNDARIOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS SECUNDARIAS		
¿De qué manera el Sub. Sistema Gestión del Empleo, se relaciona con el componente ambiente de control del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022?	Establecer de qué manera el Sub. Sistema Gestión del Empleo, se relaciona con el componente ambiente de control del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022.	Un adecuado Sistema de Gestión de Recursos Humanos logra la implementación de los controles internos en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022.		
¿De qué manera el Sub. Sistema Gestión del Empleo, se relaciona con el componente información y comunicación del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022?	Determinar de qué manera el Sub. Sistema Gestión del Empleo, se relaciona con el componente información y comunicación del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022.	El subsistema gestión del empleo se relaciona positivamente con el componente ambiente del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022.		
¿Cómo el Sub. Sistema Gestión del Rendimiento, se relaciona con el componente ambiente de control del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022?	Establecer cómo el Sub. Sistema Gestión del Rendimiento, se relaciona con el componente ambiente de control del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022.	El subsistema gestión del rendimiento se relaciona positivamente con el componente ambiente de control del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022.		
¿De qué manera el Sub. Sistema Gestión de Desarrollo y Capacitación, se relaciona con el componente ambiente de control del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022?	Determinar de qué manera el Sub. Sistema Gestión de Desarrollo y Capacitación, se relaciona con el componente ambiente de control del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022.	El subsistema gestión de desarrollo y capacitación se relaciona positivamente con el componente ambiente de control del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022.		
¿De qué manera el Sub. Sistema Gestión de Desarrollo y Capacitación, se relaciona con el componente evaluación de riesgo del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022?	Establecer de qué manera el Sub. Sistema Gestión de Desarrollo y Capacitación, se relaciona con el componente evaluación de riesgo del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022.	El subsistema gestión de desarrollo y capacitación se relaciona positivamente con el componente evaluación de riesgo del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022.		
¿En qué medida el Sub. Sistema Gestión de Relaciones Humanas y sociales, se relaciona con el componente ambiente de control del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022?	Determinar en qué medida el Sub. Sistema Gestión de Relaciones Humanas y sociales, se relaciona con el componente ambiente de control del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022.	El subsistema gestión de relaciones humanas y sociales se relaciona positivamente con el componente ambiente de control del Sistema de Control Interno en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM durante el año 2022.		

Anexo 2: Encuesta

Encuesta de aplicación a funcionarios y/o servidores Públicos de la Oficina

General de Recursos Humanos de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos

ENCUESTA

N°

INSTRUCCIONES:

La presente encuesta a funcionarios y servidores de la Oficina General de Recursos Humanos de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, se realiza a fin de contar con información importante para desarrollar mi tema de investigación “SISTEMA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y LA IMPLEMENTACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN LA OFICINA GENERAL DE RECURSOS HUMANOS DE LA UNMSM 2022”. Las opiniones expresadas mantendrán un carácter reservado y serán consolidadas a fin de plantear una solución para fortalecer aspectos relacionados con el tema de investigación planteado.

Gracias por su colaboración

ANAI LIDIA QUISPE HUILCA

Fecha:

A continuación, se presenta la lista de preguntas efectuadas a funcionarios y servidores, de la Oficina la Oficina General de Recursos Humanos.

1. En el contexto de la implementación del Subsistema de Gestión del Empleo en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM, ¿cómo evaluaría la efectividad de los controles internos en el proceso de selección de personal?
 Marque con un "X":
 1: Muy inefectivo
 2: Inefectivo
 3: Neutral
 4: Efectivo
 5: Muy efectivo
2. En su experiencia personal, ¿considera que los controles internos aplicados en el proceso de selección de personal son coherentes y adecuados en el marco del Subsistema de Gestión del Empleo de la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM?
 Marque con un "X":
 1: Muy incoherentes e inadecuados
 2: Incoherentes e inadecuados
 3: Neutral
 4: Coherentes y adecuados
 5: Muy coherentes y adecuados
3. ¿Considera que un proceso de inducción es esencial para fortalecer los controles internos en el marco de un Subsistema de Gestión del Empleo en la Oficina de Recursos Humanos?
 1: No es esencial
 2: Poco esencial
 3: Neutral
 4: Esencial
 5: Muy esencial
4. Desde tu perspectiva, ¿cómo evaluarías la contribución de los procedimientos disciplinarios en tu organización para fortalecer los controles internos en el marco de la gestión del empleo?
 1: Muy inefectivo
 2: Inefectivo
 3: Neutral
 4: Efectivo
 5: Muy efectivo
5. Por favor, indique en qué medida considera que la evaluación del desempeño del personal en el marco
6. En el contexto de la implementación del Subsistema de Desarrollo y Capacitación en la Oficina General de

de un Sub Sistema de Gestión del Rendimiento contribuye a mejorar la efectividad de los controles internos en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM

- 1: En muy poca medida
- 2: En poca medida
- 3: De manera neutral
- 4: En gran medida
- 5: En muy gran medida"

Recursos Humanos de la UNMSM, ¿cómo considera que las capacitaciones mejorarían la efectividad de los controles internos?

Marque con un "X":

- 1: Muy inefectivo
- 2: Inefectivo
- 3: Neutral
- 4: Efectivo
- 5: Muy efectivo

7. ¿En qué medida considera importante que los servidores y funcionarios reciban capacitaciones en el marco del Sub. Sistema Gestión de Desarrollo y capacitación en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM?

Marque con un "X":

- 1: Muy poco importante
- 2: Poco importante
- 3: Neutral
- 4: Importante
- 5: Muy importante

8. ¿Cómo cree que la promoción de una cultura y clima organizacional mejorados a través del Subsistema de Gestión de Relaciones Humanas y Sociales y la implementación de controles internos impacta en la satisfacción y el desempeño de los empleados en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM?

Marque con un "X":

- 1: Muy negativo: Tienen un impacto muy negativo en mi satisfacción y desempeño.
- 2: Negativo: Tienen un impacto negativo en mi satisfacción y desempeño.

3: Neutral: No estoy seguro/a o no percibo un impacto significativo.

4: Positivo: Tienen un impacto positivo en mi satisfacción y desempeño.

5: Muy positivo: Tienen un impacto muy positivo en mi satisfacción y desempeño.

9. En el contexto de la implementación del Subsistema de Gestión de Relaciones Humanas y Sociales en la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM, ¿cómo evaluaría la efectividad de los controles internos en la promoción de una cultura y clima organizacional mejorados?

Marque con un "X":

1: Muy inefectivo

2: Inefectivo

3: Neutral

4: Efectivo

5: Muy efectivo

11. ¿Qué tan efectiva considera la aprobación y difusión del Código de Conducta o documento similar que regule la conducta de los funcionarios y servidores de la entidad en el ejercicio de sus funciones?

10. ¿Cómo considera usted que la efectividad de al menos una capacitación sobre ética e integridad en la función pública contribuye a mejorar el cumplimiento y los controles internos en la UNMSM?

Marque con un "X":

1: Muy inefectivo

2: Inefectivo

3: Neutral

4: Efectivo

5: Muy efectivo

12. ¿Cuán importante considera usted que la participación en al menos una capacitación en Control Interno por parte de los funcionarios y servidores de la Alta Dirección y Órganos de Administración Interna es para mejorar

Marque con un "X":

1: Muy inefectivo

2: Inefectivo

3: Neutral

4: Efectivo

5: Muy efectivo

la efectividad del control interno en la UNMSM?

Marque con un "X":

1: No es importante en absoluto

2: Poco importante

3: Neutral

4: Importante

5: Muy importante

13. ¿Cuán clave considera usted que la evaluación de desempeño, como parte de la implementación de la Gestión del Rendimiento, contribuye a mejorar la efectividad del control interno en la UNMSM?

Marque con un "X":

1: En desacuerdo total

2: En desacuerdo

3: Neutral

4: De acuerdo

5: Totalmente de acuerdo

14. ¿Qué tan efectivo considera usted que otorgar reconocimiento a los funcionarios y servidores por la implementación de las medidas de remediación y control conforme a las condiciones y plazos programados, establecidos en el Plan de Acción Anual, promueve la implementación del control interno?

Marque con un "X":

1: Muy inefectivo

2: Inefectivo

3: Neutral

4: Efectivo

5: Muy efectivo

15. ¿Cuál es su opinión sobre considerar la iniciación de procedimientos administrativos disciplinarios contra los funcionarios y/o servidores que no cumplieron con sus funciones

16. ¿Cuán clave considera usted que es el proceso de inducción del personal para mejorar los controles internos de la UNMSM?

Marque con un "X":

relacionadas a la implementación del Sistema de Control Interno (SCI) como una medida para promover la implementación del control interno?

Marque con un "X":

- 1: En desacuerdo total
- 2: En desacuerdo
- 3: Neutral
- 4: De acuerdo
- 5: Totalmente de acuerdo

1: No es clave en absoluto

2: Poco clave

3: Neutral

4: Clave

5: Muy clave

17. ¿Qué opinión tiene usted sobre la efectividad de revisar mensualmente el Registro Nacional de Sanciones contra Servidores Civiles (RNSSC) para verificar si alguno de nuestros funcionarios y servidores se encuentra incluido en el mismo como una medida de acción para mejorar el control interno de la UNMSM?

Marque con un "X":

- 1: Muy inefectivo
- 2: Inefectivo
- 3: Neutral
- 4: Efectivo
- 5: Muy efectivo

18. ¿Considera efectivo verificar antes de la contratación de un funcionario o servidor público, si este se encuentra impedido para contratar con el Estado como medida de acción para mejorar el control interno de nuestra UNMSM?

Marque con un "X":

- 1: Muy inefectivo
- 2: Inefectivo
- 3: Neutral
- 4: Efectivo
- 5: Muy efectivo

- 19.** ¿Qué tan efectivo considera usted que es ejecutar las actividades de capacitación contenidas en el Plan de Desarrollo de las Personas o documento equivalente para el fortalecimiento del control interno en la UNMSM?

Marque con un "X":

1: Muy inefectivo

2: Inefectivo

3: Neutral

4: Efectivo

5: Muy efectivo

- 20.** ¿Qué tan efectivo considera usted que es proporcionar una capacitación sobre gestión de riesgos, al menos, a los funcionarios y servidores que participan en la identificación, valoración de los riesgos y determinación de las medidas de control, para la identificación y evaluación de los riesgos?

Marque con un "X":

1: Muy inefectivo

2: Inefectivo

3: Neutral

4: Efectivo

5: Muy efectivo