



UNIVERSIDAD JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN

ESCUELA DE POST GRADO

DOCTORADO EN CONTABILIDAD

TESIS

DETERMINANTES INSTITUCIONALES DEL CONTROL INTERNO EN
UNIVERSIDADES PÚBLICAS DE LA MACRO REGIÓN SUR DEL
PERÚ, AÑO 2019

PRESENTADO POR:

MGR. EDILBERTO WILFREDO SAIRA QUISPE

ASESORA:

DRA. DORA AMALIA MAYTA HUIZA

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE DOCTOR EN CONTABILIDAD

MOQUEGUA – PERÚ

2022

ÍNDICE DE CONTENIDO

PÁGINA DE JURADO	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTOS	iii
ÍNDICE DE CONTENIDO	iv
ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS	vii
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	14
1.1. Descripción de la realidad problemática	14
1.2. Definición del problema	18
1.2.1. Problema general	18
1.2.2. Problemas específicos.....	18
1.3. Objetivo de la investigación	19
1.3.1. Objetivo general	19
1.3.2. Objetivos específicos.....	19
1.4. Justificación e importancia de la investigación	19
1.4.1. Justificación de la investigación	19
1.4.2. Importancia de la investigación.....	20
1.5. Variables.....	21
1.5.1. Identificación de variables.....	21
1.5.2. Operacionalización de variables	22
1.6. Hipótesis	23
1.6.1. Hipótesis general	23
1.6.2. Hipótesis específicas.....	23
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	24
2.1. Antecedentes del estudio	24
2.2. Bases filosóficas	29
2.3. Bases teóricas	32
2.3.1. El control gubernamental y el control interno	32
2.3.2. Aproximación a la universidad y el control.....	39
2.4. Marco conceptual	47
CAPÍTULO III: MÉTODO	51
3.1. Tipo de investigación	51
3.2. Diseño de la investigación.....	52
3.3. Población y muestra	53

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	54
3.4.1. En torno a la técnica de recolección de datos	54
3.4.2. En torno al instrumento a utilizar	55
3.4.3. Estructura del protocolo.....	56
3.4.4. Confiabilidad del instrumento	56
3.4.5. Medición de las variables	58
3.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	61
CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	64
4.1. Presentación de resultados.....	64
4.1.1. Determinantes de control de la gestión institucional.....	64
4.1.2. Implementación del control interno.....	72
4.2. Contrastación de hipótesis	80
4.2.1. Criterios de prueba.....	80
4.2.2. Primera hipótesis específica	82
4.2.3. Segunda hipótesis específica	85
4.2.4. Tercera hipótesis específica.....	88
4.2.5. Hipótesis general	91
4.3. Discusión de resultados	93
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	103
5.1. Conclusiones.....	103
5.2. Recomendaciones	104
ANEXOS	113
ANEXO 01	114
MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA INVESTIGACIÓN.....	114
ANEXO 02	116
CUESTIONARIO DE VALORACIÓN.....	116
DE DETERMINANTES DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL.....	116
ANEXO 03	118
CUESTIONARIO DE IMPLEMENTACIÓN	118
DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	118
ANEXO 04	122
PRUEBAS DE NORMALIDAD	122
ANEXO 05	123
PRUEBAS DE COMPARACIÓN	123
ANEXO 06	125
PRUEBAS DE INDEPENDENCIA.....	125

ANEXO 07	131
MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN DE DATOS	131

ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Tablas

Tabla 1	Resultados del análisis de confiabilidad del Cuestionario de Valoración de los Determinantes de la Gestión Institucional	59
Tabla 2	Resultados del análisis de confiabilidad del Cuestionario de Implementación del Control Interno	60
Tabla 3	Determinantes de control de la gestión institucional. Estadísticos descriptivos	66
Tabla 4	Determinantes de control de la gestión institucional por universidades: Gestión estratégica. Estadísticos descriptivos	68
Tabla 5	Determinantes de control de la gestión institucional por universidades: Gestión institucional. Estadísticos descriptivos	69
Tabla 6	Determinantes de control de la gestión institucional por universidades: Soporte institucional. Estadísticos descriptivos	71
Tabla 7	Implementación del control interno. Estadísticos descriptivos	73
Tabla 8	Implementación del control interno por universidades: Cultura organizacional. Estadísticos descriptivos	75
Tabla 9	Implementación del control interno por universidades: Gestión del riesgo. Estadísticos descriptivos	77
Tabla 10	Implementación del control interno por universidades: Supervisión. Estadísticos descriptivos	79
Tabla 11	Resultados de la pruebas de independencia entre <i>determinantes de control de gestión institucional y cultura organizacional</i>	83
Tabla 12	Cultura organizacional por universidad. Prueba de Kruskal-Wallis	84

Tabla 13	Resultados de la pruebas de independencia entre <i>determinantes de control de gestión institucional y gestión de riesgo</i>	86
Tabla 14	Gestión del riesgo por universidad. Prueba de Kruskal-Wallis	87
Tabla 15	Resultados de la pruebas de independencia entre <i>determinantes de control de gestión institucional y supervisión</i>	89
Tabla 16	Supervisión por universidad. Prueba de Kruskal-Wallis	90
Tabla 17	Resumen de resultados de la contrastación de las hipótesis específicas	93

Figuras

Figura 1	Determinantes de control de la gestión institucional. Diagrama de cajas	66
Figura 2	Gestión estratégica por universidades. Diagrama de cajas.	68
Figura 3	Gestión institucional por universidades. Diagrama de cajas.	69
Figura 4	Soporte institucional por universidades. Diagrama de cajas.	71
Figura 5	Implementación del control interno. Diagrama de cajas.	73
Figura 6	Cultura organizacional por universidades. Diagrama de cajas.	75
Figura 7	Gestión del riesgo por universidades. Diagrama de cajas.	77
Figura 8	Supervisión por universidades. Diagrama de cajas.	79

RESUMEN

Este estudio se planteó como objetivo establecer los *determinantes del control de gestión institucional* que explican el nivel de *control interno* en las universidades públicas de la macro región sur del Perú, en el año 2019. Se trabajó con ocho universidades que desarrollan sus actividades académicas en el sur del Perú. Se trata de un estudio cuantitativo bajo el modelo de alcance explicativo, con diseño no experimental causal – comparativo. Participaron en el estudio 40 personas, entre autoridades y funcionarios de cada universidad. Se aplicaron el *Cuestionario de Valoración de los Determinantes de la Gestión Institucional*, de 26 ítems, que evalúa las dimensiones Gestión Estratégica, Gestión Institucional y Soporte Institucional; y el *Cuestionario de Implementación del Sistema de Control Interno*, de 56 ítems, que evalúa las dimensiones Cultura Organizacional, Gestión del riesgo, y Supervisión. Ambos instrumentos alcanzan coeficientes alfa-Cronbach superiores a 0,9. Como resultados, se encontró que en los *determinantes de control de la gestión institucional*, las puntuaciones promedio corresponden al nivel bajo: 14,425 en Gestión Estratégica; 33,55 en Gestión Institucional; y 29,4 en Soporte Institucional. Y en *implementación del control interno*, las puntuaciones promedio corresponden al nivel moderado: 44,025 en Cultura Organizacional; 59,05 en Gestión del Riesgo; y 40,275 en Supervisión. Y como conclusión general, se encontró que los *determinantes del control de gestión institucional* explican el nivel de implementación de *control interno* en las universidades públicas de la macro región sur del Perú, en el año 2019.

Palabras clave

Gestión institucional de universidades, Gestión institucional, Soporte institucional, Control interno en universidades, Implementación del control interno, Cultura organizacional.

ABSTRACT

The objective of this study was to establish the determinants of institutional management control that explain the level of internal control in public universities in the macro-southern region of Peru, in 2019. We worked with eight universities that develop their academic activities in the southern Peru. It is a quantitative study under the explanatory scope model, with a non-experimental causal-comparative design. 40 people participated in the study, including authorities and officials from each university. The 26-item Questionnaire for the Assessment of the Determinants of Institutional Management was applied, which assesses the dimensions of Strategic Management, Institutional Management and Institutional Support; and the 56-item Internal Control System Implementation Questionnaire that assesses the Organizational Culture, Risk Management, and Supervision dimensions. Both instruments reach alpha-Cronbach coefficients greater than 0.9. As results, it was found that in the determinants of institutional management control, the average scores correspond to the low level: 14,425 in Strategic Management; 33.55 in Institutional Management; and 29.4 in Institutional Support. And in the implementation of internal control, the average scores correspond to the moderate level: 44,025 in Organizational Culture; 59.05 in Risk Management; and 40,275 in Supervision. And as a general conclusion, it was found that the determinants of institutional management control explain the level of implementation of internal control in public universities in the macro-southern region of Peru, in 2019.

Keywords

Institutional management of universities, Institutional management, Institutional support, Internal control in universities, Implementation of internal control, Organizational culture.

INTRODUCCIÓN

No pocas veces algunas universidades públicas de diferentes latitudes del mundo han incurrido en comportamientos que ponen al descubierto una gestión que parece no ser coherente con los altos ideales formativos y sociales que definen a estas instituciones de educación superior. En ese sentido, se ha llegado a cuestionar que algunas de ellas, en vez de constituirse en baluartes del conocimiento, la ciencia y la tecnología, con miras al mejoramiento de la sociedad en su conjunto, se han desviado del compromiso social que las vio nacer, para perseguir propósitos e intereses menos alturados.

Como respuesta a este tipo de comportamientos institucionales, en la mayoría de países se han propuesto y desarrollado procedimientos sistematizados de control, basados en la doctrina del *control interno*, que permiten a al Estado contar con mecanismos que garanticen, por lo menos en alguna medida, que los recursos que se dedican a la educación superior sean real y eficientemente destinados a ella.

Este estudio se desarrolla en ese marco, y tiene como propósito establecer los *determinantes del control de gestión institucional* que explican el nivel de *control interno* en un conjunto de universidades públicas de la macro región sur del Perú. Se tomó como año de referencia el año 2019. Las instituciones que participaron en el estudio son las siguientes: Universidad Nacional José María Arguedas y Universidad Nacional Micaela Bastidas, de Apurímac; Universidad Nacional de San Agustín, de Arequipa; Universidad Nacional San Antonio Abad, de Cusco; Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, de la región del mismo nombre; Universidad Nacional de Moquegua, de la región del mismo nombre; Universidad Nacional del Altiplano, de Puno; y Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, de Tacna.

Los resultados del estudio ponen en evidencia que los determinantes de control de la gestión institucional considerados, Gestión Estratégica, Gestión Institucional y Soporte Institucional, explican la implementación del control interno, confirmando con ello las hipótesis planteadas en el estudio.

Con fines expositivos, el informe del trabajo de investigación realizado se ha subdividido en los siguientes apartados: Capítulo I Problema de Investigación, donde se expone la problemática que da origen al estudio, los objetivos del estudio y las hipótesis; se presentan también las variables de estudio y las razones que justifican el estudio.

Capítulo II Marco Teórico, donde exponen algunos antecedentes del estudio, así como las bases filosóficas y las bases teóricas que sustentan los fundamentos y concepción de las variables.

Capítulo III Método, donde se exponen los aspectos metodológicos que configuran el trabajo de investigación realizado. En ese sentido, se tipifica el estudio en función de tres criterios: enfoque de investigación, tipo de investigación según la finalidad del estudio, y tipo de investigación según la profundidad del estudio. Se presenta el diseño de investigación utilizado, y aspectos de la muestra que fue parte del estudio. Además, se presenta la concepción, estructura y confiabilidad de los instrumentos, así como los procedimientos estadísticos utilizados para la presentación de datos y la contrastación de las hipótesis.

Capítulo IV Presentación y Discusión de resultados, donde se presentan los resultados del estudio y se procede al contraste de las hipótesis planteadas. Se desarrolla, además, en este apartado la discusión de los resultados.

Capítulo V Conclusiones y Recomendaciones, donde se presentan las conclusiones del estudio, en función de los objetivos propuestos; y las recomendaciones que se derivan de los hallazgos efectuados, dado el contexto donde se realizó la investigación.

Se concluye el informe con una sección destinada a presentar un conjunto de análisis auxiliares, que permitieron obtener diferentes resultados previos, además de otra documentación relevante. Entre estos documentos se tienen la matriz de consistencia del estudio, y los formatos de los instrumentos utilizados; y entre las pruebas estadísticas previas que se realizaron se tienen: pruebas de normalidad, de comparación y de independencia.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción de la realidad problemática

En los últimos años, algunas universidades públicas en diferentes partes del mundo han incurrido en comportamientos que evidencian una gestión y marcha institucionales que no siempre se corresponden con los altos ideales formativos y sociales que las definen. Así, algunas de ellas, en vez de convertirse en baluartes del conocimiento, de la ciencia y de la tecnología, y en exponentes de una intelectualidad progresista, misión tradicionalmente reconocida en ellas, han terminado desvirtuando su rumbo entre otros propósitos e intereses menos elevados (Hallak y Poisson, 2010).

Quizá se pueda asegurar que la mayor parte de este grupo terminó transformando sus acciones, recursos y expectativas, en movimientos de protesta, de discurso sumamente ideologizado que, si bien asumían una pretendida acción de reivindicación social, en la práctica terminaron albergando situaciones que ponían en entredicho los propósitos de su discurso. Pero otras llegaron mucho más lejos, y abiertamente cayeron en conductas no sólo ilegítimas, sino deleznable socialmente, con escándalos que abarcaron desde sobornos por ingreso de estudiantes (Semana, 2019), hasta la fabricación de imágenes deportivas, aparte de la consabida práctica de pagar por la realización de trabajos de investigación y otras formas de fraude académico ya generalizadas (Gutiérrez, 2015; Martínez, Borjas y Andrade, 2015).

El Perú, como otros países de la región, no se exime de esa realidad. En el caso peruano, aun cuando era experiencia común que en prácticamente toda universidad pública se distinguieran facciones políticas internas que con cierta regularidad pugnaban por hacerse con el poder, al amparo de diferentes argumentos, lo cierto es que en algunos periodos estas instituciones de educación superior han atravesado por situaciones que invitan a preguntarse por los motivos que impiden o frenan la renovación de sus cuadros internos.

Considerando que en las universidades, como instituciones donde se cultiva el conocimiento y se forman los líderes que la sociedad requiere, es un contrasentido que existan cuadros de gobierno interno que no se renuevan a pesar de los años, a tal punto que se observa incluso en universidades grandes o relativamente grandes que algunas autoridades (rectores, decanos, etc.) son los mismos a lo largo de los años.

Si bien se puede destacar la capacidad de quienes ostentan esos cargos, como un argumento válido para que ejerzan las funciones directivas, cabe preguntarse si sólo ellos son capaces de hacerlo, o es que no existen más personas en una entidad universitaria que puedan ejercer un cargo con la misma o quizá superior capacidad de gestión.

Esta inquietud es aún más acuciante en escenarios universitarios en donde la plantilla de docentes ordinarios supera la centena, como es el caso de muchas universidades públicas, lo cual hasta por un razonamiento de sentido común afirmaríamos como válida la presuposición que un cuerpo de catedráticos de tal magnitud necesariamente alberga no sólo un sujeto capaz de gestionar eficazmente su universidad, sino varios sujetos con esa capacidad. Recuérdese que se trata de universidades, organizaciones donde un conjunto de profesionales altamente especializados y que se pueden considerar élite en sus respectivos ramos, dan forma a diferentes procesos formativos e incluso a escuelas de pensamiento en

torno a diferentes asuntos; por lo cual es imposible que sólo algunas personas detenten funciones o cargos de la más alta envergadura durante muchos años.

Por desgracia, cuando el poder parece enquistarse en las instituciones, las situaciones que transgreden lo correcto, lo apropiado, empiezan a hacerse cada vez más notorias y evidentes (Quiroz, 2012). Si bien es cierto que, en principio, algunas acciones que suponen apartarse de lo correcto, pueden ser más o menos disimuladas, con el tiempo ya no es posible (Hurtado, 2013). Y las demandas de cambio, de reforma, de intervención se hacen patentes y palpables.

En consecuencia, si bien las universidades, por su misma condición de instituciones que cultivan el saber, el conocimiento y altos principios de organización, que a veces promueven incluso fuera de sus ámbitos institucionales, podrían pretenderse ajenas a la manifestación de intereses más prosaicos y consuetudinarios, como la búsqueda y acceso a los recursos económicos, de infraestructura e incluso tecnológicos con que cuentan, lo cierto es que, desde el momento que manejan recursos del fisco, su actividad institucional, las manifestaciones de su gestión, deben ser sometidas al escrutinio cuidadoso de las instancias del Estado responsables de velar por el buen uso de esos recursos. En otras palabras, deben ser sometidas al control gubernamental.

Para cumplir con esas responsabilidades, el Estado, por medio de la Contraloría General de la República, no sólo ejerce la función de control sobre las instituciones públicas, entre ellas las universidades, sino que promueve la conformación de mecanismos de control que operan al interior de las instituciones, en concordancia con los lineamientos que proporcionan las instituciones de control externo. Estas instancias internas conforman lo que se conoce como sistemas de control, interno, y constituyen el primer nivel de control sobre los recursos que se le asignan a una institución pública, en un marco donde el control se efectúa desde el interior mismo de la institución. En ese sentido, el control interno se concibe como un

instrumento de gestión que se aplica para proporcionar una garantía razonable del cumplimiento de los objetivos establecidos por el titular o funcionario asignado.

Sin embargo, si bien en el discurso y en documentos, el propósito del control se entiende como una función necesaria que debe ejercer el Estado, razón por la cual entraña un sentido positivo, en los hechos requiere que los mecanismos de control al interior de las instituciones a controlar deban encontrarse conformados o en proceso de conformación.

En otras palabras, si bien se entiende que el control es tarea de todos, al interior de las organizaciones ejercen esta función las unidades orgánicas responsables del control gubernamental, que en un sentido práctico están representadas por todos los trabajadores de la institución, conforme la Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG, expedida en noviembre de 2006.

Considerando lo dicho, y aun cuando se reconoce que poco a poco el control como hecho y la cultura que le es conexas vienen ganando terreno en las instituciones del sector público, en realidad, es poco lo que se conoce de la implementación y funcionamiento de los sistemas de control interno en instituciones cuya actividad se despliegan día a día. La situación de las universidades se adscribe a este panorama. Y en el escenario delimitado por las regiones que conforman la macro región sur, esto es aún más cierto.

De aquí que se considera necesario aproximarse al ejercicio del control en este tipo de instituciones, cuya actividad con recursos del Estado es permanente, pero que, en la práctica, no siempre se caracterizan por dar cuenta objetiva de los objetivos que persiguen ni de los recursos con que cuentan. Aquí se asume como premisa que para poder seguir avanzando en el fomento de una cultura y praxis del control gubernamental, sobre todo en el marco de actividad de las universidades públicas, es necesario conocer hasta qué punto han avanzado

en la implementación de sus sistemas de control. Considerando que la macro región sur está conformada por siete regiones que se ubican geográficamente en el sur del Perú, un estudio de esta naturaleza constituye una iniciativa pionera para conocer los avances nacionales en torno al control, y se reconoce que algunas de ellas han conseguido importantes avances, mientras que otras no.

Cabe preguntarse, entonces, dónde radica el origen de las diferencias en la implementación de los sistemas de control en este grupo de universidades. ¿Es posible identificar algunos factores cuya relevancia interna tiene un impacto significativo el nivel de implementación del control interno? Se presume aquí que algunos factores institucionales que caracterizan a cada universidad, entre los cuales se pueden señalar su ubicación regional, su experiencia institucional, su capacidad de gestión, y su aproximación al licenciamiento, pueden constituir factores determinantes del proceso de implementación del control interno en las universidades de la macro región.

1.2. Definición del problema

1.2.1. Problema general

¿Cuáles son los *determinantes del control de gestión institucional* que explican el nivel del *control interno* en las universidades públicas de la macro región sur del Perú, en el año 2019?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cuáles son los *determinantes del control gestión institucional* que explican el nivel de *cultura organizacional* en las universidades públicas de la macro región sur del Perú?
- ¿Cuáles son los *determinantes del control gestión institucional* que explican el nivel de la *gestión de riesgos* en las universidades públicas de la macro región sur del Perú?

- ¿Cuáles son los *determinantes del control gestión institucional* que explican el nivel de *supervisión* en las universidades públicas de la macro región sur del Perú?

1.3. Objetivo de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Establecer los *determinantes del control de gestión institucional* que explican el nivel de *control interno* en las universidades públicas de la macro región sur del Perú, en el año 2019.

1.3.2. Objetivos específicos

- Establecer los *determinantes del control gestión institucional* que explican el nivel de *cultura organizacional* en las universidades públicas de la macro región sur del Perú.
- Establecer los *determinantes del control gestión institucional* que explican el nivel de la *gestión de riesgos* en las universidades públicas de la macro región sur del Perú.
- Establecer los *determinantes del control gestión institucional* que explican el nivel de *supervisión* en las universidades públicas de la macro región sur del Perú.

1.4. Justificación e importancia de la investigación

1.4.1. Justificación de la investigación

Este estudio se justifica desde varios puntos de vista. La primera es de orden teórico doctrinal, y refiere el hecho de que los resultados y los análisis efectuados contribuyen con evidencia empírica al discurso académico y normativo que existe sobre control gubernamental y control interno. Si bien el marco en el cual se inscriben las acciones de control, siempre se corresponde con lo establecido por ley o norma, el hecho de que el

estudio apunte a identificar el avance logrado en las instancias institucionales que se encargan de la función de control, en un escenario plural y con rasgos cuya variabilidad interna pueden significar concepciones diferentes y expectativas diferentes respecto del control gubernamental y de sus propósitos, necesariamente invita a una reflexión que no se agota sobre la eficacia del control y sobre los posibles factores que lo favorecen o lo limitan.

Por otro lado, este estudio se justifica desde un punto de vista metodológico, en la medida que se propone no sólo un enfoque de acercamiento al control interno, sino también un procedimiento metodológico en el que destaca la reelaboración de un instrumento que empieza a encontrar aceptación en algunos espacios institucionales del entorno universitario del sur del país. En ese sentido, los resultados del estudio también servirán para validar la pertinencia de este instrumento en otros ámbitos universitarios.

En tercer lugar, se evidencia un sólido argumento desde el punto de vista social, que justifica la realización del estudio. Conocer cómo se están manejando los recursos que se proveen a las universidades públicas, en este caso, en un escenario donde concurren varias regiones del país, constituye una praxis para toda comunidad que pretenda constituirse en una sociedad moderna y eficiente.

1.4.2. Importancia de la investigación

Un estudio de esta naturaleza es intrínsecamente relevante en la medida de la calidad de la información a la que puede tener acceso. Si se tiene en cuenta que algunas instituciones universitarias, incluida por lo menos una de las de la macro región sur, ante la exigencia de cumplir ciertos estándares de calidad académica y de institucionalización, llegaron a presentar documentos cuyo origen procedía de otras entidades, entonces, se tiene pocas garantías de que la información con que han respondido los sujetos a quienes se extendieron

los cuestionarios, cuenten con la sinceridad y objetividad que se requiere. Este estudio apunta a examinar ese fenómeno, desde una perspectiva más próxima a los acontecimientos del día a día de la actividad universitaria. En ese sentido, aproximarse a los avances que las universidades empiezan a conseguir en el proceso de implementación del control interno en sus respectivas gestiones, constituye un gran avance en aras de la transparencia institucional y el propósito nacional de tomar distancia radical de una historia nacional denostada persistentemente por la corrupción.

1.5. Variables

1.5.1. Identificación de variables

Variable independiente : Determinantes del control de la gestión institucional

Variable dependiente : Implementación del control interno

1.5.2. Operacionalización de variables

variable	Definición	Dimensiones	Indicadores	unidad de medida	escala	valor final
v. independiente	Determinantes del control de gestión institucional Conjunto de factores institucionales que determinan el nivel de implementación del sistema de control interno a nivel de institución.	Gestión estratégica	Planeamiento institucional Gestión de calidad Posicionamiento	Nivel	Ordinal	Muy bajo; bajo Medio, Alto, Muy alto
		Gestión institucional	Formación integral Investigación, desarrollo Tecnología e innovación Responsabilidad social Gestión docente	Nivel	Ordinal	
		Soporte institucional	Bienestar universitario Infraestructura Información y comunicación Recursos humanos Recursos financieros	Nivel	Ordinal	
v. dependiente	Implementación de control interno Proceso de adecuación de la universidad a los procedimientos de control interno señalados por la normatividad vigente para las organizaciones del sector público.	Cultura organizacional	Ambiente de control Información y comunicación	Nivel	Ordinal	Muy bajo; bajo Medio, Alto, Muy alto
		Gestión de riesgos	Evaluación de riesgos Priorización de riesgos	Nivel	Ordinal	
		Supervisión	Actividades de control Seguimiento de resultados	Nivel	Ordinal	

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis general

Los *determinantes del control de gestión institucional* explican el nivel de *control interno* en las universidades públicas de la macro región sur del Perú, en el año 2019.

1.6.2. Hipótesis específicas

- Los *determinantes del control de gestión institucional* explican el nivel de *cultura organizacional* en las universidades públicas de la macro región sur del Perú, en el año 2019.
- Los *determinantes del control de gestión institucional* explican el nivel de *gestión de riesgos* en las universidades públicas de la macro región sur del Perú, en el año 2019.
- Los *determinantes del control de gestión institucional* explican el nivel de *supervisión* en las universidades públicas de la macro región sur del Perú, en el año 2019.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del estudio

A nivel internacional, Ibarra y Pazmiño (2014) realizaron un estudio en Guayaquil (Ecuador) cuyo propósito fue buscar la implementación de un sistema de control interno para dar solución a la problemática de la empresa identificada en los roles de Administración y Gestión operativa. Entre los resultados del estudio, se señalan los siguientes: Se implementaron las siguientes herramientas administrativas: organigrama estructural y funcional, objetivos, manual de funciones y manual de procedimientos; su implementación permitió cumplir con los objetivos institucionales establecidos. Por otro lado, el uso del Manual de Funciones y Procedimientos mejoró drásticamente la eficacia en las operaciones de la empresa. Asimismo, la codificación de los activos fijos y otros procedimientos permitió resguardar los recursos de la empresa. Finalmente, la existencia de procesos ordenados, planificados y supervisados para cada unidad genera confianza en la información administrativa y contable.

Campos (2013), en España, realizó un estudio comparativo entre universidades públicas de España y México en lo que concierne a auditoría interna al amparo de un enfoque moderno. Se elaboró un cuestionario ad hoc para los propósitos del estudio. Se trabajó sobre la base de 48 universidades públicas españolas y 42 mexicanas; se recibieron 39 respuestas de

universidades españolas y 31 mexicanas. Este estudio arriba a las siguientes conclusiones: El Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna constituye una guía eficaz que facilita el ejercicio de la auditoría en el marco de un enfoque moderno. Se identificó una importante escasez de estudios sobre la función de auditoría interna en las instituciones de educación superior; la carencia fue más evidente en lo que concierne a estudios empíricos. Se verificó que en las universidades públicas de España y México existe la función de auditoría interna en el marco del enfoque moderno, pero su nivel de desarrollo alcanza el nivel medio.

Fernández, Martínez & Campos (2011), en España, realizaron un estudio cuyo propósito fue establecer en qué medida las universidades públicas de España aplican la auditoría en el marco de un enfoque moderno. Para el trabajo de campo, recurrieron a un cuestionario de 11 ítems, que se envió a las 50 universidades públicas. Se recibieron 29 cuestionarios, que representa una tasa de respuesta del 29%. Entre los resultados, se encontró que sólo a nivel de unidades de gestión de las universidades, predomina la imagen del control interno como función principal de la institución. Segundo, entre las universidades públicas el control interno y la fiscalización son vistas como funciones con mayor ejercicio. Se identificó alto grado de similitud en la definición de funciones y atribuciones de las unidades del sistema de control interno, a nivel de la normativa referenciada por las diferentes unidades. Finalmente, un análisis cualitativo demostró que los recursos humanos eran insuficientes; que la interrelación con los niveles de autoridad era deficiente; y que se concede prioridad funcional a la orientación institucional fiscalizadora y legalista.

La Universidad Surcolombiana (2011) realizó un estudio en el que se evalúa y efectúa seguimiento al sistema de control interno de la universidad. Como fundamento metodológico, se sigue el Modelo Estándar de Control Interno; se evaluaron 29 elementos,

nueve componentes y tres subsistemas de configuran el sistema de control interno. Los resultados encontrados muestran un grado de avance importante en la implementación de los componentes y subsistemas; en ese sentido, el subsistema de control estratégico alcanzó un 85,65% de avance; el subsistema de control de gestión alcanzó un 91,36% de avance; y el subsistema de evaluación alcanzó 81,06% de avance.

La Cámara de Cuentas (2006) realizó un estudio de fiscalización del sistema de control interno de las universidades públicas de la Comunidad de Madrid. Este estudio se propuso tres objetivos: evaluar el sistema de control interno; comprobar el funcionamiento de métodos y procedimientos prescritos por la intervención general; y comprobar los métodos y procedimientos de control interno de las universidades públicas. Se identificó que el modelo de función interventora propuesto y puesto en marcha se configura a partir de la aplicación de la fiscalización previa plena de los gastos. Se encontró que el modelo de función interventora se identifica con la aplicación de la fiscalización previa plena de los gastos. Asimismo, los resultados de la función interventora revelan el cumplimiento de la legalidad formal de los expedientes. Por otro lado, el control interno presenta debilidades en las áreas de Contabilidad y Tesorería, en relación al seguimiento de las operaciones de los centros docentes.

A nivel nacional, Chancafe (2016), en Lambayeque (Perú), realizó un estudio que se propuso evaluar las acciones de control interno en el área de Tesorería de la Gerencia Regional de Salud, con el propósito de identificar deficiencias de operación. Se trabajó con todo el personal de esta área (10 personas). Se encontró que el personal no conoce las normas y directivas a aplicarse en el área; no cumplen tampoco con el perfil necesario para el desempeño en el área; y no hay una eficiente comunicación, ya sea entre el personal y los

funcionarios, o entre el mismo personal. Se identificaron como debilidades de control interno deficiente interés en la custodia de la documentación, existencia de archivadores con documentación faltante y sin orden cronológico, vencimiento de cheques en cartera, deficiente arqueo de caja, falta de depósitos en caja fuerte, y no eliminación física de cheques anulados. Y se identificaron como deficiencias la asignación verbal de funciones del personal, mala gestión de documentos, ausencia de arqueos de los fondos y deficiente emisión de información financiera por parte del personal del área.

Vásquez (2015) realizó un estudio en una municipalidad distrital de la provincia de Trujillo (Perú), con el propósito de probar que la Implementación de un órgano de control interno como constituye una herramienta de gestión con impacto positivo en la gestión. Se diseñó un cuestionario de 10 ítems. Como resultados del estudio, se elaboró un diagnóstico de la problemática municipal; asimismo, se elaboró una propuesta de implementación de la oficina de control interno, con el propósito de que constituya una herramienta efectiva de gestión que permitiera la optimización de la supervisión del sistema y subsistemas de control de la municipalidad.

Alza (2014), en Lima (Perú), realizó un estudio teórico en el que se destaca la importancia del control interno como herramienta de apoyo para la gerencia pública, en la medida que proporciona un grado de seguridad razonable en el proceso de perseguir los objetivos institucionales. El estudio se desarrolló considerando tres componentes: primero, presentación de características del control interno; segundo, descripción de los avances en implementación de los sistemas de control interno a nivel de ministerios y Presidencia del Consejo de Ministros; y tercero, un estudio de caso que permite evaluar el nivel de implementación del sistema. Entre las conclusiones del estudio se señalan las siguientes: La Contraloría General ha establecido que las organizaciones del sector público deben

implementar los controles internos que sean necesarios para el logro de sus objetivos institucionales, sobre la base de una eficaz gestión de riesgos. Asimismo, ha delimitado cinco elementos como componentes del Sistema de Control Interno. Sin embargo, el nivel de implementación de los componentes depende de las características de cada organización. Finalmente, la Contraloría no cuenta con una política de largo plazo que establezca cómo proseguir la implementación de los Sistemas de Control Interno en las instituciones del sector público, por medio de los órganos específicos.

Espinoza (2010), en Tacna (Perú), realizó un estudio cuyo propósito fue identificar el modo como la auditoría puede contribuir al ejercicio adecuado del control interno en una institución universitaria. Se partió de la hipótesis que la auditoría mejora los procesos de gobierno, y el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales. La población de estudio fue de 3110 personas. Se aplicó un cuestionario de 20 ítems, con escalamiento Likert, diseñado para los fines del estudio. Entre los resultados, se encontró que la auditoría contribuye a un control interno efectivo mediante tres procesos: verificación permanente de la implementación de los controles internos aplicados; evaluación de la efectividad de las decisiones ejecutivas; e identificación con metas y objetivos corporativos. La elaboración de planes anuales de trabajo constituye un instrumento eficaz en el proceso de control interno de la universidad. Las auditorías financieras administrativas constituyen una forma concreta de ejecutar la auditoría.

A nivel de región y a nivel local, no se han encontrado estudios que refieran el tema de control interno en las instituciones de educación superior del sector público.

2.2. Bases filosóficas

El control interno, una doctrina en el marco del pragmatismo

El propósito general del control interno, proponer un esquema estructurado dentro de la organización que proporcione un marco de seguridad razonable respecto de los procesos que se realizan para la consecución de sus objetivos y del cumplimiento de sus fines, lo identifica como una praxis organizacional, antes que como una teoría sobre la gestión de las organizaciones. En ese sentido, se fundamenta en una doctrina cuyos alcances revisten carácter práctico, tanto para los actores de la propia organización como para las instancias de gobierno que requieran algún tipo de información sobre las acciones, procesos o resultados de la organización.

En esa medida, la definición de sus principios, fines y, sobre todo, las modalidades de aplicación que se prescriben en su marco doctrinal, bajo algunas corrientes que señalan a qué elementos procesuales prestar atención y qué es posible pretermitir, muestran que hasta ahora el control interno se configura como un cuerpo de conocimientos útil, todavía incipiente en cuanto a reflexión y sistematización, aunque en constante construcción dado el interés que suscita en el ámbito organizacional.

Considerando su finalidad, controlar las operaciones y los recursos para lo cual propone y elabora métodos y procedimientos que le permitan responder a problemas prácticos surgidos durante las operaciones implícitas a la actividad de las organizaciones, desde un punto de vista filosófico se adscribe al pragmatismo. De esa manera, se identifica de modo general con la postura en la cual la construcción del sujeto, toma forma de un proceso, que desestima la idea de un pensar subjetivo que se produce previamente o en forma paralela a una posible relación. Bajo esa premisa, lo que diferencia entre el pasado y presente de un objeto no se

reduce a una conceptualización meramente conceptual, deductiva o puramente racional (lógica), sino que es práctica; en otras palabras, se trata de atender al pasado sólo si lo que se recoge de él permite actuar a futuro (Schaffhauser, 2014).

El control interno en el marco de la doctrina de la transparencia

La transparencia es una de esas doctrinas coadyuvantes en el ejercicio organizacional que, sin constituir parte del proceso productivo, y por lo tanto, sin que se pueda definir una contribución objetiva y cuantificable a los resultados de la actividad de una organización, de todos modos, contribuye indirectamente al logro de esos resultados en la medida que se constituye en la aspiración más firme de una organización en su búsqueda de legitimidad en la sociedad (Campos, Lizarzaburu y Campos, 2018).

Dado que, en el transcurso del tiempo, ni la actividad productiva que define una organización permanece estática, ni las actividades de producción que le generan valor son siempre las mismas (Campos, 2013), la búsqueda de transparencia se constituye en un proceso continuo de interacción dialéctica entre los objetivos organizacionales y las demandas de la sociedad. Un proceso en el que se involucran tanto directivos como colaboradores (Arredondo, de la Garza y Vásquez, 2014), además de la sociedad. Por lo tanto, se trata de un propósito que, sin esgrimirse como puramente coyuntural, tampoco se reduce a una concepción funcional en torno a un periodo claramente definido o totalmente anticipado, sino de un proceso que arroja resultados constantes, aunque probablemente no cuantificables, sí observables en el tiempo.

Este principio es aún más plausible en el caso de las organizaciones del sector público, en tanto sus recursos dependen de las asignaciones presupuestarias que proporciona el Estado,

en cuyo caso éstas se inscriben —o debieran hacerlo— en distintos procesos de fiscalización a ejecutar por parte de la sociedad civil o de sus representantes.

El control interno y la epistemología de los métodos mixtos

El control interno tiene un fundamento doctrinal; en consecuencia, el discurso que se hace al respecto y, sobre todo, su praxis, tienen en esencia un carácter prescriptivo, antes que teórico o científico. La reflexión que se hace en torno a los modelos que se han propuesto y a su puesta en práctica, amén de que no son tan longevos en el tiempo, tienen más de verificación de resultados esperados y de evaluación de las dispersiones respecto de éstos, antes que de construcción de sistemas organizados de pensamiento.

En consecuencia, gran parte de la investigación que se hace en la actualidad en torno al control interno, dado el tenor novedoso de su introducción en distintas organizaciones de distintos países, si bien procura adecuarse a la estructura sistematizada, formal y estructurada de la investigación cuantitativa, en realidad se edifica a partir de supuestos de origen y ejecución de procedimientos que podrían calificarse de intuitivos e incluso subjetivos, propios de las aproximaciones cualitativas.

Ese reconocimiento, en la práctica, inscribe la investigación en torno del control interno, en el marco del enfoque de la investigación mixta (Hernández, Fernández y Baptista, 2014), aunque algunos autores consideran que mejor debiera entenderse como enfoque de métodos mixtos (Sommer y Sommer, 2001) o investigación con métodos combinados (Pardo, 2011). Este punto de vista emerge en tanto esta modalidad de investigación implica que, más que sustentarse en las proximidades epistémicas de los paradigmas cuantitativo y cualitativo, opuestos entre sí por las diferencias que revisten en lo que sostienen como procesos de generación de conocimiento, se utilicen métodos de uno u otro enfoque con el ánimo de

producir una información que recurre tanto a los datos duros que recoge, como a la interpretación de los significados que ésta entraña, con el fin de acceder a una interpretación más completa de un fenómeno en estudio.

2.3. Bases teóricas

2.3.1. El control gubernamental y el control interno

2.3.1.1. Perspectiva histórica del control

Aunque el control por parte de los órganos de gobierno y de funcionarios vinculados a éstos, puede rastrearse en forma documentada a la legislación castellana de la temprana edad media, en la forma del reconocido juicio de residencia (Quintana, 2013), en realidad, se encuentran precedentes históricos en la regla romana de que los gobernadores provinciales y otros funcionarios debían permanecer al término de su cargo durante cincuenta días en el lugar cumplieron sus funciones, con el objeto de responder por su gestión (Quintana, 2013).

Paralelamente, durante la Edad Media, las Casas Reales europeas contaban con un sistema en el cual tenían funcionarios especializados en controlar los aspectos contables de los reinos, a los que se denominaban contralor o veedor.

En América, y específicamente en el Perú, durante la Colonia, se pusieron en marcha diferentes instrumentos legales para revisión contable por parte del Estado; entre estos se tienen la Junta de la Real Hacienda, en funciones a partir del periodo de gobierno del Virrey La Gasca; la Contaduría Mayor de Indias y España, dispuesta por el Rey Felipe II); la Secretaría que llevaba el Libro de razón de cuentas, durante el periodo del Virrey Toledo, y la Contaduría de cuentas y recuentos, que se pone en marcha a fines del siglo XVI.

Hay que hacer notar que ya en el imperio incaico existía también no sólo un sistema contable, sino un sistema de control, que se manejaba en forma práctica por medio de los quipus.

Aunque su función no está totalmente identificada, se considera que los quipus eran los instrumentos utilizados para registrar información respecto del manejo de tributos e imposiciones que los quechuas ponían a los diferentes pueblos bajo su dominio (Rostworowski, 2013). quienes se encargaban del uso de estos instrumentos eran los quipucamayocs, mientras que los tukuyricos se encargaban de las funciones de control.

Una vez que se produce la independencia, con el nacimiento de la República, el Tribunal Mayor y Hacienda Real de Cuentas, que operaba en el Virreynato, cambió su denominación a Tribunal de Cuentas, como un organismo que dependía del Ministerio de Hacienda.

Cabe señalar que las instituciones del sector público debían remitir toda documentación referida a las operaciones realizadas con los presupuestos asignados. Se entregaban unos comprobantes, que se distribuían entre los juzgados, considerando las entidades asignadas a cada uno, con el objeto de revisar el cumplimiento de la normativa vigente que correspondía en cada caso. Cuando se identificaban errores, irregularidades administrativas, indicios de acciones dolosas o cualquier otra ausencia, el juzgado al que se había asignado la dependencia a revisar extendía un pliego de reparos, que era una relación de observaciones, las que se emitían a la sala de vocales. Los miembros de esta sala examinaban exhaustivamente los expedientes y emitían su dictamen; este informe era acompañado del Proyecto de Resolución Presidencial, con lo cual se remitía al despacho del presidente del Tribunal Mayor de Cuentas, el que finalmente decidía si el documento era procedente o no. Una nota interesante es el hecho de que los responsables de los juzgados no eran profesionales, sino sólo personas que se habían desarrollado como empleados en función de la experiencia que habían adquirido.

Con esos precedentes, desde que se dio inicio a la República hasta la década del 20, el control del gasto fiscal se hizo de manera rudimentaria. Hay que hacer notar que incluso el presupuesto nacional fue una elaboración tardía, que aparece cuando el caudillismo militar que se arrastraba desde principios del periodo republicano desaparece. Así, el primer presupuesto ordinario aparece durante el gobierno de Castilla, entre la década del 40 y la del 50 del siglo XIX (Klaren, 2008).

Fue necesario esperar hasta el gobierno de Leguía, que constituyó los precedentes inmediatos para dos instituciones del Estado Peruano que se revelarían como de suma importancia para el manejo de la economía: el Banco de Reserva y la Contraloría de la República. Lo cierto es que en setiembre de 1929, el Poder Ejecutivo crea la Contraloría General de la República, y por Ley N°6784, del 28 de febrero de 1930, se nombra como primer contralor a Ricardo Madueño y Rosas, bajo el gobierno de Augusto B. Leguía. La Contraloría se identificaba como una unidad administrativa del Ministerio de Hacienda. En lo que concierne a su estructura orgánica inicial la integraban tres dependencias: Tesoro, Contabilidad y Crédito Público, según norma refrendada en febrero de ese año, y aprobada por el poder legislativo, lo que implicaba su nacimiento formal (Quiroz, 2012).

En alguna medida, la constitución de la Contraloría constituía una respuesta del gobierno a los escándalos de corrupción que se descubrían con mayor frecuencia el final del oncenio de Leguía (Quiroz, 2012).

Pero por fin tomaría el rango de institución constitucional cuando se incluyó en la Carta Fundamental de 1933, que ordenaba la creación de una institución que debía asumir el control de la ejecución del presupuesto general de la República. Asimismo, debía encargarse de controlar la gestión de las entidades que administraban las rentas y bienes del estado.

Durante las siguientes décadas no hubo modificaciones sustanciales en la marcha de la institución. Al finalizar el segundo gobierno de Manuel Pardo, a principios de la década de los 60, el Poder Ejecutivo dispuso que se efectuaran modificaciones en la organización de la Contraloría. La reorganización de la institución ampliaba su ámbito de acción en un esfuerzo por extenderse hacia nuevas organizaciones del Estado que emergieron como resultado del proceso de modernización y complejización del aparato estatal (Diez Canseco, Alejos, Mena, Valdivia y Franceza, 2002).

A las funciones que ya tenía, se le encomienda la supervisión del gasto en todas las instituciones de la administración pública que tenían carácter descentralizado y contaban con autonomía; se incluyeron también aquellas organizaciones del sector público que se regían por el derecho privado, las municipalidades y las universidades.

En 1964, con la Ley N°14816, Ley Orgánica del Presupuesto Funcional de la República, durante el primer gobierno de Fernando Belaúnde, se realizó un esfuerzo de organización en torno a las instituciones públicas a fin de proveer un marco legal que garantizara la profesionalidad en el funcionamiento del Estado, de modo que se evitara la intromisión del poder político (Diez Canseco et al., 2002).

2.3.1.2. El sistema de control interno

En el Perú, según el Artículo 82° de la Constitución Política del Perú vigente, la Contraloría General de la República constituye “una entidad descentralizada de Derecho Público que goza de autonomía conforme a su ley orgánica”.

Asimismo, es el “órgano superior del Sistema Nacional de Control”. De acuerdo a ley, tiene como función “supervisar la legalidad de la ejecución del Presupuesto del Estado, de las

operaciones de la deuda pública y de los actos” realizados por las instituciones sujetas a control.

En ese sentido, considerando lo expuesto en el artículo 14° de la Ley N° 27785, la Contraloría General de la República prescribe la normativa técnica de control, para lo cual formula los “lineamientos, disposiciones y procedimientos técnicos” que son pertinentes para el proceso de control. Para ello, toma en cuenta la naturaleza y especialización de las entidades sujetas a control, las modalidades de control que pueden ser aplicadas, así como los objetivos que la entidad establece para ejecutarlos.

De esa manera, la Contraloría General de la República orienta la implantación y funcionamiento del control interno en las entidades del Estado, procurando que ésta sea efectiva. Asimismo, orienta también los procesos necesarios para ejercer la evaluación de ésta.

En otras palabras, el Sistema Nacional de Control evalúa las acciones de control interno que se dan en las entidades del Estado.

Como resultado de ese proceso, expide un informe anual de resultados de la evaluación efectuada; y un informe semestral de acciones recomendadas e implementadas (Ley N° 28716, Art. 11°).

En el plano micro, a nivel institucional, la responsabilidad de ejercer el control gubernamental recae sobre el Órgano de Control Institucional, también conocido como OCI. Este órgano efectúa evaluaciones periódicas del control interno. Pero, además de ello, también realiza las siguientes funciones:

Control preventivo sin carácter vinculante. Esto se hace con el propósito de supervisar y mejorar los “procesos, prácticas e instrumentos de control interno”, aunque sin que ese procedimiento genere opinión que pueda poner en compromiso el ejercicio de su función.

Actuación de oficio ante situaciones en las que se perciben indicios razonables de ilegalidad, omisión o incumplimiento. En estos casos, el OCI debe informar a las autoridades de la institución la situación detectada a fin de se adopten las medidas correctivas que resulten necesarios.

Siguiendo el enfoque moderno propuesto por COSO e INTOSAI, y en el Perú por la Ley N°2871, se debe considerar que los componentes de la estructura de control interno se interrelacionan entre sí. Se identifican cinco grandes componentes:

- Ambiente de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control gerencial
- Información y comunicación
- Supervisión

Ambiente de control

Este componente imprime la orientación que una organización adopta cuando se considera la necesidad de control como parte de la gestión interna; en ese sentido, es un componente cuyo funcionamiento y dirección proveen elementos que configuran la conciencia de los miembros en torno al control y la constituyen en parte de la cultura de la organización.

Entre los elementos que le dan forma, se identifican los siguientes: los valores éticos que guían la institución y las prácticas de integridad que caracterizan a los trabajadores; los compromisos que se asumen con otras instituciones; las pautas de comportamiento del

consejo directivo o comité de auditoría; la filosofía y estilo operativo de los funcionarios y de aquellos que tienen autoridad funcional; la estructura de la organización; el ejercicio de autoridad y las responsabilidades, políticas y prácticas de recursos humanos.

Evaluación de riesgos.

Este componente supone describir el proceso con que los ejecutivos identifican y responden a los riesgos que encara la institución y los resultados que se derivan de ello.

En este componente se identifican cuatro normas aprobadas: Planeamiento de la gestión de riesgos, Identificación de los riesgos, Valoración de los riesgos y Respuesta al riesgo.

Actividades de control gerencial.

En este componente se identifican diez normas aprobadas: Procedimientos de autorización y aprobación, Segregación de funciones, Evaluación costo beneficio, Controles sobre acceso a los recursos o archivos, Verificaciones y conciliaciones, Evaluación de desempeño, Rendición de cuentas, Documentación de procesos-actividades y tareas, Revisión de procesos-actividades y tareas, y Controles de Tecnologías de información y comunicaciones.

Información y Comunicación.

En este componente se identifican nueve normas aprobadas: Funciones y características de la información, Información y responsabilidad, Calidad y suficiencia de la información, Sistemas de información, Flexibilidad al cambio, Archivo institucional, Comunicación interna, Comunicación externa, y Canales de comunicación.

Supervisión

En este componente se incluyen las actividades de prevención y monitoreo, las acciones de seguimiento de resultados y los compromisos asumidos para la mejora de la gestión institucional.

Y se identifican seis normas aprobadas: Prevención y monitoreo, Monitoreo oportuno del control interno, Reporte de deficiencias, Seguimiento e implantación de medidas correctivas, Autoevaluación, y Evaluaciones Independientes.

2.3.2. Aproximación a la universidad y el control

2.3.2.1. Aproximación histórica a las universidades

Muchos autores coinciden en señalar que, desde sus orígenes, la humanidad ha transitado “un camino de aprendizaje y producción de conocimiento continuo”, condicionado muchas veces por los diferentes momentos históricos por los que han atravesado las sociedades en las que existen (Mallo, Artola, Zanfrillo, Morettini y Hammond, 2012).

En ese tránsito, se han configurado espacios donde ese proceso de aprendizaje y producción de conocimiento ha experimentado una sistematización y organización progresiva, en un grado en donde ya no dependen del conocimiento y sabiduría de un solo hombre o un conjunto de ellos con ideas propias, sino de una organización conjunta que adquiere un propósito y sentido en la sociedad. Si bien, con el tiempo, esto daría origen a diferentes tipos de escuelas o centros de enseñanza, que al parecer existieron en lugares tan próximos, como en Babilonia, Egipto y posiblemente Etiopía, o tan lejanos como en China y el imperio de los Incas, en América.

El hecho es que, aun cuando no existe coincidencia entre los autores en identificar los antecedentes de la universidad, con el tiempo, y sobre todo, entre el siglo X y siglo XII,

algunos de esos centros de enseñanza darían paso a un nuevo tipo de institución de enseñanza, que se consolidaría en su rol intelectual y social posteriormente: la universidad.

Las razones que se exponen sobre su origen proceden de diferentes posturas teóricas. En ese sentido, Escolano (1984) considera que entre las razones que motivan su aparición se tiene, sobre todo, el despertar intelectual del siglo XII.

Sin embargo, otras razones aterrizan su origen en motivaciones más consuetudinarias, vinculadas estrechamente con una visión de orden más político y económico. Entre éstas, Escolano (1984), señala las siguientes; fin del mundo feudal con expansión de la vida urbana; formación de instituciones municipales; intensificación de intercambios culturales y comerciales; nacimiento de cierto capitalismo financiero; nacimiento del espíritu laico; y la tensión entre los poderes pontificio e imperial que se liberaría en la universidad como un tercer poder.

Según Abbagnano y Visalbergh (1964), la universidad es un tipo de institución académica que se origina atendiendo a razones organizativas, antes que intelectuales. En ese sentido, constituye una sólida razón que motiva su aparición la defensa de intereses de las comunidades de profesores, y la necesidad de establecer una disciplina de estudios.

Luzuriaga (1961) señala las siguientes razones: el desarrollo seglar fuera de los claustros durante el siglo XII; y el movimiento hacia la cultura superior clerical y profesional, que se acomoda a circunstancias locales y nacionales, revelando con ello también un matiz de índole política.

Y Hubert (1952) era aún más preciso. Este autor sostiene la tesis que el conflicto creciente entre el poder del canciller y la corporación condujo a que el papado expidiera bulas que confirieron a las corporaciones de maestros sus primeros privilegios; en el marco de esos

privilegios, se da lugar al primer estatuto de conformación de lo que se dio en llamar Universidad de París.

En otras palabras, aunque existe consenso en que las universidades aparecen ante la necesidad de contar con una institución que cubriera una verdadera “enseñanza superior”, debido al avance de la filosofía y la teología por causa de la fuerza que había adquirido la Escolástica, sin embargo, Luzuriaga (1961), propone una interpretación diferente. Este autor señala que la evolución de las instituciones escolares monacales y episcopales, debida al empuje del saber, da origen a las universidades. En ese sentido, en coincidencia con otros autores, Luzuriaga (1961) señala como motivos secundarios la penetración de la ciencia árabe en el mundo cristiano, en especial con la actividad de las Escuelas de Traductores; el desarrollo del sentido corporativo dentro de las profesiones; y la estabilidad político-social, en tanto fue el momento más pacífico de la historia occidental (Luzuriaga, 1961).

2.3.2.2. La universidad en el Perú

La universidad en el Perú tiene un estatus legal que la define y le otorga sus prerrogativas y deberes en la comunidad. Su concepción y actividades se definen y delimitan actualmente en la Ley 30220, conocida como Ley Universitaria. Hay que señalar que esta ley reemplazó a la Ley 23733, que se promulgó en 1983, y que ha regido los procesos ligados con la institucionalidad universitaria hasta el año 2014, cuando finalmente entra en vigencia la Ley 30220.

Bajo esa premisa, la universidad se define como una comunidad de tipo académico, que se orienta fundamentalmente a la investigación y a la docencia, en tanto ofrece a sus estudiantes una formación de carácter humanista, científica y tecnológica, que se sustenta en el reconocimiento de la multiculturalidad que caracteriza la realidad nacional (Ley 30220).

Esta comunidad se integra por tres tipos de miembros: docentes, estudiantes y graduados. Pero se reconoce que en su gobierno y orientación pueden participar los representantes de los propietarios o promotores, considerando siempre la correspondencia con lo estipulado por la ley (Ley 30220).

Se basa en el reconocimiento de la educación como un concepto de dos dimensiones intrínsecamente vinculadas: tanto como un derecho fundamental del ser humano, como un servicio público primordial que debe procurar el Estado.

2.3.2.3. Principios de la universidad en el Perú

La Ley Universitaria, Ley 30220, reconoce 17 principios que rigen las universidades en el Perú. Desde un punto de vista legal, debe entenderse que la sujeción a estos principios no es optativa, sino que se constituyen en líneas permanentes de propósito para la marcha institucional.

Si bien la Ley no define estos principios, se considera que la apertura semántica de los mismos permite ensayar una propuesta de interpretación de los mismos. En ese sentido, se definen aquí los siguientes principios:

Búsqueda y difusión de la verdad. Demás está decir que éste es el principio de partida de la concepción de la universidad como una institución social con pertinencia para su comunidad.

La búsqueda de la verdad se puede definir como el esfuerzo permanente por formular explicaciones de los fenómenos de la realidad en el marco de los modelos de conocimiento que mejor respondan a la necesidad de comprensión objetiva de la realidad (Campos, 2005).

Las universidades se constituyen, entonces, en centros donde se procura conocer y explicar la realidad de la manera más objetiva que permiten los métodos y procedimientos generados hasta cierto momento en el tiempo.

Calidad académica. Este principio se puede definir como la búsqueda permanente de mejora de los procesos de formación profesional y académica que realizan como instituciones de educación superior (Korstwagen et al., 2005). En ese sentido, al esfuerzo por incorporar en su plana docente los más reputados y calificados profesionales de cada disciplina o área del saber, debe añadirse el esfuerzo por mejorar los procesos de selección de estudiantes, y de mejoramiento de la infraestructura y ambientes institucionales, con el objeto de garantizar un nivel de formación que cumpla un mínimo de estándares previstos.

Autonomía. Este principio implica que las universidades tienen el derecho de ejercer su propio gobierno, de acuerdo con el marco legal vigente. De acuerdo con la Ley 30220, se les reconoce autonomía en los planos normativo, que les faculta para crear sus propias normas internas de funcionamiento; de gobierno, que les permite adoptar una estructura y organización en función de sus propias necesidades y características; académico, que les permite regular a voluntad los procesos de enseñanza – aprendizaje; administrativo, que les faculta para establecer sus propios modelos de gestión; y económico, que les permite disponer del patrimonio de la institución.

Libertad de cátedra. Este principio supone que el docente tiene entera libertad para proponer el desarrollo fáctico del proceso enseñanza – aprendizaje, dependiendo del marco que implica la inclusión de una materia o curso en un plan de estudios. Se plasma en los hechos en los contenidos que integran el sílabo y en las características del mismo proceso de enseñanza – aprendizaje.

Espíritu crítico y de investigación. Este principio, que se deriva de la adopción de una actitud científica, supone mantener una actitud inquisitiva y cuestionadora respecto de las explicaciones que se ofrecen en torno a los diferentes hechos y fenómenos de la realidad

(Campos, 2005). Supone asimismo el compromiso de los miembros de la comunidad universitaria por fomentar y apoyar las acciones de investigación que se pretende realizar.

Democracia institucional. Este principio implica adoptar mecanismos democráticos en los procesos de elección de autoridades y de representantes de los diferentes cuerpos de la comunidad universitaria, ya se trate de docentes, estudiantes o egresados.

Meritocracia. Este principio implica que los cargos y funciones deben asumirse sobre la base de los méritos alcanzados y demostrados por los miembros de la comunidad universitaria, de modo que se eviten comportamientos vinculados con otro tipo de factores, como las acciones de corrupción, las prácticas de nepotismo, la devolución de favores, el compadrazgo, etc.

Pluralismo, tolerancia, diálogo intercultural e inclusión. Tal como se enuncia explícitamente, este principio supone el fortalecimiento y el estímulo de la práctica de estos principios de convivencia social, considerando no sólo la pluralidad cultural que caracteriza al país, sino el hecho de que una universidad se constituye en crisol de identidades que se conjugan en pro de objetivos académicos y sociales comunes.

Pertinencia y compromiso con el desarrollo del país. Este principio implica que las acciones realizadas por las universidades, tanto en los ámbitos formativos como en los de investigación, mantengan un anclaje en la problemática identificada en la realidad de la sociedad en la que existen. Si bien se estimula el crecimiento del conocimiento, se espera que éste se vincule estrechamente con las necesidades y particularidades de un escenario específico en el cual se identifica una problemática.

Afirmación de la vida y dignidad humana. Este principio derivado de acogerse al marco de los derechos humanos, implica que las acciones formativas y académicas de las

universidades, incluso en el marco de la investigación científica, no pueden ir más allá de los límites que supone el respeto y valoración de la vida, considerando siempre que la vida humana posee un valor intrínseco que se le reconoce no sólo conceptualmente, sino también legalmente en el mundo.

Mejoramiento continuo de la calidad académica. Este principio, que se vincula con el principio de calidad académica, supone que las universidades deben asumir el compromiso de destinar los distintos tipos de recursos (económicos, formativos, de conocimiento) con que cuentan, a adquirir, formar o capacitar al personal que cumple las funciones docentes o de apoyo en los procesos de enseñanza – aprendizaje.

Creatividad e innovación. Este principio implica que los miembros de la comunidad universitaria no pueden encasillarse en modelos de pensamiento, en formulaciones teóricas o incluso en prácticas o métodos de aplicación de tecnologías de solución de problemas, que se recibieron de generaciones anteriores y se constituyeron en tradiciones. Se espera que, ante el surgimiento o reconocimiento de la problemática existente, los miembros de la comunidad universitaria propongan explicaciones, respuestas, alternativas o soluciones novedosas, que respondan eficazmente a las necesidades que les dan origen, al tiempo que se amparan en el alcance de los recursos que se poseen.

Internacionalización. Este principio, que se deriva de la concepción de la acreditación, un esfuerzo por estandarizar los procesos formativos de las universidades en los espacios regionales e incluso mundiales, supone que los logros formativos de la universidad, que sus acciones y resultados de investigación, que sus aportes culturales y humanísticos, no se constituyan en logros de carácter local, sino que se realicen en el marco de los mejores y mayores logros que impone el panorama de lo que ya existe en el mundo. Se trata del fundamento de la competitividad, que se constituye en premisa para que una institución

universitaria se convierta en un actor relevante en el concierto mundial de la educación superior.

El interés superior del estudiante. Este principio, como establece su enunciado, implica que las universidades se deben fundamentalmente a los estudiantes, puesto que sin ellos no tienen razón de ser. Por lo tanto, todos sus procesos deben centrarse en los procesos formativos del estudiante, antes que en garantizar otras situaciones de menor importancia relativa.

Pertinencia de la enseñanza e investigación con la realidad social. Tal como se establece en su enunciado, este principio, que se relaciona claramente con el principio de pertinencia y compromiso con el desarrollo del país, implica objetivar ese principio y responder a las necesidades más específicas de un escenario más inmediato a la universidad.

Rechazo a toda forma de violencia, intolerancia y discriminación. Este principio está claramente establecido en su enunciado. Pero es importante destacar que se relaciona con los principios de pluralismo y de afirmación de la vida.

Ética pública y profesional. Este principio supone para cualquier miembro de la comunidad universitaria adoptar un contenido ético en la propia vida personal y en el desempeño profesional, que garantice un tránsito positivo por la vida en comunidad. Se trata de un principio que subyace a todo esfuerzo de la educación como sistema y servicio.

2.3.2.4. La universidad pública y el control

Es importante notar la formación y consolidación de sentido corporativo de las agrupaciones de profesores. Este argumento se alinea con la interpretación de Peset (1996), que señala que, tanto desde una perspectiva histórica como desde una perspectiva actual, las universidades constituyen espacios en donde se organizan y estructuran escuelas y núcleos de personas que se agrupan en favor o en contra de determinados conocimientos; se trata de

“microescuelas académicas”, en el sentido de grupos que son conscientes de participar de unas mismas ideas y de unos mismos intereses, de formar parte de un grupo de personas.

En ese sentido, cabe destacar, como hace Peset (1996), que las microescuelas que forman el entramado universitario no se limitan al adherirse a determinadas ideas, sino que se trata de “grupos que se reconocen cohesionados y se ayudan para ampliar su poder” (p.116). Así, ese tipo de organización exige reconocer que la historia de los saberes depende también de una estructura de poderes (Peset, 1996). En otras palabras, cabe destacar que en toda organización o institución existe una lucha por el poder, que se adhiere al marco de un conjunto de reglas (Koontz, Weihrich y Cannice, 2012).

Es precisamente esta lucha interna por el poder, el caldo de cultivo para que los esfuerzos de los grupos internos intenten hacerse con el control no sólo de las ideas que se expanden y se dan a conocer, sino también de los aspectos prácticos que tienen que ver con gobierno de las instituciones. En ese esfuerzo, no sólo se dará forma a una reputación creciente que permite a las universidades obtener ciertas exenciones tributarias y subsidios de parte los gobernantes de le época, sino que, en la práctica, empiezan a manejar presupuestos cada vez más importantes; esta situación es aún más palpable en las universidades del sector público, que cuentan con el financiamiento y contribuciones de los gobiernos de los países que las albergan, lo que en esencia significa que trabajan en función de dineros del fisco, es decir, recursos económicos que un Estado obtiene de la población.

2.4. Marco conceptual

Control gubernamental

Marco de gestión del sector público que se concibe en función de procedimientos que apuntan a la “supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados” de esos actos,

que se derivan del ejercicio de la función social de las organizaciones públicas, considerando como fundamento la efectividad en el uso de los recursos del Estado, y el cumplimiento de la normatividad legal, lineamientos de política sectorial y planes de acción institucional.

Control interno

Proceso integral de control realizado por los representantes, funcionarios y empleados de una universidad pública, diseñado para asumir efectivamente los riesgos que pueden afectar los objetivos institucionales, y proporcionar una seguridad razonable de que, en aras de la misión institucional, se alcanzarán esos objetivos.

Sistema de Control Interno

Sistema de gestión de las organizaciones del sector público constituido por un conjunto organizado y sistematizado de métodos, procedimientos y acciones que se instituyen en cada organización del Estado, con el propósito de realizar los objetivos señalados por ley.

Cultura organizacional

Componente del sistema de control interno de una universidad pública que se define en función del establecimiento de un entorno organizacional que promueve la ejecución de buenas prácticas institucionales, la adopción de valores éticos claramente definidos y políticamente correctos, y el seguimiento de conductas y reglas coherentes con los fines que se persiguen, con el propósito de estimular e influenciar las funciones y responsabilidades de los miembros de la comunidad universitaria, generando una cultura de control interno.

Evaluación de riesgos

Componente del sistema de control interno de una universidad pública que se define en función del proceso de identificación y ponderación de los riesgos a los que se expone la

institución en el esfuerzo por alcanzar sus objetivos institucionales, y del proceso de formulación de respuestas que eliminen o mitiguen esos riesgos.

Actividades de control gerencial

Componente del sistema de control interno de una universidad pública que se define en función del establecimiento de políticas y procedimientos institucionales que apuntan a garantizar una gestión efectiva de los riesgos con potencial para perturbar el logro de los objetivos de la institución.

Información y comunicación

Componente del sistema de control interno de una universidad pública que se define en función de los procedimientos, procesos, canales y acciones, organizados sistemáticamente, que hacen posible mantener el flujo de información que se genera en la institución, en toda dirección.

Supervisión o monitoreo

Componente del sistema de control interno de una universidad pública que se define en función de las actividades de autocontrol que se incorporan a los procesos y operaciones de la organización, con el propósito de mejorar la gestión.

Determinantes de control de la gestión institucional

Conjunto de factores macro institucionales que contribuyen al direccionamiento de la institución en forma acorde y coherente con sus fines, principios y prácticas, entre los que se identifican la gestión estratégica, la gestión institucional y el soporte institucional. Su importancia en la gestión se sustenta en su capacidad para afectar el logro que se alcanza en el proceso de implementación del sistema de control interno a nivel de institución.

Gestión estratégica

Conjunto de variables del control de la gestión institucional esencialmente relacionadas entre sí, que se articulan sobre la base de las actividades de planeamiento que se realizan en la institución, los principios y prácticas seguidas en el manejo de la calidad de la oferta educativa y de servicios proporcionados, y el posicionamiento alcanzado tanto a nivel interno como externo respecto de la institución.

Gestión institucional

Conjunto de variables del control de la gestión institucional esencialmente relacionadas entre sí, que se articulan en función de las actividades de formación y capacitación dirigidas hacia el personal docente y administrativo que labora en la institución; las actividades realizadas para el fomento y promoción de la investigación y desarrollo; las actividades orientadas al desarrollo y manejo de tecnología e innovación, y las actividades de responsabilidad social que realiza la institución.

Soporte institucional

Conjunto de variables del control de la gestión institucional esencialmente relacionadas entre sí, que se articulan sobre la base de la organización y funcionamiento de las dependencias internas con el propósito de ofrecer las prestaciones que ha desarrollado la institución para cubrir las necesidades de su comunidad institucional, entre las que se identifican la oficina de bienestar universitario, la comunicación e información, el manejo de los recursos humanos, y el manejo de los recursos financieros con que se cuenta.

CAPÍTULO III: MÉTODO

3.1. Tipo de investigación

Para la clasificación general del estudio, se han seguido tres criterios de delimitación: el criterio del paradigma de investigación, el criterio de la finalidad de la investigación, y el criterio de profundidad de la investigación.

El primer criterio distingue entre investigación cuantitativa e investigación cualitativa (Hernández, Fernández y Baptista, 2010; Velásquez y Rey, 2001). La primera refiere un tipo de investigación que delimita lo más objetivamente posible su objeto de estudio, y apunta a la medición de los aspectos que lo identifican, por lo cual sus procedimientos se caracterizan por un alto grado de formalización y sistematización (operacionalización de variables, validación de instrumentos, aplicación de técnicas estadísticas, etc.). La segunda es más plural, abierta, y tiene un propósito más comprensivo y abarcador (Taylor y Bogdan, 1987). El estudio aquí realizado se inscribe en el marco de la investigación cuantitativa, en la medida que sigue los procedimientos que identifican este enfoque.

Siguiendo a Ander- Egg (1978, 1991, 2011, etc.), el segundo criterio distingue entre investigación básica e investigación aplicada. El criterio demarcatorio entre una y otra responde a la finalidad. En el caso de la investigación básica, su propósito consiste en

incrementar el conjunto de conocimientos que existe en torno a un fenómeno (Ander-Egg, 2011); en ese sentido, tiene un propósito teórico. En el caso de la investigación aplicada, tiene como propósito identificar las posibles aplicaciones prácticas de los conocimientos o la búsqueda de soluciones a problemas prácticos de la realidad (Ander- Egg, 2011). En este caso, el propósito del estudio apunta a conocer mejor el proceso de implementación de control interno en las instituciones universitarias de las regiones señaladas; eso la define como una investigación básica, aun cuando posteriormente sus resultados puedan constituir un insumo para la toma de decisiones.

Siguiendo a Hernández, Fernández y Baptista (1998, 2006, 2010, 2014), el criterio de la profundidad de los resultados distingue entre investigación exploratoria, que se caracteriza por que apunta a conocer o aproximarse a un fenómeno desconocido o poco conocido; descriptiva, que apunta a medir una o más variables; y explicativa, que en esencia apunta a identificar relaciones causales entre variables. En ese sentido, en la medida que este estudio apunta a descubrir si la región de procedencia implica una diferencia en el nivel de implementación del control interno en las universidades, se trata de una investigación de tipo causal-comparativo (Hernández et al., 2014).

3.2. Diseño de la investigación

El diseño de investigación utilizado se enmarca en los diseños no experimentales (Hernández et al., 2006), que se caracterizan porque no hay manipulación de las variables. En cuanto al enfoque temporal, el estudio sigue los diseños transversales o seccionales (Sierra-Bravo, 1999). Y con el objeto de contrastar la hipótesis de estudio, considerando que se trata de un estudio explicativo, se sigue el diseño causal – comparativo, que se caracteriza porque se

compara una variable en función de las diferentes categorías o valores que asume una variable independiente, denominada factor.

3.3. Población y muestra

La población está conformada por ocho universidades de funcionamiento en la macro región sur. En el marco de esta población, hay un conjunto de autoridades y funcionarios con vinculación y responsabilidad directa con las actividades de control interno. La distribución de la población es la siguiente:

Tabla 1
Distribución de la población

región	Nº univers.	universidades	Nº func.
Apurímac	2	Universidad Nacional José María Arguedas	5
		Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac	5
Arequipa	1	Universidad Nacional de San Agustín	5
Cusco	1	Universidad Nacional San Antonio Abad	5
Madre de Dios	1	Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios	5
Moquegua	1	Universidad Nacional de Moquegua	5
Puno	1	Universidad Nacional del Altiplano	5
Tacna	1	Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann	5
Total	8		40

Fuente: Superintendencia Nacional de Educación Universitaria
Elaboración propia

Con el fin de simplificar la nomenclatura de las universidades, se consigan éstas con las siguientes abreviaturas:

universidades	
Universidad Nacional José María Arguedas	UNJMA
Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac	UNMBA
Universidad Nacional de San Agustín	UNAS
Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco	UNSAAC
Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios	UNAMD
Universidad Nacional de Moquegua	UNM
Universidad Nacional del Altiplano	UNA
Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann	UNJBG

Las autoridades y funcionarios considerados para el estudio son los siguientes:

- Director General de Administración o gerente de la universidad.
- Gerente o director financiero, o jefe del área de Economía.
- Jefe de la Oficina de Control Interno.
- Directivos de la gestión académica (2)

Considerando las características del estudio, no se requiere trabajar con muestra.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1. En torno a la técnica de recolección de datos

Considerando los objetivos y los requerimientos específicos del estudio, la técnica a utilizar es la encuesta. En tanto técnica de recolección de datos, constituye una modalidad concreta y práctica de aplicación de un procedimiento de investigación que permite recoger datos con un protocolo previamente establecido, con el objetivo de seleccionar la información de interés respecto de un hecho o fenómeno de la realidad (Kuznik, Hurtado y Espinal, 2010). Y se caracteriza por dos grandes aspectos: primero, recoge información que un informante proporciona ya sea en forma verbal o por escrito, mediante un formato o protocolo estructurado (Alvira, 2011); y segundo, porque utiliza muestras de la población que se

pretende estudiar (Alvira, 2011). Esta técnica adopta forma concreta en el cuestionario, que se constituye en el instrumento de recolección de datos típico de esta técnica (Kuznik et al., 2010).

3.4.2. En torno al instrumento a utilizar

Considerando que el cuestionario constituye un instrumento de recolección de datos lo suficientemente versátil como para ser aplicado en diferentes situaciones y propósitos (Kuznik et al., 2010), en este caso se utiliza un protocolo de auto reporte basado en el escalamiento Likert (Sommer y Sommer, 2001), que se ha diseñado para los fines específicos del estudio.

Este protocolo, que consta de dos partes, a las que se ha denominado *Cuestionario de Valoración de los Determinantes de la Gestión Institucional* y *Cuestionario de Implementación del Sistema de Control Interno*, se fundamenta conceptualmente en los procesos de control interno prescritos por la normatividad vigente para las organizaciones del sector público.

En este sentido, el primer cuestionario recoge información respecto de la autoevaluación que hacen los funcionarios de la institución en torno a los procesos de gestión interna que dan soporte al control interno. El segundo cuestionario recoge información del grado de implementación de los procesos referidos a la cultura de la organización, la evaluación de riesgos, y la supervisión como pilares del control interno.

El protocolo de los cuestionarios se ha diseñado en forma de matriz, con los enunciados que deben ser evaluados como cuerpo de la estructura matricial, y las alternativas de respuesta

en una estructura paralela al cuerpo principal (Sommer y Sommer, 2001). El Cuestionario está constituido por 56 ítems, con siete alternativas de respuesta por cada ítem.

3.4.3. Estructura del protocolo

La estructura del instrumento es la siguiente:

Cuestionario	Dimensiones	Indicadores	Nº ítems
Determinantes del control de gestión institucional	Gestión estratégica	Planeamiento institucional	06
		Gestión de calidad Posicionamiento	
	Gestión institucional	Formación integral Investigación, desarrollo Tecnología e innovación Responsabilidad social Gestión docente	10
Soporte institucional		Bienestar universitario Infraestructura Información y comunicación Recursos humanos Recursos Financieros	10
		Total Parte 1	26
Implementación de control interno	Cultura organizacional	Ambiente de control Información y comunicación	22
		Gestión de riesgos	Evaluación de riesgos Priorización de riesgos
	Supervisión	Actividades de control Seguimiento de resultados	14
Total Parte 2			56
Total instrumento			82

3.4.4. Confiabilidad del instrumento

El análisis de confiabilidad de las escalas que conforman los cuestionarios se hizo mediante el coeficiente alfa-Cronbach, una medida de la consistencia interna que se detecta entre las respuestas dadas por los respondientes a las alternativas que se plantean según los indicadores considerados (Cohen y Swerdlik, 2006).

En el análisis se consideró, primero, un examen general de la escala, es decir, de todos los ítems que conforman la escala de cada cuestionario; y segundo, un análisis de la confiabilidad en función de las subescalas que evalúa cada cuestionario.

Tabla 1

Resultados del análisis de confiabilidad del Cuestionario de Valoración de los Determinantes de la Gestión Institucional

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	40	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	40	100,0
a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.			
Estadísticas de fiabilidad: Escala general			
	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados		N de elementos
Alfa de Cronbach	,969		26
Estadísticas de fiabilidad: sub escala Gestión Estratégica			
	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados		N de elementos
Alfa de Cronbach	,818		6
Estadísticas de fiabilidad sub escala Gestión Institucional			
	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados		N de elementos
Alfa de Cronbach	,915		10
Estadísticas de fiabilidad sub escala Soporte Institucional			
	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados		N de elementos
Alfa de Cronbach	,943		10

En el caso del *Cuestionario de Valoración de los Determinantes de la Gestión Institucional*, la escala general de 26 ítems, que evalúa la variable, alcanza un coeficiente alfa-Cronbach de 0,969, un valor bastante alto que evidencia la altísima confiabilidad del instrumento. Al analizar por separado las subescalas que integran el instrumento, que evalúan las dimensiones de la variable, los valores son también bastante altos (0,818 para Gestión Estratégica, 0,915 para Gestión Institucional, y 0,943 para Soporte Institucional), lo que evidencia también la alta confiabilidad del instrumento en las subescalas que miden las dimensiones de la variable.

Tabla 2

Resultados del análisis de confiabilidad del Cuestionario de Implementación del Control Interno

Resumen de procesamiento de casos				
		N	%	
Casos	Válido	40	100,0	
	Excluido ^a	0	,0	
	Total	40	100,0	

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad: Escala general			
Alfa de Cronbach basada en			
Alfa de Cronbach	elementos estandarizados	N de elementos	
,992		,991	56

Estadísticas de fiabilidad: sub escala Cultura Organizacional			
Alfa de Cronbach basada en			
Alfa de Cronbach	elementos estandarizados	N de elementos	
,964		,962	22

Estadísticas de fiabilidad sub escala Gestión del Riesgo			
Alfa de Cronbach basada en			
Alfa de Cronbach	elementos estandarizados	N de elementos	
,985		,983	20

Estadísticas de fiabilidad sub escala Supervisión			
Alfa de Cronbach basada en			
Alfa de Cronbach	elementos estandarizados	N de elementos	
,992		,993	14

En el caso del *Cuestionario de Implementación del Control Interno*, la escala general de 56 ítems, que evalúa la variable, alcanza un coeficiente alfa-Cronbach de 0,992, un valor sumamente alto que evidencia la altísima confiabilidad del instrumento. Al analizar por separado las subescalas que integran el instrumento, que evalúan las dimensiones de la variable, los valores son también bastante altos (0,964 para Cultura Organizacional, 0,985 para Gestión del Riesgo, y 0,992 para Supervisión), lo que evidencia la alta confiabilidad del instrumento en las subescalas que evalúan las dimensiones de esta variable.

3.4.5. Medición de las variables

Para la evaluación de la primera parte del instrumento: *Determinantes del control de gestión institucional*, se sigue el siguiente procedimiento:

- Ponderar cada alternativa de respuesta como un valor específico, determinado en función de la siguiente escala:

alternativa	descripción	Valor asignado
1	Muy poco eficiente(s)	1
2	Poco eficiente(s)	2
3	Moderadamente eficiente(s)	3
4	Eficiente(s)	4
5	Sobresaliente(s)	5

- Sumar todos los valores asignados a las alternativas de respuesta para cada protocolo evaluado.
- Promediar las puntuaciones para obtener una puntuación media de cada universidad.
- Categorizar la puntuación media considerando el total para la medición de la variable en su forma integral, y sumatorias parciales para la medición de los procesos parciales de implementación del sistema de control interno. Para la variable en general, las categorías son las siguientes:

Puntuación	Nivel
26 – 52	Muy bajo
52,01 – 78	Bajo
78,01 – 104	Moderado
104,01 – 130	Alto

Para las dimensiones de la variable, las categorías son las siguientes:

Nivel	Gestión Estratégica	Gestión Institucional	Soporte Institucional
Muy bajo	6 – 12	10 – 20	10 – 20
Bajo	12,01 – 18	20,01 – 30	20,01 – 30
Moderado	18,01 – 24	30,01 – 40	30,01 – 40
Alto	24,01 - 30	40,01 – 50	40,01 – 50

En lo que corresponde a la evaluación de la segunda parte del instrumento: *Implementación del Control Interno*, se sigue el siguiente procedimiento:

- Ponderar cada alternativa como un valor específico, según la siguiente escala:

alternativa	descripción	Valor asignado
1	Mínimo grado de avance	1
2	Pequeño grado de avance	2
3	Regular grado de avance	3
4	Buen grado de avance	4
5	Excelente grado de avance	5

- Sumar todos los valores asignados a las alternativas de respuesta para cada protocolo evaluado.
- Promediar las puntuaciones para obtener una puntuación media de cada universidad.
- Categorizar la puntuación media considerando el total para la medición de la variable en su forma integral, y sumatorias parciales para la medición de los procesos parciales de implementación del sistema de control interno. Para la variable en general, las categorías son las siguientes:

Puntuación	Nivel de implementación
56 – 112	Muy bajo
112,01 – 168	Bajo
168,01 – 224	Medio
224,01 – 280	Alto

Para las dimensiones de la variable, las categorías son las siguientes:

Nivel	Cultura Organizacional	Gestión del Riesgo	Supervisión
Muy bajo	22 – 44	20 – 40	14 – 28
Bajo	44,01 – 66	40,01 – 60	28,01 – 42
Moderado	66,01 – 88	60,01 – 80	42,01 – 56
Alto	88,01 – 110	80,01 – 100	56,01 – 70

3.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

El procesamiento y análisis de los datos se realizará mediante procedimientos automatizados. En ese sentido, se utilizará los programas informáticos SPSS 24, y Excel. SPSS constituye un paquete de altas prestaciones en lo que se refiere a análisis estadísticos de aplicaciones diversas; cuenta con diversidad de técnicas y procedimientos de cálculo de medidas estadísticas (Pérez, 2005). En lo que se refiere a Excel, esta aplicación ofrece un amplio conjunto de recursos gráficos y funciones de ordenamiento de datos.

En cuanto al análisis de datos, éste se realizará considerando las siguientes técnicas y medidas de la estadística:

Gráficos de barras

Los gráficos de barras son un tipo de recurso gráfico que se utiliza para presentar visualmente los datos recogidos entre los sujetos de una muestra, con un propósito similar al de las tablas de frecuencia. En este tipo de gráficos, los valores obtenidos en las variables o en las categorías de una variable se representan en el eje de las abscisas, de modo tal que se dibuja sobre ellas una barra cuya longitud es igual a la frecuencia que le corresponde (Gorgas et al., 2011).

Medidas de tendencia central

Este tipo de estadísticos identifica un conjunto de medidas que ofrece información en torno al punto medio de una distribución (Levin y Rubin, 2004). Se les conoce también como medidas de centralización, y constituyen una forma de resumir la información obtenida (Grima, 2012). En sí, representan un valor promedio de los datos o el valor respecto del cual

se distribuyen las observaciones efectuadas que mejor representa la distribución (Gorgas et al., 2011).

Entre las medidas de tendencia central a tomarse en cuenta, se consideran la media aritmética y la mediana. La media se define como el valor que se obtiene al sumar los valores de un conjunto de observaciones y dividir esa suma total entre el número de observaciones efectuado.

Por otra parte, la mediana es el valor que se ubica en el centro de una distribución, después de ordenar los datos, ya sea de menor a mayor o de mayor a menor (Grima, 2012). En ese caso, si el número de observaciones es impar, se identifica con el valor que ocupa la posición central de la distribución; pero si el número de observaciones es par, la mediana se determina como la semisuma de los dos valores que ocupan la posición central de la distribución.

Medidas de dispersión

La dispersión refiere la separación que existe entre los datos de una distribución (Levin y Rubin, 2004) o, dicho de otra forma, el grado en que los registros de las observaciones efectuadas se distancian entre sí. Entre las medidas que se tomarán en cuenta para el análisis de los datos, se tienen el rango, la desviación estándar, la varianza y el coeficiente de variación.

Prueba de Kruskal-Wallis

Esta prueba, también conocida como *prueba H de Kruskal-Wallis*, constituye una generalización de la prueba de la suma de los rangos para el caso en que se tienen más de dos muestras (Walpole, Myers y Myers, 2004). Se aplica en los casos en que se quiere probar la hipótesis nula de que un número K de muestras independientes proceden de poblaciones

idénticas (Mendenhall, Beaver y Beaver, 2010) o de poblaciones distintas con la misma distribución (Levin y Rubin, 2004). Esto significa detectar diferencias en la ubicación de más de dos distribuciones de población obtenidas por medio de muestreos aleatorios independientes (Mendenhall et al., 2010).

Se trata de un procedimiento no paramétrico que permite probar si las medias obtenidas en un análisis de varianza de un factor son iguales (Walpole et al., 2004), en especial cuando se desea no tomar en cuenta el supuesto que las muestras se obtuvieron de poblaciones normales.

CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1. Presentación de resultados

4.1.1. Determinantes de control de la gestión institucional

Tabla 3

Determinantes de control de la gestión institucional. Estadísticos descriptivos

Estadístico	Gestión estratégica	Gestión institucional	Soporte institucional
Media	14,55	33,55	29,4
Desv. Estándar	4,260	8,446	9,878
Mediana	14	33	29
Coef. Variación	29,3	25,2	33,6

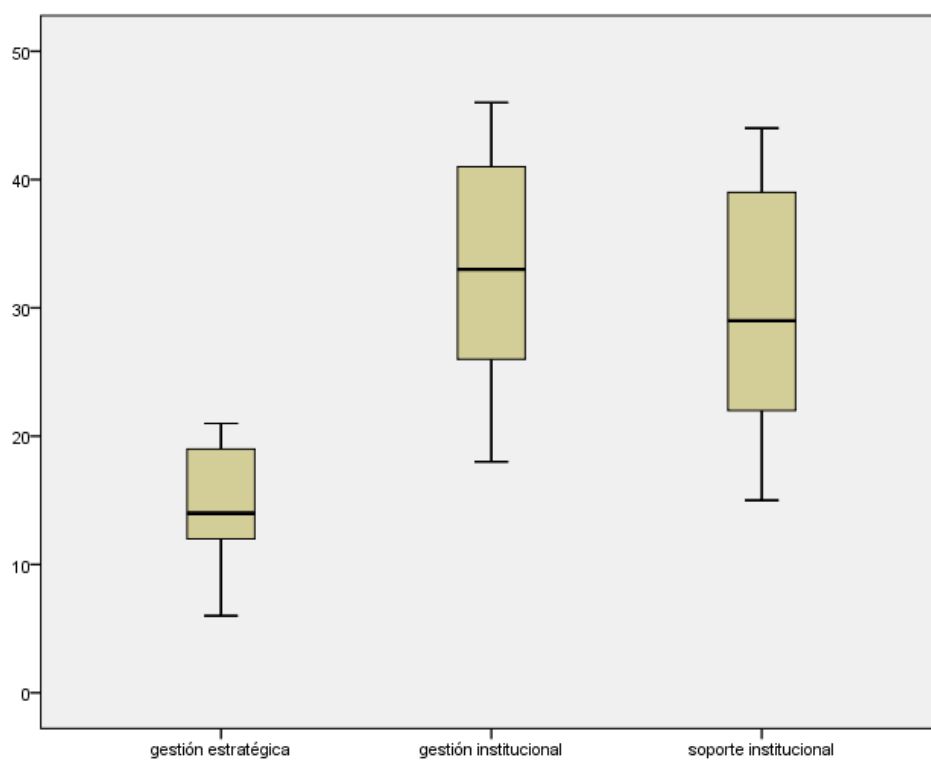


Figura 1. Determinantes de control de la gestión institucional. Diagrama de cajas

En la tabla se presentan los estadísticos descriptivos de los *determinantes de control de la gestión institucional*. En el caso de gestión estratégica, la media fue de 14,55 puntos y la mediana de 14 puntos, en una escala que se extiende desde los seis hasta los 30 puntos. En el caso de gestión institucional, la media fue de 33,55 puntos y la mediana de 33 puntos, en una escala que se extiende de 10 a 50 puntos. Y en el caso de soporte institucional, la media fue de 29,4 puntos y la mediana de 29 puntos, en una escala que se extiende también desde 10 a 50 puntos.

De acuerdo con los baremos utilizados, las medidas de tendencia central señaladas se ubican en el nivel bajo en la escala de gestión estratégica. Esto implica que, en forma conjunta, las universidades evaluadas presentan deficiencias en cuestiones de planeamiento institucional, gestión de la calidad y posicionamiento, aspectos que componen esta dimensión. Sin embargo, en el caso de gestión institucional y soporte institucional, se alcanza el nivel moderado. Eso implica, por un lado, que se está avanzando en los aspectos que componen estas dos dimensiones de la variable, pero por otro lado también revelan que aún existe una brecha importante por reducir.

Por otro lado, es importante reconocer la existencia de una alta variabilidad en las distribuciones, puesto que sólo en el caso de gestión institucional, donde el coeficiente de variación es menor que el 30%, se podría pensar en una distribución relativamente homogénea ($CV = 25,2\%$). Eso implica que, si bien en conjunto las universidades califican con puntuaciones bajas o moderadas, en realidad, de manera individual alcanzan niveles diferentes.

Tabla 4

Determinantes de control de la gestión institucional por universidades: Gestión estratégica.
Estadísticos descriptivos

GE	Estadístico	UNSAAC	UNMBA	UNJBG	UNA	UNSA	UNAMD	UNM	UNJMA
	Media	21	12	19	16,2	12	9,2	16	11
	Desv. estándar	0	0	0	2,683	0	4,382	0	0
	Mediana	21	12	19	15	12	6	16	11
	Coef. variación	0	0	0	16,563	0	47,628	0	0

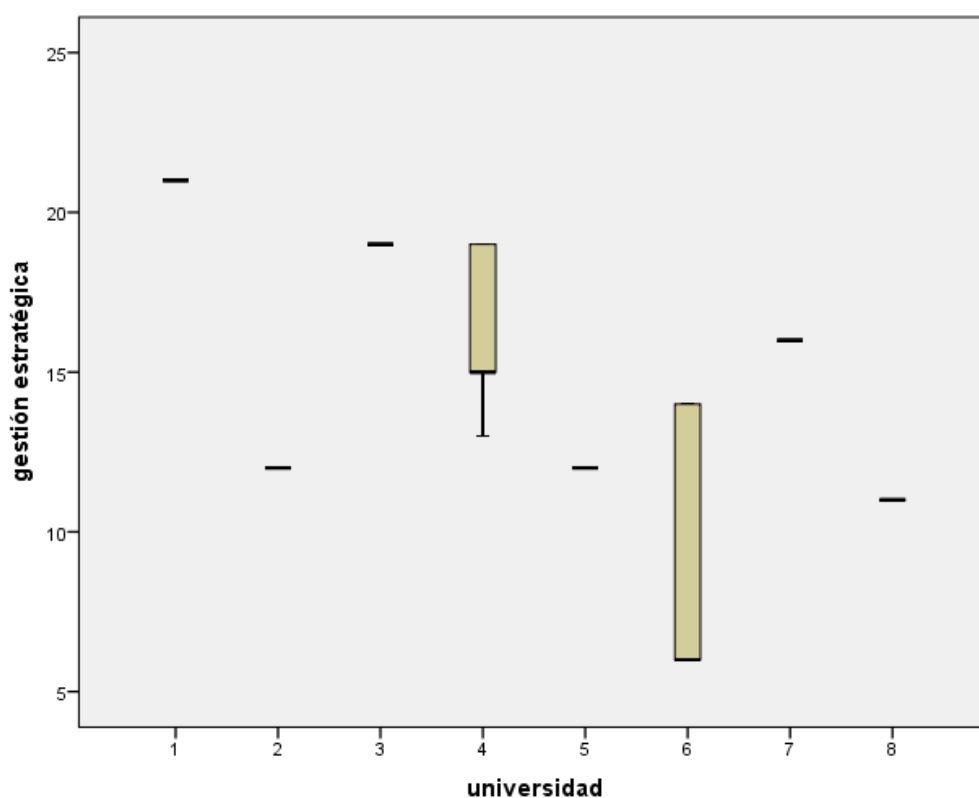


Figura 2. Gestión estratégica por universidades. Diagrama de cajas.

En esta tabla se presentan los estadísticos descriptivos de *gestión estratégica*, primero de los *determinantes de control de la gestión institucional*. Los datos se presentan considerando los resultados que corresponden a cada universidad que participó en el estudio. Los promedios más destacados corresponden a la UNSAAC, con una media de 21 puntos, y la UNJBG, con una media de 19 puntos; ambos promedios se ubican en el nivel bueno de las escala. En contraste, los promedios más bajos corresponden a la UNAMD, con una media

de 9,2 puntos, y la UNJMA, con una media de 11 puntos, puntuaciones que las ubican en el nivel muy bajo de la variable. En ese sentido, esta tabla revela el desempeño individual de las universidades en cuanto a gestión estratégica y evidencia las diferencias en puntuaciones alcanzadas entre las que ocupan las primeras posiciones y las que ocupan el nivel bajo.

Tabla 5

Determinantes de control de la gestión institucional por universidades: Gestión institucional. Estadísticos descriptivos

GI	Estadístico	UNSAAC	UNMBA	UNJBG	UNA	UNSA	UNAMD	UNM	UNJMA
	Media	46	26	40	40,2	30	27,2	33	26
	Desv. estándar	0	0	0	5,167	0	12,598	0	0
	Mediana	46	26	40	42	30	18	33	26
	Coef. variación	0	0	0	12,854	0	46,315	0	0

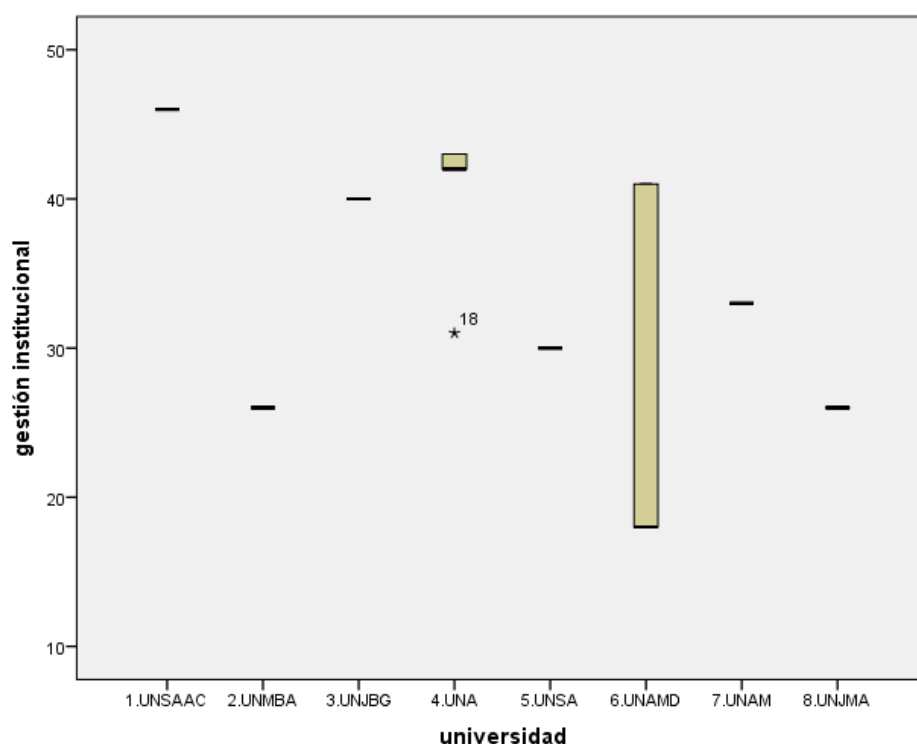


Figura 3. Gestión institucional por universidades. Diagrama de cajas.

En esta tabla se presentan los estadísticos descriptivos de *gestión institucional*, segundo de los *determinantes de control de la gestión institucional*. Los datos se presentan considerando los resultados que corresponden a cada universidad. En este caso, destacan la UNSAAC, que alcanza una media de 46 puntos, y la UNA, con una media de 40,2 puntos, lo que las ubica en el nivel alto de la variable. Sigue en importancia la UNJBG, con una media de 40 puntos, y la UNM, con una media de 33 puntos, lo que las ubica en el nivel moderado de la escala.

En contraste, y siguiendo en parte la tendencia detectada en *gestión institucional*, los promedios más bajos corresponden a la UNMBA, con una media de 26 puntos; la UNAMD, con una media de 27,2 puntos; y la UNJMA, también con una media de 26 puntos; estas escasas puntuaciones ubican a estas tres universidades en el nivel bajo de la variable. En ese sentido, esta tabla revela también el desempeño individual de las universidades en cuanto a gestión institucional y evidencia las diferencias en puntuaciones alcanzadas entre las que ocupan las más altas posiciones y las que ocupan el nivel bajo.

Tabla 6

Determinantes de control de la gestión institucional por universidades: Soporte institucional. Estadísticos descriptivos

SI	Estadístico	UNSAAC	UNMBA	UNJBG	UNA	UNSA	UNAMD	UNM	UNJMA
	Media	44	22	39	31,8	29	23,4	29	17
	Desv. estándar	0	0	0	11,145	0	11,502	0	0
	Mediana	44	22	39	30	29	15	29	17
	Coef. variación	0	0	0	35,046	0	49,155	0	0

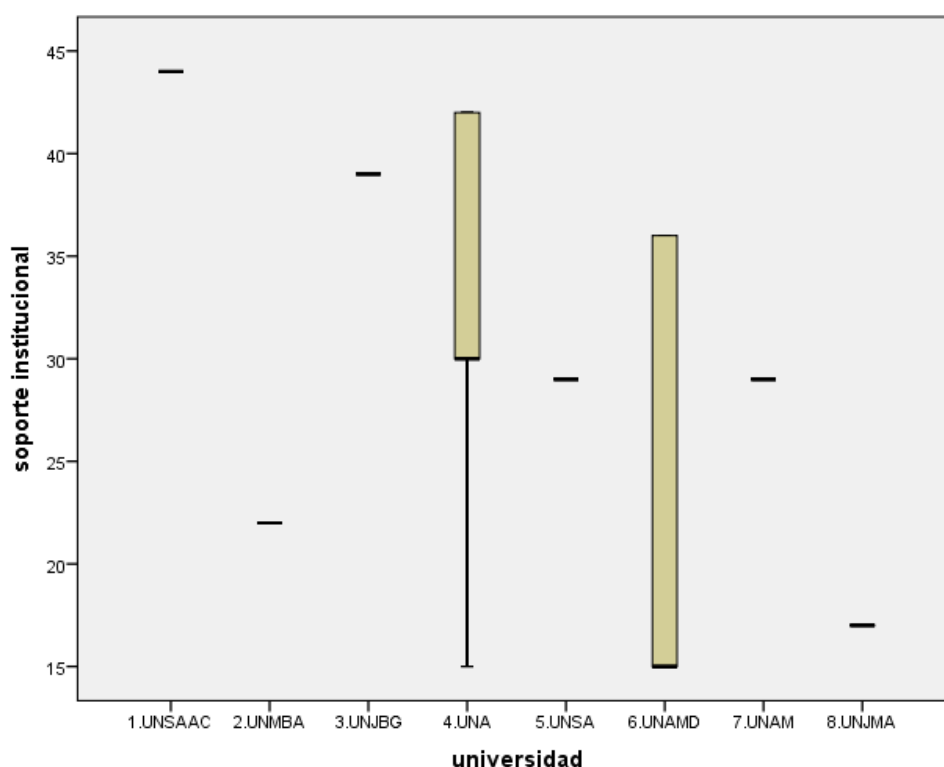


Figura 4. Soporte institucional por universidades. Diagrama de cajas.

En esta tabla se presentan los estadísticos descriptivos de *soporte institucional*, tercero de los *determinantes de control de la gestión institucional*. Los datos también se presentan considerando los resultados que corresponden a cada universidad.

En este caso, nuevamente destacan la UNSAAC, que alcanza una media de 44 puntos, lo que la ubica en el nivel alto de la variable. Sigue en importancia la UNJBG, con una media de 39 puntos, lo que la ubica en el nivel moderado de la escala.

En contraste, y siguiendo la tendencia detectada en *soporte institucional*, los promedios más bajos corresponden a la UNMBA, con una media de 22 puntos; y la UNAMD, con una media de 23,4 puntos, puntuaciones que ubican a estas dos universidades en el nivel bajo de la variable. Destaca en contrario, la UNJMA, con una media de sólo 17 puntos, la puntuación más baja entre el conjunto de universidades; cabe señalar que esta puntuación no supera siquiera el nivel muy bajo de la escala.

4.1.2. Implementación del control interno

Tabla 7
Implementación del control interno. Estadísticos descriptivos

Estadístico	Cultura organizacional	Gestión de riesgo	Supervisión
Media	64,25	59,05	40,275
Desv. estándar	18,937	21,757	18,417
mediana	67	60	39
Coef. variación	29,5	36,8	45,7

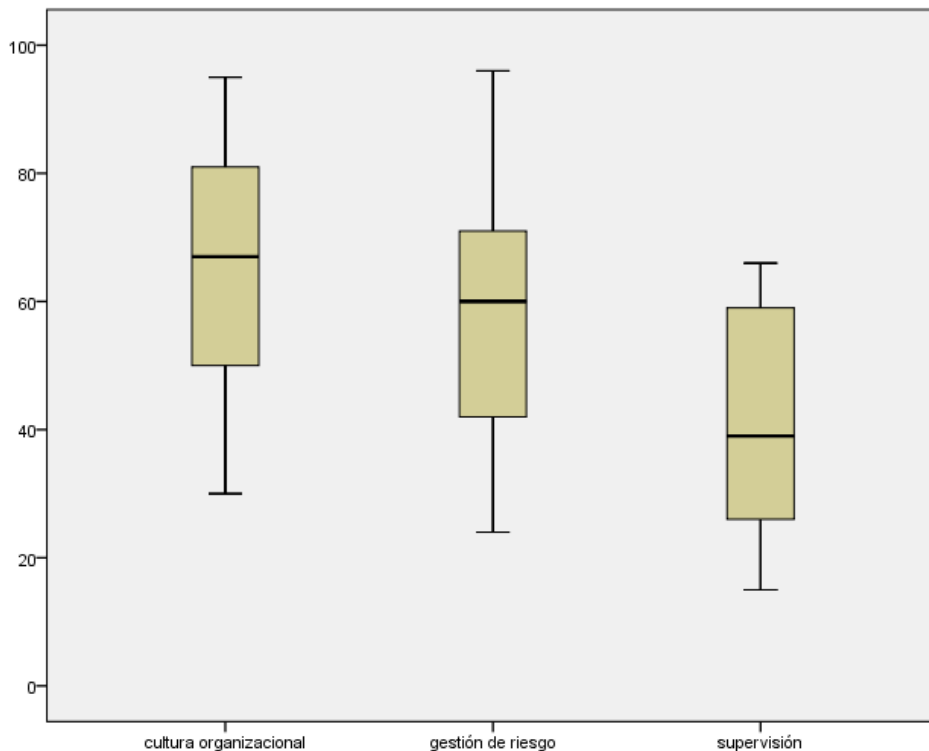


Figura 5. Implementación del control interno. Diagrama de cajas

En la tabla se presentan los estadísticos descriptivos de la *implementación del control interno* en función de sus dimensiones. En el caso de cultura organizacional, la media fue de 64,25 puntos y la mediana de 67 puntos, en una escala que se extiende desde 22 hasta 110 puntos. En el caso de gestión de riesgo, la media fue de 59,05 puntos y la mediana de 60 puntos, en una escala que se extiende desde 20 hasta 100 puntos. Y en el caso de supervisión, la media fue de 40,275 puntos y la mediana de 39 puntos, en una escala que se extiende desde 14 a 70 puntos.

Cabe destacar que, de acuerdo con los baremos utilizados, las medidas de tendencia central se ubican en el nivel bajo de sus respectivas escalas. Por otro lado, es importante reconocer también la existencia de una alta variabilidad en las distribuciones (de 36,8% para gestión de riesgo, y 45,7% para supervisión), puesto que sólo en el caso de cultura organizacional, donde el coeficiente de variación es apenas menor que el 30%, se podría pensar en una distribución relativamente homogénea. De todos modos, puntuar bajo en la dimensión cultura organizacional implica que las universidades como conjunto no comparten principios ni expectativas del control interno en sus respectivas instituciones. La gestión del riesgo aunque ocupa una posición algo menor, se puede decir que marcha en forma más o menos acorde con la cultura que se espera en cuanto a control interno. Pero lo verdaderamente preocupante la dimensión de control, donde los datos muestran una lejanía considerable respecto de las otras dos dimensiones.

Tabla 8

Implementación del control interno por universidades: Cultura organizacional. Estadísticos descriptivos

CO	Estadístico	UNSAAC	UNMBA	UNJBG	UNA	UNSA	UNAMD	UNM	UNJMA
	Media	95	49	81	72,6	50	45,6	67	52
	Desv. estándar	0	0	0	17,615	0	21,361	0	19,717
	Mediana	95	49	81	71	50	30	67	52
	Coef. variación	0	0	0	24,264	0	46,845	0	37,917

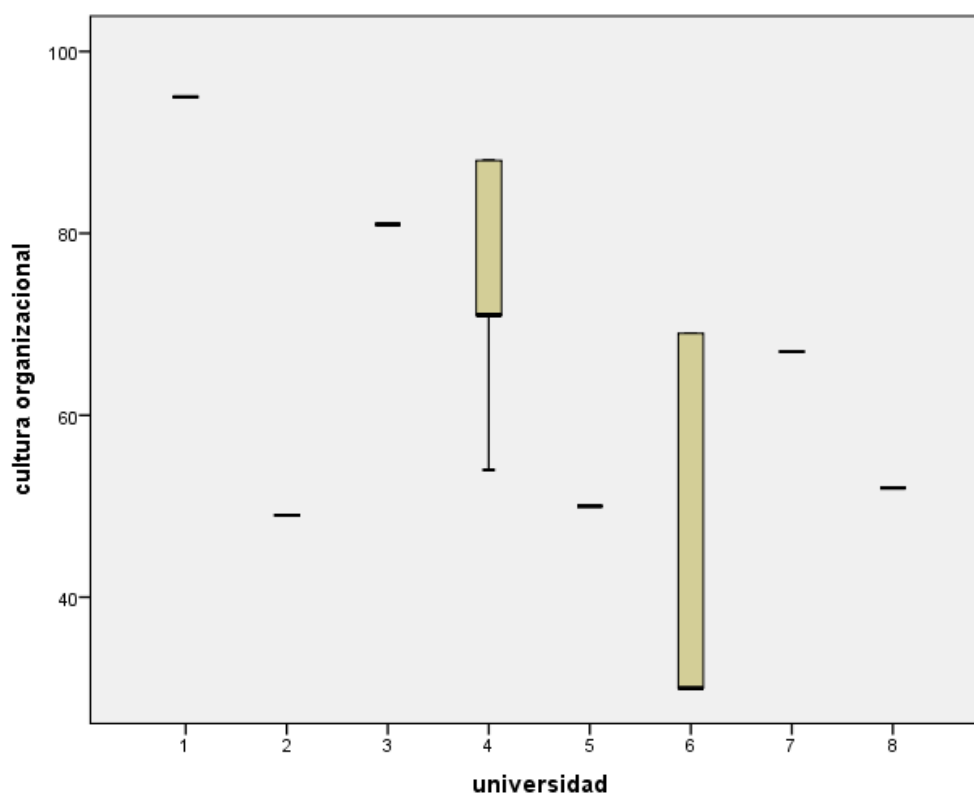


Figura 6. Cultura organizacional por universidades. Diagrama de cajas.

En esta tabla se presentan los estadísticos descriptivos de *cultura organizacional*, primera dimensión de la *implementación del control interno*. Los datos corresponden a los resultados obtenidos en cada universidad. En este caso, destaca la UNSAAC, que alcanza una media de 95 puntos, ubicándose así en el nivel alto de la variable.

En un segundo grupo, cabe mencionar a la UNJBG, que alcanza una media de 81 puntos; la UNA, con una media de 40,2 puntos y la UNM, con una media de 67 puntos, lo que las ubican en el nivel moderado de la escala.

En contraste, los promedios más bajos corresponden a la UNMBA, con una media de 49 puntos; la UNAMD, con una media de 45,6 puntos; y la UNJMA, con una media de 52 puntos; estas escasas puntuaciones ubican a estas tres universidades en el nivel bajo de la variable.

Tabla 9

Implementación del control interno por universidades: Gestión del riesgo. Estadísticos descriptivos

GR	Estadístico	UNSAAC	UNMBA	UNJBG	UNA	UNSA	UNAMD	UNM	UNJMA
	Media	96	42	71	65,8	60	45,6	60	32
	Desv. estándar	0	0	0	17,094	0	29,58	0	0
	Mediana	96	42	71	62	60	24	60	32
	Coef. variación	0	0	0	25,979	0	64,862	0	0

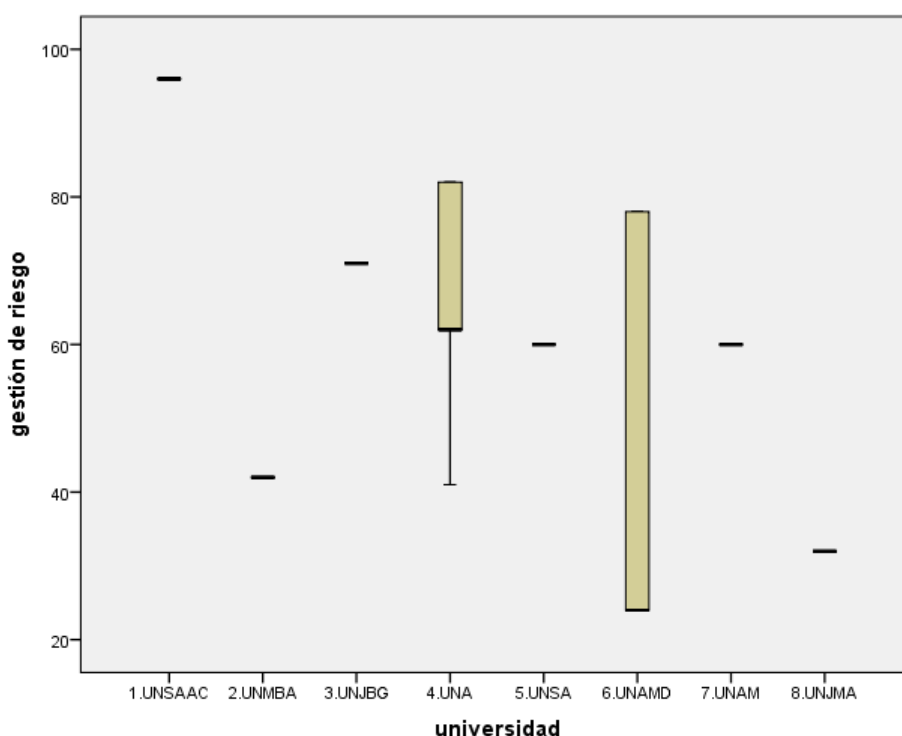


Figura 7. Gestión del riesgo por universidades. Diagrama de cajas.

En esta tabla se presentan los estadísticos descriptivos de *gestión de riesgo*, segunda dimensión de la *implementación del control interno*. Los datos corresponden a los resultados obtenidos en cada universidad. En este caso, destaca la UNSAAC, que alcanza una media de 96 puntos, lo que la ubica en el nivel alto de la variable.

En un segundo grupo, pero con puntuaciones muy alejadas de la que alcanza la UNSAAC, se identifican la UNJBG, con una media de 71 puntos; y la UNA, con una media de 65,8 puntos, lo que las ubica en el nivel moderado de la escala.

En contraste, los promedios más bajos corresponden a la UNMBA, con una media de 42 puntos; la UNAMD, con una media de 45,6 puntos; y la UNJMA, con una media de sólo 32 puntos; con esas puntuaciones, la UNMAB y la UNAMD se ubican en el nivel bajo de la variable; mientras que la UNJMA lo hace en el nivel muy bajo.

Tabla 10

Implementación del control interno por universidades: Supervisión. Estadísticos descriptivos

SU	Estadístico	UNSAAC	UNMBA	UNJBG	UNA	UNSA	UNAMD	UNM	UNJMA
	Media	66	26	59	44,2	42	33	36	16
	Desv. estándar	0	0	0	18,185	0	24,648	0	16,021
	Mediana	66	26	59	39	42	15	36	16
	Coef. variación	0	0	0	41,143	0	74,689	0	100,13

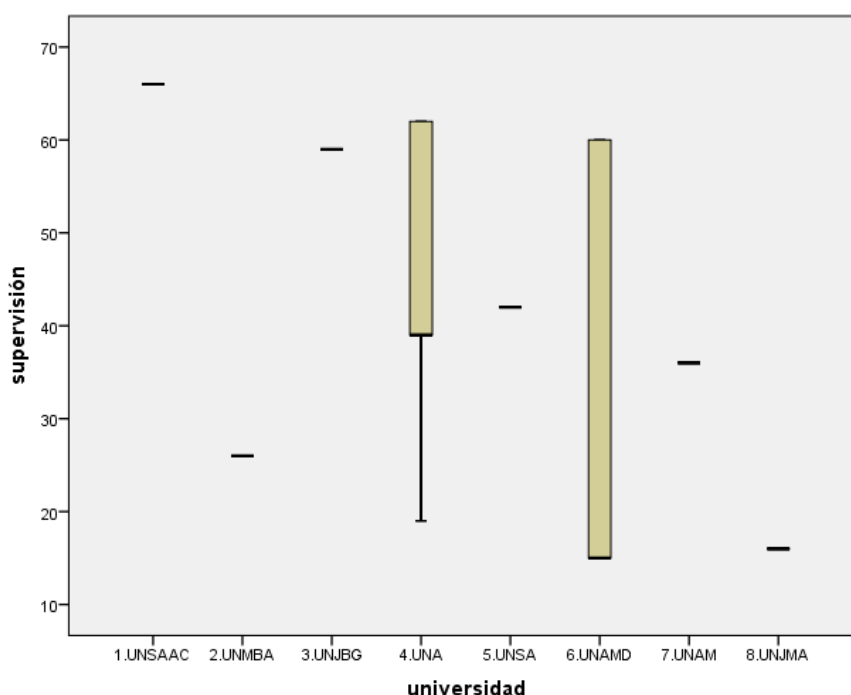


Figura 8. Supervisión por universidades. Diagrama de cajas.

En esta tabla se presentan los estadísticos descriptivos de *supervisión*, tercera dimensión de la *implementación del control interno*. Al igual que en los casos anteriores, los datos corresponden a los resultados obtenidos en cada universidad. En este caso, una vez más, destaca la UNSAAC, que alcanza una media de 66 puntos, y la UNJBG, con una media de 59 puntos, lo que las ubica en el nivel alto de la variable.

En un segundo grupo, pero con puntuaciones muy alejadas de las del primer grupo, se identifican la UNA, con una media de 44,2 puntos, que corresponde el nivel moderado; y la UNSA, con una media de 42 puntos, que la ubica en el nivel bajo de la escala.

En contraste, el promedio más bajo corresponde a la UNJMA, con una media de 16 puntos, lo que la ubica en el nivel muy bajo de la escala.

4.2. Contrastación de hipótesis

4.2.1. Criterios de prueba

Para efectos de la contrastación de hipótesis se ha procedido primero al contraste de las hipótesis específicas, para luego proceder al contraste de la hipótesis general.

En el caso de las hipótesis específicas, la validez explicativa planteada se sustenta en el cumplimiento de los siguientes criterios:

Criterio 1 : Existencia de relación entre la variable X y la variable Y.

Criterio 2 : Diferencia significativa entre las puntuaciones de la variable Y en función de un factor de influencia.

Eso implica que la evaluación de cada una de las hipótesis específicas supone dos tipos de análisis previos:

- Análisis de relación entre la variable X y la variable Y.
- Comparación entre las puntuaciones de la variable Y en función de un factor de influencia.

Efectuados los análisis, se desarrolla la siguiente ruta metodológica:

Criterio	Evaluación	Decisión procedimental	Decisión de prueba
C1	No se cumple	Se detiene la prueba	Se rechaza H_{ij} . Y se acepta H_{0j} .
C1	Se cumple	Se prueba C2	
C2	No se cumple		Se rechaza H_{ij} . Y se acepta H_{0j} .
C2	Se cumple		Se acepta H_{ij} . Y se rechaza H_{0j} .

Donde:

H_{ij} J-ésima subhipótesis de la i-ésima hipótesis específica propuesta

H_{0j} J-ésima subhipótesis nula de la i-ésima hipótesis específica propuesta

Considerando que los *determinantes de control de gestión institucional* tomados en cuenta en este estudio son tres (gestión estratégica, gestión institucional y soporte institucional), esto supone la prueba de tres subhipótesis para cada una de las dimensiones de la *implementación del control interno*. En consecuencia, la validación de la prueba se plantea de la siguiente forma:

Resultado	Validación de la hipótesis
Se aceptan todas las subhipótesis	Se valida la hipótesis propuesta
Se aceptan dos subhipótesis	Se valida parcialmente la hipótesis propuesta
Se aceptan una subhipótesis	Se valida parcialmente la hipótesis propuesta
Se rechazan todas las subhipótesis	Se rechaza la hipótesis propuesta

4.2.2. Primera hipótesis específica

Enunciados

La primera hipótesis planteada se enuncia de la siguiente manera:

Los *determinantes de control de gestión institucional* explican la *cultura organizacional* en las universidades públicas de la macro región sur del Perú, en el año 2019.

Esta hipótesis se desagrega en las siguientes subhipótesis:

H_{1.1} : La *gestión estratégica* explica la *cultura organizacional*.

H_{1.2} : La *gestión institucional* explica la *cultura organizacional*.

H_{1.3} : El *soporte institucional* explica la *cultura organizacional*.

Y sus correspondientes hipótesis nulas:

H_{0.1.1} : La *gestión estratégica* no explica la *cultura organizacional*.

H_{0.1.2} : La *gestión institucional* no explica la *cultura organizacional*.

H_{0.1.3} : El *soporte institucional* no explica la *cultura organizacional*.

Evaluación de los criterios

Para el análisis de relación entre X y Y, en H_{1.1}, H_{1.2} y H_{1.3}, se aplicó la prueba exacta de Fisher, tomando como datos las frecuencias según los niveles de medición de las variables (Anexo 6, Tablas A6.1 a A6.3).

Tabla 11

Resultados de la pruebas de independencia entre *determinantes de control de gestión institucional* y *cultura organizacional*

variables	χ^2 (Fisher)	sig. (2 colas)	C
Gestión estratégica y cultura organizacional	27,740	0,000	0,622
Gestión institucional y cultura organizacional	23,561	0,000	0,606
Soporte institucional y cultura organizacional	21,269	0,000	0,597

Para la comparación de la variable Y en función de los grupos que se definen por las universidades, se aplicó la prueba de Kruskal-Wallis.

Tabla 12
Cultura organizacional por universidad. Prueba de Kruskal-Wallis

	Rangos		
	universidad	N	Rango promedio
cultura organizacional	UNSAAC	5	38,00
	UNMBA	5	7,00
	UNJBG	5	31,00
	UNA	5	25,60
	UNSA	5	12,00
	UNAMD	5	11,40
	UNM	5	22,00
	UNJMA	5	17,00
	Total	40	

Estadísticos de prueba ^{a,b}	
cultura organizacional	
Chi-cuadrado	29,411
gl	7
Sig. asintótica	,000

a. Prueba de Kruskal Wallis
b. Variable de agrupación: universidad

Al comparar la cultura organizacional en función de la universidad, se encontró diferencia significativa entre las puntuaciones de esta variable, que corresponden a cada universidad.

De las tablas 11 y 12, se tiene:

- Existe relación entre gestión estratégica y cultura organizacional ($\chi^2=27,740$; $p=0,000$).
- Existe relación entre gestión institucional y cultura organizacional ($\chi^2=23,561$; $p=0,000$).
- Existe relación entre soporte institucional y cultura organizacional ($\chi^2=21,269$; $p=0,000$).
- Existe diferencia significativa en la cultura organizacional en función de la universidad ($\chi^2=29,411$; $p=0,000$).

Por lo tanto, se cumplen los criterios de validación C1 y C2. En consecuencia, se aceptan todas las subhipótesis planteadas, y se rechazan sus correspondientes subhipótesis nulas. Por lo tanto, se valida la primera hipótesis específica: Los *determinantes de control de gestión institucional* explican la *cultura organizacional* en las universidades públicas de la macro región sur del Perú, en el año 2019.

4.2.3. Segunda hipótesis específica

Enunciados

La segunda hipótesis planteada se enuncia de la siguiente manera:

Los *determinantes de control de gestión institucional* explican la *gestión de riesgo* en las universidades públicas de la macro región sur del Perú, en el año 2019.

Esta hipótesis se desagrega en las siguientes subhipótesis:

H_{2.1} : La *gestión estratégica* explica la *gestión de riesgo*.

H_{2.2} : La *gestión institucional* explica la *gestión de riesgo*.

H_{2.3} : El *soporte institucional* explica la *gestión de riesgo*.

Y sus correspondientes hipótesis nulas:

H_{0.2.1} : La *gestión estratégica* no explica la *gestión de riesgo*.

H_{0.2.2} : La *gestión institucional* no explica la *gestión de riesgo*.

H_{0.2.3} : El *soporte institucional* no explica la *gestión de riesgo*.

Evaluación de los criterios

Para el análisis de relación entre X y Y, en H_{2.1}, H_{2.2} y H_{2.3}, se aplicó la prueba exacta de Fisher, tomando como datos las frecuencias según los niveles de medición de las variables (Anexo 6, Tablas A6.4 a A6.6).

Tabla 13

Resultados de la pruebas de independencia entre *determinantes de control de gestión institucional* y *gestión de riesgo*

variables	χ^2 (Fisher)	sig. (2 colas)	C
Gestión estratégica y Gestión de riesgo	28,862	0,000	0,627
Gestión institucional y Gestión de riesgo	26,398	0,000	0,627
Soporte institucional y Gestión de riesgo	53,736	0,000	0,770

Para la comparación de la variable Y en función de los grupos que se definen por las universidades, se aplicó la prueba de Kruskal-Wallis.

Tabla 14
Gestión del riesgo por universidad. Prueba de Kruskal-Wallis

gestión de riesgo	Rangos		
	universidad	N	Rango promedio
	UNSAAC	5	38,00
	UNMBA	5	12,00
	UNJBG	5	29,00
	UNA	5	25,80
	UNSA	5	19,50
	UNAMD	5	14,20
	UNM	5	19,50
	UNJMA	5	6,00
	Total	40	

Estadísticos de prueba ^{a,b}	
gestión de riesgo	
Chi-cuadrado	27,383
gl	7
Sig. asintótica	,000

a. Prueba de Kruskal Wallis
b. Variable de agrupación: universidad

Al comparar la gestión de riesgo en función de la universidad, se encontró diferencia significativa entre las puntuaciones de esta variable que corresponden a cada universidad.

De las tablas 13 y 14, se tiene:

- Existe relación entre gestión estratégica y gestión de riesgo ($\chi^2=27,740$; $p=0,000$).
- Existe relación entre gestión institucional y gestión de riesgo ($\chi^2=23,561$; $p=0,000$).
- Existe relación entre soporte institucional y gestión de riesgo ($\chi^2=21,269$; $p=0,000$).
- Existe diferencia significativa en la gestión de riesgo en función de la universidad ($\chi^2=29,411$; $p=0,000$).

Por lo tanto, se cumplen los criterios de validación C1 y C2. En consecuencia, se aceptan todas las subhipótesis planteadas, y se rechazan sus correspondientes subhipótesis nulas. Entonces, se valida la segunda hipótesis específica: Los *determinantes de control de gestión*

institucional explican la *gestión de riesgos* en las universidades públicas de la macro región sur del Perú, en el año 2019.

4.2.4. Tercera hipótesis específica

Enunciados

La tercera hipótesis planteada se enuncia de la siguiente manera:

Los *determinantes de control de gestión institucional* explican la *supervisión* en las universidades públicas de la macro región sur del Perú, en el año 2019.

Esta hipótesis se desagrega en las siguientes subhipótesis:

H_{3.1} : La *gestión estratégica* explica la *supervisión*.

H_{3.2} : La *gestión institucional* explica la *supervisión*.

H_{3.3} : El *soporte institucional* explica la *supervisión*.

Y sus correspondientes hipótesis nulas:

H_{0.3.1} : La *gestión estratégica* no explica la *supervisión*.

H_{0.3.2} : La *gestión institucional* no explica la *supervisión*.

H_{0.3.3} : El *soporte institucional* no explica la *supervisión*.

Evaluación de los criterios

Para el análisis de relación entre X y Y, en H_{3.1}, H_{3.2} y H_{3.3}, se aplicó la prueba exacta de Fisher, tomando como datos las frecuencias según los niveles de medición de las variables (Anexo 6, Tablas A6.7 a A6.9).

Tabla 15

Resultados de la pruebas de independencia entre *determinantes de control de gestión institucional* y *supervisión*

variables	χ^2 (Fisher)	sig. (2 colas)	C
Gestión estratégica y Supervisión	32,880	0,000	0,644
Gestión institucional y Supervisión	37,582	0,000	0,692
Soporte institucional y Supervisión	71,009	0,000	0,816

Para la comparación de la variable Y en función de los grupos que se definen por las universidades, se aplicó la prueba de Kruskal-Wallis.

Tabla 16
Supervisión por universidad. Prueba de Kruskal-Wallis

	Rangos		
	universidad	N	Rango promedio
Supervisión	UNSAAC	5	38,00
	UNMBA	5	12,00
	UNJBG	5	29,00
	UNA	5	23,80
	UNSA	5	24,00
	UNAMD	5	14,20
	UNM	5	17,00
	UNJMA	5	6,00
	Total	40	
Estadísticos de prueba ^{a,b}			
gestión de riesgo			
Chi-cuadrado		27,254	
gl		7	
Sig. asintótica		,000	
a. Prueba de Kruskal Wallis			
b. Variable de agrupación: universidad			

Al comparar la gestión de riesgo en función de la universidad, se encontró diferencia significativa entre las puntuaciones de esta variable que corresponden a cada universidad.

De las tablas 15 y 16, se tiene:

- Existe relación entre gestión estratégica y gestión de riesgo ($\chi^2=32,880$; $p=0,000$).
- Existe relación entre gestión institucional y gestión de riesgo ($\chi^2=37,782$; $p=0,000$).
- Existe relación entre soporte institucional y gestión de riesgo ($\chi^2=71,009$; $p=0,000$).
- Existe diferencia significativa en la gestión de riesgo en función de la universidad ($\chi^2=27,254$; $p=0,000$).

Por lo tanto, se cumplen los criterios de validación C1 y C2. En consecuencia, se aceptan todas las subhipótesis planteadas, y se rechazan sus correspondientes subhipótesis nulas.

Entonces, se valida la tercera hipótesis específica: Los *determinantes de control de gestión*

institucional explican la *supervisión* en las universidades públicas de la macro región sur del Perú, en el año 2019.

4.2.5. Hipótesis general

Enunciado

La hipótesis general del estudio se enuncia en los siguientes términos:

Los *determinantes del control de gestión institucional* explican el nivel de *control interno* en las universidades públicas de la macro región sur del Perú, en el año 2019.

Dado que se han considerado tres determinantes del control de gestión institucional, la hipótesis general se desagrega en las siguientes hipótesis específicas:

- H₁ : La *gestión estratégica* explica la *implementación del control interno*.
- H₂ : La *gestión institucional* explica la *implementación del control interno*.
- H₃ : El *soporte institucional* explica la *implementación del control interno*.

Planteamiento de la prueba

Para la validación de la hipótesis general, se considera como criterio el número de hipótesis específicas que resultan válidas en el procedimiento de contraste, siguiendo la lógica de contraste de las hipótesis específicas. Así, se tiene:

Resultado	Validación de la hipótesis
Se validan todas las hipótesis específicas	Se valida la hipótesis general
Se validan dos hipótesis específicas	Se valida parcialmente la hipótesis general
Se valida una hipótesis específica	Se valida parcialmente la hipótesis general
Se rechazan todas las hipótesis específicas	Se rechaza la hipótesis general

Prueba

La contrastación de las hipótesis específicas lleva a los siguientes resultados:

Tabla 17

Resumen de resultados de la contrastación de las hipótesis específicas

Orden	Enunciado	Resultado
H ₁	La <i>gestión estratégica</i> explica la <i>implementación del control interno</i> .	Validación total
H ₂	La <i>gestión institucional</i> explica la <i>implementación del control interno</i> .	Validación total
H ₃	El <i>soporte institucional</i> explica la <i>implementación del control interno</i> .	Validación total

De acuerdo al planteamiento de la prueba, y a los procedimientos de contraste efectuados, se validan todas las hipótesis específicas. Por lo tanto, se valida la hipótesis general. Esto implica que la *gestión estratégica*, la *gestión institucional* y el *soporte institucional* explican la *implementación del control interno*; o lo que es lo mismo, los *determinantes del control de gestión institucional* explican el nivel de *supervisión* en las universidades públicas de la macro región sur del Perú.

4.3. Discusión de resultados

En cuanto a los determinantes de control de la gestión institucional

El análisis de los tres determinantes considerados en el estudio, Gestión estratégica, Gestión institucional y Soporte institucional, muestra un desempeño limitado en dos de ellos, y un mejor desempeño en el otro. En ese sentido, los promedios obtenidos en dos de los componentes no superan siquiera el nivel bajo de las subescalas propuestas, considerando que cada una de ellas se califica en función de cuatro niveles o categorías: muy bajo, bajo, moderado y alto.

Así, en Gestión Estratégica se alcanzó apenas un promedio aproximado de 14 puntos que, para una escala que varía de seis a 30 puntos, resulta por debajo incluso del valor medio de las puntuaciones posibles en la escala, que se ubica en 18 puntos. Y en Soporte Institucional se alcanzó un promedio aproximado de 29 puntos que, para una escala que varía de 10 a 50 puntos, resulta también por debajo del valor medio de las puntuaciones posibles en la escala (30 puntos).

Para efectos comparativos a nivel de dimensiones, la posición relativa de los promedios evidencia que la Gestión Institucional tuvo un mejor desempeño general que lo observado en Soporte Institucional y Gestión Estratégica. En realidad, los valores detectados muestran que, consideradas las universidades como un solo conjunto, las mayores dificultades se identifican en Gestión Estratégica.

El hecho de que se haya alcanzado un bajo nivel en Gestión estratégica, supone que el conjunto de universidades como tal califica como muy poco eficientes o poco eficientes los indicadores que configuran esta dimensión de la variable, es decir, el proceso de elaboración del Plan de Desarrollo Institucional, la gestión de la calidad en los servicios académicos, y

la imagen institucional. Lo mismo se puede decir de Soporte institucional, aunque en este caso se evalúan indicadores de infraestructura y servicios que ofrecen las universidades, como bienestar universitario o información y comunicación, o la gestión de recursos humanos en la institución, que son los que proveen soporte al desempeño de la institución tanto en el aspecto académico como en los administrativos.

En el caso de Gestión Institucional la situación es diferente, pues se alcanzó un promedio aproximado de 33 puntos. Este valor, en la subescala de la variable, que varía de 10 a 50 puntos, se ubica en el nivel moderado, encima del valor medio de las puntuaciones posibles en la escala (30 puntos).

Por otro lado, al efectuar el análisis de los resultados en función de cada una de las ocho universidades que participaron del estudio, se identifican diferencias importantes en el comportamiento de los componentes de la variable según la universidad donde se hizo la medición. Así, en cuanto a Gestión Estratégica, se identifican tres grupos de universidades en función de sus promedios. Un primer grupo está conformado por la UNSAAC, y la UNJBG, cuyos promedios alcanzan el nivel bueno de la escala. Eso significa que o bien destacan por lo menos en dos de los indicadores de esta dimensión, o en los tres indicadores alcanzan un desempeño moderado.

Un segundo grupo está conformado por la UNAMD y la UNJMA, cuyas puntuaciones promedio las ubican en el nivel muy bajo de la variable. En este caso, estas universidades obtienen muy baja puntuación en los tres indicadores de la variable; en otras palabras, tienen problemas tanto en planeamiento institucional, gestión de la calidad y posicionamiento de la institución tanto a nivel interno como en la comunidad donde operan.

Las universidades restantes conforman un tercer grupo, cuyas puntuaciones promedio no alcanzan el nivel moderado, pero tampoco caen en el nivel muy bajo. Esto implica también severas deficiencias por lo menos en dos de los indicadores de la dimensión, y un desempeño moderado en el restante, o un bajo nivel en todos los indicadores.

En lo que concierne a Gestión Institucional también se identifican tres grupos de universidades en función de los niveles de medición de la variable. En el primer grupo, con promedios que las ubican en el nivel alto de la variable, se distinguen la UNSAAC, y la UNA. Un segundo grupo, con promedios que las ubican en el nivel moderado de la escala, está conformado por la UNJBG y la UNM. El tercer grupo está conformado por aquellas universidades cuyas puntuaciones no superaron el nivel bajo de la escala; entre ellas se tienen la UNSA, la UNMBA, la UNAMD y la UNJMA.

En este caso, se replica el mismo análisis que para la Gestión estratégica. Sólo que en este caso los indicadores de la variable son cinco: formación integral, investigación y desarrollo, tecnología e innovación, responsabilidad social, y gestión docente, lo cual significa que se pueden dar diferentes combinaciones posibles entre valores alcanzados en los diferentes indicadores de la variable. De todos modos, dos universidades, como se mencionó alcanzan el nivel bueno, mientras que las otras presentan deficiencias en el desempeño de estos indicadores.

Por último, en cuanto a Soporte Institucional la situación es más compleja que la observada en los otros dos componentes. En ese caso se identifican universidades en los cuatro niveles de medición. Primero, destaca nuevamente la UNSAAC, que es la única que alcanza el nivel alto, lo cual implica un buen desempeño en los cinco indicadores de la dimensión. Eso significa que se está trabajando adecuadamente el área de bienestar universitario, que se cuenta con una infraestructura que permite sostener los servicios que se prestan, que se

cuenta con los canales de información y comunicación que facilitan y potencia la gestión, además de que la universidad cuenta con procedimientos de recursos humanos y una gestión financiera que garantizan una adecuada provisión de servicios.

Sigue un segundo grupo de universidades que alcanza el nivel moderado de la escala, conformado por la UNJBG y la UNA; cabe señalar que aunque estas dos universidades ocupan el nivel moderado, la puntuación promedio de la UNJBG (39 puntos) es muy superior a la alcanzada por la UNA (31,8 puntos); en realidad, está más cerca del nivel alto, a diferencia de lo que ocurre con la UNA, que está más cerca del nivel bajo, dada la dispersión detectada, de un 35%. Este grupo revela la existencia de un compromiso institucional por avanzar en los aspectos que dan soporte a la gestión académica y administrativa de la institución, si bien hay que reconocer que entre una y otra universidad se verifica una distancia importante en su grado de avance.

Un tercer grupo se define en tanto ocupan el nivel bajo de la escala; en este caso, se ubican la UNSA y la UNM, con un promedio de 29 puntos y se ubican hacia el límite superior de la categoría, y la UNAMD y la UNMBA, que tienden hacia las puntuaciones más bajas del intervalo. Evidentemente en estos dos últimos grupos las deficiencias en el logro de los indicadores de la dimensión son notorias, aunque se distinguen diferencias al interior del conjunto, dado que algunas se aproximan al nivel moderado, mientras que otras lo hacen hacia el nivel muy bajo. Aparte, se identifica el caso aislado de la UNJMA, cuya puntuación promedio no supera siquiera el nivel muy bajo de la escala, lo que indica que presenta importantes deficiencias en los cinco indicadores que conforman la dimensión.

Con fines de una mayor comprensión en el comportamiento de la dimensión, se podría pensar incluso en tres grupos en función de sus puntuaciones, más que en función de las categorías predefinidas: la UNSAAC y la UNJBG, como un grupo cuyo promedio alcanza o

supera los 39 puntos; un segundo grupo conformado por aquellas universidades cuyas puntuaciones promedio oscilan entre 29 y 32 puntos; y un tercer grupo con promedios menores que 24 puntos, considerando para cada una de estas agrupaciones las atingencias señaladas en los párrafos anteriores.

Dado que la escala de evaluación es la misma en todas las universidades consideradas, los resultados muestran una divergencia marcada en cuanto a gestión institucional.

En cuanto a la implementación del control interno

Los datos ponen en evidencia un nivel de implementación del control interno que se ubica en el nivel bajo en las tres dimensiones de análisis, si bien hay leves diferencias en el comportamiento de los promedios obtenidos en ellas. Cabe señalar que si bien los promedios se ubican en el nivel bajo, en realidad se ubican muy cerca del valor superior que delimita el intervalo; en ese sentido, en Cultura Organizacional, el promedio de 64 puntos está bastante cerca de los 66 puntos que fijan el valor superior de la categoría; en Gestión del Riesgo, el promedio de 59 puntos está muy cerca de los 60 puntos que fija el límite superior del intervalo; y en el caso de Supervisión, el promedio aproximado de 40 puntos está relativamente cerca del valor límite superior del intervalo, fijado en 42 puntos.

Sin embargo, aun con esa salvedad y considerando la adscripción del control interno a un marco de políticas del Estado en aras de la transparencia en las inversiones, el proceso de implementación del control interno tiene todavía mucho camino por recorrer a fin de garantizar efectividad en el control de las transacciones financieras que se realizan en favor de las universidades públicas. Nótese en ese sentido que instituciones de países vecinos, como Ecuador y Colombia ya vienen trabajando la implementación del control interno en el ámbito de las universidades desde hace casi una década, como se evidencia en los trabajos

de Ibarra y Pazmino (2014) o de la Universidad Surcolombiana (2011), lo cual implica su adelanto en cuanto a cultura, gestión del riesgo y supervisión. Demás está mencionar el caso de España, cuyas acciones de implementación del control interno se remontan fines del siglo pasado, y en el presente siglo ya cuenta con un enfoque moderno de auditoría (Fernández et al., 2011).

Por otra parte, considerando una perspectiva comparada a nivel de instituciones, el análisis de los resultados evidencia diferencias importantes en el comportamiento de las dimensiones de la variable. Así, en cuanto a Cultura Organizacional, los promedios obtenidos por las universidades se ubican en tres de los niveles de la variable. Se identifica un primer grupo, conformado por la UNSAAC, que alcanza un promedio que la ubica en el nivel alto. Un segundo grupo se define en función del nivel moderado; este grupo está conformado por la UNJBG, la UNA y la UNM. Y un tercer grupo se identifica con aquellas universidades que en esta variable obtuvieron no consiguieron superar los 66 puntos, límite superior del intervalo que define el nivel bajo; cuatro universidades destacan por esta atingencia: la UNMBA, la UNSA, la UNAMD y la UNJMA.

Esto implica que sólo las dos universidades que ha alcanzado el nivel alto han conseguido dar forma ya a una cultura institucional en la que el control interno empieza a ser parte de la institución; dos son los aspectos en donde este avance en cultura organizacional se verifican: ambiente de control, e información y comunicación. O sea, en estas dos universidades ya existe un buen grado de avance en la realización de actividades vinculadas al control interno y se han dispuesto las instancias de estructura organizacional que sostienen la implementación del control interno.

Por otro lado, en lo que corresponde a Gestión del Riesgo se identifican hasta cuatro grupos de universidades en función de los niveles en que se ubican los promedios. Un primer grupo,

en donde se ubica la UNSAAC, se define por un promedio que la ubica en el nivel alto. Un segundo grupo está conformado por la UNJBG y la UNA, cuyos promedios las ubican en el nivel moderado. Un tercer conjunto está conformado por la UNMBA, la UNAS, la UNAMD y la UNM, y se define porque los promedios no superan el nivel bajo de la escala. Y un cuarto conjunto, en donde se cuenta la UNJMA, cuyo promedio no supera el nivel muy bajo de la escala.

Cabe destacar, sin embargo, que las puntuaciones permiten esbozar otro modo de agrupar las universidades en esta variable, dadas las diferencias que se identifican entre las mismas. Así, una vez más se identifica un primer grupo en donde se ubica la UNSAAC, considerando el alto promedio obtenido; un segundo grupo definido por aquellas universidades cuyas puntuaciones promedio se ubican en el intervalo de 60 a 71 puntos; y un tercer grupo donde se distinguen las universidades que no han conseguido alcanzar siquiera los 46 puntos en esta escala.

Finalmente, en lo que concierne a Supervisión una vez más se distinguen cuatro grupos, definidos en función de los niveles de medición de la variable. La UNSAAC y la UNJBG, cuyos promedios son los más altos, se ubican en el nivel alto de la escala. Un segundo grupo integra la UNA y la UNSS, con promedios que las ubican en el nivel moderado de la escala. La UNAMD y la UNM identifican un tercer grupo, con puntuaciones que las ubican en el nivel bajo de la variable. El último grupo está integrado por la UNMBA y la UNJMA, con promedios que no superan el nivel bajo de la escala. En este último caso, es impresionante el hecho de que la puntuación promedio obtenida por la UNJMA sea casi nula, dada la escala utilizada.

Es importante señalar que los promedios que identifican los grupos son lo suficientemente dispares y distantes entre sí, como para limitar fuertemente la posibilidad de una

interpretación agregada de los mismos. En otras palabras, los datos muestran claramente que algunas universidades simplemente han avanzado mucho más que otras, en el proceso de la implementación del control interno en sus respectivas instituciones. Así, se puede señalar que mientras que algunas universidades tienden a avanzar en algunas áreas de la gestión institucional y del proceso de implementación del control interno, en tanto que otras lo hacen en otras áreas y aspectos del proceso, lo cierto es que una universidad es la que muestra los mayores logros en ambas variables, la UNSAAC; cabe destacar que los promedios obtenidos por esta universidad alcanzan el nivel alto en todas las variables examinadas. En contraste, una universidad destaca precisamente por lo opuesto, por una deficiente gestión institucional y un muy limitado proceso de implementación del control interno, la UNJMA.

Dado que la implementación del control interno se da en la forma de un proceso institucional que se extiende en el mediano y largo plazo, como evidencian los alcances de la Cámara de Cuentas (2006), Fernández et al (2011) o Campos (2013), se puede considerar que para que las universidades públicas del Perú consigan ese grado de avance, no sólo basta un sustento normativo, sino un compromiso de la gestión de la universidad con los nuevos propósitos que demanda la institucionalidad del control interno.

En síntesis, en cuanto a control interno, las universidades públicas de Perú todavía tienen un grado limitado de avance, cuando se comparan con sus similares de España, entre las que mejor referente pueden ofrecer, o las de Ecuador y Colombia, entre las que ha sido posible acceder.

En torno a la tesis central del estudio

Si se considera que los procesos institucionales encaminados a poner en marcha el control interno en las universidades públicas del país responden a políticas de Estado relativamente

recientes, no mayores a una década, que se corresponden con las iniciativas de modernización del Estado, se podría dar por sentado que las limitaciones identificadas en las universidades se sustentan en un escenario de comportamientos institucionales sin suficiente arraigo, aun cuando la Constitución ya establecía las actividades de la Contraloría desde la década final del siglo pasado. Eso implica que, aun cuando la norma establece las pautas de actuación de la Contraloría en las entidades del Estado, en este caso las universidades, en realidad éstas parecen marchar de forma relativamente ajena a la Contraloría y con ello a lo que dispone la Constitución.

Sin embargo, cuando se considera que estas políticas de trabajo, orientadas a la modernización de la gestión de las universidades públicas y el énfasis puesto en el control interno, responden a un momento específico del acontecer de la educación superior a nivel nacional, habría que suponer que la mayoría de —si no todas— las universidades públicas en el país empezaron esa carrera prácticamente al mismo tiempo, lo cual no ha sido óbice para que se encuentren diferencias relevantes entre unas y otras.

En ese sentido, ese argumento proporciona un fundamento firme a la tesis sostenida aquí, que las diferencias en la implementación del control interno se deberían a factores propios de gestión, los que aquí se han identificado como determinantes del control de la gestión institucional. Los análisis efectuados corroboran esa presunción.

En ese sentido, se verifica, por un lado, que la gestión estratégica constituye un factor explicativo de la implementación del control interno, incluso cuando se observan las dimensiones de este último por separado, es decir, en tanto cultura de la organización, gestión del riesgo, y supervisión. El mismo resultado se encontró en lo que concierne a gestión institucional y soporte institucional; cada uno de estos determinantes de la gestión

institucional constituye un factor explicativo del comportamiento de las dimensiones de implementación del control interno.

Cabe destacar que, en concordancia con el criterio de prueba planteado para el contraste de las hipótesis, la validez de estas fue examinada en función de los criterios preestablecidos para ello. En ese sentido, se verificó la validez de las hipótesis específicas que se plantearon, y con ello, también la validez de la hipótesis general que dio pie al desarrollo del estudio.

Líneas de investigación futura

La línea de investigación en torno al control interno, que se ha iniciado con este estudio, todavía no tiene un respaldo académico considerable ni un desarrollo epistemológico y teórico suficiente como para constituirse en un objeto de estudio que permita aproximaciones teóricas que vayan más allá de los presupuestos doctrinales de una praxis señalada por consenso. En ese sentido, las posibilidades de adentrarse no tanto en la identificación de situaciones específicas de implementación, que más tienen de diagnóstico, como ocurre en los estudios de Chancafe (2016), Iabarra y Pazmiño (2014) o Campos (2013), sino en la definición de paradigmas conceptuales de aproximación y delimitación del control interno como objeto de estudio, se constituye en una necesidad de orden reflexivo que debe ser alentada y cultivada.

Al amparo de esa premisa, se debe superar, entonces, la orientación típica de las aproximaciones al control interno que se sustenta en una perspectiva fiscalizadora y legalista, como denuncian Fernández et al. (2011), y que ha prevalecido en diferentes espacios donde se empieza a considerar una herramienta válida en la gestión de una organización. Eso implica proseguir en el proceso ahora incipiente de configuración conceptual del constructo y en la identificación de su estructura, con el objeto de aprehenderlo mejor.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Primera

Como conclusión general, se encontró que los *determinantes del control de gestión institucional* explican el nivel de implementación del *control interno* en las universidades públicas de la macro región sur del Perú, en el año 2019. Esto se verifica en la validación de las tres hipótesis específicas planteadas en función de los determinantes examinados, lo que implica que la *gestión estratégica*, la *gestión institucional* y el *soporte institucional* explican la *implementación del control interno*, en las universidades públicas de la macro región sur del país.

Segunda

Los *determinantes del control de gestión institucional* explican el nivel de *cultura organizacional* en las universidades públicas de la macro región sur del Perú, en el año 2019. Esto se verifica en el hecho de que la *gestión estratégica*, la *gestión institucional* y el *soporte institucional* explican la *cultura organizacional*, primera dimensión de la *implementación del control interno*, en las universidades públicas de la macro región sur del país. Con ello se valida la primera hipótesis específica del estudio.

Tercera

Los *determinantes del control de gestión institucional* explican el nivel de *gestión de riesgos* en las universidades públicas de la macro región sur del Perú, en el año 2019. Esto se verifica en el hecho de que la *gestión estratégica*, la *gestión institucional* y el *soporte institucional* explican la *gestión del riesgo*, segunda dimensión de la *implementación del control interno*,

en las universidades públicas de la macro región sur del país. Con ello se valida la segunda hipótesis específica del estudio.

Cuarta

Los *determinantes del control de gestión institucional* explican el nivel de *supervisión* en las universidades públicas de la macro región sur del Perú, en el año 2019. Esto se verifica en el hecho de que la *gestión estratégica*, la *gestión institucional* y el *soporte institucional* explican la *supervisión*, tercera dimensión de la *implementación del control interno*, en las universidades públicas de la macro región sur del país. Con ello se valida la tercera hipótesis específica del estudio.

5.2. Recomendaciones

Primera

A las autoridades universitarias y decisores del presupuesto público

Las autoridades universitarias deben tomar en cuenta el carácter explicativo de las variables denominadas aquí *determinantes de control de la gestión institucional* respecto del nivel de *implementación del control interno*, con el objeto de que cuando se realicen las actividades de control en el marco de las operaciones institucionales, estas se encuentren sustentadas en acciones previas que hagan posible el desarrollo y potenciación de la gestión estratégica e institucional de cada universidad. Estas acciones previas deben conducir a una alta calificación del personal —docente o administrativo— que tendrá a su cargo los procesos de gestión que proveerán el soporte institucional necesario para proseguir en el proceso de implementación del control interno.

Segunda

A las autoridades universitarias

Dado que el control interno constituye en un conjunto de procesos que se sustentan en prácticas que se espera sean permanentes, y que tienen como fin garantizar la transparencia y limpieza de las actividades de planeamiento y asignación de recursos, las autoridades institucionales deben fomentar la realización de actividades de participación para la comunidad universitaria, en las que se generen espacios de acercamiento y comprensión de lo que significa el control interno, y el valor social que se deriva de su práctica, implementación y adopción como expresión de una cultura asumida por la institución.

Tercera

A las autoridades universitarias

Fortalecer la apertura y puesta en marcha de espacios de participación de la comunidad universitaria en la gestión de la institución, a través de prácticas profesionales para sus egresados y pre profesionales para sus estudiantes, o por medio de la contratación de personal calificado, con el objeto de que los miembros de la comunidad universitaria interioricen y asuman que la identificación de riesgos en el marco de la gestión, debe constituirse en una práctica necesaria. De esa manera, con el objeto de que el control interno se constituya en una herramienta útil para que la universidad pueda contar con un mecanismo que garantice la consecución de sus objetivos institucionales, las autoridades universitarias deben contribuir a generar una cultura en la que se reconozca la necesidad de asignar a cada riesgo algún tipo de control correspondiente.

Cuarta

A las autoridades universitarias

Fomentar entre la comunidad universitaria una cultura orientada a la supervisión de las actividades de gestión (institucional, financiera y de recursos) con el objeto de que ésta sea

entendida en un marco institucional mucho más amplio que la sola idea de un contrapunto de intereses entre gestores y supervisores. En ese sentido, la supervisión debe asumirse como un ejercicio necesario que permite corregir distorsiones respecto de los objetivos institucionales trazados, por lo cual, para comprender su función y necesidad, debe incorporarse en una agenda de formación y calificación del personal en ejercicio en la institución.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abbagnano, N. & Visalbergh, V. (1964). *Historia de la Pedagogía*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Alvira, F. (2011). *Cuadernos Metodológicos 35: La encuesta: una perspectiva general metodológica*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Alza Barco, C. (2014). *El control interno: herramienta indispensable para el fortalecimiento de las capacidades de la gerencia pública de hoy*. Tesis para optar el grado de Magíster en Ciencia Política y Gobierno con mención Gerencia Pública. Escuela de Posgrado, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Ander-Egg, E. (2011). *Aprender a investigar. Nociones básicas para la investigación social*. Buenos Aires: Editorial Brujas.
- Arredondo Trapero, F.G., de la Garza García, J., & Vásquez Parra, J.C. (2014). Transparencia en las organizaciones, una aproximación desde la perspectiva de los colaboradores. *Estudios Gerenciales*, 30(133), octubre – diciembre, 408-418. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.06.007>
- Cámara de Cuentas. (2006). *Informe de fiscalización del sistema de control interno de la administración y de las universidades públicas de la Comunidad de Madrid, así como de los organismos, entes, empresas y sociedades de ellas dependientes*. Comunidad de Madrid: Cámara de Cuentas.
- Campillo, H. (1967). *Manual de Historia de la Educación*. México: Editorial Fernández.
- Campos, C.I. (2013). *La auditoría interna en las universidades públicas de España y México*. Memoria de tesis doctoral. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales,

Departamento de Administración de Empresas, Universidad de Cantabria, Santander, España.

Campos, W. (2018). ¿Planeamiento estratégico en las Mypes? Apuntes para un nuevo modelo de análisis. *Conocimiento para el desarrollo*, 4(1), enero-junio, 109-116. Recuperado de <https://revista.usanpedro.edu.pe/index.php/CPD/article/view/183>

Campos, W. B., Lizarzaburu, L. M., & Campos, B. (2018). Estrategias de legitimidad: hacia un modelo para empresas de reciente creación. *Magister Science Journal*, 1(1). Recuperado de <https://www.magisterpub.com/ojs/index.php/msj/article/view/24>

Campos, W.B. (2005). *Entornos sociales de aprendizaje y actitud científica de los estudiantes de la universidad "José C. Mariátegui" de Moquegua – 2003*. Tesis para optar el grado de magíster en Docencia Universitaria y Gestión Educativa. Escuela Superior de Postgrado, Universidad Privada de Tacna, Tacna, Perú.

Chancafe Ucancial, F.S. (2016). Evaluación del control interno para identificar las deficiencias sobre las operaciones en el área de tesorería de la gerencia regional de salud Lambayeque. Tesis para optar el título de Contador Público. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Escuela de Contabilidad, Chiclayo, Perú.

Diez Canseco, J., Alejos, W., Mena, M., Valdivia, J. & Franceza, K. (2002). *Informe General. Análisis de la corrupción en la Contraloría General de la República, CGR, durante la década del noventa*. Recuperado de <http://www4.congreso.gob.pe/comisiones/2002/CIDEF/oscuga/InformeContraloria.pdf>

Escolano, A. (1984). *Diccionario de Ciencias de la Educación: Historia de la Educación*. Madrid: Anaya.

- Espinoza, M. (2010). *La Auditoría para el Apropiado Control Interno en una Institución Educativa de Nivel Superior*. Universidad Privada de Tacna, Tacna, Perú.
- Fernández, A., Martínez, F.J. & Campos, C.I. (2011). *Retos de la auditoria interna en las universidades públicas españolas*. Universidad de Cantabria, España.
- Gorgas, J, Cardiel, N. & Zamorano, J. (2011). *Estadística básica*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Grima, P. (2012). *La certeza absoluta y otras ficciones*. Navarra: RBA Editores.
- Gutiérrez, G. (2015). Fraude académico e institucionalidad. *Laberinto. Laboratorio de Aprendizaje y Comportamiento Animal*, 15(2), 3-6. Recuperado de https://www.academia.edu/25350895/Fraude_Acad%C3%A9mico_e_Institucionalidad
- Gutiérrez, I. (1972). *Historia de la Educación*. Madrid: Narcea.
- Hallak, J. & Poisson, M. (2010). *Escuelas corruptas: universidades corruptas: ¿Qué hacer?* París: Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación, UNESCO.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (1998). *Metodología de la investigación científica*. 2ª. Edición. México: McGraw Hill / Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación científica*. 4ª. Edición. México: McGraw Hill / Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación científica*. 5ª. Edición. México: McGraw Hill / Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación científica*. 6ª. Edición. México: McGraw Hill / Interamericana Editores S.A. de C.V.

- Hubert, R. (1952). *Historia de la Pedagogía*. Buenos Aires: Kapeluz.
- Ibarra Navarrete, D.R. & Pazmiño Carrera, E.G. (2014). *Implementación de un sistema de control interno basado en el COSO II como solución a la problemática Administrativa y de Gestión operativa de la compañía Marcelo Freire S.A.* Tesis para optar los títulos de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría e Ingeniería Comercial. Universidad Politécnica Salesiana, Guayaquil, Ecuador.
- Kuznik, A., Hurtado, A. & Espinal, A. (2010). El uso de la encuesta de tipo social en traductología. Características metodológicas. *MonTI*, 2, 315-344.
- Levin, R.I. & Rubin, D.S. (2004). *Estadística para Administración y Economía*. México: Pearson Educación.
- Luzuriaga, L. (1961). *Historia de la Educación y de la Pedagogía*. Buenos Aires: Losada.
- Mallo, P.E., Artola, M.A., Zanfrillo, A.I., Morettini, M. & Hammond, F.A. (2012). *Perfiles presupuestarios del Sistema Universitario Argentino*. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad Nacional de Mar del Plata.
- Martínez, A., Borjas, M. & Andrade, J.J. (2015). El fraude académico universitario: el caso de una universidad privada en la ciudad de Barranquilla. *Zona próxima*, (23), julio – diciembre. <http://dx.doi.org/10.14482/zp.22.5832>
- Mendenhall, W., Beaver, R.J. & Beaver, B.M. (2010). *Introducción a la probabilidad y estadística*. México: Cengage Learning.
- Morrison Jara, R. (2015). Pragmatismo: una antigua epistemología para el actual paradigma social de la ocupación. *TOG (A Coruña)*, 12(21), 1-26. Recuperado de <http://revistatog.es/num21/pdfs/colab1.pdf>

- Pardo Rodríguez, I. (2011). ¿Necesitamos bases filosóficas y epistemológicas para la investigación con Métodos Combinados? *EMPIRIA. Revista de Metodología de las Ciencias Sociales*, (22), julio-diciembre, 91- 112. Disponible en <https://www.redalyc.org/pdf/2971/297124014004.pdf>
- Pérez, C. (2005). *Técnicas estadísticas con SPSS 12. Aplicaciones al análisis de datos*. Madrid: Pearson Educación S.A.
- Peset, M. Historia de las universidades, historia de las ciencias. Recuperado de <http://ler.letras.up.pt/uploads/ficheiros/artigo8901.pdf>
- Quintan, E. (2013). Precedentes romanos del “juicio de residencia”. *Revista General de Derecho Romano*, 20, 121-135.
- Rumsey, Deborah J. (2013). *Estadística para Dummies*. Barcelona: Grupo Editorial CEAC.
- Schaffhauser, P. (2014). El pragmatismo en la sociología: ¿hacia un nuevo giro epistemológico? *Intersticios Sociales*, (7), marzo-agosto, 1-33. Disponible en <http://www.scielo.org.mx/pdf/ins/n7/n7a1.pdf>
- Semana. (Marzo 15, 2019). Universidades de élite: el mayor escándalo de fraude educativo en EE.UU. *Semana* [en línea]. Disponible en <https://www.semana.com/educacion/articulo/universidades-de-elite-en-eeuu-como-se-entra-a-estos-centros-de-estudio-y-como-fue-el-mayor-escandalo-de-fraude-educativo-en-la-historia-del-pais/605531/>
- Sierra-Bravo, R. (1999). *Tesis doctorales*. Madrid: Paraninfo.
- Sommer, B., & Sommer, R. (2001). *La investigación del comportamiento. Una guía práctica con técnicas y herramientas*. México: Oxford University Press.

- Taylor, S.J. & Bogdan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos. La búsqueda de significados*. Barcelona: Paidós.
- Universidad Surcolombiana. (2011). *Estado general del control interno*. Universidad Surcolombiana. Recuperado de https://www.usco.edu.co/archivosUsuarios/12/publicacion_pagina_web/oficina_control_interno/ESTADO%20GENERAL%20DEL%20CONTROL%20MECI.pdf
- Vásquez Ballena, C.Z. (2015). *Implementación del órgano de control institucional como herramienta de gestión en la municipalidad distrital de Chao – La Libertad, año 2014*. Tesis para optar el grado de Maestro en Ciencias Económicas. Escuela de Postgrado, Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú.
- Velásquez, Á. & Rey, N. (2001). *Metodología de la investigación científica*. Lima: San Marcos.
- Walpole, R.E., Myers, R.H. & Myers, S.L. (2004). *Probabilidad y estadística para ingenieros*. México: Pearson Educación.