



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRIA EN CONTABILIDAD MENCIÓN AUDITORÍA

TESIS

**AMBIENTE DE CONTROL INTERNO Y GESTIÓN DE
DESEMPEÑO DEL RÉGIMEN DE CONTRATO
ADMINISTRATIVO DE SERVICIOS DE LA UNSAAC 2023**

**PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
CONTABILIDAD MENCIÓN AUDITORÍA**

AUTOR:

Br. WASHINGTON RAIMAR PACHECO PUMA

ASESOR:

Dr. RENNÉ WILFREDO PÉREZ VILLAFUERTE

CÓDIGO ORCID: 0000-0002-7098-9227

CUSCO – PERÚ

2026



Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco

INFORME DE SIMILITUD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-321-2025-UNSAAC)

El que suscribe, el Asesor RENNE WILFREDO PÉREZ VILLAFUERTE
..... quien aplica el software de detección de similitud al
trabajo de investigación/tesis titulada: AMBIENTE DE CONTROL INTERNO
..... Y GESTION DE DESEMPEÑO DEL REGIMEN DE CONTRATO
..... ADMINISTRATIVO DE SERVICIOS DE LA UNSAAC 2023

Presentado por: WASHINGTON RAIMAR PACHECO PUMA DNI N° 44368537 ;
presentado por: DNI N°:
Para optar el título Profesional/Grado Académico de MAESTRO EN CONTABILIDAD
..... MENCION AUDITORIA

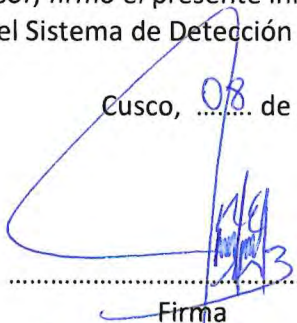
Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 3 veces, mediante el
Software de Similitud, conforme al Art. 6° del **Reglamento para Uso del Sistema Detección de
Similitud en la UNSAAC** y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 6 %.

Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No sobrepasa el porcentaje aceptado de similitud.	☒
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las subsanaciones.	☐
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, conforme al reglamento, quien a su vez eleva el informe al Vicerrectorado de Investigación para que tome las acciones correspondientes; Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	☐

Por tanto, en mi condición de Asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y **adjunto**
las primeras páginas del reporte del Sistema de Detección de Similitud.

Cusco, 08 de SEPTIEMBRE de 2026


Firma

Post firma..... RENNE WILFREDO PÉREZ VILLAFUERTE

Nro. de DNI..... 23847092

ORCID del Asesor..... 0000-0002-7098-9227

Se adjunta:

- Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
- Enlace del Reporte Generado por el Sistema de Detección de Similitud: oid: 27259:621981491

WASHINGTON RAIMAR PACHECO PUMA

AMBIENTE DE CONTROL INTERNO Y GESTIÓN DE DESEMPEÑO DEL RÉGIMEN DE CONTRATO ADMINISTRATIV...

 Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::27259:621981491

Fecha de entrega

8 sep 2026, 8:07 p.m. GMT-5

Fecha de descarga

8 sep 2026, 8:20 p.m. GMT-5

Nombre del archivo

AMBIENTE DE CONTROL INTERNO Y GESTIÓN DE DESEMPEÑO DEL RÉGIMEN DE CONTRATO AD....docx

Tamaño del archivo

24.7 MB

177 páginas

33.836 palabras

179.712 caracteres

6% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 15 palabras)

Fuentes principales

- 4%  Fuentes de Internet
- 2%  Publicaciones
- 3%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA DE POSGRADO

INFORME DE LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES A TESIS

Dr. LEONCIO SOLIS QUISPE, Director de la Escuela de Posgrado, nos dirigimos a usted en condición de integrantes del jurado evaluador de la tesis intitulada **AMBIENTE DE CONTROL INTERNO Y GESTIÓN DE DESEMPEÑO DEL RÉGIMEN DE CONTRATO ADMINISTRATIVO DE SERVICIOS DE LA UNSAAC 2023** del / de la **Br. WASHINGTON RAIMAR PACHECO PUMA**. Hacemos de su conocimiento que el (la) sustentante ha cumplido con el levantamiento de las observaciones realizadas por el Jurado el día **DIECINUEVE DE AGOSTO DE 2026**.

Es todo cuanto informamos a usted fin de que se prosiga con los trámites para el otorgamiento del grado académico de MAESTRO EN CONTABILIDAD MENCIÓN AUDITORÍA.

Cusco, 27 DE Agosto DE 2026

Dr. ZENON LATORRE VALDEIGLESIAS
Primer Replicante

Dr. ELIAS FARFAN GOMEZ
Segundo Replicante

Mg. CLEVER ABELARDO MONTALVO LOAIZA
Primer Dictaminante

Mg. ARTURO FONSECA SANTACRUZ
Segundo Dictaminante

Dedicatoria

Dedico esta tesis a Dios por haberme otorgado el don de la perseverancia, por enseñarme a aprender de mis errores, por haber forjado mi camino y por dirigirme por el sendero correcto para alcanzar este objetivo personal y profesional tan importante; a mis padres por todo su apoyo incondicional; a mi esposa Ana Edith y a mis tres hijos Thiago Alonso, Marcelo Gonzalo y Liam Mauricio, quienes son el motor de mi vida, mi motivación y fuerza para seguir luchando por mis sueños.

Washington Raimar Pacheco Puma

Agradecimiento

Agradezco a la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, por ser mi alma mater que me permitió optar a este tan anhelado grado académico que posibilitara seguir creciendo profesionalmente, gracias a cada docente que hizo parte de este proceso integral de formación que me permite ser un maestro en lo que tanto me apasiona.

A mi asesor Dr. Renné Wilfredo Pérez Villafuerte, por su valiosa guía y consejo durante todo el desarrollo de la presente investigación.

Washington Raimar Pacheco Puma

Índice general

Dedicatoria	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice general.....	iv
Lista de tablas	vi
Lista de figuras	xi
Resumen	xiv
Abstract	xv
INTRODUCCIÓN.....	xvi
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	17
1.1 Situación problemática	17
1.2 Formulación del Problema.....	20
a. Problema general	20
b. Problemas específicos.....	20
1.3 Justificación de la investigación	21
1.4 Objetivos de la investigación.....	22
a. Objetivo general	22
b. Objetivos específicos	22
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	24
2.1 Bases teóricas.....	24
2.1.1 Ambiente de control	24
2.1.2 Gestión del desempeño del Régimen CAS.....	32
2.2 Marco conceptual.....	40
2.3 Antecedentes empíricos de la investigación	42
2.3.1 Antecedentes internacionales	42
2.3.2 Antecedentes nacionales.....	43
2.3.3 Antecedentes locales.....	45
2.4 Hipótesis	46
a. Hipótesis general	46
b. Hipótesis específicas.....	46
2.5 Identificación de variables e indicadores.....	47
2.6 Operacionalización de variables	48

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.....	49
3.1 Ámbito de estudio: localización política y geográfica	49
3.2 Tipo y nivel de investigación.....	50
3.3 Unidad de análisis.....	51
3.4 Población de estudio	52
3.5 Tamaño de muestra	53
3.6 Técnicas de selección de muestra	54
3.7 Técnicas de recolección de información.....	55
3.8 Técnicas de análisis e interpretación de la información	55
3.9 Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas.....	56
CAPÍTULO IV: RESULTADOS	58
4.1 Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados	58
4.1.1 Resultados del cuestionario	58
4.1.2 Resultados de la entrevista	98
4.2 Prueba de hipótesis	109
4.3 Presentación de resultados.....	121
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	126
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	130
ANEXOS	136
Anexo 1: Matriz de consistencia.....	136
Anexo 2: Matriz de instrumento	137
Anexo 3: Instrumento de recolección de datos.....	140
Anexo 4: Validación de instrumentos	146
Anexo 5: Registro fotográfico	158
Anexo 6: Registro de entrevistas	161
Anexo 7: Base de datos.....	176

Lista de tablas

Tabla 1 <i>Operacionalización de variables</i>	48
Tabla 2 <i>Distribución poblacional del personal CAS - 2023</i>	52
Tabla 3 <i>Prueba de normalidad de variables</i>	57
Tabla 4 <i>La dirección de la universidad promueve una filosofía de trabajo que se alinea con los valores institucionales</i>	58
Tabla 5 <i>La dirección comunica de manera efectiva los objetivos y valores que deben guiar el trabajo diario</i>	59
Tabla 6 <i>La universidad fomenta un ambiente de integridad y ética en todas sus actividades laborales</i>	60
Tabla 7 <i>Los empleados CAS actúan conforme a los valores éticos promovidos por la universidad</i>	61
Tabla 8 <i>La supervisión del control interno en la universidad se lleva a cabo de manera independiente, sin influencias externas</i>	62
Tabla 9 <i>Los supervisores tienen la autonomía necesaria para tomar decisiones objetivas en la universidad</i>	63
Tabla 10 <i>La administración de la universidad establece estrategias claras para el logro de los objetivos institucionales</i>	64
Tabla 11 <i>Los planes estratégicos de la universidad están bien alineados con los objetivos de desempeño del personal CAS</i>	65
Tabla 12 <i>La estructura organizacional de la universidad es adecuada para alcanzar los objetivos institucionales</i>	66
Tabla 13 <i>Las responsabilidades están bien definidas dentro de la estructura organizacional de la universidad</i>	67
Tabla 14 <i>La universidad gestiona eficazmente sus recursos humanos para mejorar el desempeño laboral</i>	68
Tabla 15 <i>Los procesos de selección de personal en la universidad garantizan la competencia profesional de los empleados</i>	69

Tabla 16 <i>La universidad ofrece oportunidades de capacitación adecuadas para mejorar la competencia profesional del personal CAS</i>	70
Tabla 17 <i>Los empleados CAS en la universidad poseen las habilidades y conocimientos necesarios para cumplir con sus funciones</i>	71
Tabla 18 <i>Las autoridades responsables del control interno en la universidad tienen claras sus responsabilidades</i>	72
Tabla 19 <i>Las autoridades asignadas al control interno cuentan con la autoridad suficiente para cumplir sus funciones</i>	73
Tabla 20 <i>El Órgano de Control Institucional en la universidad es efectivo en la supervisión de las actividades laborales</i>	74
Tabla 21 <i>Luego de alguna supervisión ha visto que el Órgano de Control Institucional toma medidas correctivas adecuadas cuando se detectan desviaciones</i>	75
Tabla 22 <i>El proceso preparatorio para las contrataciones CAS en la universidad es claro y bien definido</i>	76
Tabla 23 <i>La universidad realiza un análisis adecuado de las necesidades antes de iniciar el proceso de contratación CAS</i>	77
Tabla 24 <i>Las convocatorias para el régimen CAS en la universidad se realizan de manera transparente</i>	78
Tabla 25 <i>Las convocatorias para el régimen CAS son accesibles y bien comunicadas a los interesados</i>	79
Tabla 26 <i>Generalmente el proceso de selección de personal CAS en la universidad es justo y objetivo</i>	80
Tabla 27 <i>Los criterios de selección para el personal CAS son claros y están alineados con las necesidades institucionales</i>	81
Tabla 28 <i>Cuando ingreso a laborar, la suscripción y registro de los contratos CAS se realizó en los tiempos establecidos por la universidad</i>	82
Tabla 29 <i>En su contrato CAS, la universidad fue clara en cuanto a las obligaciones y derechos del trabajador</i>	83
Tabla 30 <i>De forma general, la remuneración de los empleados CAS en la universidad es justa y competitiva</i>	84

Tabla 31 <i>Los aumentos salariales y beneficios de los empleados CAS se otorgan de manera justa y equitativa.....</i>	85
Tabla 32 <i>Las prestaciones de trabajo que usted recibe como personal CAS en la universidad son adecuadas y suficientes</i>	86
Tabla 33 <i>La universidad cumple con todos los beneficios laborales correspondientes a los empleados CAS.....</i>	87
Tabla 34 <i>Los términos y condiciones de los contratos CAS en la universidad están bien definidos</i>	88
Tabla 35 <i>Los contratos CAS reflejan adecuadamente las responsabilidades y expectativas del trabajador</i>	89
Tabla 36 <i>La duración de los contratos CAS en la universidad lo satisfacen</i>	90
Tabla 37 <i>Usted ha observado que la finalización de los contratos CAS se gestiona de manera justa y transparente</i>	91
Tabla 38 <i>La universidad es flexible en la contratación de personal CAS para adaptarse a las necesidades cambiantes</i>	92
Tabla 39 <i>La universidad permite cierta flexibilidad en los términos de los contratos CAS para beneficiar tanto a la institución como a los trabajadores</i>	93
Tabla 40 <i>La universidad adapta las funciones y roles del personal CAS según las necesidades institucionales.....</i>	94
Tabla 41 <i>La universidad responde rápidamente a cambios en las necesidades operativas mediante ajustes en el personal CAS.....</i>	95
Tabla 42 <i>Considera que los empleados CAS en la universidad desempeñan una variedad de roles que benefician a la institución</i>	96
Tabla 43 <i>Durante su periodo de labor, ha visto que la universidad permita a los empleados CAS participar en diversas funciones considerando sus habilidades y competencias</i>	97
Tabla 44 <i>Agrupación de respuestas a la pregunta 1 de la entrevista</i>	98
Tabla 45 <i>Agrupación de respuestas a la pregunta 2 de la entrevista</i>	99
Tabla 46 <i>Agrupación de respuestas a la pregunta 3 de la entrevista</i>	100
Tabla 47 <i>Agrupación de respuestas a la pregunta 4 de la entrevista</i>	101

Tabla 48 <i>Agrupación de respuestas a la pregunta 5 de la entrevista</i>	103
Tabla 49 <i>Agrupación de respuestas a la pregunta 6 de la entrevista</i>	104
Tabla 50 <i>Agrupación de respuestas a la pregunta 7 de la entrevista</i>	105
Tabla 51 <i>Agrupación de respuestas a la pregunta 8 de la entrevista</i>	106
Tabla 52 <i>Agrupación de respuestas a la pregunta 9 de la entrevista</i>	107
Tabla 53 <i>Resumen de procesamiento de casos de hipótesis general</i>	109
Tabla 54 <i>Tabla cruzada Ambiente de control y gestión del desempeño del CAS</i>	109
Tabla 55 <i>Prueba de correlación entre Ambiente de control y gestión del desempeño del CAS</i>	109
Tabla 56 <i>Resumen de procesamiento de casos de hipótesis específica I</i>	111
Tabla 57 <i>Tabla cruzada entre Compromiso con la Integridad y gestión del desempeño del CAS</i>	111
Tabla 58 <i>Prueba de correlación entre Compromiso con la Integridad y gestión del desempeño del CAS</i>	111
Tabla 59 <i>Resumen de procesamiento de casos de hipótesis específica II</i>	113
Tabla 60 <i>Tabla cruzada entre Independencia de la supervisión y gestión del desempeño del CAS</i>	113
Tabla 61 <i>Prueba de correlación entre Independencia de la supervisión y gestión del desempeño del CAS</i>	113
Tabla 62 <i>Resumen de procesamiento de casos de hipótesis específica III</i>	115
Tabla 63 <i>Tabla cruzada entre Estructura organizacional y gestión del desempeño del CAS</i>	115
Tabla 64 <i>Prueba de correlación entre Estructura organizacional y gestión del desempeño del CAS</i>	115
Tabla 65 <i>Resumen de procesamiento de casos de hipótesis específica IV</i>	117
Tabla 66 <i>Tabla cruzada entre Competencia profesional y gestión del desempeño del CAS</i>	117

Tabla 67 <i>Prueba de correlación entre Competencia Profesional y gestión del desempeño del CAS</i>	117
Tabla 68 <i>Resumen de procesamiento de casos de hipótesis específica V</i>	119
Tabla 69 <i>Tabla cruzada entre Responsable de CI y gestión del desempeño del CAS</i>	119
Tabla 70 <i>Prueba de correlación entre Responsable del CI y gestión del desempeño del CAS</i>	119

Lista de figuras

Figura 1 <i>Principios del Ambiente de Control</i>	25
Figura 2 <i>Mapa de localización geográfica</i>	50
Figura 3 <i>La dirección de la universidad promueve una filosofía de trabajo que se alinea con los valores institucionales</i>	58
Figura 4 <i>La dirección comunica de manera efectiva los objetivos y valores que deben guiar el trabajo diario</i>	59
Figura 5 <i>La universidad fomenta un ambiente de integridad y ética en todas sus actividades laborales</i>	60
Figura 6 <i>Los empleados CAS actúan conforme a los valores éticos promovidos por la universidad</i>	61
Figura 7 <i>La supervisión del control interno en la universidad se lleva a cabo de manera independiente, sin influencias externas</i>	62
Figura 8 <i>Los supervisores tienen la autonomía necesaria para tomar decisiones objetivas en la universidad</i>	63
Figura 9 <i>La administración de la universidad establece estrategias claras para el logro de los objetivos institucionales</i>	64
Figura 10 <i>Los planes estratégicos de la universidad están bien alineados con los objetivos de desempeño del personal CAS</i>	65
Figura 11 <i>La estructura organizacional de la universidad es adecuada para alcanzar los objetivos institucionales</i>	66
Figura 12 <i>Las responsabilidades están bien definidas dentro de la estructura organizacional de la universidad</i>	67
Figura 13 <i>La universidad gestiona eficazmente sus recursos humanos para mejorar el desempeño laboral</i>	68
Figura 14 <i>Los procesos de selección de personal en la universidad garantizan la competencia profesional de los empleados</i>	69
Figura 15 <i>La universidad ofrece oportunidades de capacitación adecuadas para mejorar la competencia profesional del personal CAS</i>	70

Figura 16 <i>Los empleados CAS en la universidad poseen las habilidades y conocimientos necesarios para cumplir con sus funciones</i>	71
Figura 17 <i>Las autoridades responsables del control interno en la universidad tienen claras sus responsabilidades</i>	72
Figura 18 <i>Las autoridades asignadas al control interno cuentan con la autoridad suficiente para cumplir sus funciones</i>	73
Figura 19 <i>El Órgano de Control Institucional en la universidad es efectivo en la supervisión de las actividades laborales</i>	74
Figura 20 <i>Luego de alguna supervisión ha visto que el Órgano de Control Institucional toma medidas correctivas adecuadas cuando se detectan desviaciones</i>	75
Figura 21 <i>El proceso preparatorio para las contrataciones CAS en la universidad es claro y bien definido</i>	76
Figura 22 <i>La universidad realiza un análisis adecuado de las necesidades antes de iniciar el proceso de contratación CAS</i>	77
Figura 23 <i>Las convocatorias para el régimen CAS en la universidad se realizan de manera transparente</i>	78
Figura 24 <i>Las convocatorias para el régimen CAS son accesibles y bien comunicadas a los interesados</i>	79
Figura 25 <i>Generalmente el proceso de selección de personal CAS en la universidad es justo y objetivo</i>	80
Figura 26 <i>Los criterios de selección para el personal CAS son claros y están alineados con las necesidades institucionales</i>	81
Figura 27 <i>Cuando ingreso a laborar, la suscripción y registro de los contratos CAS se realizó en los tiempos establecidos por la universidad</i>	82
Figura 28 <i>En su contrato CAS, la universidad fue clara en cuanto a las obligaciones y derechos del trabajador</i>	83
Figura 29 <i>De forma general, la remuneración de los empleados CAS en la universidad es justa y competitiva</i>	84
Figura 30 <i>Los aumentos salariales y beneficios de los empleados CAS se otorgan de manera justa y equitativa</i>	85

Figura 31 <i>Las prestaciones de trabajo que usted recibe como personal CAS en la universidad son adecuadas y suficientes</i>	86
Figura 32 <i>La universidad cumple con todos los beneficios laborales correspondientes a los empleados CAS.....</i>	87
Figura 33 <i>Los términos y condiciones de los contratos CAS en la universidad están bien definidos</i>	88
Figura 34 <i>Los contratos CAS reflejan adecuadamente las responsabilidades y expectativas del trabajador.....</i>	89
Figura 35 <i>La duración de los contratos CAS en la universidad lo satisfacen</i>	90
Figura 36 <i>Usted ha observado que la finalización de los contratos CAS se gestiona de manera justa y transparente</i>	91
Figura 37 <i>La universidad es flexible en la contratación de personal CAS para adaptarse a las necesidades cambiantes</i>	92
Figura 38 <i>La universidad permite cierta flexibilidad en los términos de los contratos CAS para beneficiar tanto a la institución como a los trabajadores</i>	93
Figura 39 <i>La universidad adapta las funciones y roles del personal CAS según las necesidades institucionales.....</i>	94
Figura 40 <i>La universidad responde rápidamente a cambios en las necesidades operativas mediante ajustes en el personal CAS.....</i>	95
Figura 41 <i>Considera que los empleados CAS en la universidad desempeñan una variedad de roles que benefician a la institución</i>	96
Figura 42 <i>Durante su periodo de labor, ha visto que la universidad permita a los empleados CAS participar en diversas funciones considerando sus habilidades y competencias</i>	97

Resumen

La presente investigación sobre el régimen de Contrato Administrativo de Servicios (CAS) tuvo como objetivo “determinar el impacto del Ambiente de Control Interno en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023”. El estudio fue de tipo básico, de enfoque mixto con predominancia cuantitativa, nivel descriptivo-correlacional, y diseño no experimental-transversal; con una muestra probabilística de 60 trabajadores y 6 especialistas, además se utilizó un cuestionario y una guía de entrevistas a como instrumentos; además, la prueba de Kolmogórov-Smirnov evidenció distribuciones no normales, por lo que se empleó el coeficiente rho de Spearman. Los resultados mostraron una relación positiva, alta y estadísticamente significativa entre el ambiente de control interno y la gestión del desempeño del régimen CAS ($\rho = .713$, $p < .001$); además, todas las dimensiones del ambiente de control presentaron relaciones significativas ($p \leq .001$), donde la asignación de responsabilidad sobre el control interno alcanzó el coeficiente más alto. En cuanto a las entrevistas se evidenciaron brechas remunerativas, dificultades para retener personal calificado, necesidades de capacitación y diferencias en la distribución de la carga laboral. Se concluyó que una percepción más favorable de las normas, estructuras, responsabilidades y prácticas del ambiente de control se relaciona con una mejor valoración de las condiciones institucionales mediante las cuales se administra al personal CAS.

Palabras clave: Ambiente de control interno, Contrato administrativo de servicios, Gestión del desempeño, Gestión de recursos humanos, Sector público.

Abstract

The objective of this study on the Administrative Services Contract (CAS) system was “to determine the impact of the internal control environment on performance management within UNSAAC’s CAS system for the 2023 period.” The study was basic in nature, employing a mixed-methods approach with a predominantly quantitative focus, at a descriptive-correlational level, and using a non-experimental cross-sectional design; it included a probabilistic sample of 60 employees and 6 specialists, and utilized a questionnaire and an interview guide as research instruments; Furthermore, the Kolmogorov-Smirnov test revealed non-normal distributions, so Spearman’s rho coefficient was used. The results showed a positive, strong, and statistically significant relationship between the internal control environment and performance management under the CAS system ($\rho = .713$, $p < .001$); furthermore, all dimensions of the control environment showed significant relationships ($p \leq .001$), with the assignment of responsibility for internal control yielding the highest correlation coefficient. The interviews revealed pay gaps, difficulties in retaining qualified staff, training needs, and disparities in the distribution of the workload. It was concluded that a more favorable perception of the norms, structures, responsibilities, and practices of the control environment is associated with a more positive assessment of the institutional conditions under which CAS staff are managed.

Keywords: Internal control environment, Administrative service contract, Performance management, Human resources management, Public sector.

INTRODUCCIÓN

Esta investigación nace de la problemática observada en el régimen de Contrato Administrativo de Servicios dentro de instituciones del Estado, desde la perspectiva de los trabajadores, buscando conocer cuál es el ambiente de control interno que perciben. Se tomo como ámbito de investigación a la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco y se definido el periodo 2023 para recolectar la información necesaria. Este estudio busca conocer la percepción de los trabajadores CAS desde temas salariales y de prestaciones, hasta otros subjetivos como crecimiento profesional o respeto a sus derechos.

Para ello se elaboró una investigación que sigue el reglamento de la escuela de posgrado de la universidad. Desarrollada dentro del capítulo I, donde se plantea la problemática general de la investigación, junto a los problemas y objetivos, y la justificación para llevarse a cabo. Dentro del capítulo II, se presentan los antecedentes internacionales y nacionales de estudio, el marco teórico revisado para cada variable, la formulación de hipótesis de comprobación y la operacionalización de variables. Dentro del capítulo III, se encuentra el método de estudio, indicando el ámbito de la investigación, la muestra, las técnicas e instrumentos y el procesamiento realizado. Dentro del capítulo IV, se realiza la presentación de resultados en base a cada objetivo de forma descriptiva y el procedimiento de comprobación de hipótesis que sirvió para llegar a las conclusiones del trabajo. Por último, se formulan las conclusiones y recomendaciones que resumen lo descubierto en la investigación.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Situación problemática

La problemática más frecuente que se desprende de la relación entre el ambiente de control interno y la gestión del desempeño del personal contratado en una entidad pública suele vincularse con la resistencia al cambio y la cultura de trabajo. Esta situación puede manifestarse mediante conductas inadecuadas, insatisfacción laboral, limitadas oportunidades de capacitación y falta de compromiso del personal, lo que genera diferencias entre grupos de trabajadores que no se sienten motivados por su nivel salarial o por los beneficios que reciben.

En el ámbito mundial, la Organización Internacional del Trabajo (2019) señala que el principal problema de los mercados laborales es el empleo de mala calidad, debido a que millones de personas se ven obligadas a aceptar condiciones de trabajo deficientes tanto en el sector público como en el privado. En 2018, la mayoría de los 3 300 millones de personas empleadas en el mundo no gozaba de niveles suficientes de seguridad económica, bienestar material e igualdad de oportunidades.

En los países latinoamericanos, esta problemática presenta diferencias entre los sectores público y privado. En el caso del empleo público, Arbaiza (2012) señala que existe una alta uniformidad en la regulación laboral que limita la adaptación a las nuevas necesidades sociales. La abundancia de regulaciones y la baja movilidad laboral estandarizan las prácticas del funcionario público, quien puede mostrar mayor interés en conocer los manuales y reglamentos que en mejorar la calidad de su labor, lo que genera barreras para el acceso a nuevos puestos.

Asimismo, según la OIT (2019), pese al repunte del crecimiento económico, se preveía que el empleo en América Latina y el Caribe aumentaría solamente un 1,4 % anual

durante 2019 y 2020. La informalidad y la mala calidad del trabajo continuaban generalizadas, mientras que la reducción del desempleo regional se desarrollaba lentamente debido a las diferentes condiciones de los mercados laborales de cada país.

En el caso peruano, existen diversos condicionantes para la gestión del desempeño del personal en el sector formal. Junto con la remuneración, uno de los factores más importantes es el régimen laboral. Yanasupo (2021) señala que la auditoría laboral en las entidades públicas enfrenta dificultades debido a la existencia de prácticas que desnaturalizan los procesos de contratación de personal, la coexistencia de diferentes regímenes laborales y la tercerización. A ello se suman la limitada sindicalización y la normalización de formas de desvinculación laboral mediante la no renovación contractual o determinados procedimientos administrativos.

Esta coexistencia comprende los regímenes regulados por los Decretos Legislativos Nros 276, 728 y 1057, así como el régimen del servicio civil establecido por la Ley N.º 30057. Estos difieren en su naturaleza jurídica, acceso, estabilidad, carrera, remuneraciones y beneficios: el régimen 276 organiza una carrera administrativa; el 728 aplica reglas de la actividad laboral privada; el CAS establece una vinculación contractual pública sin carrera; y la Ley N.º 30057 plantea un sistema progresivo basado en el mérito y la gestión del rendimiento (LP, 2022). Sin embargo, estas diferencias no permiten atribuir un desempeño superior o inferior según el régimen laboral, pues este debe evaluarse mediante criterios objetivos relacionados con el puesto, las competencias, las metas y las condiciones organizacionales.

Dentro de este marco normativo, el régimen especial de Contratación Administrativa de Servicios fue creado mediante el Decreto Legislativo N.º 1057 con la finalidad de garantizar los principios de mérito y capacidad, igualdad de oportunidades y profesionalismo en la Administración pública. No obstante, la Autoridad Nacional del Servicio Civil (2022)

reconoce que el CAS mantiene diferencias respecto de los demás regímenes y presenta limitaciones en materia de derechos de los servidores civiles. Aunque estas diferencias no determinan por sí mismas el desempeño individual, pueden configurar condiciones institucionales asociadas con la percepción de inestabilidad, el estancamiento laboral y las dificultades para retener personal calificado. Asimismo, el acceso al régimen CAS debe realizarse mediante concurso público; por tanto, las contrataciones que se aparten de los criterios de mérito, capacidad e igualdad de oportunidades debilitan la gestión institucional (Decreto Legislativo N.º 1057, 2008).

En materia remunerativa, el Reglamento del Decreto Legislativo N.º 1057, aprobado mediante el Decreto Supremo N.º 075-2008-PCM (2008), estableció que ninguna entidad pública podía suscribir un contrato administrativo de servicios por un monto inferior a la remuneración mínima vital. Por su parte, el Decreto de Urgencia N.º 038-2006 (2006) estableció un tope de ingresos equivalente a Unidades de Ingreso del Sector Público (UISP) igual a S/ 2 600,00 para los funcionarios y servidores que prestaran servicios al Estado, salvo las excepciones previstas legalmente.

Durante el periodo estudiado, la remuneración mínima vital ascendía a S/ 1 025 desde mayo de 2022 (Decreto Supremo N.º 003-2022-TR, 2022). Para 2023, la unidad de ingreso del sector público fue fijada en S/ 2 600, por lo que seis UISP equivalían a S/ 15 600. El problema radica en que este amplio margen remunerativo no establece escalas que asignen rangos salariales según las características, responsabilidades y requisitos de los distintos puestos.

De acuerdo con el Ministerio de Economía y Finanzas (2023), cada entidad cuenta con discrecionalidad para fijar las remuneraciones dentro de esos límites y de acuerdo con su disponibilidad presupuestaria. Esta situación puede producir una elevada dispersión remunerativa, debido a que trabajadores con cargos o funciones similares pueden percibir

montos diferentes en función del año de ingreso, la dependencia en la que laboran, la disponibilidad presupuestaria y otros factores no necesariamente vinculados con su capacidad o preparación profesional.

Con base en la información proporcionada por la Unidad de Recursos Humanos (tabla 2), se consideró como ámbito de estudio a la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, debido a que en 2023 contaba con 361 trabajadores bajo el régimen CAS registrados en el Aplicativo Informático para el Registro Centralizado de Planillas y de Datos de los Recursos Humanos del Sector Público (AIRHSP). En esta institución se identificaron diferencias remunerativas, rotación de profesionales competentes y dificultades para retener al personal, debido a que algunos trabajadores permanecen en sus puestos hasta encontrar mejores oportunidades laborales. Estas condiciones pueden afectar su desempeño y, consecuentemente, la calidad de los servicios que brinda la universidad y su eficiencia como institución pública.

1.2 Formulación del Problema

a. Problema general

¿Cuál es el impacto del Ambiente de Control Interno en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023?

b. Problemas específicos

- a. ¿Cuál es el impacto del Compromiso con la Integridad y los Valores Éticos en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023?
- b. ¿Cuál es el impacto de la Independencia de la Supervisión del Control Interno en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023?

- c. ¿Cuál es el impacto de la Estructura Organizacional Apropriada para Objetivos en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023?
- d. ¿Cuál es el impacto de la Competencia Profesional en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023?
- e. ¿Cuál es el impacto del Responsable del Control Interno en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023?

1.3 Justificación de la investigación

a. Teórica

La presente investigación busca contribuir a la comprensión teórica del ambiente de control y la gestión del desempeño del régimen CAS en las entidades públicas, mediante el análisis de una universidad pública. Debido a la problemática específica abordada, el estudio permite examinar la aplicabilidad de las concepciones teóricas y de la normativa vigente en este contexto institucional, así como generar evidencia que contribuya a una mejor comprensión de ambas variables.

b. Práctica

En el ámbito práctico, se consideró a trabajadores pertenecientes a diversas dependencias académicas y administrativas de la UNSAAC, lo que permitió aproximarse a la percepción del personal y de los responsables que conviven con la problemática del régimen CAS. Los hallazgos constituyen un insumo para orientar futuras decisiones relacionadas con las condiciones laborales, la gestión del desempeño y la evaluación técnica de las diferencias remunerativas. Su eventual aplicación dependerá de las competencias institucionales, la disponibilidad presupuestaria y la normativa nacional vigente.

c. Metodológica

En el ámbito metodológico, la investigación constituye un referente para futuros estudios que analicen ambas variables en contextos similares, como universidades y otras instituciones educativas públicas. Los resultados estadísticos conforman una base empírica susceptible de comparación con estudios desarrollados en otras instituciones o regiones. Asimismo, el cuestionario y los demás instrumentos utilizados podrán ser revisados, validados y adaptados por otros investigadores de acuerdo con las características de sus respectivas poblaciones.

d. Social

En el ámbito social, los resultados podrían contribuir a identificar oportunidades de mejora en las condiciones laborales del personal sujeto al régimen CAS de la universidad. La evidencia obtenida puede servir como sustento para evaluar medidas orientadas a reducir las brechas remunerativas, fortalecer la retención de profesionales calificados y mejorar el ambiente de trabajo. De manera indirecta, estas mejoras podrían favorecer la calidad de los servicios que la institución brinda a sus usuarios y a la comunidad universitaria.

1.4 Objetivos de la investigación

a. Objetivo general

Determinar el impacto del Ambiente de Control Interno en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023.

b. Objetivos específicos

- a. Determinar el impacto del Compromiso con la Integridad y los Valores Éticos en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023.

- b. Determinar el impacto de la Independencia de la Supervisión del Control Interno en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023.
- c. Determinar el impacto de la Estructura Organizacional Apropriada para Objetivos en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023.
- d. Determinar el impacto de la Competencia Profesional en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023.
- e. Determinar el impacto del Responsable del Control Interno en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1 Bases teóricas

2.1.1 Ambiente de control

El ambiente de control, también denominado entorno de control, constituye el primer componente del Sistema de Control Interno, de acuerdo con el Marco Integrado de Control Interno del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO, 2013) el. Este componente comprende el conjunto de normas, procesos y estructuras que sirven de base para el funcionamiento del control interno dentro de una organización. Su desarrollo depende de las decisiones del titular, los órganos de dirección y el personal involucrado en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Santillana (2015) sostiene que el ambiente de control establece los criterios de integridad y valores éticos que deben orientar el desempeño de los integrantes de una entidad. Asimismo, comprende la estructura organizacional, las líneas de autoridad, la asignación de responsabilidades y los mecanismos empleados para atraer, desarrollar y conservar personal competente.

En el sector público peruano, la Contraloría General de la República (2014) señala que el ambiente de control comprende las normas, los procesos y las estructuras que sustentan el funcionamiento del Sistema de Control Interno. Su implementación corresponde principalmente al titular y a los funcionarios responsables de la entidad, quienes deben promover una cultura organizacional basada en la integridad, la responsabilidad y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

El ambiente de control se encuentra conformado por cinco principios: compromiso con la integridad y los valores éticos; independencia de la supervisión del control interno;

estructura organizacional apropiada para objetivos; competencia profesional; y responsable del control interno.

Figura 1

Principios del Ambiente de Control

Demostración de compromiso con la integridad y los valores éticos. a. Posición de alto nivel y a través de la organización. b. Estándares de conducta. c. Adherencia y desviaciones.
Ejercer vigilancia sobre las responsabilidades. a. Autoridad y responsabilidad. b. Independencia y conocimientos relevantes.
Establecimiento de una estructura organizacional, autoridad y responsabilidades a. Estructura organizacional y lineamientos de reportes. b. Autoridad y responsabilidades. c. Límites de autoridad.
Demostración de compromiso por allegarse de personal competente a. Políticas y prácticas. b. Compromiso con la competencia. c. Atraer, desarrollar y mantener personal competente. d. Planes para preparar la sucesión de personal clave.
Asignación de responsabilidades a. Responsabilidad por el control interno. b. Establecimiento de parámetros, incentivos y reconocimientos. c. Presiones. d. Proceso de evaluación y reconocimientos

Nota. Elaboración propia a partir de COSO (2013).

2.1.1.1 Compromiso con la Integridad y los Valores Éticos

El compromiso con la integridad y los valores éticos se manifiesta cuando el titular y los funcionarios de la entidad establecen, comunican y aplican normas de conducta orientadas al comportamiento responsable de los servidores públicos. De acuerdo con la Contraloría General de la República (2014), este principio requiere que la entidad cuente con códigos de conducta, políticas institucionales y mecanismos para identificar y corregir

comportamientos contrarios a la ética pública. Mantilla (2018) señala que busca que la organización demuestre el compromiso para con la integridad y los valores éticos.

La dirección debe comunicar mediante sus decisiones y actuaciones que el cumplimiento de las normas éticas constituye una condición fundamental para el logro de los objetivos institucionales. Asimismo, debe actuar oportunamente frente a conflictos de intereses, actos de corrupción, uso indebido de recursos públicos y otras conductas inapropiadas.

Los elementos que este principio debe cumplir son:

- a) Contar con un clima ético direccionado a la contribución de la efectividad de las medidas establecidas en la entidad.
- b) Asegurar las medidas rápidas y correctas para tratar con conductas inapropiadas que den el ejemplo de la validez y participación de los titulares y la alta gerencia/directivos de la entidad.
- c) Enseñar con el ejemplo sobre la importancia de la ética en la comunicación.
- d) Comunicar a los servidores públicos como actuar y que canales seguir para atender eventos no éticos en la entidad.
- e) Generar un entorno donde la presión grupal incentive un comportamiento más apropiado entre trabajadores.

Considera como indicadores, los siguientes:

2.1.1.1.1 Indicador: Filosofía de la dirección

La filosofía de la dirección comprende las actitudes, decisiones y criterios mediante los cuales el titular y los funcionarios conducen la entidad. Se refleja en la importancia otorgada al control interno, la transparencia, la rendición de cuentas, el cumplimiento de las normas y la adecuada gestión de los recursos públicos. Una filosofía de dirección coherente

contribuye a que el personal conozca los objetivos institucionales y actúe conforme con los valores promovidos por la entidad.

2.1.1.1.2 Indicador: Integridad y valores éticos

La integridad y los valores éticos constituyen pautas de conducta que orientan el comportamiento de los servidores públicos. Su aplicación requiere normas formalmente aprobadas, mecanismos de comunicación, canales para informar conductas indebidas y medidas correctivas proporcionales. El ejemplo proporcionado por los directivos resulta determinante para consolidar una cultura de honestidad, respeto y responsabilidad.

2.1.1.2 Independencia de la supervisión del Control Interno

La independencia de la supervisión supone diferenciar las funciones de quienes implementan y gestionan el Sistema de Control Interno de aquellas correspondientes a su evaluación y supervisión. La Contraloría General de la República (2014) señala que esta separación contribuye a que las evaluaciones sean objetivas y se encuentren libres de interferencias que puedan afectar sus resultados.

Mantilla (2018) sostiene que la supervisión independiente permite vigilar el diseño, la implementación y el funcionamiento del control interno. Para ello, las personas encargadas de esta labor deben poseer conocimientos suficientes, autonomía funcional y capacidad para comunicar oportunamente las deficiencias identificadas.

Los elementos más importantes de este principio son:

- a) Cada administración debe encargar a un supervisor la responsabilidad de su función con metas y objetivos establecidos.
- b) Para ejecutar la supervisión se debe contar con personal capacitado y especializado en el tema.

- c) Cada actividad es independiente, por un lado, la evaluación y posteriormente la toma de decisiones en la entidad.
- d) Se considera indispensable que las actividades de supervisión estén presentes durante el diseño, implementación y desarrollo del sistema de control.

Considera como indicador, el siguiente:

2.1.1.2.1 Indicador: Independencia administrativa

La independencia administrativa se refiere a la capacidad de las instancias de supervisión para evaluar el funcionamiento del control interno con objetividad y sin interferencias indebidas. Esta independencia requiere funciones claramente delimitadas, acceso a la información necesaria y mecanismos que permitan comunicar los resultados de la evaluación a las autoridades competentes.

2.1.1.3 Estructura organizacional apropiada para objetivos

La estructura organizacional establece la distribución de funciones, responsabilidades, niveles de autoridad y líneas de comunicación necesarias para alcanzar los objetivos institucionales. Mantilla (2018) indica que la dirección debe diseñar estructuras y mecanismos de reporte que permitan asignar responsabilidades y facilitar la toma de decisiones.

En el sector público, la estructura organizacional debe responder a la naturaleza, complejidad y objetivos de cada entidad. Asimismo, debe encontrarse formalizada mediante los instrumentos de gestión institucional y facilitar la coordinación entre las unidades orgánicas.

Algunos elementos indispensables en este principio son:

- a) Debe de participar toda la entidad considerada en la estructura.
- b) Se definen líneas de comunicación o reporte entre jerarquías.

- c) Las responsabilidades se definen, asignan y limitan por puesto.
- d) Se generan puestos laborales diseñados para cumplir con los objetivos institucionales.

Considera como indicadores, los siguientes:

2.1.1.3.1 Indicador: Administración estratégica

La administración estratégica comprende la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de los planes institucionales. Permite orientar las actividades de la entidad hacia el cumplimiento de objetivos previamente establecidos, asignar los recursos disponibles y adoptar medidas correctivas cuando se presenten desviaciones.

2.1.1.3.2 Indicador: Estructura organizacional

La estructura organizacional representa la forma en que se distribuyen las funciones, los cargos, los niveles jerárquicos y las relaciones de coordinación dentro de la entidad. Una estructura adecuada debe definir con claridad las responsabilidades de cada puesto y evitar duplicidad, omisión o superposición de funciones.

2.1.1.4 Competencia Profesional

La competencia profesional expresa el compromiso de la entidad con la incorporación, capacitación, evaluación y permanencia de servidores que posean los conocimientos, habilidades y actitudes requeridos para el cumplimiento de sus funciones. La Contraloría General de la República (2014) señala que la entidad debe establecer perfiles de puestos, criterios de selección y mecanismos de capacitación acordes con sus necesidades institucionales.

Mantilla (2018) sostiene que la competencia profesional se alcanza cuando la organización atrae, desarrolla y conserva personas competentes y alineadas con sus

objetivos. Para ello, las funciones y los requisitos de cada puesto deben encontrarse claramente definidos.

Algunos elementos que el principio debe cumplir en este sentido son:

- a) Iniciar con definir las tareas específicas a cada puesto laboral, considerando los requisitos que necesita el postulante y las calificaciones mínimas que debe alcanzar para ocuparlo.
- b) Los procesos de selección se diseñan para asegurar que los profesionales competentes sean atraídos, desarrollados y retenidos en el sector público.
- c) Ocurren periódicamente evaluaciones de conocimientos, destrezas y habilidades necesarias en cada función de la entidad.
- d) Existen programas de capacitación al personal equivalente a las exigencias de la entidad, que mantengan el desempeño en sus funciones.

Considera como indicadores, los siguientes:

2.1.1.4.1 Indicador: Administración de los recursos humanos

La administración de los recursos humanos comprende los procesos de planificación, selección, contratación, inducción, capacitación, evaluación y desarrollo del personal. Estos procesos deben aplicarse con criterios de mérito, igualdad de oportunidades y correspondencia entre el perfil profesional y las funciones asignadas.

2.1.1.4.2 Indicador: Competencia profesional

La competencia profesional comprende los conocimientos, habilidades, experiencia y actitudes que permiten al servidor cumplir adecuadamente las funciones de su puesto. Su fortalecimiento requiere capacitación continua, evaluación periódica y actualización frente a los cambios normativos, tecnológicos y organizacionales.

2.1.1.5 Responsable del Control Interno

Mantilla (2018) explica la responsabilidad sobre la implementación del Sistema de Control Interno corresponde al titular de la entidad, con la participación de los órganos y unidades orgánicas designados. Los funcionarios y servidores también son responsables de aplicar los controles vinculados con las funciones y actividades que se encuentran bajo su competencia.

Para la Contraloría General de la República (2014) debe distinguirse esta responsabilidad de la función desempeñada por el Órgano de Control Institucional. El OCI desarrolla servicios de control gubernamental con independencia funcional y no administra ni implementa directamente el Sistema de Control Interno de la entidad.

Algunos elementos que cumplir en este principio son:

- a) Definir puntualmente las formas de actuación para el constante desempeño del control interno.
- b) Determinar mecanismos de evaluación frecuente, considerando eficacia y costo-beneficio de la implementación del control interno.
- c) Establecer y evaluar a través de medidas acorde a la entidad, el desempeño, incentivos y las sanciones al personal.

Considera como indicadores, los siguientes:

2.1.1.5.1 Indicador: Asignación de autoridad y responsabilidad

La asignación de autoridad y responsabilidad implica definir las facultades, obligaciones y niveles de decisión correspondientes a cada cargo. Esta asignación debe encontrarse formalizada y comunicada al personal, de modo que cada servidor conozca las funciones que debe cumplir y responda por los resultados de su actuación.

2.1.1.5.2 Indicador: Órgano de Control Institucional

El Órgano de Control Institucional es la unidad especializada responsable de ejecutar servicios de control gubernamental dentro de la entidad. Su actuación es independiente de la gestión administrativa y tiene como finalidad evaluar los actos y resultados institucionales, así como comunicar las situaciones adversas o deficiencias identificadas. Por consiguiente, el OCI supervisa y controla, pero no sustituye al titular ni a las unidades responsables de implementar el Sistema de Control Interno.

2.1.2 Gestión del desempeño del Régimen CAS

Luna (2019) define la gestión del desempeño como un proceso que permite establecer objetivos, orientar el trabajo del personal y evaluar los resultados alcanzados. En las entidades públicas, este proceso debe considerar los diferentes niveles jerárquicos, las necesidades institucionales y los recursos disponibles.

El Contrato Administrativo de Servicios es una modalidad contractual privativa del Estado que vincula a una entidad pública con una persona natural que presta servicios de manera subordinada. Se rige por normas de derecho público y por las obligaciones y los derechos establecidos en el DL N.º 1057 – “Decreto Legislativo que regula el Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios (2008)”, su reglamento y sus posteriores modificaciones.

Para efectos de la presente investigación, la gestión del desempeño del régimen CAS se entiende como el conjunto de condiciones institucionales mediante las cuales la UNSAAC administra el proceso de contratación, garantiza los derechos laborales y adapta la asignación del personal CAS a sus necesidades organizacionales. Por tanto, la variable no representa una medición directa de la productividad individual, sino una valoración de las condiciones administrativas relacionadas con el desempeño de dicho personal.

Entre las principales características administrativas y tributarias del régimen CAS se encuentran las siguientes:

- a) Se debe afiliar obligatoriamente al trabajador a ESSALUD.
- b) El régimen pensionario es opcional, entre el sistema privado o público.
- c) El personal CAS debe estar inscrito desde el primer día de funciones en el T-REGISTRO.
- d) La información del trabajador como educación, ocupación, categoría ocupacional, régimen, etc. debe estar registrada en el T-REGISTRO.
- e) Se constituye como ingresos de 4ta categoría a la remuneración percibida por el trabajador CAS, incluida la retención correspondiente por la entidad sobre este impuesto.
- f) Los trabajadores CAS que sean contratados bajo esta modalidad se limitan de generar recibos por honorarios.

Como indica el DL 1057, el régimen CAS busca asegurar los criterios de mérito y capacidad, así como la igualdad de oportunidades y profesionalismo al trabajar en el sector público. Además, se busca que los servicios no autónomos sigan un único procedimiento en el sector público, con términos claros, sencillos y flexibles, aunque mostrando exigencia en los requisitos mínimos para la contratación.

Dentro del ámbito legal este régimen presenta una naturaleza jurídica que define algunas características laborales específicas para el régimen CAS, entre ellas esta que:

- a. Es una modalidad contractual especial, administrativa y privativa del Estado.
- b. Vincula a una entidad pública con una persona natural que presta servicios no autónomos.
- c. Se rige por las normas del derecho público y confiere a las partes únicamente los beneficios y las obligaciones que establece el D. L. 1057 y su Reglamento.

- d. No está sujeto a las disposiciones del Decreto Legislativo 276, ni al régimen laboral de la actividad privada del Decreto Legislativo 728, ni a ningún otro régimen de carrera especial.
- e. Tiene carácter transitorio.
- f. No está permitido que la remuneración de los contratos convocados sea inferior a la remuneración mínima vital.

2.1.2.1 Procedimiento de Contratación

Las etapas para la contratación de personal a través de régimen de contrataciones CAS se dividen en cuatro momentos concatenados, cada uno con características y requisitos particulares. Considera como indicadores, los siguientes:

2.1.2.1.1 Indicador: Etapa preparatoria

Aquí se genera el requerimiento de la unidad orgánica usuaria que busca la contratación de un personal, para ello debe especificar dentro de su requerimiento que servicio se realizara, cuáles son los requisitos mínimos, que capacidades se espera encontrar en el perfil del postulante, cuantas, y cuáles son las etapas del proceso y porque existe la necesidad de esta contratación, todo sobre una demostración de la disponibilidad presupuesta. Además, se debe aclarar que no son exigibles los requisitos derivados de procedimientos anteriores a la vigencia del D. L. 1057 y su Reglamento.

2.1.2.1.2 Indicador: Proceso de convocatoria

En este proceso la Entidad pública la convocatoria de personal a través de sus medios oficiales, también puede utilizarse otros medios de información. El plazo de la publicación de la convocatoria debe ser al menos de 5 días hábiles previos al inicio de etapa de selección. Por último, la publicación de la convocatoria debe encontrarse en el portal institucional y en lugar visible de acceso al público.

2.1.2.1.3 Indicador: Proceso de selección

Aquí se realiza una evaluación objetiva del postulante en relación con necesidades del servicio y lo especificado en el proceso de convocatoria por parte de la entidad, debe considerarse:

1. La evaluación curricular.
2. A criterio de cada entidad, puede considerarse una evaluación escrita o entrevista personal, entre otros mecanismos de evaluación según sea requerido por el perfil del servicio.
3. La evaluación debe garantizar los principios de mérito, capacidad e igualdad de oportunidades.
4. Al concluirse el resultado debe publicarse a través de los mismos medios utilizados en la convocatoria, en orden de mérito, conteniendo los nombres del postulante y el puntaje alcanzado.

2.1.2.1.4 Indicador: Suscripción y Registro del Contrato

Al contar con un ganador seleccionado que cumple con todos los criterios exigidos se realiza la suscripción del contrato y su registro en un plazo no mayor de 5 días hábiles, contados desde el día siguiente de publicación de resultados. Algunas consideraciones de la norma son:

1. En el caso de que no se suscriba el contrato durante el plazo determinando por motivos provocados por el postulante, se llama al siguiente postulante que ocupa un puesto inferior en mérito al postular, manteniendo el mismo plazo para su firma de contrato.

2. En el caso de que no haya más postulantes, la entidad responsable puede declarar desierto el proceso si considera que no se presentaron más postulantes capacitados para el cargo.
3. El contrato con la Entidad debe ser ingresado al registro del personal CAS en un plazo máximo de 5 días hábiles y formar parte de la planilla electrónica regulada por el D. S. 018-2007-TR.

Un complemento que considerar en esta etapa son los Lineamientos para el uso del módulo de creación y actualización de registros en el aplicativo informático para el registro centralizado de planillas y de datos de los recursos humanos del sector público (AIRHSP) de las entidades del sector público, publicados bajo la Resolución Directoral N.º 0235-2022-EF/53.01 (2022) del MEF.

El AIRHSP “es una herramienta informática administrada por la DGGFRH que contiene el registro de la información de los datos personales, plazas y puestos, conceptos de ingresos correspondientes a los recursos humanos del Sector Público, montos por cada concepto, obligaciones y aportaciones a cargo de las entidades del Sector Público, incluyendo aquellos reconocidos mediante convenios colectivos y laudos arbitrales, emitidos en el marco de la normatividad específica, así como los ordenados por mandatos judiciales”

Esta herramienta está normada por la Directiva N° 0003-2022-EF/53.01 (2022) “Normas para el registro de información en el aplicativo informático para el registro centralizado de planillas y de datos de los recursos humanos del sector público” que especifica el ámbito de aplicación para operar, registrar y aprobar la información necesaria de la planilla de cada entidad pública. Además, menciona los tipos de registros, las clases de usuarios, la actualización de registros, la incorporación o modificación de registros CAS y otros procedimientos relacionados al registro de personal en el sector público.

Dentro de la UNSAAC este registro no solo se realiza para el personal bajo el régimen CAS, también se considera a aquellos dentro del D.L. N.º 276, y personal docente nombrado y contratado (Ley 30220) los cuales deben de contar con sus datos actualizados en el AIRHSP, ya que este registro sirve para demostrar disponibilidad presupuestal y existencia de un puesto para cada unidad, y solo en ese caso permite desembolsar la remuneración del trabajador.

2.1.2.2 Derechos laborales del régimen de contratación CAS

Como lo establece la Ley 29849, son derechos del personal contratado bajo el régimen CAS, los siguientes:

- a) La remuneración no puede ser inferior a la remuneración mínima actual.
- b) La jornada de trabajo es máximo de 8 horas diarias o 48 semanales. Aunque si la entidad lleva un jornada inferior se le aplicara con normalidad.
- c) Debe recibir un descanso semanal obligatorio, de al menos 24 horas.
- d) El periodo de almuerzo esta fuera de la jornada de trabajo.
- e) Recibir aguinaldo por fiestas patrias y navidad, con los montos establecidos en la ley vigente.
- f) Accede a 30 días de vacaciones remuneradas.
- g) Recibir licencia con goce de haber por motivo de paternidad o maternidad, así como otras consideradas en los regimientes laborales generales.
- h) Recibir los derechos que les confiere la Ley 29783, Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- i) Tiene libertad sindical (Decreto Supremo 010-2003-TR).
- j) Elegir entre el sistema nacional o privado de pensiones y/o al seguro complementario de trabajo de riesgo.
- k) Afiliación a ESSALUD con todos los requerimientos de ley

l) Al finalizar el contrato puede solicitar su certificado de trabajo.

Asimismo, una opinión reciente del Ministerio de Economía y Finanzas (2023) señala que además de contar con una base mínima para definir el salario fijada por la remuneración mínima vital, también existe un “tope de ingresos” para el régimen CAS especificado en 6 Unidades de Ingreso del Sector Público, equivalente a S/15 600. De igual forma menciona que definir un salario adecuado a la responsabilidad, experiencia y formación demandada, que se encuentre entre este rango mínimo y máximo, es responsabilidad de cada entidad pública.

Esta dimensión considera como indicadores, los siguientes:

2.1.2.2.1 Indicador: Remuneración

La remuneración es la contraprestación económica que recibe el trabajador CAS por los servicios prestados. Su determinación debe considerar las funciones, responsabilidades, experiencia, formación requerida, disponibilidad presupuestaria y límites establecidos por el ordenamiento jurídico.

2.1.2.2.2 Indicador: Prestaciones de trabajo

Las prestaciones de trabajo comprenden los beneficios y condiciones asociados con el vínculo laboral, como el acceso a EsSalud, el sistema pensionario, las vacaciones, los descansos, las licencias, los aguinaldos y la protección en materia de seguridad y salud en el trabajo.

2.1.2.2.3 Indicador: Definición del contrato de servicios

El contrato debe establecer claramente las funciones, la dependencia jerárquica, la contraprestación, la jornada, el lugar de prestación, la duración y las obligaciones de las partes. La claridad de sus cláusulas permite que el trabajador conozca las responsabilidades que asume y los derechos que le corresponden.

2.1.2.2.4 Indicador: Duración y finalización del contrato

La duración y las causales de extinción del contrato deben encontrarse expresamente determinadas de acuerdo con el Decreto Legislativo N.º 1057, sus modificatorias y la naturaleza de la necesidad institucional. Al finalizar el vínculo, la entidad debe cumplir las obligaciones pendientes y expedir la documentación laboral correspondiente.

2.1.2.3 Flexibilidad laboral

La flexibilidad laboral en el régimen CAS se puede definir en tres apartados para una entidad pública. Por lo cual esta dimensión considera como indicadores, los siguientes:

2.1.2.3.1 Indicador: Flexibilidad en la contratación

La flexibilidad en la contratación consiste en la posibilidad de convocar perfiles diferenciados para atender necesidades específicas de la entidad. Esta facultad no exime del cumplimiento de los principios de mérito, capacidad, publicidad, transparencia e igualdad de oportunidades.

2.1.2.3.2 Indicador: Adaptabilidad a las necesidades

La adaptabilidad a las necesidades representa la capacidad institucional para determinar la cantidad y especialidad del personal requerido según la demanda de servicios, las funciones de las unidades orgánicas y la disponibilidad presupuestaria.

2.1.2.3.3 Indicador: Diversidad de roles

La diversidad de roles se refiere a la posibilidad de contratar personal con distintos perfiles y especialidades para desarrollar funciones administrativas, técnicas o profesionales. Las funciones asignadas deben corresponder al perfil y a las condiciones establecidas en la convocatoria y en el contrato.

2.2 Marco conceptual

a. Ambiente de control

Se trata de la base del sistema de control interno, es el componente que garantiza la disciplina en la estructura organizacional. Marca la pauta del funcionamiento institucional y condiciona como actúan los funcionarios en términos de integridad, valores, capacidad de comunicación, etc. (OLACEFS, 2015).

b. Entidad comprometida con la integridad y los valores éticos

Principio que condiciona las normas éticas de la organización para comunicarlas continuamente y reforzar su presencia, principalmente se dirigen a minimizar iniciativas que puede tener el personal para actuar de forma deshonesto o ilegal (Quinaluisa et al., 2018).

c. Independencia de la supervisión del Control Interno

Este principio considera la importancia de contar con un profesional capacitado en el cargo de supervisión de control interno, con capacidad de seguir las distintas tareas que desarrollara, pero también asegurando que este puede cumplirlas sin intervenciones o molestias externas de otros funcionarios (Auditoool, 2014).

d. Estructura organizacional apropiada para objetivos

Se entiende por estructura organizacional a los diversos patrones de funcionamiento en una organización que se establecen para cumplir con los objetivos institucionales y alcanzar las metas deseadas en control interno (Universidad pública en Pamplona, 2014).

e. Competencia Profesional

Capacidad profesional del funcionario para tomar decisiones, sustentadas en el marco teórico, habilidades y actitudes asociadas a las tareas de su puesto, incluyendo la resolución de problemas complejos para los demás trabajadores (Galdeano & Valiente, 2010).

f. Responsable del Control Interno

Es el responsable titular de la entidad pública, considerado como máxima autoridad organizacional y jerárquica que puede ser unipersonal o compuesto por diversos profesionales, según corresponda a la entidad (PCM, 2025).

g. Gestión del desempeño del régimen CAS

Régimen temporal que tiene por finalidad establecer un régimen único y exclusivo para personas que laboran en entidades públicas, considerando a funcionarios que gestionan, ejercen y prestan servicios durante periodos determinados formalmente (SERVIR, 2017).

h. Proceso de contratación

Son todas las interacciones entre una organización y los postulantes que buscan un puesto de trabajo en ella, durante todas las fases de proceso hasta la ejecución del vínculo laboral, llevado con seriedad y respeto a la integridad de los participantes (Polo, 2024).

i. Derechos laborales

Se tratan de una clasificación de los derechos humanos que aseguran la potestad de las personas de perseguir un bienestar económico y desarrollo espiritual en condiciones de seguridad, igualdad y libertad, sin distinciones de ningún tipo (Patlán, 2016).

j. Flexibilidad laboral

Son condiciones para disminuir o eliminar la rigidez del mercado laboral, evitando el desempleo o el incremento de la informalidad, a través del retiro de obstáculos en los mecanismos de mercado que impidan al trabajador desempeñar sus funciones (BID, 2022).

2.3 Antecedentes empíricos de la investigación

2.3.1 Antecedentes internacionales

Criollo et al. (2023) en su artículo: “Control interno en la gestión administrativa de los gobiernos autónomos descentralizados rurales de Latacunga” para la revista PUCE en Ecuador. Formulo como objetivo general: “analizar el control interno en la gestión administrativa de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADs) rurales de la ciudad de Latacunga”. Su metodología fue de análisis bibliográfico y método descriptivo, su instrumento fue un cuestionario validado, y como muestra cinco GADs rurales. Entre sus resultados principales se presentó una baja implementación de mecanismos para la correcta evaluación de los riesgos organizacionales internos, determinando así, la falta de estrategias o herramientas que permitan identificar, prevenir, evaluar y mitigar la presencia de distintos riesgos. Finalmente, se determinó que el control interno junto a la dimensión de ambiente de control permite manejar de forma correcta los recursos de una institución y mantener una gestión financiera y administrativa eficiente, evitando procesos fraudulentos o ciertos desvíos en los procesos administrativos.

Palma & Loor (2024) en su artículo “Sistema de Control Interno y su incidencia en la Gestión Administrativa de la Dirección Distrital 13D07 Chone - Flavio Alfaro – Salud” para la revista Digital Publisher, Ecuador. El objetivo de la investigación se centró en “analizar incidencia del sistema de control interno en la gestión administrativa de la Dirección Distrital 13D07 Chone - Flavio Alfaro – Salud, provincia de Manabí. Año 2022”. Siguieron una metodología mixta, de tipo exploratoria, descriptiva, no experimental; utilizaron dos encuestas a una muestra de 20 funcionarios y una entrevista a 6 funcionarios de jefaturas de áreas. Los resultados determinaron una fuerte interrelación entre los elementos de las dos variables, alcanzando una incidencia positiva. Concluyen que ninguna de las dos variables puede funcionar de manera aislada ya que ambas se sostienen y

complementan para proporcionar un entorno organizacional sólido garantizando la integridad, confiabilidad y eficiencia de las operaciones.

Cabrera et al. (2021) en su artículo: “El Control Interno en la Gestión Administrativa de las Unidades Desconcentradas del Ejecutivo” para la Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología, Venezuela. Tuvo como objetivo general “realizar una propuesta de mejoramiento al sistema de control interno actual en la gestión administrativa de las unidades desconcentradas del poder ejecutivo”. Metodológicamente el trabajo fue de tipo descriptivo – transversal, la muestra fue de 40 servidores públicos y el instrumento un cuestionario validado. Sus resultados más relevantes mostraron que el 100% de los funcionarios públicos considera necesario que los bienes y contratos estén regularizados dentro de las instituciones como parte del control interno, también consideran esencial que las competencias profesionales sean acordes a las funciones y responsabilidades asignadas. La investigación concluye que las competencias laborales son cruciales al asignar funciones específicas al personal, ya que una falta de alineación puede impedir el cumplimiento oportuno de los objetivos.

2.3.2 Antecedentes nacionales

Dominguez & Estrada (2023) en su tesis: “Ambiente de control y gestión administrativa en la municipalidad de Moro – 2023”. Su objetivo fue “determinar de qué manera se relacionan el ambiente de control con la gestión de la municipalidad distrital de Moro – 2023”. Desde el punto metodológico adoptaron un enfoque cuantitativo con un diseño no experimental, de corte transversal y nivel descriptivo-correlacional; su muestra consistió en 8 colaboradores, y su instrumento fue un cuestionario. Los resultados revelaron que la entidad exhibe un conocimiento moderado del ambiente de control, con un énfasis particular en la gestión administrativa, donde se observa un nivel de conocimiento elevado. Concluyen en destacar la importancia de fortalecer el conocimiento del ambiente de control,

ya que este aspecto influye directamente en la calidad de la gestión administrativa, la identificación de áreas específicas en las que se puede mejorar el conocimiento del ambiente de control puede orientar acciones y capacitaciones para optimizar los procesos internos y la toma de decisiones en la municipalidad.

Huamani & Troncoso (2023) en su tesis “El ambiente de control y su relación con la gestión administrativa de la municipalidad provincial de Tambopata, 2022”, para la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios. Presentaron como objetivo principal “determinar cómo se relaciona el Ambiente de Control con la Gestión Administrativa del Municipio de la Provincia de Tambopata, 2022”. La investigación fue de tipo básica, de diseño descriptivo correlacional y transversal; la muestra fue de 36 personas quienes completaron un cuestionario con escala Likert. Los resultados más relevantes señalaron que el Ambiente de Control se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa (Pearson 0,718) con relación significativa, el coeficiente de determinación R cuadrado 0,515. Los autores concluyen que el 51.50% de las diferencias que se observan en el Ambiente de Control podrán explicarse por las variaciones de la Gestión Administrativa y donde radica la necesidad de contar con un ambiente de control preparado y sólido al momento de tomar decisiones.

Paz (2020) en su tesis “Control interno y gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Tarma, 2019” para Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Tuvo como objetivo “demostrar la influencia del control interno en la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Tarma, 2019”. Su metodología fue aplicada, de nivel explicativo, método ex post facto, y diseño no experimental; la muestra fue de 123 funcionarios. Tuvo como resultados más relevantes que durante el año 2019, manejó un presupuesto aproximado de S/ 29,863,104 (Presupuesto Institucional modificado - PIM), por todo concepto (Recursos Ordinarios S/ 2,679,207, Recursos Directamente Recaudados S/ 5,239,304, Recursos

Determinados S/ 21,910,926 (Canon y Sobre Canon, Regalías, Renta de Aduanas y Participaciones S/ 3,632,509; Impuestos Municipales S/4,270,057; Fondo de Compensación Municipal S/14,008,360). Concluye que el control interno, influye positivamente en la gestión administrativa y que es necesario mantener una presencia permanente de un ambiente de control para que las funciones sean eficientes a lo largo del tiempo.

2.3.3 Antecedentes locales

Merma (2023) en su tesis “Control interno y la gestión administrativa de una municipalidad distrital del Cusco, 2022” para la universidad Cesar Vallejo. Tuvo como objetivo primordial determinar como el control interno influye en la gestión administrativa. El tipo de estudio fue aplicado, de diseño no experimental correlacional de corte transversal, su muestra fueron 100 servidores públicos, a quienes se aplicó el cuestionario como instrumento. Su resultados determinaron una correlación de Pearson, donde se puede observar que ambas variables son significativas, teniendo un resultado de 0,391 la cual nos indica que hay relación positiva baja entre el control interno y la gestión administrativa. Concluyendo que el control interno influye significativamente en la gestión administrativa, esto explica que el modelo inicial permite explicar que la variable control interno y su dimensión ambiente de control evidencian una oportunidad de mejora respecto a la planificación, organización, dirección y control de entidades públicas.

Huillca (2022) en su tesis “Sistema de Control Interno y Gestión Administrativa en el Área de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Canchis, Cusco – 2021” para la Universidad Andina del Cusco. Tuvo como objetivo principal “determinar de qué manera el sistema de control interno se relaciona con la gestión administrativa en el área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Canchis, Cusco – 2021”. Su metodología fue de alcance descriptivo correlacional con un diseño no experimental, la muestra se conformó por 20 funcionarios y documentos sobre el tema. Sus resultados determinaron que el sistema de

control interno tiene una relación significativa con la gestión administrativa en el área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Canchis, Cusco – 2021, correlación de Spearman es 86.50% y $p = 0.000$. Concluye que se debe prestar especial atención al ambiente de control, que presentaron mayoría de los niveles malo y muy malo, siendo estos aspectos de los que más condicionaban a la gestión de la entidad.

Serrano & Quintana (2022) en su tesis “Control interno y la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de La Convención, 2021” para la Universidad Andina del Cusco. Cuyo objetivo general “establecer la relación del Control Interno y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de La Convención, 2021”. En la metodología, utilizaron el enfoque cuantitativo, tipo correlacional, la muestra fue de 207 trabajadores. En los resultados se determina la relación del control interno y la gestión administrativa ($\rho = 0.377$), además el ambiente de control demostró una relación baja en la institución ($\rho = 0.212$). Concluyen que para esta entidad existe una relación más baja de lo previsto, debido a que se cuenta en ese periodo con un sistema de control adecuado y suficiente para alcanzar un nivel regular de la gestión administrativa.

2.4 Hipótesis

a. Hipótesis general

El Ambiente de Control Interno tiene un impacto directo en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023.

b. Hipótesis específicas

- a. Existe impacto directo del Compromiso con la Integridad y los Valores Éticos en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023.

- b. Existe impacto directo de la Independencia de la Supervisión del Control Interno en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023.
- c. Existe impacto directo de la Estructura Organizacional Apropriada para Objetivos en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023.
- d. Existe impacto directo de la Competencia Profesional en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023.
- e. Existe impacto directo del Responsable del Control Interno en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023.

2.5 Identificación de variables e indicadores

Variable I: Ambiente de control

Dimensiones:

- a. Entidad comprometida con la integridad y los valores éticos
- b. Independencia de la supervisión del Control Interno
- c. Estructura organizacional apropiada para objetivos
- d. Competencia Profesional
- e. Responsable del Control Interno

Variable II: Gestión del desempeño del régimen CAS

Dimensiones:

- a. Proceso de contratación.
- b. Igualdad de derechos laborales.
- c. Estabilidad y flexibilidad laboral.

2.6 Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Ambiente de control	Se refiere al conjunto de normas, procesos y estructuras que sirven de base para llevar a cabo el adecuado Control Interno en la entidad. Un buen ambiente de control tiene un impacto sustantivo en todo el sistema general de Control Interno (Contraloría General de la República, 2014).	El Ambiente de Control Interno comprende los cinco primeros principios del marco integrado de control interno del COSO adecuados a cada tipo de organización.	Compromiso con la Integridad y los Valores Éticos.	- Filosofía de la Dirección - Integridad y valores éticos
			Independencia de la supervisión del Control Interno.	- Independencia administrativa
			Estructura organizacional apropiada para objetivos.	- Administración estratégica - Estructura organizacional
			Competencia Profesional.	- Administración de los recursos humanos - Competencia Profesional
			Responsable del Control Interno.	- Asignación de autoridad y responsabilidad - Órgano de Control Institucional
Gestión del desempeño del régimen CAS	Es un proceso que facilita la definición de objetivos con el personal de la institución centrada en la modalidad contractual de la administración pública, privativa del Estado, que vincula a una entidad pública con una persona natural que presta servicios de manera no autónoma (SUNAT, 2024).	La Gestión del desempeño tiene por finalidad garantizar un proceso de contratación ético, igualdad de derechos laborales y estabilidad y flexibilidad laboral de la Administración Pública.	Proceso de contratación.	- Preparatoria - Convocatoria - Selección - Suscripción y Registro del Contrato
			Igualdad de derechos laborales.	- Remuneración - Prestaciones de trabajo - Definición del contrato de servicios - Duración y finalización del contrato
			Estabilidad y flexibilidad laboral.	- Flexibilidad en la Contratación - Adaptabilidad a las Necesidades - Diversidad de Roles

Nota. Elaboración propia.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1 Ámbito de estudio: localización política y geográfica

La investigación se desarrolló en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco (UNSAAC), institución pública de educación superior ubicada en la región del Cusco. La universidad cuenta con dependencias académicas y administrativas en las que laboran docentes, servidores administrativos y trabajadores contratados bajo diferentes regímenes laborales.

El estudio se centró específicamente en el personal contratado bajo el régimen del Decreto Legislativo N.º 1057 que laboró durante el año 2023 en las dependencias académicas y administrativas de la UNSAAC. Este ámbito permitió analizar el ambiente de control y las condiciones institucionales relacionadas con la gestión del desempeño del personal CAS.

a. Localización política

La Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco se encuentra ubicada en la siguiente jurisdicción:

1. País: Perú
2. Región: Cusco
3. Provincia: Cusco
4. Distrito: Wánchaq
5. Lugar: Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco

b. Localización geográfica

La sede principal de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, denominada Ciudad Universitaria de Perayoc, se encuentra ubicada en la avenida de la

Cultura N.º 733, en el distrito, provincia y departamento del Cusco. La sede cuenta con accesos vehiculares y peatonales mediante las siguientes vías:

- Avenida de la Cultura: en el frontis principal de la universidad.
- Avenida Víctor Raúl Haya De La Torre: puerta 1 de acceso.
- Avenida Collasuyo: parte posterior con salida al CEPRU.
- Avenida Universitaria: puerta 6 de acceso.

Gráficamente se observa en el siguiente mapa:

Figura 2

Mapa de localización geográfica



Nota. Google Maps (2024)

3.2 Tipo y nivel de investigación

La investigación fue de tipo básica, debido a que estuvo orientada a ampliar el conocimiento sobre la relación entre el ambiente de control y la gestión del desempeño del régimen CAS en la UNSAAC. El estudio no comprendió la implementación o evaluación de

una intervención destinada a modificar directamente la realidad examinada. Las recomendaciones formuladas se derivaron de los resultados obtenidos y no alteran la naturaleza básica de la investigación (Arias, 2021).

El enfoque fue mixto, predominantemente cuantitativo, puesto que las variables se midieron mediante un cuestionario estructurado y los datos fueron procesados mediante procedimientos estadísticos descriptivos e inferenciales. De manera complementaria, se recogió información cualitativa mediante entrevistas semiestructuradas aplicadas a seis especialistas y funcionarios con experiencia en la administración o supervisión del personal CAS. Las entrevistas se utilizaron para contextualizar e interpretar los resultados cuantitativos y no para comprobar las hipótesis (Hernández & Mendoza, 2018).

El nivel de investigación fue descriptivo-correlacional. Fue descriptivo porque permitió caracterizar las percepciones de los trabajadores sobre las variables y sus dimensiones; y correlacional porque determinó el grado de asociación existente entre el ambiente de control y la gestión del desempeño del régimen CAS, así como entre las dimensiones de la primera variable y la segunda variable (Hernández & Mendoza, 2018).

El diseño fue no experimental, debido a que las variables fueron observadas sin manipulación deliberada por parte del investigador. Asimismo, fue de corte transversal, puesto que la información se recolectó en un único periodo, considerando como contexto de análisis la situación del personal CAS correspondiente al año 2023 (Hernández et al., 2014).

3.3 Unidad de análisis

La unidad de análisis para la presente investigación toma en cuenta a cada trabajador del régimen CAS que haya laborado durante el año 2023 dentro de alguna de las dependencias académicas o administrativas de la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco (tabla 2).

3.4 Población de estudio

La población objetivo estuvo conformada por 361 trabajadores contratados bajo el régimen CAS que laboraron en la UNSAAC durante el año 2023, de acuerdo con la información proporcionada por la Unidad de Recursos Humanos.

Tabla 2

Distribución poblacional del personal CAS - 2023

Dependencia	Frecuencia
Área de Mantenimiento	16
Centro de Aplicación "Fortunato L. Herrera"	1
Clínica Odontológica	6
Perayoc	10
Departamento Medico	1
Dirección de Admisión	2
Dirección de Bienestar Universitario	5
Dirección de Estudios Generales	1
Dirección de Gestión de La Investigación	10
Equipo de Transportes	1
Escuela de Post Grado	10
Facultades	60
Jardín Zoológico	1
Laboratorios	2
Manganí -Sicuni	1
Museos	2
Oficina de Asesoría Jurídica	5
Oficina de Comunicación e Imagen Institucional	1
Oficina de Gestión de la Calidad	2
Oficina de Planeamiento y Presupuesto	1
Oficina de Tecnologías de la Información	1
Órganos Dependientes	2
Centros de Producción	46
Rectorado	1
Secretaría General	5
Sede Ciudad de Lima	1
Servicio Interno	5
Sub Unidad de Obras	3
Unidad de Abastecimiento	21
Unidad de Agricultura	1
Unidad de Archivo Central	1
Unidad de Asistencia Social	1
Unidad de Biblioteca Central	1
Unidad de Centro de Computo	5
Unidad de Finanzas	6
Unidad de Ganadería	1
Unidad de Planeamiento y Presupuesto	15
Unidad de Proyección Social y Extensión Cultural	3
Unidad de Recursos Humanos	27
Unidad de Red de Comunicaciones	3

Unidad de Servicios Generales	21
Unidad de Trámite Documentario	2
Vicerrectorado Académico	2
Vicerrectorado de Investigación	12
Otros	37
Total General	361

Nota. Información proporcionada por la Unidad de Recursos Humanos de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

En base a la información presentada se registró un total de 361 trabajadores que laboraron durante el año 2023 para la universidad, como población total.

3.5 Tamaño de muestra

Se optó por definir una muestra representativa de trabajadores contratados bajo el régimen CAS, que hayan ingresado a laborar mediante un proceso de contratación requerido por alguna de las diferentes dependencias académicas o administrativas de la Entidad y convocado por la universidad.

Para determinar la población accesible y seleccionar a los participantes, se establecieron los siguientes criterios:

Criterios de inclusión:

- a. Haber laborado bajo el régimen CAS en la UNSAAC durante el periodo analizado.
- b. Contar con una antigüedad mínima de doce meses de servicios en la universidad al momento de la aplicación del cuestionario.
- c. Haber prestado servicios mediante un contrato de jornada completa.
- d. Haber ingresado mediante un proceso de selección CAS convocado por una dependencia académica o administrativa de la UNSAAC.
- e. Encontrarse desarrollando actividades laborales durante el periodo de recolección de información.
- f. Aceptar voluntariamente participar en la investigación.

Criterios de exclusión:

- a. Encontrarse de vacaciones, con licencia, descanso médico u otra condición que imposibilitara la aplicación del cuestionario durante el periodo de recolección.
- b. No contar con la antigüedad mínima establecida.
- c. No aceptar participar voluntariamente en el estudio.
- d. Entregar el cuestionario incompleto o con respuestas que impidieran su procesamiento.

Después de aplicar estos criterios a la población de 361 trabajadores, se identificaron 70 servidores que cumplían las condiciones para participar. Sobre esta población accesible se calculó una muestra de 60 trabajadores CAS.

Adicionalmente, se seleccionó intencionalmente a seis especialistas y funcionarios que poseían experiencia en la administración, contratación o supervisión del personal CAS. Estos participantes respondieron una entrevista semiestructurada complementaria y no fueron incluidos en el cálculo de la muestra cuantitativa.

3.6 Técnicas de selección de muestra

Se utilizó un muestreo probabilístico para determinar la cantidad de trabajadores que debían participar en la investigación, ya que se trataba de diferentes oficinas y unidades independientes que requerían visitas individuales, se aplicó la siguiente formula:

$$n = \frac{N\sigma^2Z^2}{(N-1)e^2 + \sigma^2Z^2}$$

Sustituyendo con los siguientes valores:

- N = población (70)
- Z = distribución normal (95% = 1.96)

- e = error (0.05)
- σ = desviación estándar (0.5)
- n = número de muestra

Se obtuvo una muestra final de 60 personas.

3.7 Técnicas de recolección de información

Se utilizó como técnica de recolección a la encuesta y entrevista. Para Arias (2020) la encuesta se trata de una técnica que tiene un formato más estructurado de respuesta corta o cerrada, además que su aplicación permite distribuirse a grandes grupos de personas y delimitando tiempos de encuesta más precisos, generalmente tienen relación directa con la recopilación de datos cuantitativos y procesamiento estadísticos.

En el caso de la entrevista señala que existe una mayor libertad para las respuestas de la muestra, en este caso es necesario que se realice individualmente con un entrevistador presente todo el tiempo y que deje espacio para la explicación personal de cada respuesta, ya que no son exactamente cuantificables (Arias, 2020).

3.8 Técnicas de análisis e interpretación de la información

Luego de aplicar los instrumentos, en el caso de la encuesta, se ordenó la información recolectada mediante una hoja de cálculo de Excel, aquí se registró los resultados de cada pregunta y se sumó las calificaciones generales para las variables y sus dimensiones. Posteriormente esta base de datos se llevó al programa estadístico SPSS en su versión 25 donde se realizó el análisis descriptivo mediante estadísticos de frecuencias utilizando tablas y gráficos generados en el programa. Posteriormente, se realizó la comprobación de hipótesis a través de un análisis inferencial procesando los resultados calculados por variable e indicadores, realizando las pruebas necesarias para la presentación de resultados mediante tablas cruzadas y pruebas de correlación.

En el caso de las entrevistas se transcribieron las respuestas de los especialistas luego de concluir cada una, a continuación, se presentaron las respuestas por pregunta en una tabla dentro de Word juntando las seis opiniones, finalizando con una interpretación general de los puntos en común o las discrepancias encontradas.

3.9 Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas

Como técnicas de comprobación de hipótesis se recurrió a los siguientes pasos:

- a. Primero: con los datos sumados, se realizó una prueba de normalidad para determinar que prueba de correlación era la más adecuada para aplicar a los resultados. Debido a que se trata de más de 50 observaciones se utilizó la prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov.

Tabla 3*Prueba de normalidad de variables*

	Kolmogórov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
Compromiso con la Integridad y los Valores Éticos	,221	60	,000
Independencia de la supervisión del Control Interno	,233	60	,000
Estructura organizacional apropiada para objetivos	,188	60	,000
Competencia Profesional	,230	60	,000
Responsable del Control Interno	,225	60	,000
Ambiente de control	,226	60	,000
Gestión del desempeño del régimen CAS	,220	60	,000

- b. Segundo: luego de realizar la prueba de normalidad se determinó que todos los datos presentan un valor $p = 0.000 < 0.05$, lo cual indica que no existe una distribución normal. Esto señala que se debe realizar una prueba de correlación no paramétrica.
- c. Tercero: se realizó la prueba de correlación Rho de Spearman para la comprobación de hipótesis.

Todo el procedimiento se realizó dentro del programa SPSS V.25.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1 Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados

4.1.1 Resultados del cuestionario

Encuesta aplicada a 60 trabajadores contratados bajo el régimen CAS.

Tabla 4

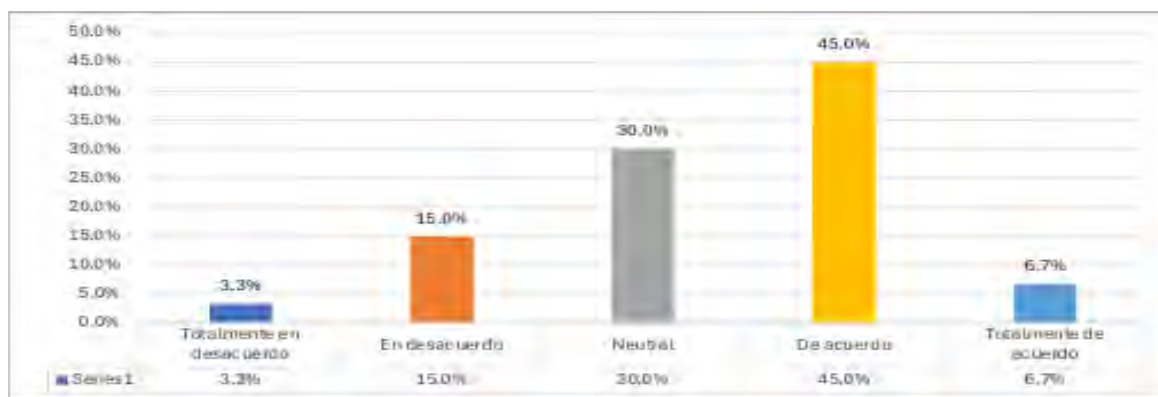
La dirección de la universidad promueve una filosofía de trabajo que se alinea con los valores institucionales

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	3.3%
	En desacuerdo	9	15.0%
	Neutral	18	30.0%
	De acuerdo	27	45.0%
	Totalmente de acuerdo	4	6.7%
	Total	60	100.0%

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

Figura 3

La dirección de la universidad promueve una filosofía de trabajo que se alinea con los valores institucionales



Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

Sobre la dirección universitaria, se observa que los trabajadores encuestados, opinan está en un 6.7% como totalmente de acuerdo con que la filosofía de trabajo fomentada por

la dirección de la universidad se guía de los valores institucionales más importantes para la institución, la mayoría un 45% está de acuerdo con esta afirmación, el 30% se percibe neutral, el 15% se muestra en desacuerdo, y solo el 3.3% tiene una opinión totalmente en desacuerdo con este ítem.

Tabla 5

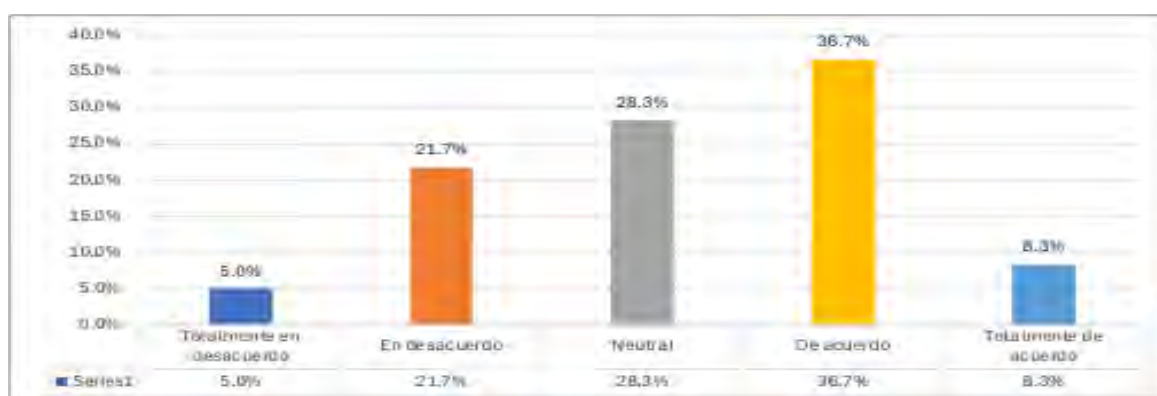
La dirección comunica de manera efectiva los objetivos y valores que deben guiar el trabajo diario

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	5.0%
	En desacuerdo	13	21.7%
	Neutral	17	28.3%
	De acuerdo	22	36.7%
	Totalmente de acuerdo	5	8.3%
	Total	60	100.0%

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

Figura 4

La dirección comunica de manera efectiva los objetivos y valores que deben guiar el trabajo diario



Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

En el caso de la dirección y la comunicación de objetivos, los trabajadores encuestados mostraron estar totalmente de acuerdo un 8.3%, de acuerdo en un 36.7%, neutral en un 28.3%, en desacuerdo en un 21.7%, y totalmente en desacuerdo en el 5% de los casos.

con la afirmación de que la dirección es efectiva en informar sobre los objetivos y valores para mantener la ética y honestidad en sus labores.

Tabla 6

La universidad fomenta un ambiente de integridad y ética en todas sus actividades laborales

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	5	8.3%
	En desacuerdo	10	16.7%
	Neutral	17	28.3%
	De acuerdo	23	38.3%
	Totalmente de acuerdo	5	8.3%
	Total	60	100.0%

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

Figura 5

La universidad fomenta un ambiente de integridad y ética en todas sus actividades laborales



Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

En consulta sobre el fomento de la integridad y ética, se observa que el personal está en un 8.3% totalmente de acuerdo con aceptar que la universidad fomenta en todas sus actividades un ambiente ético e integro guiado por el ejemplo de los superiores, a diferencia del 38.3% que se muestra de acuerdo, el 28.3% era neutral, un 16.7% estuvo en desacuerdo, y el 8.3% totalmente en desacuerdo con aceptarlo.

Tabla 7

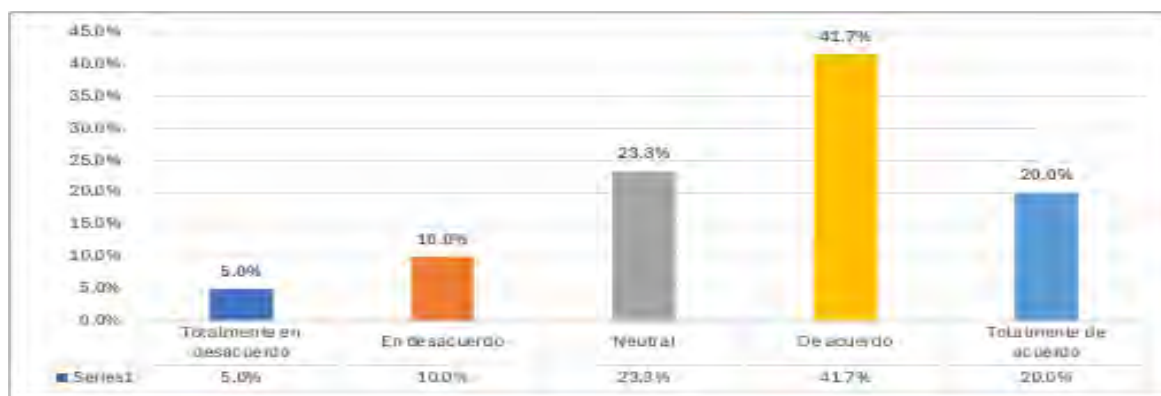
Los empleados CAS actúan conforme a los valores éticos promovidos por la universidad

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	5.0%
	En desacuerdo	6	10.0%
	Neutral	14	23.3%
	De acuerdo	25	41.7%
	Totalmente de acuerdo	12	20.0%
	Total	60	100.0%

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

Figura 6

Los empleados CAS actúan conforme a los valores éticos promovidos por la universidad



Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

Los trabajadores CAS consultados mencionan que actúan considerando la ética de valores de la universidad, guiados por los valores éticos que se promueven en sus oficinas, donde un 20% se encuentra totalmente de acuerdo con ello, el 41% estuvo de acuerdo, el 23.3% se percibe neutral, el 10% se muestra en desacuerdo, y el 5% totalmente en desacuerdo con la afirmación.

Tabla 8

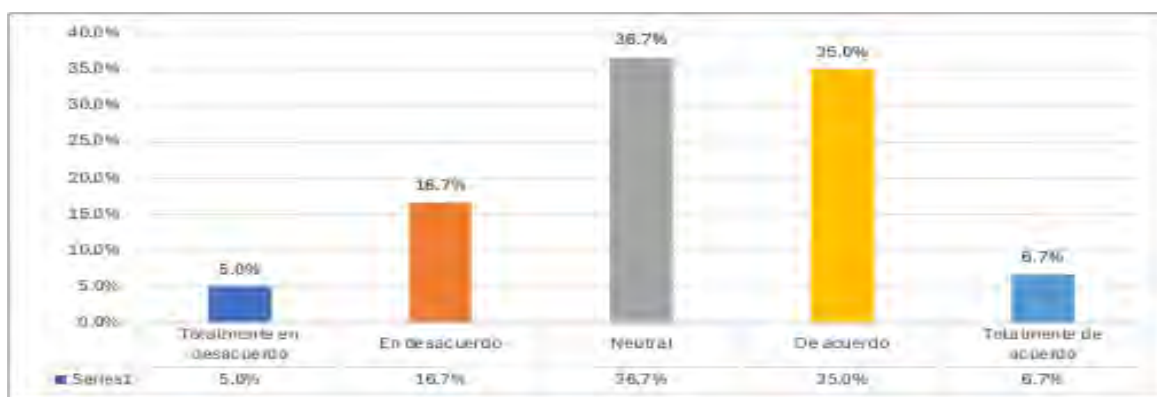
La supervisión del control interno en la universidad se lleva a cabo de manera independiente, sin influencias externas

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	5.0%
	En desacuerdo	10	16.7%
	Neutral	22	36.7%
	De acuerdo	21	35.0%
	Totalmente de acuerdo	4	6.7%
	Total	60	100.0%

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

Figura 7

La supervisión del control interno en la universidad se lleva a cabo de manera independiente, sin influencias externas



Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

Con respecto a la independencia de la supervisión de control, el personal CAS señala estar totalmente de acuerdo en un 6.7%, de acuerdo en un 35%, neutral en el 36.7% de los casos, en desacuerdo en un 16.7% y totalmente en desacuerdo en un 5% con afirmar que durante sus funciones observaron que los responsables de supervisar actividades de control trabajan independientemente de la dirección de la universidad.

Tabla 9

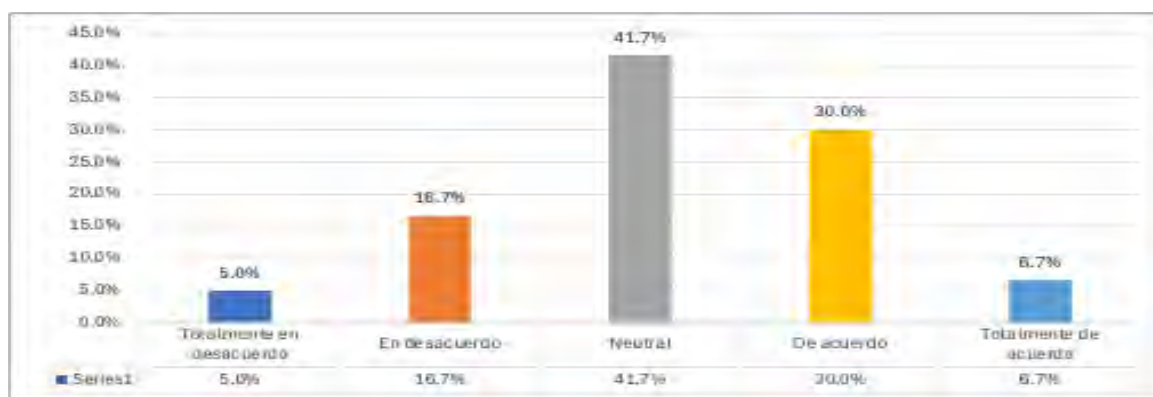
Los supervisores tienen la autonomía necesaria para tomar decisiones objetivas en la universidad

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	5.0%
	En desacuerdo	10	16.7%
	Neutral	25	41.7%
	De acuerdo	18	30.0%
	Totalmente de acuerdo	4	6.7%
	Total	60	100.0%

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

Figura 8

Los supervisores tienen la autonomía necesaria para tomar decisiones objetivas en la universidad



Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

Ante la consulta sobre la autonomía en decisiones de supervisión, el personal CAS que participo en la encuesta indico que estaba totalmente de acuerdo en un 6.7%, de acuerdo en un 30%, neutral en un 41.7%, en desacuerdo en un 16.7% y totalmente en desacuerdo en el 5%, cabe mencionar que entre sus actividades consideran que los supervisores de actividades tienen autonomía para cumplir sus funciones en la universidad sin interferencias de otras partes interesadas.

Tabla 10

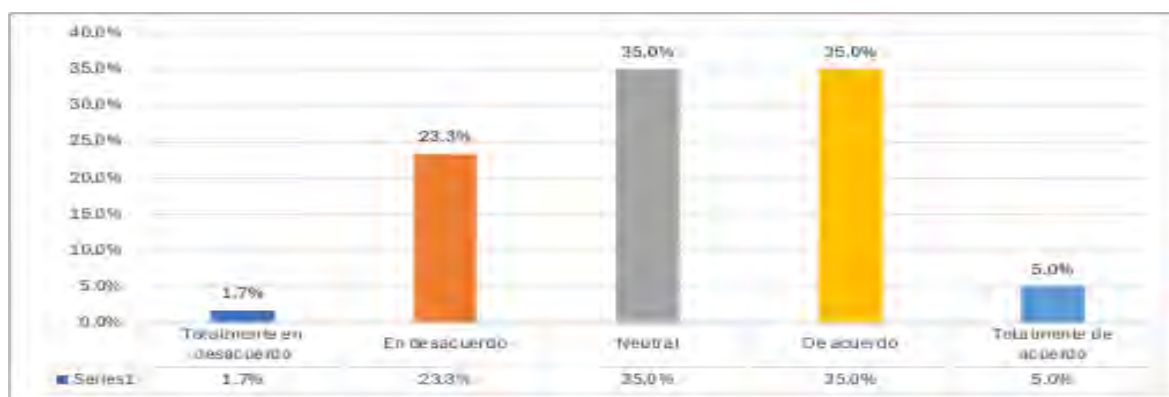
La administración de la universidad establece estrategias claras para el logro de los objetivos institucionales

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	1.7%
	En desacuerdo	14	23.3%
	Neutral	21	35.0%
	De acuerdo	21	35.0%
	Totalmente de acuerdo	3	5.0%
	Total	60	100.0%

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

Figura 9

La administración de la universidad establece estrategias claras para el logro de los objetivos institucionales



Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

Al consultar sobre la claridad de las estrategias, se identificó que el 5% de trabajadores indico estar totalmente de acuerdo con que los objetivos institucionales son establecidos claramente por la administración de la universidad con metas realistas a sus tareas, un 35% estuvo de acuerdo con esta afirmación, un 35% se mostró neutral, un 23.3% en desacuerdo, y el 1.7% totalmente en desacuerdo con aceptarlo.

Tabla 11

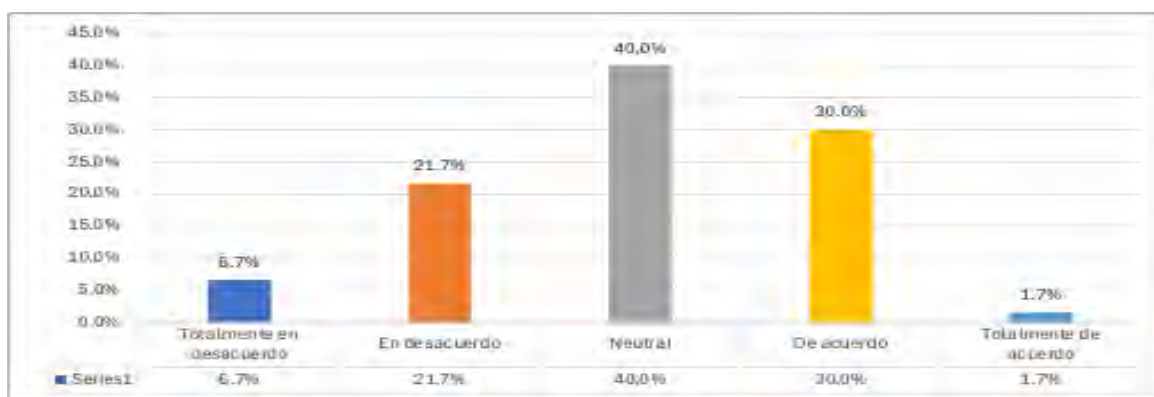
Los planes estratégicos de la universidad están bien alineados con los objetivos de desempeño del personal CAS

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	6.7%
	En desacuerdo	13	21.7%
	Neutral	24	40.0%
	De acuerdo	18	30.0%
	Totalmente de acuerdo	1	1.7%
	Total	60	100.0%

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

Figura 10

Los planes estratégicos de la universidad están bien alineados con los objetivos de desempeño del personal CAS



Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

Para los trabajadores encuestados, el 1.7% señalo estar totalmente de acuerdo, el 30% de acuerdo, el 40% neutral, el 21.7% en desacuerdo, y el 6.7% totalmente en desacuerdo con que los objetivos de desempeño del personal CAS y los planes estratégicos se encuentran correctamente alineados a un objetivos institucional general para lo universidad, la afirmación.

Tabla 12

La estructura organizacional de la universidad es adecuada para alcanzar los objetivos institucionales

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	3.3%
	En desacuerdo	10	16.7%
	Neutral	20	33.3%
	De acuerdo	23	38.3%
	Totalmente de acuerdo	5	8.3%
	Total	60	100.0%

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

Figura 11

La estructura organizacional de la universidad es adecuada para alcanzar los objetivos institucionales



Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

La pregunta relacionada a la estructura organizacional de la universidad concluye que el 8.3% del personas CAS se encuentra totalmente de acuerdo con que la estructura organizacional permite cumplir con los objetivos instituciones de cada periodo, el 38.3% estuvo de acuerdo, el 33.3% se mostró neutral, el 16.7% en desacuerdo, y el 3.3% totalmente en desacuerdo con este postulado.

Tabla 13

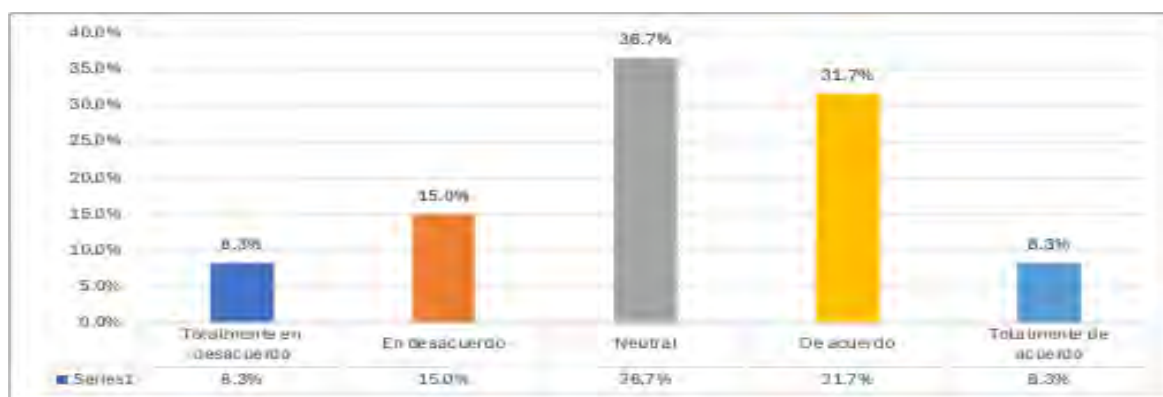
Las responsabilidades están bien definidas dentro de la estructura organizacional de la universidad

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	5	8.3%
	En desacuerdo	9	15.0%
	Neutral	22	36.7%
	De acuerdo	19	31.7%
	Totalmente de acuerdo	5	8.3%
	Total	60	100.0%

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

Figura 12

Las responsabilidades están bien definidas dentro de la estructura organizacional de la universidad



Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

Sobre la evaluación de las responsabilidades organizacionales, los trabajadores CAS encuestados señalaron que la estructura organizacional actual define correctamente las responsabilidades del personal para el cumplimiento de sus funciones, donde el 8.3% se mostró totalmente de acuerdo, un 31.7% de acuerdo, un 36.7% neutral, un 15% en desacuerdo, y el 8.3% totalmente en desacuerdo.

Tabla 14

La universidad gestiona eficazmente sus recursos humanos para mejorar el desempeño laboral

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	5.0%
	En desacuerdo	12	20.0%
	Neutral	20	33.3%
	De acuerdo	23	38.3%
	Totalmente de acuerdo	2	3.3%
	Total	60	100.0%

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

Figura 13

La universidad gestiona eficazmente sus recursos humanos para mejorar el desempeño laboral



Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

La respuesta del personal CAS sobre la gestión de recursos humanos determinó una postura de totalmente de acuerdo en un 3.3%, de acuerdo en un 38.3%, neutral en un 33.3%, en desacuerdo con un 20% y totalmente en desacuerdo en el 5% de encuestados, para afirmar que, durante su experiencia en la universidad, la institución gestiona eficazmente los recursos humanos con el objetivo de incrementar el desempeño laboral y la satisfacción del personal.

Tabla 15

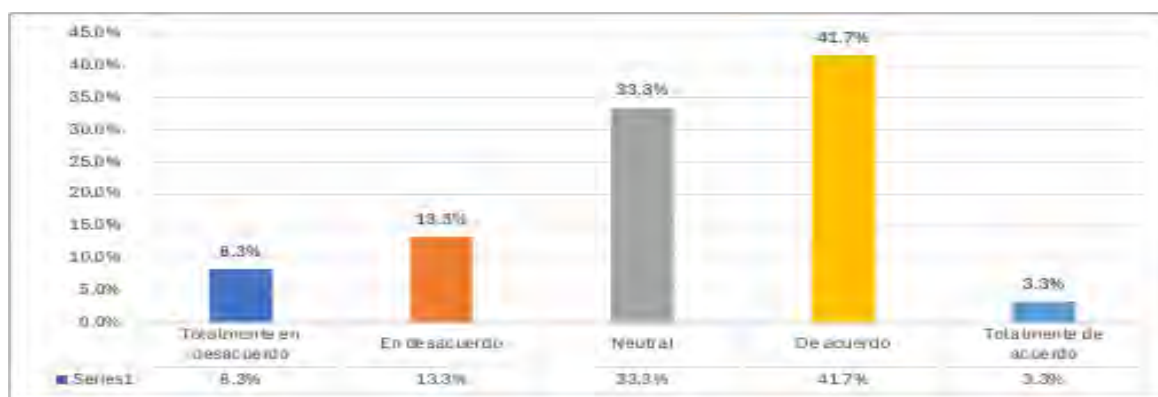
Los procesos de selección de personal en la universidad garantizan la competencia profesional de los empleados

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	5	8.3%
	En desacuerdo	8	13.3%
	Neutral	20	33.3%
	De acuerdo	25	41.7%
	Totalmente de acuerdo	2	3.3%
	Total	60	100.0%

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

Figura 14

Los procesos de selección de personal en la universidad garantizan la competencia profesional de los empleados



Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

En cuanto a los procesos de selección, los trabajadores encuestados estuvieron totalmente de acuerdo en un 3.3%, la mayoría estuvo de acuerdo con el 41.7%, con esto se señala que la universidad garantiza la competencia profesional del personal mediante correctos procesos de selección y criterios de evaluación, se mostraron neutrales en un 33.3%, en desacuerdo el 13.3% y totalmente en desacuerdo para el 8.3%.

Tabla 16

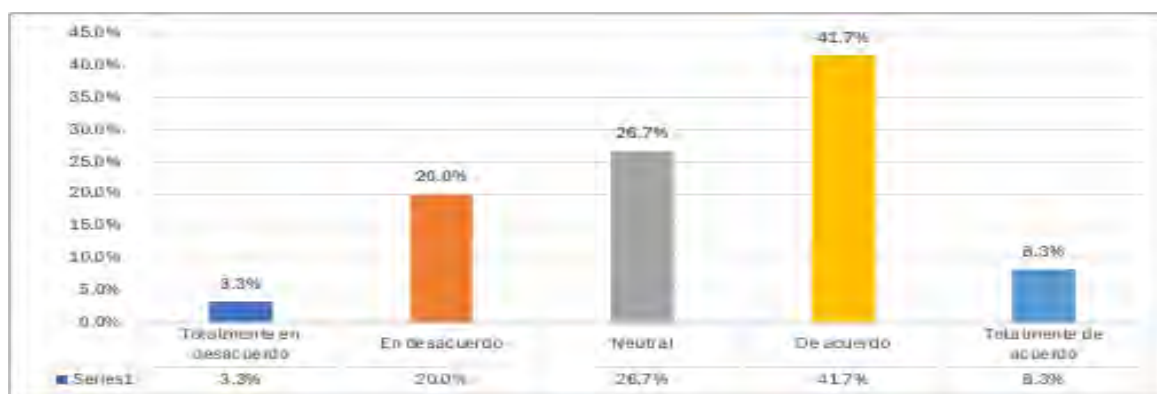
La universidad ofrece oportunidades de capacitación adecuadas para mejorar la competencia profesional del personal CAS

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	3.3%
	En desacuerdo	12	20.0%
	Neutral	16	26.7%
	De acuerdo	25	41.7%
	Totalmente de acuerdo	5	8.3%
	Total	60	100.0%

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

Figura 15

La universidad ofrece oportunidades de capacitación adecuadas para mejorar la competencia profesional del personal CAS



Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

La opinión sobre las oportunidades de capacitación por parte del personal CAS resultó en que un 8.3% se encuentra totalmente de acuerdo, un 41.7% está de acuerdo, un 26.7% se percibe neutral, un 20% se muestra en desacuerdo, y el 3.3% totalmente en desacuerdo con que durante su tiempo de labores la universidad mejora su competencia profesional mediante capacitaciones oportunas y adecuadas a su área.

Tabla 17

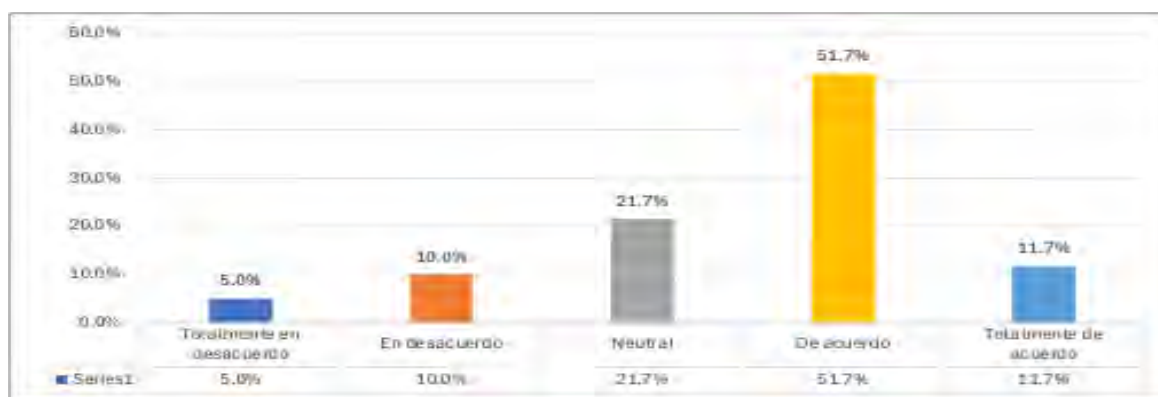
Los empleados CAS en la universidad poseen las habilidades y conocimientos necesarios para cumplir con sus funciones

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	5.0%
	En desacuerdo	6	10.0%
	Neutral	13	21.7%
	De acuerdo	31	51.7%
	Totalmente de acuerdo	7	11.7%
	Total	60	100.0%

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

Figura 16

Los empleados CAS en la universidad poseen las habilidades y conocimientos necesarios para cumplir con sus funciones



Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

En relación con las habilidades y conocimientos del personal se determinó que el 11.7% estuvo totalmente de acuerdo con que los empleados CAS cuentan con las habilidades y conocimientos necesarios para desempeñarse dentro de la universidad, más de la mitad un 51.7% se mostró de acuerdo, el 21.7% era neutral, el 20% estaba en desacuerdo, y el 5% totalmente en desacuerdo con aceptar esta afirmación.

Tabla 18

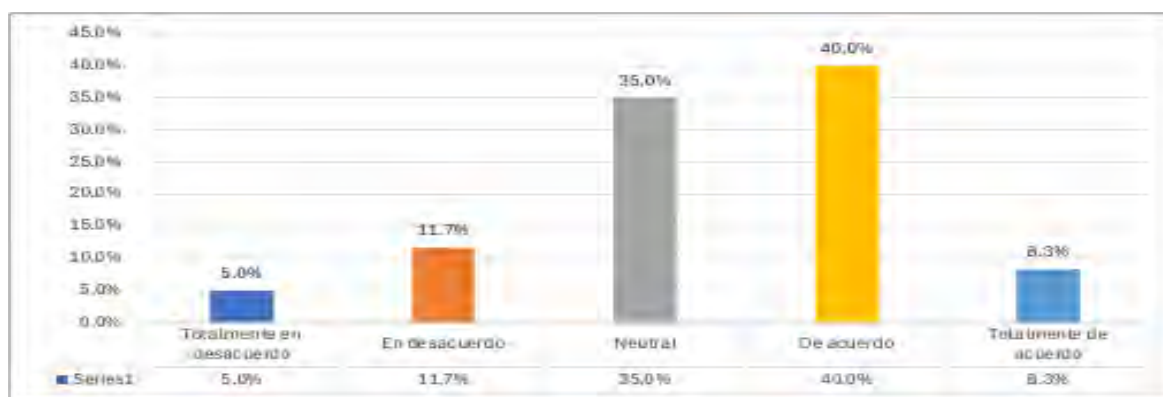
Las autoridades responsables del control interno en la universidad tienen claras sus responsabilidades

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	5.0%
	En desacuerdo	7	11.7%
	Neutral	21	35.0%
	De acuerdo	24	40.0%
	Totalmente de acuerdo	5	8.3%
	Total	60	100.0%

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

Figura 17

Las autoridades responsables del control interno en la universidad tienen claras sus responsabilidades



Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

El ítem relacionado a la responsabilidad de las autoridades determinó que para el total de encuestados, se encuentra totalmente de acuerdo en un 8.3%, está de acuerdo un 40%, se percibe neutral un 35%, en desacuerdo un 11.7%, y totalmente en desacuerdo en un 5% con afirmar que las autoridades encargadas del control interno conocen a cabalidad sus responsabilidades, los demuestran en cada área y la promueven con el ejemplo.

Tabla 19

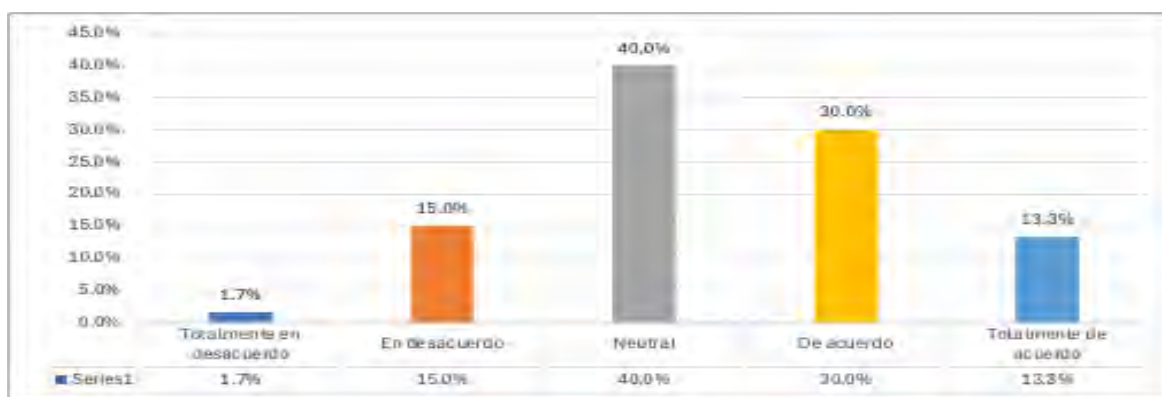
Las autoridades asignadas al control interno cuentan con la autoridad suficiente para cumplir sus funciones

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	1.7%
	En desacuerdo	9	15.0%
	Neutral	24	40.0%
	De acuerdo	18	30.0%
	Totalmente de acuerdo	8	13.3%
	Total	60	100.0%

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

Figura 18

Las autoridades asignadas al control interno cuentan con la autoridad suficiente para cumplir sus funciones



Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

El persona CAS encuestado señalo estar en 13.3% totalmente de acuerdo con que las autoridades responsables de control interno tienen la autoridad para hacer cumplir sus funciones en la universidad respaldados por la dirección general, el 30% estuvo de acuerdo, el 40% fue neutral, el 15% señalo estar en desacuerdo, y el 7% totalmente en desacuerdo con esta postura.

Tabla 20

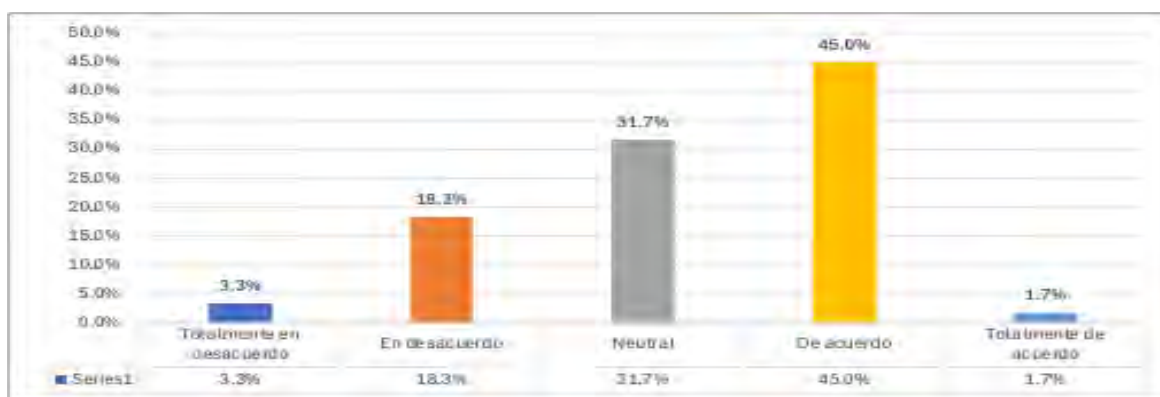
El Órgano de Control Institucional en la universidad es efectivo en la supervisión de las actividades laborales

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	3.3%
	En desacuerdo	11	18.3%
	Neutral	19	31.7%
	De acuerdo	27	45.0%
	Totalmente de acuerdo	1	1.7%
	Total	60	100.0%

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

Figura 19

El Órgano de Control Institucional en la universidad es efectivo en la supervisión de las actividades laborales



Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

Al evaluar la efectividad de la supervisión de actividades laborales se observó que los trabajadores bajo el régimen CAS señalaron estar totalmente de acuerdo en un 1.7%, con que la supervisión de labores esta supervisada efectivamente por el Órgano de Control Institucional, la mayoría estuvo de acuerdo en un 45%, un 31.7% se mostró neutral, el 18.3% se posiciono en desacuerdo, y el 3.3% como totalmente en desacuerdo.

Tabla 21

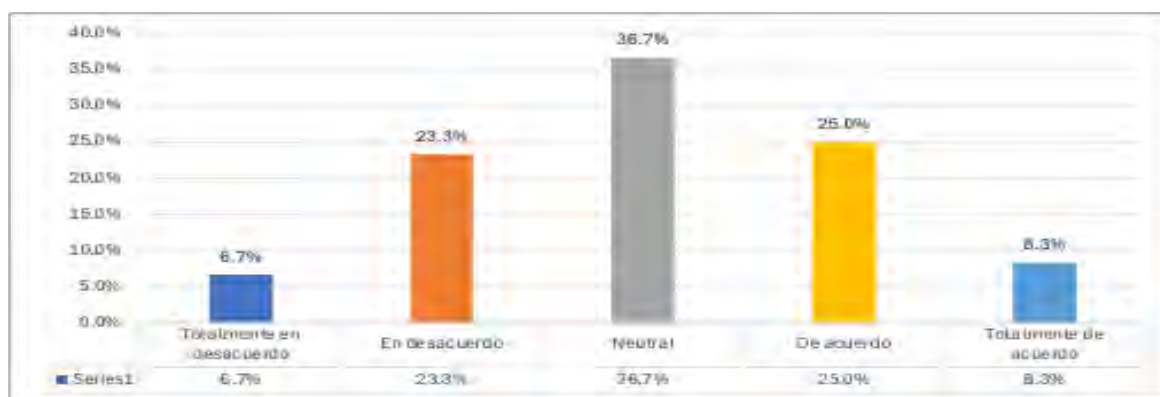
Luego de alguna supervisión ha visto que el Órgano de Control Institucional toma medidas correctivas adecuadas cuando se detectan desviaciones

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	6.7%
	En desacuerdo	14	23.3%
	Neutral	22	36.7%
	De acuerdo	15	25.0%
	Totalmente de acuerdo	5	8.3%
	Total	60	100.0%

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

Figura 20

Luego de alguna supervisión ha visto que el Órgano de Control Institucional toma medidas correctivas adecuadas cuando se detectan desviaciones



Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

Las opiniones recolectadas sobre las medidas correctivas de la supervisión determinaron que el 8.3% de encuestados estaba totalmente de acuerdo con ello, el 25% estuvo de acuerdo, el 36.7% se percibe neutral, el 23.3% se mostró en desacuerdo y el 6.7% totalmente en desacuerdo con aceptar que luego de ocurrir una supervisión por el Órgano de Control Institucional se toman medidas correctivas para mitigar los riesgos identificados o detener las desviaciones a tiempo.

Tabla 22

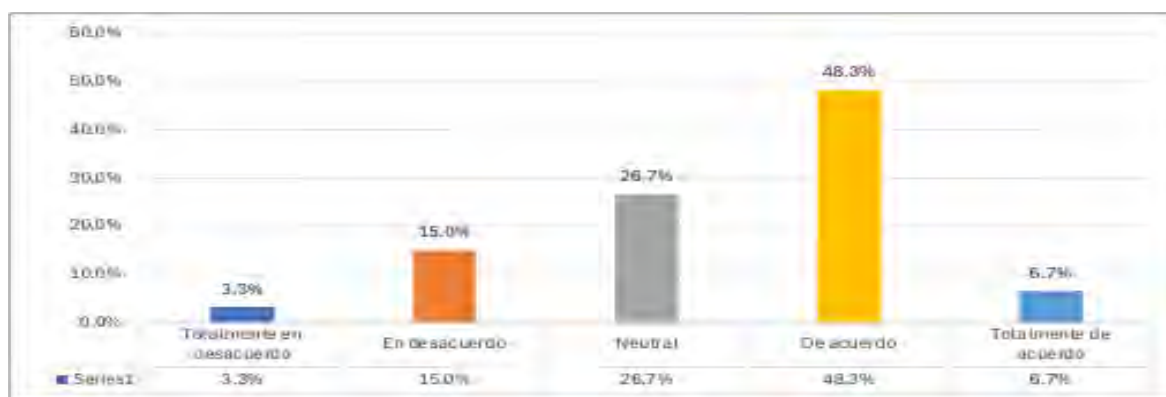
El proceso preparatorio para las contrataciones CAS en la universidad es claro y bien definido

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	3.3%
	En desacuerdo	9	15.0%
	Neutral	16	26.7%
	De acuerdo	29	48.3%
	Totalmente de acuerdo	4	6.7%
	Total	60	100.0%

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

Figura 21

El proceso preparatorio para las contrataciones CAS en la universidad es claro y bien definido



Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

Con relación a los procesos preparatorio en particular para el régimen CAS, se observó que los trabajadores dentro de este régimen estuvieron totalmente de acuerdo en un 6.7%, de acuerdo en un 48.3%, neutrales en un 26.7%, en desacuerdo en un 15%, y totalmente en desacuerdo en el 3.3%, con la afirmación de que el proceso preparatorio de contrataciones CAS es claro en sus necesidades y esta correctamente definido en el perfil requerido dentro de la universidad.

Tabla 23

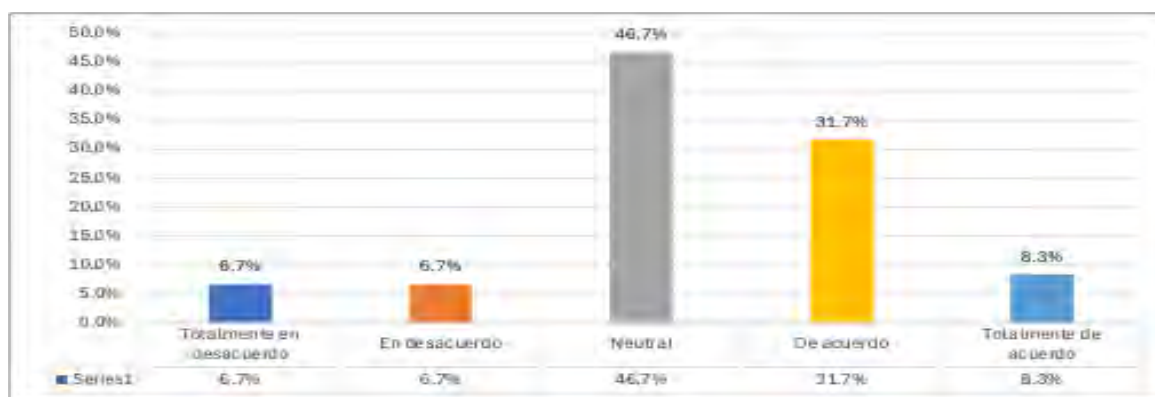
La universidad realiza un análisis adecuado de las necesidades antes de iniciar el proceso de contratación CAS

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	6.7%
	En desacuerdo	4	6.7%
	Neutral	28	46.7%
	De acuerdo	19	31.7%
	Totalmente de acuerdo	5	8.3%
	Total	60	100.0%

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

Figura 22

La universidad realiza un análisis adecuado de las necesidades antes de iniciar el proceso de contratación CAS



Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

Los trabajadores encuestados sobre el análisis de necesidades para la contratación CAS, indican en un 8.3% estar totalmente de acuerdo con que se realiza un análisis previo de necesidades que se sustentan en criterios objetivos, para iniciar cualquier proceso de contratación CAS dentro de la universidad, en relación un 31.7% estuvo de acuerdo, mientras que la mayoría 46.7% fue neutral, el 6.7% se mostró en desacuerdo, y el 6.7% totalmente en desacuerdo con la afirmación.

Tabla 24

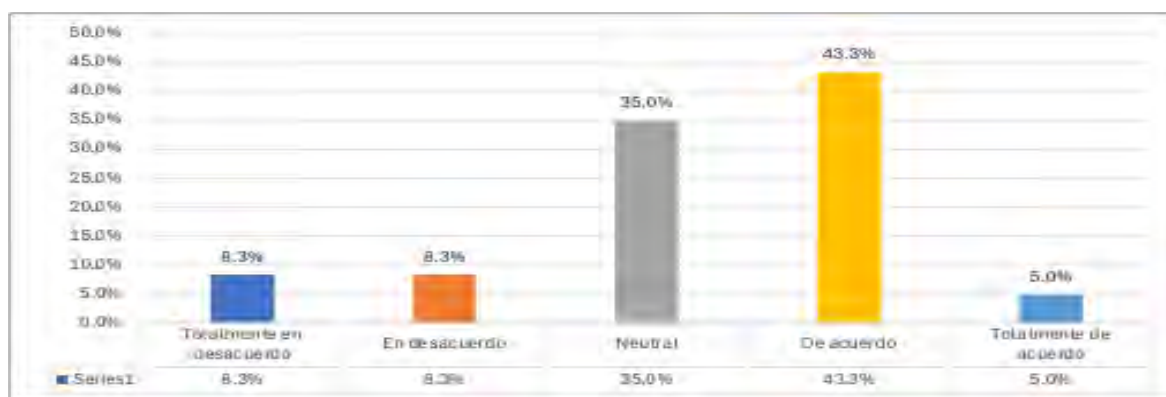
Las convocatorias para el régimen CAS en la universidad se realizan de manera transparente

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	5	8.3%
	En desacuerdo	5	8.3%
	Neutral	21	35.0%
	De acuerdo	26	43.3%
	Totalmente de acuerdo	3	5.0%
	Total	60	100.0%

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

Figura 23

Las convocatorias para el régimen CAS en la universidad se realizan de manera transparente



Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

La pregunta dirigida a las convocatorias CAS que realiza la universidad, señalo que los trabajadores consultados estaban totalmente de acuerdo en un 5% con señalar que en su experiencia la institución llevaba procesos de contratación con total transparencia siguiendo las bases propuestas, señalaron estar de acuerdo en un 43.3%, se percibió neutral un 35%, en desacuerdo un 8.3%, y totalmente en desacuerdo un 8.3%.

Tabla 25

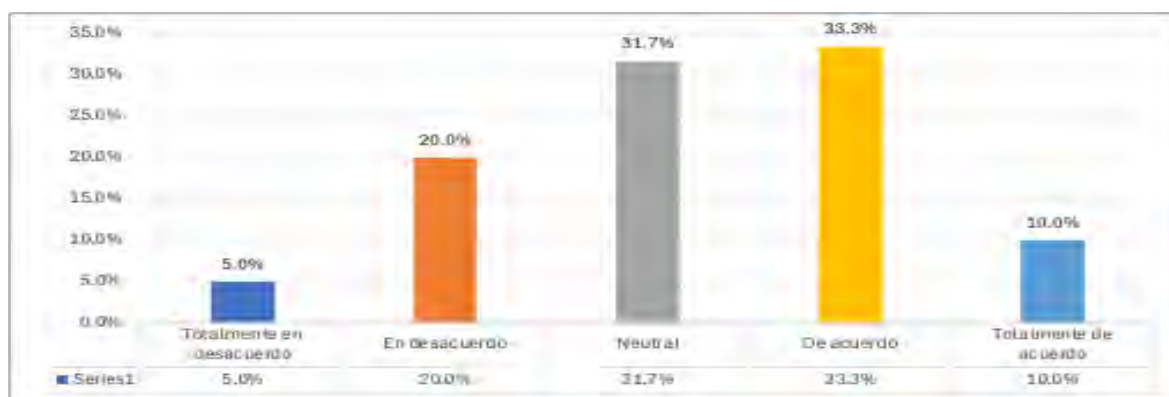
Las convocatorias para el régimen CAS son accesibles y bien comunicadas a los interesados

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	5.0%
	En desacuerdo	12	20.0%
	Neutral	19	31.7%
	De acuerdo	20	33.3%
	Totalmente de acuerdo	6	10.0%
	Total	60	100.0%

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

Figura 24

Las convocatorias para el régimen CAS son accesibles y bien comunicadas a los interesados



Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

Los trabajadores encuestados acerca de la accesibilidad y comunicación de convocatorias señalaron en un 10% estar totalmente de acuerdo, en un 33.3% de acuerdo, en un 31.7% neutral, en un 20% en desacuerdo, y en 5% totalmente en desacuerdo, con afirmar que la universidad comunica de forma accesible y correcta todas sus convocatorias para el régimen CAS, asegurando la participación de todos los candidatos posibles.

Tabla 26

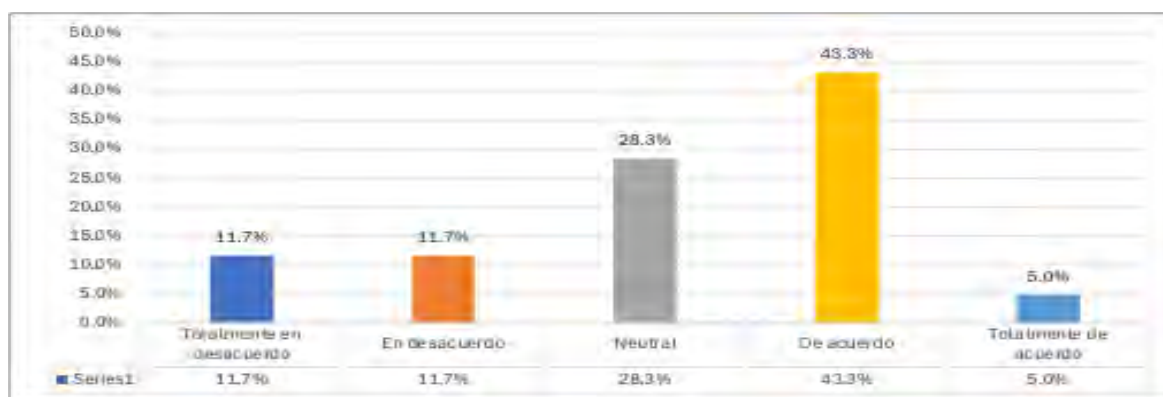
Generalmente el proceso de selección de personal CAS en la universidad es justo y objetivo

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	7	11.7%
	En desacuerdo	7	11.7%
	Neutral	17	28.3%
	De acuerdo	26	43.3%
	Totalmente de acuerdo	3	5.0%
	Total	60	100.0%

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

Figura 25

Generalmente el proceso de selección de personal CAS en la universidad es justo y objetivo



Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

Con relación a la selección de personal CAS, un 5% de los encuestados se encuentran totalmente de acuerdo con que permanentemente la universidad realiza procesos de selección CAS de forma justa y objetiva para todos los participantes, un 43.3% está de acuerdo, un 28.3% se percibe neutral, un 11.7% se muestra en desacuerdo, y el 11.7% totalmente en desacuerdo con la afirmación.

Tabla 27

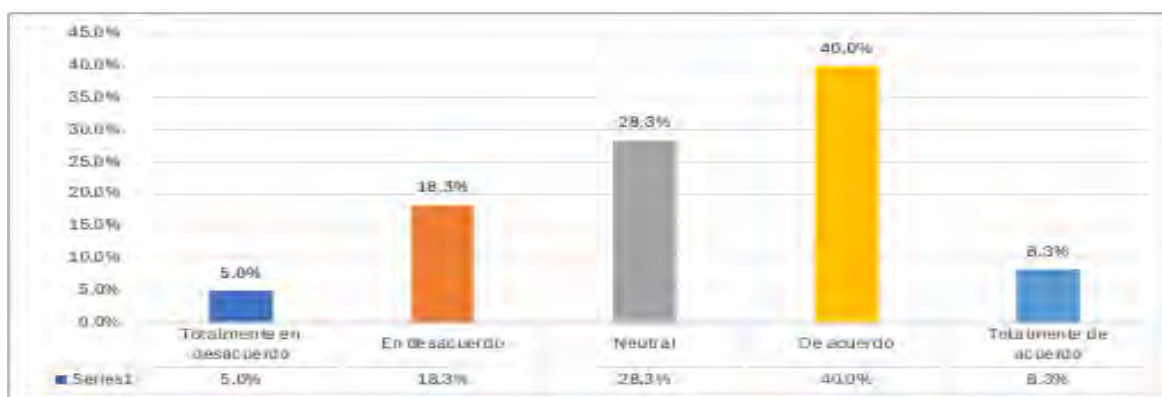
Los criterios de selección para el personal CAS son claros y están alineados con las necesidades institucionales

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	5.0%
	En desacuerdo	11	18.3%
	Neutral	17	28.3%
	De acuerdo	24	40.0%
	Totalmente de acuerdo	5	8.3%
	Total	60	100.0%

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

Figura 26

Los criterios de selección para el personal CAS son claros y están alineados con las necesidades institucionales



Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

Al evaluar los criterios de selección de personal CAS se determinó que el 8.3% de trabajadores estaba totalmente de acuerdo con esta, el 40% de acuerdo, el 28.3% neutral, el 18.3% en desacuerdo, y el 5% totalmente en desacuerdo con afirmar que la selección de personal CAS se realiza bajo criterios claros y alineados a las necesidades de la institución.

Tabla 28

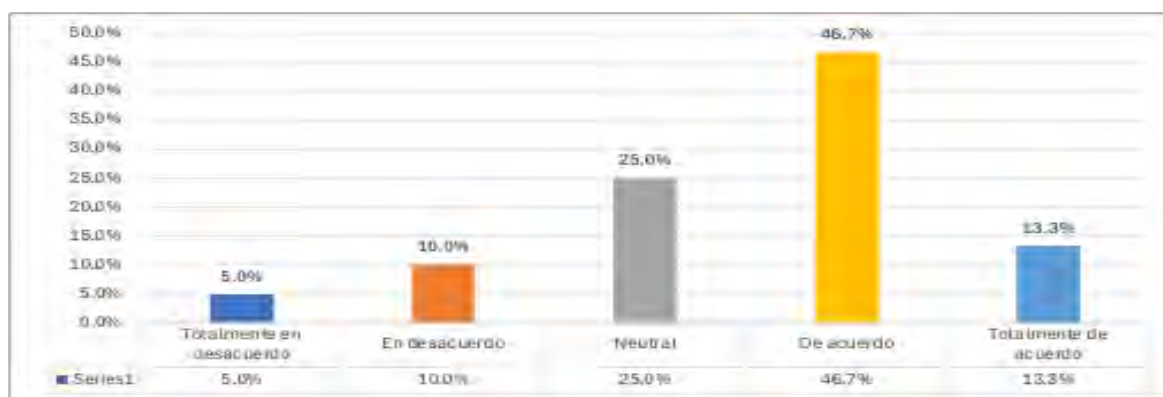
Cuando ingreso a laborar, la suscripción y registro de los contratos CAS se realizó en los tiempos establecidos por la universidad

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	5.0%
	En desacuerdo	6	10.0%
	Neutral	15	25.0%
	De acuerdo	28	46.7%
	Totalmente de acuerdo	8	13.3%
	Total	60	100.0%

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

Figura 27

Cuando ingreso a laborar, la suscripción y registro de los contratos CAS se realizó en los tiempos establecidos por la universidad



Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

Ante la consulta de la suscripción y registro de contrato, el personal CAS señaló que en su experiencia este ocurría con normalidad dentro de los tiempos establecidos por la universidad, el 13.3% de encuestados estuvo totalmente de acuerdo, el 46.7% de acuerdo, el 25% neutral, el 10% en desacuerdo, y el 5% totalmente en desacuerdo con que este procedimiento ocurría según lo especificado.

Tabla 29

En su contrato CAS, la universidad fue clara en cuanto a las obligaciones y derechos del trabajador

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	6.7%
	En desacuerdo	9	15.0%
	Neutral	12	20.0%
	De acuerdo	29	48.3%
	Totalmente de acuerdo	6	10.0%
	Total	60	100.0%

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

Figura 28

En su contrato CAS, la universidad fue clara en cuanto a las obligaciones y derechos del trabajador



Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

Los trabajadores encuestados mencionan en un 10% estar totalmente de acuerdo, en un 48.3% de acuerdo, en un 20% neutral, en un 15% en desacuerdo, y en 6.7% totalmente en desacuerdo con afirmar que su contrato laboral al ingresar en el régimen CAS de la universidad fue claro al señalar sus obligaciones y derechos como nuevos trabajadores evitando inconvenientes posteriores.

Tabla 30

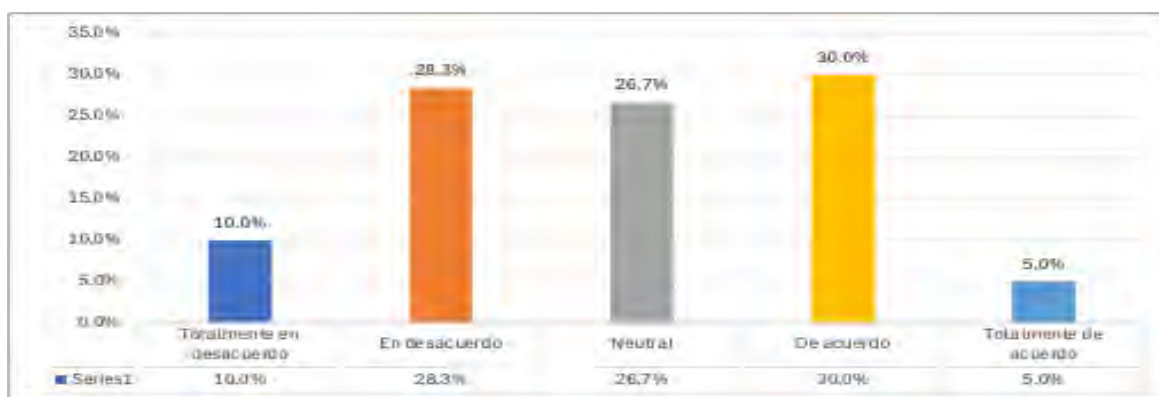
De forma general, la remuneración de los empleados CAS en la universidad es justa y competitiva

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	6	10.0%
	En desacuerdo	17	28.3%
	Neutral	16	26.7%
	De acuerdo	18	30.0%
	Totalmente de acuerdo	3	5.0%
	Total	60	100.0%

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

Figura 29

De forma general, la remuneración de los empleados CAS en la universidad es justa y competitiva



Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

La percepción del personal CAS con relación a su remuneración, evidencia que solo el 5% de trabajadores se encuentra totalmente de acuerdo con el monto que percibe, el 30% estaba de acuerdo, un 26.7% se mostró neutral, un 28.3% en desacuerdo, y el 10% totalmente en desacuerdo con que su remuneración sea justa y competitiva en el mercado laboral y para el año en que se encuentran.

Tabla 31

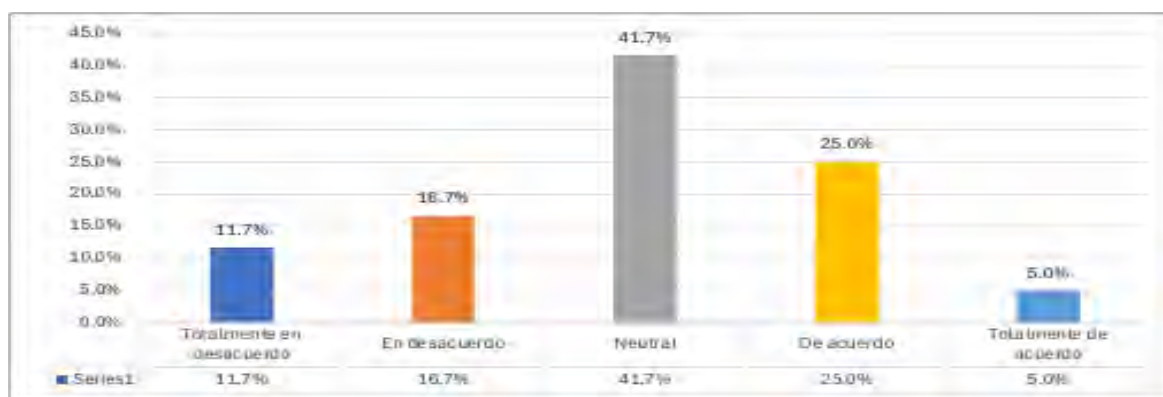
Los aumentos salariales y beneficios de los empleados CAS se otorgan de manera justa y equitativa

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	7	11.7%
	En desacuerdo	10	16.7%
	Neutral	25	41.7%
	De acuerdo	15	25.0%
	Totalmente de acuerdo	3	5.0%
	Total	60	100.0%

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

Figura 30

Los aumentos salariales y beneficios de los empleados CAS se otorgan de manera justa y equitativa



Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

Ante la consulta sobre el aumento salarial y beneficios que ofrece la universidad, se observa que del total de trabajadores encuestados, un 5% se encuentra totalmente de acuerdo con que los empleados bajo el régimen CAS reciben aumentos salariales y beneficios justos y acordes a su desempeño laboral, un 25% está de acuerdo con ello, un 41.7% indica ser neutral, un 16.7% se mostró en desacuerdo, y el 11.7% totalmente en desacuerdo aceptar esta conclusión.

Tabla 32

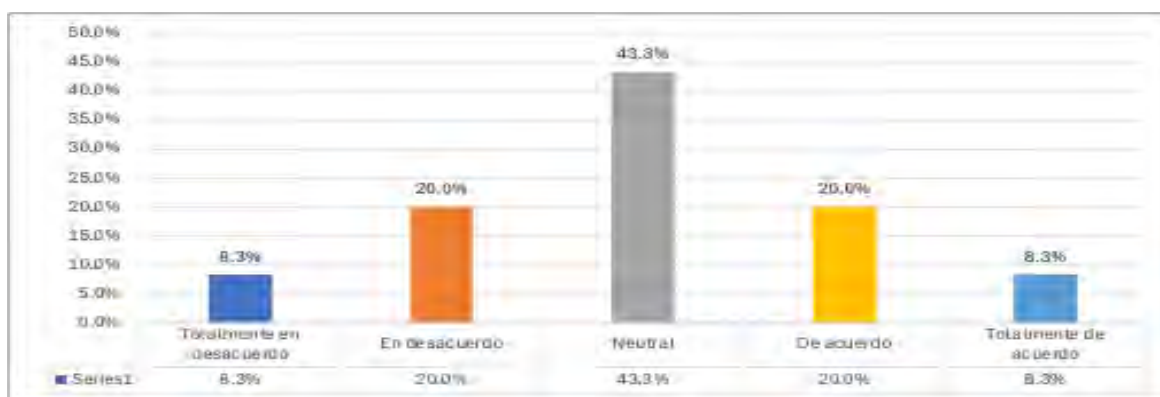
Las prestaciones de trabajo que usted recibe como personal CAS en la universidad son adecuadas y suficientes

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	5	8.3%
	En desacuerdo	12	20.0%
	Neutral	26	43.3%
	De acuerdo	12	20.0%
	Totalmente de acuerdo	5	8.3%
	Total	60	100.0%

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

Figura 31

Las prestaciones de trabajo que usted recibe como personal CAS en la universidad son adecuadas y suficientes



Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

Con respecto a las prestaciones de trabajo, los trabajadores estuvieron totalmente de acuerdo en un 8.3%, de acuerdo en un 20%, neutral en un 43.3%, en desacuerdo en un 20%, y totalmente en desacuerdo en un 8.3% con que el personal CAS reciba prestaciones de trabajo adecuadas y suficientes por parte de la universidad, con las cuales se sientan satisfechos.

Tabla 33

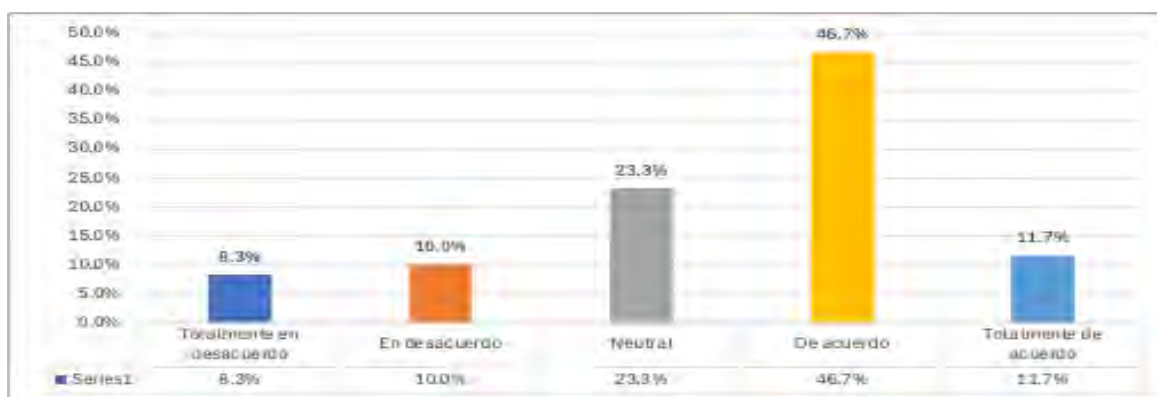
La universidad cumple con todos los beneficios laborales correspondientes a los empleados CAS

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	5	8.3%
	En desacuerdo	6	10.0%
	Neutral	14	23.3%
	De acuerdo	28	46.7%
	Totalmente de acuerdo	7	11.7%
	Total	60	100.0%

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

Figura 32

La universidad cumple con todos los beneficios laborales correspondientes a los empleados CAS



Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

El personal CAS consultado sobre los beneficios laborales que reciben señalo encontrarse totalmente de acuerdo en un 11.7% con que la universidad brinda beneficios laborales conformes a lo estipulado por la ley laboral y a lo especificado en su contrato, la mayoría 46.7% estuvo de acuerdo con la afirmación, un 23.3% se mostró neutral, un 10% se en desacuerdo, y el 8.3% totalmente en desacuerdo.

Tabla 34

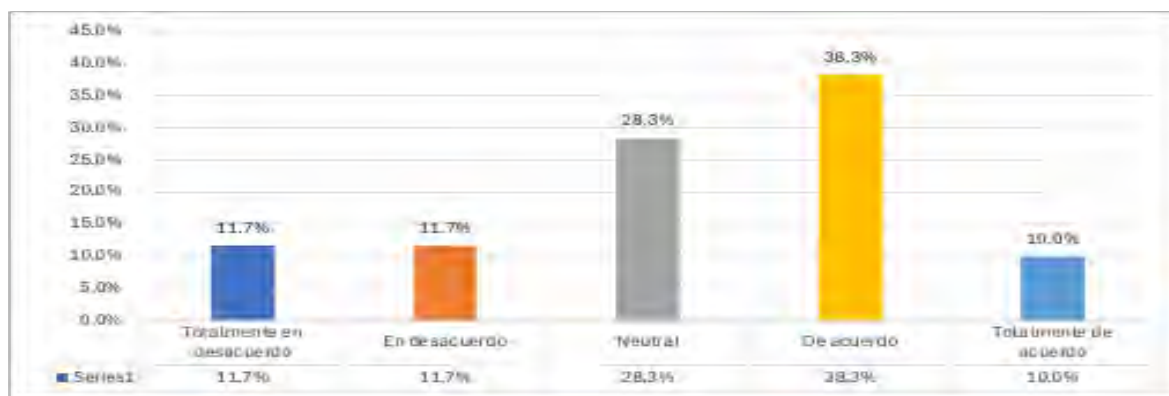
Los términos y condiciones de los contratos CAS en la universidad están bien definidos

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	7	11.7%
	En desacuerdo	7	11.7%
	Neutral	17	28.3%
	De acuerdo	23	38.3%
	Totalmente de acuerdo	6	10.0%
	Total	60	100.0%

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

Figura 33

Los términos y condiciones de los contratos CAS en la universidad están bien definidos



Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

En el caso de la claridad de los términos y condiciones de los contratos, se determinó que el 11.7% de trabajadores encuestados estaba totalmente de acuerdo con que las condiciones de su puesto laboral fueron correctamente especificadas al momento de realizar su contrato y que todo ocurrió de manera transparente, el 46.7% estuvo de acuerdo, el 23.3% neutral, el 10% en desacuerdo, y el 8.3% totalmente en desacuerdo con ello.

Tabla 35

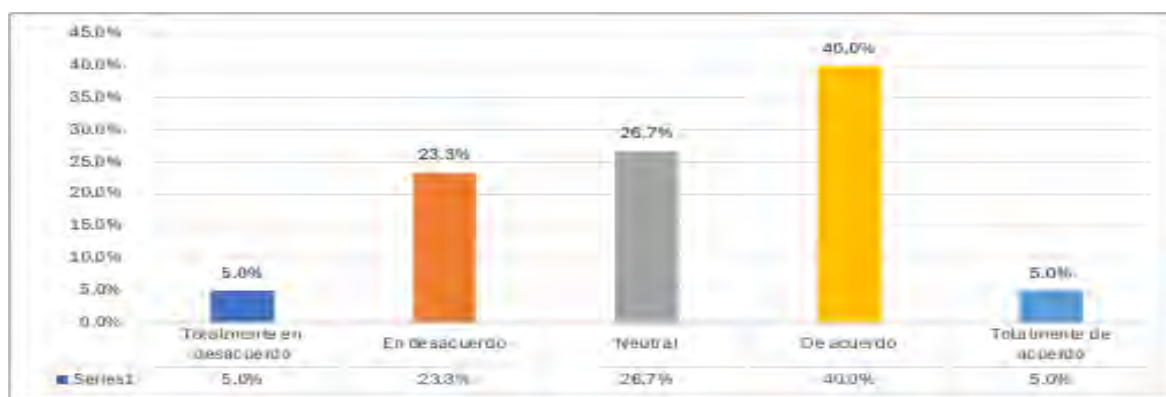
Los contratos CAS reflejan adecuadamente las responsabilidades y expectativas del trabajador

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	5.0%
	En desacuerdo	14	23.3%
	Neutral	16	26.7%
	De acuerdo	24	40.0%
	Totalmente de acuerdo	3	5.0%
	Total	60	100.0%

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

Figura 34

Los contratos CAS reflejan adecuadamente las responsabilidades y expectativas del trabajador



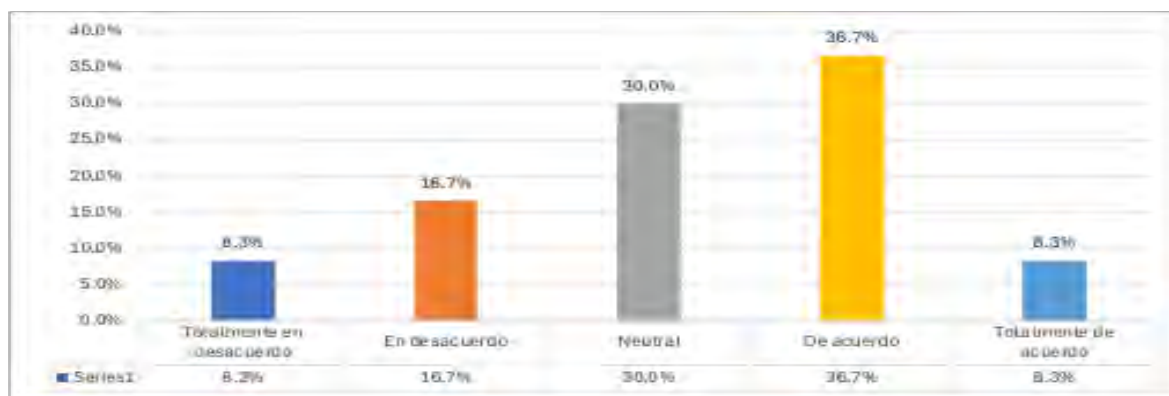
Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

Se observa que del total de trabajadores encuestados, un 5% se encuentra totalmente de acuerdo con que los contratos que recibieron en el régimen CAS reflejan las expectativas y responsabilidades el trabajador en el largo plazo, un 40% está de acuerdo, un 26.7% se percibe neutral, un 23.3% se muestra en desacuerdo, y el 5% totalmente en desacuerdo con la afirmación.

Tabla 36*La duración de los contratos CAS en la universidad lo satisfacen*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	5	8.3%
	En desacuerdo	10	16.7%
	Neutral	18	30.0%
	De acuerdo	22	36.7%
	Totalmente de acuerdo	5	8.3%
	Total	60	100.0%

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada**Figura 35***La duración de los contratos CAS en la universidad lo satisfacen**Nota.* Elaboración propia en base a la encuesta aplicada**INTERPRETACIÓN:**

Una mayoría de los encuestados se mostró conforme con la duración de los contratos CAS, debido a que un 8.3% se encuentra totalmente de acuerdo y un 36.7% de acuerdo con que tienen una duración suficiente en el puesto asignado, a pesar de ello el 30% se percibe neutral, un 16.7% se muestra en desacuerdo, y el 8.3% totalmente en desacuerdo el tiempo de duración de su contrato.

Tabla 37

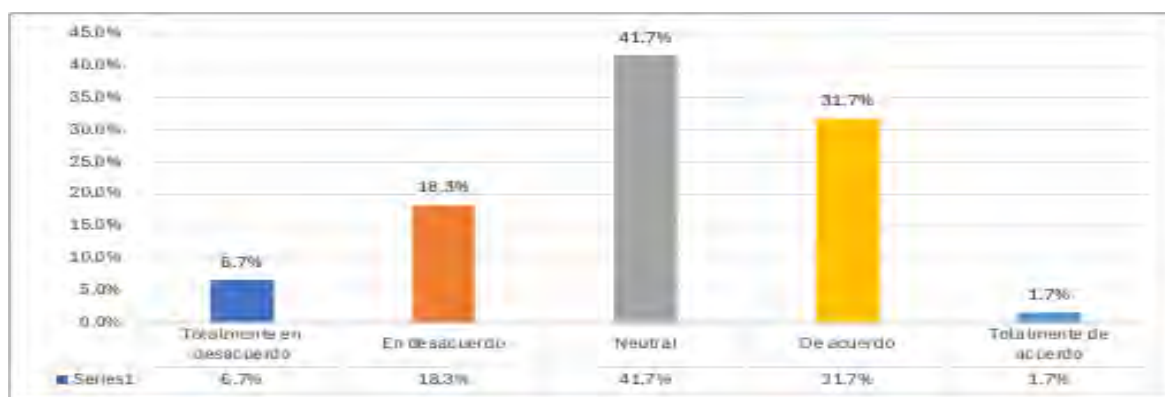
Usted ha observado que la finalización de los contratos CAS se gestiona de manera justa y transparente

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	6.7%
	En desacuerdo	11	18.3%
	Neutral	25	41.7%
	De acuerdo	19	31.7%
	Totalmente de acuerdo	1	1.7%
	Total	60	100.0%

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

Figura 36

Usted ha observado que la finalización de los contratos CAS se gestiona de manera justa y transparente



Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

Bajo la experiencia de los trabajadores encuestados se pregunto acerca de la gestión de finalización de contratos CAS, donde un 1.7% estuvo totalmente de acuerdo, un 31.7% de acuerdo, un 41.7% neutral, un 18.3% en desacuerdo, y el 6.7% totalmente en desacuerdo con que esta finalización llega de forma justa respetando los procesos del puesto laboral y es transparentes en comunicarse con el trabajador.

Tabla 38

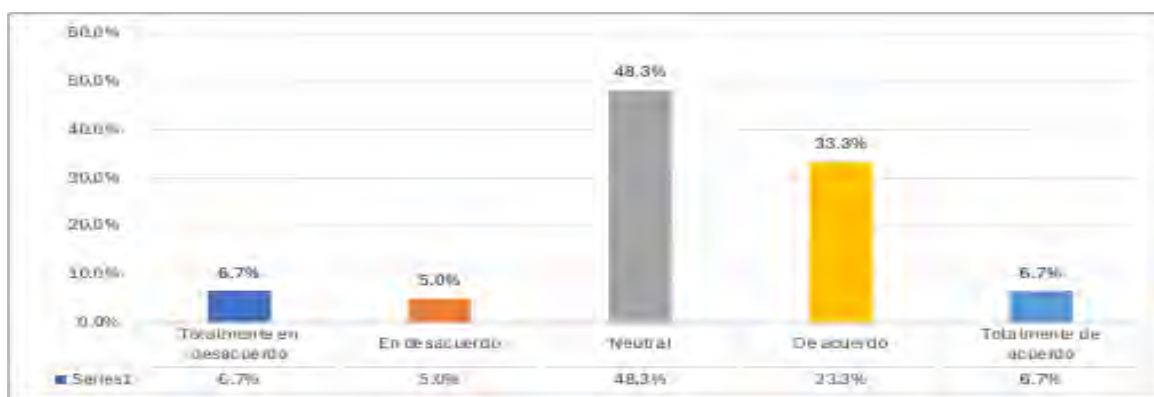
La universidad es flexible en la contratación de personal CAS para adaptarse a las necesidades cambiantes

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	6.7%
	En desacuerdo	3	5.0%
	Neutral	29	48.3%
	De acuerdo	20	33.3%
	Totalmente de acuerdo	4	6.7%
	Total	60	100.0%

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

Figura 37

La universidad es flexible en la contratación de personal CAS para adaptarse a las necesidades cambiantes



Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

Los trabajadores encuestados sobre la flexibilidad en la contratación CAS, mostraron estar totalmente de acuerdo en un 6.7%, de acuerdo en un 33.3%, neutral en un 48.3%, en desacuerdo en un 5%, y totalmente en desacuerdo en un 6.7% con la afirmación de que la universidad y sus dependencias siempre buscan actualizar los requerimientos y perfiles de contratación para adaptarse a nuevas necesidades de su área.

Tabla 39

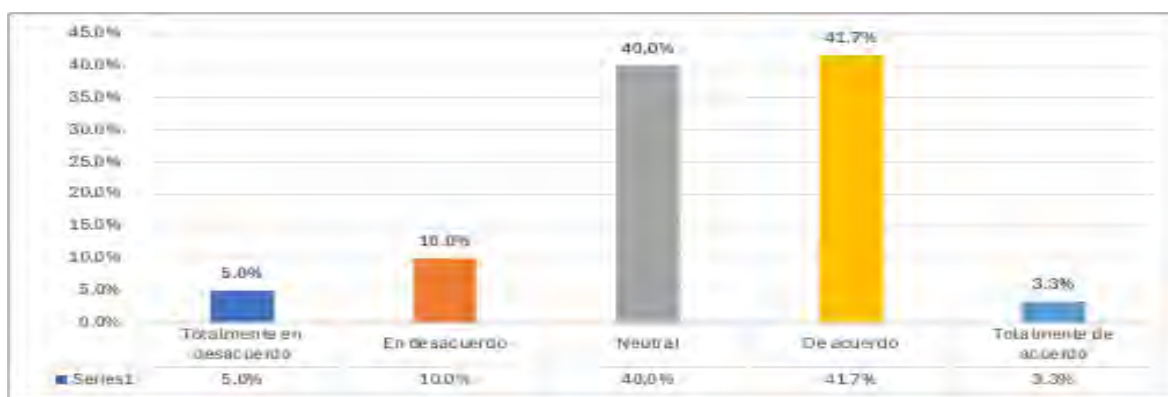
La universidad permite cierta flexibilidad en los términos de los contratos CAS para beneficiar tanto a la institución como a los trabajadores

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	5.0%
	En desacuerdo	6	10.0%
	Neutral	24	40.0%
	De acuerdo	25	41.7%
	Totalmente de acuerdo	2	3.3%
	Total	60	100.0%

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

Figura 38

La universidad permite cierta flexibilidad en los términos de los contratos CAS para beneficiar tanto a la institución como a los trabajadores



Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

En tanto, las respuestas sobre la flexibilidad de términos de contrato determinaron que el 3.3% se encuentra totalmente de acuerdo con que los contratos CAS pueden ser flexibles en algunos términos para conveniencia de la universidad y el personal entrante, un 41.7% está de acuerdo, un 40% se percibe neutral, un 10% se muestra en desacuerdo, y el 5% totalmente en desacuerdo con ello.

Tabla 40

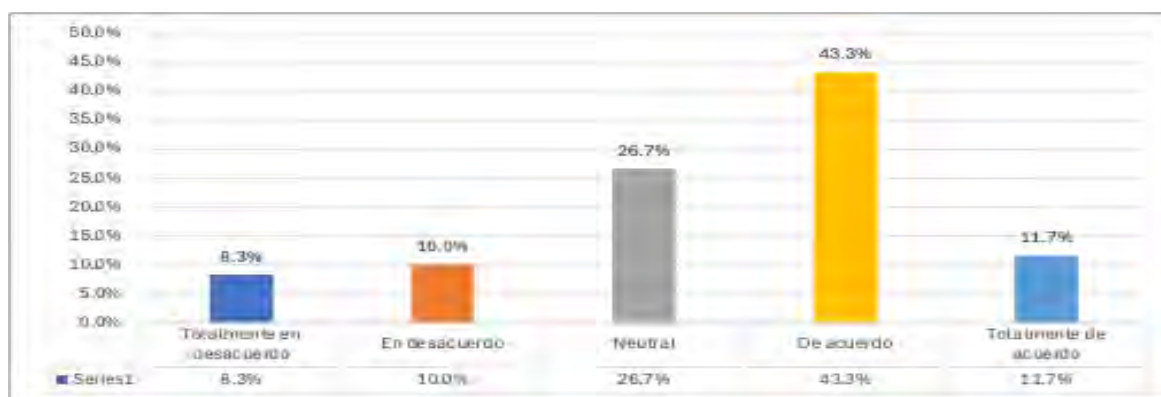
La universidad adapta las funciones y roles del personal CAS según las necesidades institucionales

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	5	8.3%
	En desacuerdo	6	10.0%
	Neutral	16	26.7%
	De acuerdo	26	43.3%
	Totalmente de acuerdo	7	11.7%
	Total	60	100.0%

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

Figura 39

La universidad adapta las funciones y roles del personal CAS según las necesidades institucionales



Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

A través de la pregunta sobre funciones y roles del personal CAS, se pudo inferir que los trabajadores estuvieron totalmente de acuerdo con un 11.7% y de acuerdo con un 43.3% con que las funciones y roles del personal CAS son adaptadas para cubrir las necesidades institucionales respetando la posición del trabajador y los postulantes, en cambio el 26.7% se percibió neutral, el 10% se muestra en desacuerdo, y el 8.3% totalmente en desacuerdo.

Tabla 41

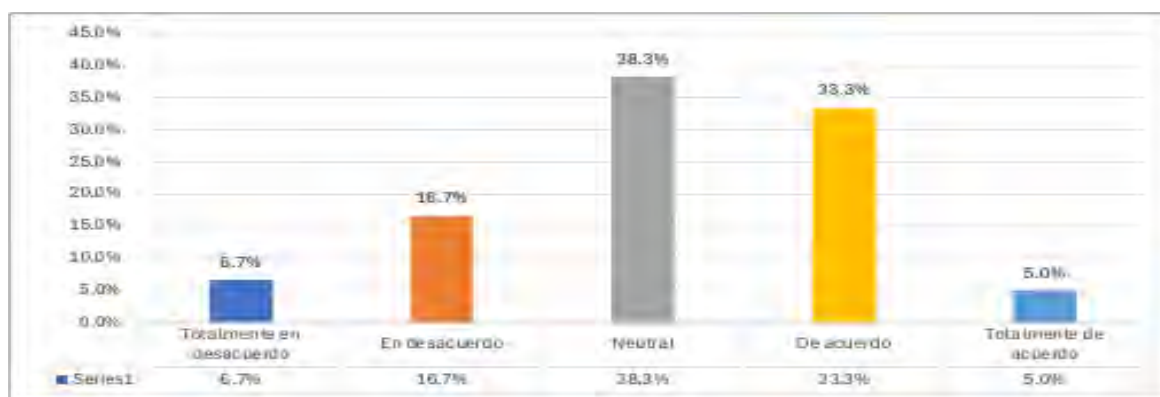
La universidad responde rápidamente a cambios en las necesidades operativas mediante ajustes en el personal CAS

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	6.7%
	En desacuerdo	10	16.7%
	Neutral	23	38.3%
	De acuerdo	20	33.3%
	Totalmente de acuerdo	3	5.0%
	Total	60	100.0%

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

Figura 40

La universidad responde rápidamente a cambios en las necesidades operativas mediante ajustes en el personal CAS



Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

El personal CAS señala que la adaptación a cambios causados por necesidades operativas es rápida para cambiar algunas funciones del personal CAS, ante ello un 5% se encuentra totalmente de acuerdo, un 33.3% está de acuerdo, un 38.3% se percibe neutral, un 16.7% se muestra en desacuerdo, y el 6.7% totalmente en desacuerdo.

Tabla 42

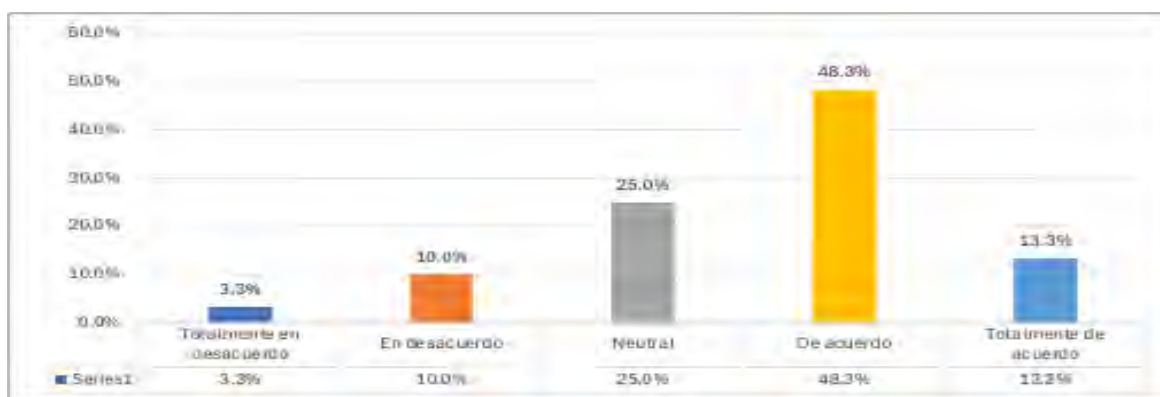
Considera que los empleados CAS en la universidad desempeñan una variedad de roles que benefician a la institución

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	3.3%
	En desacuerdo	6	10.0%
	Neutral	15	25.0%
	De acuerdo	29	48.3%
	Totalmente de acuerdo	8	13.3%
	Total	60	100.0%

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

Figura 41

Considera que los empleados CAS en la universidad desempeñan una variedad de roles que benefician a la institución



Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

Con relación al desempeño del personal CAS, se observa que la mayoría de los trabajadores estuvo totalmente de acuerdo en un 13.3% y de acuerdo en un 48.3% con que su desempeño es positivo y genera beneficios adicionales para la universidad, un 25% se percibe neutral ante ello, un 10% en desacuerdo, y el 3.3% totalmente en desacuerdo con la afirmación.

Tabla 43

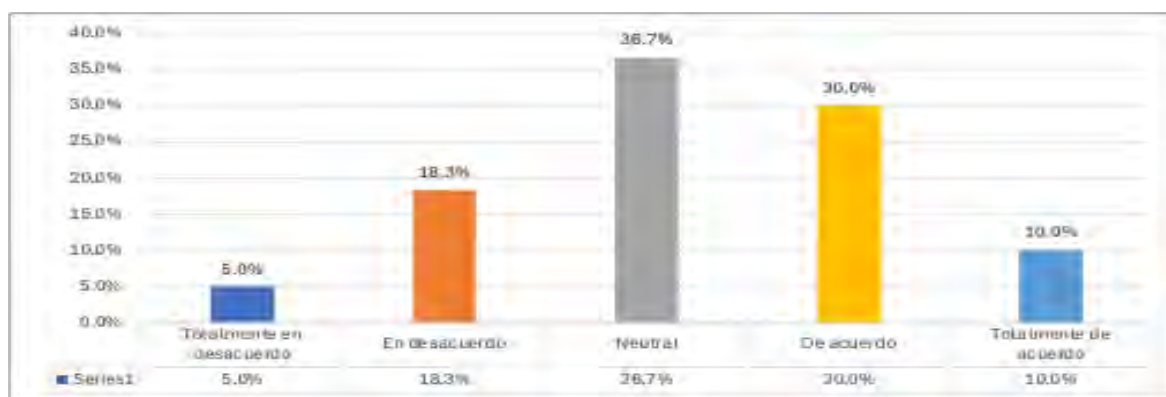
Durante su periodo de labor, ha visto que la universidad permita a los empleados CAS participar en diversas funciones considerando sus habilidades y competencias

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	5.0%
	En desacuerdo	11	18.3%
	Neutral	22	36.7%
	De acuerdo	18	30.0%
	Totalmente de acuerdo	6	10.0%
	Total	60	100.0%

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

Figura 42

Durante su periodo de labor, ha visto que la universidad permita a los empleados CAS participar en diversas funciones considerando sus habilidades y competencias



Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

En cuanto al último ítem del cuestionario, se evaluó la diversidad de funciones del personal, en este caso los trabajadores determinaron en un 10% estar totalmente de acuerdo, en un 30% de acuerdo, en un 36.7% neutral, en un 18.3% en desacuerdo, y 5% totalmente en desacuerdo con que la universidad permite a los empleados CAS acceder a nuevas funciones y responsabilidades en base a sus competencias y habilidades, con la afirmación.

4.1.2 Resultados de la entrevista

Con la finalidad de complementar los resultados obtenidos mediante la encuesta, se entrevistó a seis especialistas que desempeñaban cargos vinculados con la administración, los recursos humanos y la supervisión del personal CAS de la universidad. Sus respuestas permitieron profundizar en determinados aspectos de la estructura organizacional y de la gestión del personal bajo este régimen. A continuación, se presenta la interpretación de las respuestas agrupadas por pregunta:

Tabla 44

Agrupación de respuestas a la pregunta 1 de la entrevista

Pregunta 1: “Por favor describa el puesto que ocupa actualmente y su experiencia relacionada con el tema de investigación”	
Nombre	Respuesta
Especialista 1	Ocupo el cargo de Jefe de la Unidad de Abastecimientos de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco y cuento bajo mi cargo con personal que labora con el régimen CAS.
Especialista 2	Actualmente ocupo el cargo de Jefe de la Sub Unidad de Selección y Evaluación de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco y estoy a cargo de llevar de preparar, organizar y llevar a cabo los procesos de selección y capacitación de personal CAS en la Institución.
Especialista 3	Ocupo el cargo de Jefe de la Sub Unidad de Empleo de la Unidad de Recursos Humanos de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, encargada del control de asistencia y permanencia del personal docente nombrado, personal docente contratado, personal administrativo nombrado y contratado regulado bajo los alcances del Decreto Legislativo N° 276, personal CAS regulado por el Decreto Legislativo N° 1057, practicantes profesionales y practicantes pre-profesionales de la Institución.
Especialista 4	Ocupo el cargo de Directora General de Administración de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, he participado en varios procesos de captación de personal CAS, en distintas comisiones.
Especialista 5	Ocupo el cargo de Jefe de la Sub Unidad de Mantenimiento y Servicios de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco y estoy a cargo de varios profesionales que trabajan bajo la modalidad CAS.
Especialista 6	Ocupo el cargo de Jefe de la Unidad de Recursos Humanos de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, en el puesto que ocupo la labor y experiencia está relacionada netamente con la gestión administrativa.

Nota. Elaboración propia con base en las entrevistas aplicadas a seis especialistas de la UNSAAC, 2023.

INTERPRETACIÓN:

Los participantes desempeñaban cargos en las unidades de Abastecimiento, Selección y Evaluación, Empleo, Administración, Mantenimiento y Servicios, y Recursos Humanos. Las funciones desarrolladas y su experiencia en la gestión o supervisión del personal CAS permitieron recoger diferentes perspectivas institucionales sobre la situación de este régimen laboral en la universidad.

Tabla 45

Agrupación de respuestas a la pregunta 2 de la entrevista

Pregunta 2: “¿Considera que la estructura organizacional actual de la universidad es adecuada para apoyar la gestión efectiva del personal CAS?”	
Nombre	Respuesta
Especialista 1	Desde mi punto de vista, es necesario actualizar dicha estructura, ya que a la fecha existen varios grupos de trabajo que ameritan ser incluidas como equipos o subunidades dentro de la estructura organizacional, por ejemplo en la Unidad de Abastecimientos existe el Área de Procesos, dicha área no figura dentro de la estructura organizacional, esto no permite que se pueda asignar mayor cantidad de personal a dicha área o equipo de trabajo; no obstante la universidad viene creciendo tanto en infraestructura como en personal y la Unidad de Abastecimientos y sus distintas sub unidades, áreas y equipos requieren contar con mayor cantidad de personal.
Especialista 2	Respecto a la estructura organizacional actual de la universidad para apoyar la gestión efectiva del personal CAS, considero que existen avances importantes, que se vienen concretando desde el Gobierno Central y a nivel institucional se vienen brindando mayores oportunidades para que el personal CAS se desenvuelva de manera más eficiente, un ejemplo importante es el acceso a las capacitaciones que organiza la Institución y otros beneficios como el apoyo alimentario que otrora no se otorgaba al personal CAS.
Especialista 3	La estructura organizacional que tiene la UNSAAC tiene puestos definidos que pueden ser ocupados por el personal que es contratado bajo esta modalidad
Especialista 4	El personal administrativo del Régimen CAS, no está considerada dentro de la estructura organizacional de la universidad porque son trabajadores que tienen contrato temporal, por consiguiente, la gestión efectiva del personal de servidores del Régimen CAS es limitada ya que no están considerados en los documentos de gestión.
Especialista 5	Considero que sí.
Especialista 6	El personal administrativo del Régimen CAS, no está considerada dentro de la estructura organizacional de la universidad porque son considerados como personal de apoyo.

Nota. Elaboración propia con base en las entrevistas aplicadas a seis especialistas de la UNSAAC, 2023.

INTERPRETACIÓN:

Las respuestas muestran posiciones diferentes respecto de la capacidad de la estructura organizacional para respaldar la gestión del personal CAS. Algunos especialistas señalaron que la estructura vigente resulta adecuada o que ha presentado avances, como la incorporación de determinados beneficios y oportunidades de capacitación. Otros identificaron limitaciones relacionadas con la falta de actualización de los documentos de gestión, la ausencia de algunas áreas o equipos de trabajo y la insuficiente incorporación del personal CAS dentro de la estructura formal. En conjunto, las respuestas evidencian la necesidad de revisar la estructura organizacional para que refleje el crecimiento de la universidad y delimite adecuadamente las funciones de sus unidades y servidores.

Tabla 46

Agrupación de respuestas a la pregunta 3 de la entrevista

Pregunta 3: “¿Qué estrategias utiliza la institución para atraer y retener personal competente bajo el régimen CAS?”	
Nombre	Respuesta
Especialista 1	Se les otorga cierta estabilidad laboral, en algunos casos puntuales existen plazas Cas con honorarios atrayentes; sin embargo, en la mayoría de los casos los honorarios asignados se encuentran por debajo del mercado laboral; esto hace que el personal busque ocupar otros puestos de trabajo ya sea dentro de la misma Entidad o en otras Instituciones o empresas externas, lo que genera inestabilidad institucional.
Especialista 2	Respecto a las estrategias para atraer y retener personal competente bajo el régimen CAS, considero que al ser la UNSAAC una Entidad Pública, todo ingreso como servidor, se realiza a través de un Concurso Público, proceso en el cual el postulante debe cumplir con el perfil del puesto y demás exigencias del proceso de selección y si es ganador, cumplir con diligencia las funciones asignadas.
Especialista 3	La UNSAAC capta personal mediante concurso público, utilizando dos etapas de concurso, que son la calificación de expedientes y las entrevistas, en cuanto a la retención de personal CAS, a la fecha no existe ninguna estrategia y/o política aplicada por la Institución.
Especialista 4	Una de las estrategias que se vienen utilizando para mitigar las brechas económicas, es el de reconocer algunos beneficios no monetarios, en vista de que un buen número de servidores bajo esta modalidad tienen remuneraciones muy bajas, esto a pesar de que algunos trabajadores en dicho régimen tienen contrato indeterminado, con un monto que no puede variar, ya que no existe

	incremento de remuneraciones en el régimen CAS y solo se pagan los honorarios de acuerdo a la información registrada en el AIRHSP.
Especialista 5	Se utilizan los términos de referencia TDR, para contar con profesionales adecuados, por tanto, mi sugerencia es mejorar los términos de referencia TDR y/o perfil de puesto para captar a personal competente y asignar honorarios justos y equitativos para retener al personal.
Especialista 6	En los últimos años se ha adoptado la decisión de nivelar los honorarios del personal CAS; esto a través de los procesos de selección que se vienen implementando.

Nota. Elaboración propia con base en las entrevistas aplicadas a seis especialistas de la UNSAAC, 2023.

INTERPRETACIÓN:

Las respuestas indican que la captación de personal CAS se realiza principalmente mediante concursos públicos y perfiles previamente establecidos. Sin embargo, algunos especialistas manifestaron que la universidad no dispone de estrategias suficientemente estructuradas para retener al personal competente. Entre las principales limitaciones se mencionaron las remuneraciones inferiores a las expectativas del mercado, las brechas salariales y la necesidad de perfeccionar los términos de referencia y los perfiles de los puestos. Aunque se reconocieron medidas recientes de nivelación de honorarios, estas fueron consideradas insuficientes para resolver las diferencias remunerativas existentes.

Tabla 47

Agrupación de respuestas a la pregunta 4 de la entrevista

Pregunta 4: “¿Cómo se evalúa la competencia profesional de los empleados CAS y qué papel juega la capacitación en este proceso?”	
Nombre	Respuesta
Especialista 1	Se evalúa de acuerdo con el rendimiento profesional, se aplica o se debe aplicar la política de gestión por resultados, se puede observar que el personal contratado por servicios diversos, servicios no personales tienen un mejor desempeño, luego el personal CAS y el personal nombrado del régimen del DL 276 no muestra un rendimiento adecuado. La capacitación juega un papel muy importante; sin embargo, si el trabajador muestra verdadero interés en querer aprender temas relacionados a su labor, no es necesario que el trabajador espere a que la Institución lo capacite; cada colaborador puede y debe capacitarse dentro del ámbito de sus competencias.

Especialista 2	Anualmente se realiza una evaluación por parte de los jefes de unidades o sub unidades al personal CAS que cada jefe de Área tiene a su cargo; esto con la finalidad de evaluar el desempeño laboral del personal CAS. Por otro lado, la Institución promueve la capacitación del personal para fortalecer sus conocimientos y optimizar su rendimiento, por lo que la capacitación juega un papel importante en las competencias del servidor.
Especialista 3	La evaluación del personal contratado bajo el régimen CAS, se realiza a través de una evaluación anual que se encuentra a cargo de los jefes de cada dependencia académica o administrativa, quienes califican el cumplimiento de horarios, así como el cumplimiento de objetivos de manera eficiente y eficaz. En cuanto a las capacitaciones estas se desarrollan de acuerdo con la normativa vigente del Plan de Desarrollo de Personas en las cuales están contempladas el personal CAS
Especialista 4	A través de los procesos de selección se viene intentando captar profesionales con adecuados perfiles, sin embargo una gran limitación es la retribución económica, lo que no genera expectativa en la oferta laboral, captando profesionales que no satisfacen las expectativas de la Entidad; pese a ello en la medida de nuestras posibilidades la entidad invierte en capacitaciones que permitan un mejor desempeño, siendo una debilidad el no implementar herramientas que permitan medir el aporte de los trabajadores a alcanzar los objetivos institucionales.
Especialista 5	La competencia profesional es evaluada por los jefes de cada área, quien determina las necesidades de capacitación de su personal. Las capacitaciones juegan un importante papel debido a que con las mismas se mejora el desempeño profesional del personal CAS.
Especialista 6	La evaluación de desempeño se encuentra a cargo de los jefes inmediatos y en cuanto a las capacitaciones, las mismas ayudan a mejorar el desempeño del personal.

Nota. Elaboración propia con base en las entrevistas aplicadas a seis especialistas de la UNSAAC, 2023.

INTERPRETACIÓN:

De acuerdo con las respuestas, la evaluación del personal CAS es realizada principalmente por los jefes inmediatos o responsables de cada área y, en algunos casos, se efectúa con una periodicidad anual. Los especialistas coincidieron en que la capacitación contribuye al fortalecimiento de las competencias y al mejoramiento del desempeño; no obstante, también destacaron la importancia del interés y la iniciativa del trabajador. Asimismo, algunas respuestas señalaron la ausencia de herramientas suficientes para medir el aporte del personal al cumplimiento de los objetivos institucionales y las limitaciones presupuestarias para implementar mecanismos especializados de evaluación.

Tabla 48

Agrupación de respuestas a la pregunta 5 de la entrevista

Pregunta 5: “Sobre el proceso de contratación de personal bajo el régimen CAS ¿Qué problemas ha identificado en este proceso?”	
Nombre	Respuesta
Especialista 1	Que el perfil del puesto que se asigna a determinada plaza no cubre con las expectativas de la Institución en cuanto a experiencia y especialización en el puesto a ocupar; por otro lado, los honorarios asignados son muy bajos, lo que no permite contratar a personal especializado.
Especialista 2	Si bien existen varios problemas, quisiera abordar el problema referido a que el incremento de la tasa de desempleo en el país, hace que muchas personas que cuentan con formación académica profesional y grados académicos de magister o doctor, postulen a puestos de auxiliares y técnicos, lo que posteriormente, una vez acceden al puesto al cual concursaron, no existe un cabal cumplimiento de las funciones asignadas, ya que desde su perspectiva las funciones asignadas no van acorde con su formación académica, a pesar de que fueron ellos quienes decidieron postular a un puesto auxiliar o técnico y en muchos casos buscan acceder a puestos y/o funciones de mayor rango, generando un desempeño deficiente y con el tiempo la renuncia del trabajador que ya había sido capacitado en el puesto.
Especialista 3	Dentro del proceso de Contrataciones bajo el régimen CAS, en muchos casos, la documentación presentada no se refleja en los conocimientos del trabajador al momento del inicio de la labor.
Especialista 4	En los procesos de contratación en este régimen se observa que las personas que se presentan no manejan adecuadamente los diferentes sistemas administrativos, ni los procedimientos administrativos que se desarrollan en la Entidad, pues el requisito para acceder a una vacante, desde mi punto de vista no es el más adecuado ya que en este tipo de modalidad se evalúa méritos y entrevista, ambas calificaciones muy subjetivas.
Especialista 5	Que no se cumplen con las expectativas que se tiene para el puesto.
Especialista 6	Falta de experiencia y conocimiento del personal que postula a los procesos de selección y falta de identificación por parte del personal que ya labora en la Institución.

Nota. Elaboración propia con base en las entrevistas aplicadas a seis especialistas de la UNSAAC, 2023.

INTERPRETACIÓN:

Las respuestas permiten identificar dificultades relacionadas con la correspondencia entre los perfiles de los puestos y las necesidades institucionales. Algunos especialistas mencionaron la falta de experiencia, especialización o conocimientos de determinados postulantes, así como remuneraciones poco atractivas para captar personal calificado.

También se señaló que algunos profesionales con calificaciones superiores a las requeridas aceptan puestos que no guardan relación con sus expectativas y posteriormente renuncian. Además, se cuestionó que la documentación presentada no siempre refleje el dominio efectivo de las competencias declaradas y que determinados criterios de evaluación puedan presentar un componente subjetivo.

Tabla 49

Agrupación de respuestas a la pregunta 6 de la entrevista

Pregunta 6: “¿Cómo maneja la oficina de recursos humanos la variabilidad en la remuneración y las prestaciones laborales para el personal CAS?”	
Nombre	Respuesta
Especialista 1	Desde mi punto de vista, opino que las remuneraciones y las prestaciones ya se encuentran determinadas; sin embargo, se sugiere realizar gestiones ante el Ministerio de Economía y Finanzas para mejorar los honorarios del personal CAS.
Especialista 2	No tengo competencia en dicho aspecto, sin embargo, en los procesos de selección que se vienen llevando a cabo, se asignan los registros y/o puestos y su correspondiente retribución económica de acuerdo con el perfil profesional y experiencia que amerita el puesto.
Especialista 3	En cuanto a la variabilidad que existe en el tema de remuneraciones del régimen CAS, la Unidad de Recursos Humanos maneja los honorarios del personal CAS según las funciones y responsabilidades que asume trabajador de acuerdo con el puesto de trabajo y al perfil profesional requerido.
Especialista 4	Existe una retribución desigual de ingresos que se concentra en ingresos menores a S/ 2000.00, que refleja una desigualdad entre personas que incluso realizan la misma función, no permitiendo a la Unidad de Recursos Humanos realizar un adecuado manejo, gestión y medición del desempeño, bajo el supuesto de que a igual trabajo igual retribución, lo que lamentablemente genera, poca identificación y compromiso con la universidad, así como personal desmotivado, por supuesto con algunas excepciones.
Especialista 5	En la UNSAAC se manejan honorarios para el personal CAS, que se encuentran muy por debajo de lo que ofrece el mercado laboral, y en el Régimen CAS no se pueden modificar los honorarios; es decir que no existe la posibilidad de incremento, la única forma es postular un nuevo puesto con mejores condiciones económicas.
Especialista 6	Nivelando los honorarios del personal CAS; esto a través de los procesos de selección que se vienen implementando, generando plazas y/o registros con honorarios homogéneos y justos de acuerdo con el perfil del puesto.

Nota. Elaboración propia con base en las entrevistas aplicadas a seis especialistas de la UNSAAC, 2023.

INTERPRETACIÓN:

Las respuestas evidencian limitaciones en la gestión de las remuneraciones y prestaciones del personal CAS. Los especialistas indicaron que los montos se encuentran previamente establecidos y que la Unidad de Recursos Humanos posee un margen limitado para modificarlos. También se mencionaron remuneraciones inferiores a las ofrecidas en el mercado y diferencias salariales entre trabajadores que realizan funciones semejantes. Según los entrevistados, estas condiciones pueden afectar la motivación, el compromiso y la permanencia del personal. Como alternativa, se destacó la implementación de procesos de nivelación basados en el perfil, la experiencia y las responsabilidades del puesto.

Tabla 50

Agrupación de respuestas a la pregunta 7 de la entrevista

Pregunta 7: “¿Qué tan flexible es la universidad en cuanto a la adaptación de los términos del contrato para personal CAS según las necesidades institucionales?”	
Nombre	Respuesta
Especialista 1	Pienso que es flexible, se otorga periodo de inducción para adecuar al personal de nuevo ingreso, se presta soporte técnico y apoyo por parte del personal que ya cuenta con más tiempo en la unidad o área de labor.
Especialista 2	No he observado contratos diferenciados; sin embargo, si existen contratos específicos para personal CAS confianza.
Especialista 3	Existe flexibilidad moderada en aspectos de manejo institucional, sin embargo, dicha flexibilidad no se aplica a aspectos relevantes o a aspectos que vayan en contra de la normativa legal vigente.
Especialista 4	Considero que los términos del Contrato se desarrollan considerando la normatividad vigente, articulando las funciones que cada servidor CAS debe desarrollar, este manejo es de responsabilidad de Unidad de Recursos Humanos.
Especialista 5	Si existe flexibilidad, pero también debería responder a las necesidades de cada oficina.
Especialista 6	Los términos de contrato se elaboran tomando en cuenta el marco legal vigente y de acuerdo con el perfil del puesto ocupado.

Nota. Elaboración propia con base en las entrevistas aplicadas a seis especialistas de la UNSAAC, 2023.

INTERPRETACIÓN:

Las respuestas muestran que la adaptación de los términos contractuales presenta una flexibilidad moderada y se encuentra condicionada por el marco normativo vigente y por las funciones definidas para cada puesto. Los contratos son elaborados de acuerdo con el perfil requerido y bajo la responsabilidad de la Unidad de Recursos Humanos. También se mencionaron mecanismos complementarios, como la inducción, el soporte técnico y el acompañamiento del personal con mayor experiencia. Mientras algunos especialistas consideran adecuado el diseño contractual vigente, otros sostienen que podría mejorarse su correspondencia con las necesidades específicas de las unidades solicitantes.

Tabla 51

Agrupación de respuestas a la pregunta 8 de la entrevista

Pregunta 8: “¿Existen áreas en el manejo del régimen CAS que, en su opinión, requieren una revisión o cambio significativo?”	
Nombre	Respuesta
Especialista 1	La Unidad de Recursos Humanos debe efectuar una evaluación integral del personal CAS e identificar qué áreas ameritan realizar cambios en el manejo del régimen CAS.
Especialista 2	Considero que si se debería realizar un sinceramiento real de las necesidades del personal CAS en cada dependencia. Desde mi óptica hay oficinas que tienen labor recargada y en consecuencia amerita contar con un número determinado de personal CAS; sin embargo, en otras dependencias la labor es menor y por lo tanto la cantidad de personal CAS asignado también debería ser menor.
Especialista 3	En cuanto a las áreas que manejan el personal CAS, se debería mejorar en cuanto a la calificación del desempeño, así como diferentes capacitaciones que sean de competencia para mejorar el desempeño del personal CAS.
Especialista 4	Si Existen algunas unidades académicas y administrativas que requieren un mejor manejo evaluación y seguimiento del personal, por ejemplo, dos turnos de trabajo, sensibilizar y motivar a los servidores de este Régimen para lograr una mayor identificación y compromiso con la universidad de tal modo que se alinee a los objetivos institucionales.
Especialista 5	Desconozco.
Especialista 6	La identificación de áreas que requieren una revisión o cambio significativo se encuentra a cargo de los jefes inmediatos, ya que cada área conoce la naturaleza de sus funciones dentro de sus competencias; una vez identificado los cambios

requeridos, estos deben ser reportados a la Unidad de Recursos Humanos para implementar las acciones que correspondan.

Nota. Elaboración propia con base en las entrevistas aplicadas a seis especialistas de la UNSAAC, 2023.

INTERPRETACIÓN:

Los especialistas coincidieron en la necesidad de revisar integralmente algunos aspectos de la gestión del régimen CAS. Entre las principales áreas de mejora se identificaron la distribución del personal según la carga laboral, la evaluación y el seguimiento del desempeño, la capacitación basada en competencias y el fortalecimiento de la identificación con los objetivos institucionales. Respecto de la responsabilidad de esta revisión, algunas respuestas atribuyeron el liderazgo a la Unidad de Recursos Humanos, mientras que otras destacaron la participación de los jefes inmediatos por su conocimiento directo de las funciones y del desempeño del personal.

Tabla 52

Agrupación de respuestas a la pregunta 9 de la entrevista

Pregunta 9: “¿Qué otro aspecto considera importante dentro del tema del régimen CAS?”	
Nombre	Respuesta
Especialista 1	- Mejorar los Honorarios del personal CAS.
	- Implementar un adecuado clima organizacional y/o clima laboral.
	- Propiciar e incentivar políticas de identificación institucional.
Especialista 2	Considero que se debe promover igualdad de derechos en todo aspecto.
Especialista 3	Se tiene que mejorar el compromiso e identificación del personal CAS, así como evitar las renunciaciones y evitar la falta de personal.
Especialista 4	Se debe promover gestionando incremento de presupuesto ante el MEF, para acortar las brechas remunerativas en todas las modalidades de servicio público, se ven grandes distorsiones de ingresos entre servidores que cumplen la misma función cuya retribución económica es totalmente asimétrica. Otro aspecto que considero importante y de gestión institucional es promover ante el MEF, que se solicite los ajustes necesarios para que las retribuciones económicas de servidores que realicen la misma función no sean tan distantes.
Especialista 5	- No existe una política de inducción para el personal CAS de nuevo ingreso.
	- No existe una capacitación estructurada que implique una mejora en el desempeño laboral.

Especialista 6	Se debe propiciar medidas legislativas que regulen los ingresos del personal CAS, de acuerdo con el perfil del puesto; ya que a la fecha solamente existe límite inferior establecido por la remuneración mínima vital vigente S/ 1,025.00 y un límite superior que de acuerdo con el marco legal vigente ascendente a S/ 15,600.00
----------------	---

Nota. Elaboración propia con base en las entrevistas aplicadas a seis especialistas de la UNSAAC, 2023.

INTERPRETACIÓN:

Las respuestas identifican como aspectos prioritarios la reducción de las brechas remunerativas, el fortalecimiento del clima organizacional y la promoción de la identificación institucional del personal CAS. Asimismo, se señaló la necesidad de establecer programas estructurados de inducción y capacitación para los trabajadores de reciente ingreso, promover la igualdad de derechos y reducir la rotación del personal. Finalmente, algunos especialistas propusieron revisar los criterios utilizados para determinar las remuneraciones, procurando una mayor correspondencia entre el ingreso económico, el perfil profesional, las responsabilidades y las funciones asignadas.

4.2 Prueba de hipótesis

Hipótesis general: El Ambiente de Control Interno tiene un impacto directo en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023.

Tabla 53

Resumen de procesamiento de casos de hipótesis general

Resumen de procesamiento de casos						
	Válido		Casos Perdido		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Ambiente de control * Gestión del desempeño del régimen CAS	60	100,0%	0	0,0%	60	100,0%

Tabla 54

Tabla cruzada Ambiente de control y gestión del desempeño del CAS

Tabla cruzada Ambiente de control*Gestión del desempeño del régimen CAS								
		Gestión del desempeño del régimen CAS						
			Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
Ambiente de control	Totalmente en desacuerdo	Recuento	1	3	0	0	0	4
		% del total	1,7%	5,0%	0,0%	0,0%	0,0%	6,7%
	En desacuerdo	Recuento	2	1	4	0	0	7
		% del total	3,3%	1,7%	6,7%	0,0%	0,0%	11,7%
	Neutral	Recuento	1	0	15	10	0	26
		% del total	1,7%	0,0%	25,0%	16,7%	0,0%	43,3%
	De acuerdo	Recuento	0	0	2	12	3	17
		% del total	0,0%	0,0%	3,3%	20,0%	5,0%	28,3%
	Totalmente de acuerdo	Recuento	0	1	0	1	4	6
		% del total	0,0%	1,7%	0,0%	1,7%	6,7%	10,0%
Total	Recuento	4	5	21	23	7	60	
	% del total	6.7%	8.3%	35.0%	38.3%	11.7%	100.0%	

Prueba de correlación:

Tabla 55

Prueba de correlación entre Ambiente de control y gestión del desempeño del CAS

Correlaciones			
		Ambiente de control	Gestión del desempeño del régimen CAS
Rho de Spearman	Ambiente de control	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	60
	Gestión del desempeño del régimen CAS	Coeficiente de correlación	,713**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	60

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

HIPÓTESIS

Considerando “H₀” como la hipótesis nula y “H₁” como la hipótesis alterna, se formulan las siguientes hipótesis de comprobación.

- H₀: “El Ambiente de Control Interno no tiene un impacto directo en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023”.
- H₁: “El Ambiente de Control Interno tiene un impacto directo en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023”.

Criterio de evaluación:

Para significancia:

$$P = sig. < 0.05: Se acepta H1$$

$$P = sig. > 0.05: Se acepta H0$$

Para fuerza:

Coefficiente	Interpretación
- $r < 0.1 $	Efecto nulo o mínimo
- $ 0.1 < r \leq 0.3 $	Efecto bajo
- $ 0.3 < r \leq 0.5 $	Efecto medio
- $r > 0.5 $	Efecto alto

Análisis:

El coeficiente rho de Spearman evidenció una relación positiva, alta y estadísticamente significativa entre el ambiente de control interno y la gestión del desempeño del régimen CAS, $\rho = .713$, $p < .001$. Debido a que el valor de significancia fue menor que .05, se rechazó la hipótesis nula. Por consiguiente, se encontró evidencia estadística a favor de la hipótesis general de investigación. Esto significa que una percepción más favorable del ambiente de control se relaciona con una valoración más favorable de las condiciones institucionales vinculadas con la gestión del desempeño del personal CAS.

Hipótesis específica I:

Existe impacto directo del Compromiso con la Integridad y los Valores Éticos en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023.

Tabla 56

Resumen de procesamiento de casos de hipótesis específica I

Resumen de procesamiento de casos						
	N	Válido Porcentaje	Casos Perdido		N	Total Porcentaje
			N	Porcentaje		
Compromiso con la Integridad y los Valores Éticos * Gestión del desempeño del régimen CAS	60	100,0%	0	0,0%	60	100,0%

Tabla 57

Tabla cruzada entre Compromiso con la Integridad y gestión del desempeño del CAS

Tabla cruzada Compromiso con la Integridad y los Valores Éticos*Gestión del desempeño del régimen CAS								
			Gestión del desempeño del régimen CAS					
			Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
Compromiso con la Integridad y los Valores Éticos	Totalmente en desacuerdo	Recuento	1	2	2	2	0	7
		% del total	1,7%	3,3%	3,3%	3,3%	0,0%	11,7%
	En desacuerdo	Recuento	2	2	4	1	0	9
		% del total	3,3%	3,3%	6,7%	1,7%	0,0%	15,0%
	Neutral	Recuento	1	0	9	7	0	17
		% del total	1,7%	0,0%	15,0%	11,7%	0,0%	28,3%
	De acuerdo	Recuento	0	1	6	13	2	22
		% del total	0,0%	1,7%	10,0%	21,7%	3,3%	36,7%
	Totalmente de acuerdo	Recuento	0	0	0	0	5	5
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	8,3%	8,3%
Total	Recuento	4	5	21	23	7	60	
	% del total	6.7%	8.3%	35.0%	38.3%	11.7%	100.0%	

Tabla 58

Prueba de correlación entre Compromiso con la Integridad y gestión del desempeño del CAS

Correlaciones			Compromiso con la Integridad y los Valores Éticos	Gestión del desempeño del régimen CAS
Rho de Spearman				
	Compromiso con la Integridad y los Valores Éticos	Coeficiente de correlación	1,000	,604**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
	Gestión del desempeño del régimen CAS	Coeficiente de correlación	,604**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

HIPÓTESIS

Considerando “H₀” como la hipótesis nula y “H₁” como la hipótesis alterna, se formulan las siguientes hipótesis de comprobación.

- H₀: “No existe impacto directo del Compromiso con la Integridad y los Valores Éticos en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023”.
- H₁: “Existe impacto directo del Compromiso con la Integridad y los Valores Éticos en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023”.

Criterio de evaluación:

Para significancia:

$$P = sig. < 0.05: Se acepta H1$$

$$P = sig. > 0.05: Se acepta H0$$

Para fuerza:

Coefficiente	Interpretación
- $r < 0.1 $	Efecto nulo o mínimo
- $ 0.1 < r \leq 0.3 $	Efecto bajo
- $ 0.3 < r \leq 0.5 $	Efecto medio
- $r > 0.5 $	Efecto alto

Análisis:

El coeficiente rho de Spearman mostró una relación positiva, alta y estadísticamente significativa entre el compromiso con la integridad y los valores éticos y la gestión del desempeño del régimen CAS, $\rho = .604$, $p < .001$. En vista de que el valor de significancia fue menor que .05, se rechazó la hipótesis nula. Por tanto, se encontró evidencia estadística a favor de la primera hipótesis específica. El resultado indica que una mejor percepción de la filosofía de la dirección, la integridad y los valores se relaciona con una valoración más favorable de las condiciones institucionales mediante las cuales se gestiona al personal CAS.

Hipótesis específica II:

Existe impacto directo de la Independencia de la Supervisión del Control Interno en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023.

Tabla 59

Resumen de procesamiento de casos de hipótesis específica II

Resumen de procesamiento de casos						
	Válido		Casos Perdido		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Independencia de la supervisión del Control Interno * Gestión del desempeño del régimen CAS	60	100,0%	0	0,0%	60	100,0%

Tabla 60

Tabla cruzada entre Independencia de la supervisión y gestión del desempeño del CAS

Tabla cruzada Independencia de la supervisión del Control Interno*Gestión del desempeño del régimen CAS								
			Gestión del desempeño del régimen CAS					
			Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
Independencia de la supervisión del Control Interno	Totalmente en desacuerdo	Recuento	1	1	0	0	0	2
		% del total	1,7%	1,7%	0,0%	0,0%	0,0%	3,3%
	En desacuerdo	Recuento	2	2	7	3	0	14
		% del total	3,3%	3,3%	11,7%	5,0%	0,0%	23,3%
	Neutral	Recuento	1	1	13	12	1	28
		% del total	1,7%	1,7%	21,7%	20,0%	1,7%	46,7%
	De acuerdo	Recuento	0	1	1	7	5	14
		% del total	0,0%	1,7%	1,7%	11,7%	8,3%	23,3%
	Totalmente de acuerdo	Recuento	0	0	0	1	1	2
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%	1,7%	1,7%	3,3%
Total	Recuento	4	5	21	23	7	60	
	% del total	6,7%	8,3%	35,0%	38,3%	11,7%	100,0%	

Tabla 61

Prueba de correlación entre Independencia de la supervisión y gestión del desempeño del CAS

Correlaciones			Independencia de la supervisión del Control Interno	Gestión del desempeño del régimen CAS
Rho de Spearman				
	Independencia de la supervisión del Control Interno	Coefficiente de correlación	1,000	,586**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
	Gestión del desempeño del régimen CAS	Coefficiente de correlación	,586**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

HIPÓTESIS

Considerando “H₀” como la hipótesis nula y “H₁” como la hipótesis alterna, se formulan las siguientes hipótesis de comprobación.

- H₀: “No existe impacto directo de la Independencia de la Supervisión del Control Interno en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023”.
- H₁: “Existe impacto directo de la Independencia de la Supervisión del Control Interno en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023”.

Criterio de evaluación:

Para significancia:

$$P = sig. < 0.05: Se acepta H1$$

$$P = sig. > 0.05: Se acepta H0$$

Para fuerza:

Coefficiente	Interpretación
- $r < 0.1 $	Efecto nulo o mínimo
- $ 0.1 < r \leq 0.3 $	Efecto bajo
- $ 0.3 < r \leq 0.5 $	Efecto medio
- $r > 0.5 $	Efecto alto

Análisis:

El coeficiente rho de Spearman evidenció una relación positiva, alta y estadísticamente significativa entre la independencia de la supervisión del control interno y la gestión del desempeño del régimen CAS, $\rho = .586$, $p < .001$. Debido a que el valor de significancia fue menor que .05, se rechazó la hipótesis nula. En consecuencia, se encontró evidencia estadística a favor de la segunda hipótesis específica. Esto significa que una percepción más favorable de la independencia y autonomía de las instancias de supervisión se relaciona con una mejor valoración de la gestión del personal CAS.

Hipótesis específica III:

Existe impacto directo de la Estructura Organizacional Apropriada para Objetivos en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023.

Tabla 62

Resumen de procesamiento de casos de hipótesis específica III

Resumen de procesamiento de casos						
	N	Válido Porcentaje	Casos Perdido N	Porcentaje	N	Total Porcentaje
Estructura organizacional apropiada para objetivos * Gestión del desempeño del régimen CAS	60	100,0%	0	0,0%	60	100,0%

Tabla 63

Tabla cruzada entre Estructura organizacional y gestión del desempeño del CAS

Tabla cruzada Estructura organizacional apropiada para objetivos*Gestión del desempeño del régimen CAS			Gestión del desempeño del régimen CAS				
			Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Estructura organizacional apropiada para objetivos	Totalmente en desacuerdo	Recuento	2	1	0	0	1
		% del total	3,3%	1,7%	0,0%	0,0%	1,7%
	En desacuerdo	Recuento	2	3	7	6	0
		% del total	3,3%	5,0%	11,7%	10,0%	0,0%
	Neutral	Recuento	0	0	10	7	1
		% del total	0,0%	0,0%	16,7%	11,7%	1,7%
	De acuerdo	Recuento	0	0	2	10	5
		% del total	0,0%	0,0%	3,3%	16,7%	8,3%
	Totalmente de acuerdo	Recuento	0	1	2	0	0
		% del total	0,0%	1,7%	3,3%	0,0%	0,0%
Total		Recuento	4	5	21	23	7
		% del total	6,7%	8,3%	35,0%	38,3%	11,7%

Tabla 64

Prueba de correlación entre Estructura organizacional y gestión del desempeño del CAS

Correlaciones			Estructura organizacional apropiada para objetivos	Gestión del desempeño del régimen CAS
Rho de Spearman	Estructura organizacional apropiada para objetivos	Coeficiente de correlación	1,000	,405**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	60	60
	Gestión del desempeño del régimen CAS	Coeficiente de correlación	,405**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	60	60

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

HIPÓTESIS

Considerando “H₀” como la hipótesis nula y “H₁” como la hipótesis alterna, se formulan las siguientes hipótesis de comprobación.

- H₀: “No existe impacto directo de la Estructura Organizacional Apropriada para Objetivos en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023”.
- H₁: “Existe impacto directo de la Estructura Organizacional Apropriada para Objetivos en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023”.

Criterio de evaluación:

Para significancia:

$$P = sig. < 0.05: Se acepta H1$$

$$P = sig. > 0.05: Se acepta H0$$

Para fuerza:

Coefficiente	Interpretación
- $r < 0.1 $	Efecto nulo o mínimo
- $ 0.1 < r \leq 0.3 $	Efecto bajo
- $ 0.3 < r \leq 0.5 $	Efecto medio
- $r > 0.5 $	Efecto alto

Análisis:

El coeficiente rho de Spearman determinó una relación positiva, media y estadísticamente significativa entre la estructura organizacional apropiada para objetivos y la gestión del desempeño del régimen CAS, $\rho = .405$, $p = .001$. Puesto que el valor de significancia fue menor que .05, se rechazó la hipótesis nula. Por tanto, se encontró evidencia estadística a favor de la tercera hipótesis específica. El resultado indica que una estructura organizacional mejor definida y alineada con los objetivos institucionales se relaciona con una valoración más favorable de la gestión del personal CAS.

Hipótesis específica IV: Existe impacto directo de la Competencia Profesional en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023.

Tabla 65

Resumen de procesamiento de casos de hipótesis específica IV

Resumen de procesamiento de casos						
	N	Válido	Casos		N	Total
		Porcentaje	Perdido	Porcentaje		Porcentaje
Competencia Profesional * Gestión del desempeño del régimen CAS	60	100,0%	0	0,0%	60	100,0%

Tabla 66

Tabla cruzada entre Competencia profesional y gestión del desempeño del CAS

Tabla cruzada Competencia Profesional*Gestión del desempeño del régimen CAS								
			Gestión del desempeño del régimen CAS					
			Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
Competencia Profesional	Totalmente en desacuerdo	Recuento	2	3	0	0	0	5
		% del total	3,3%	5,0%	0,0%	0,0%	0,0%	8,3%
	En desacuerdo	Recuento	1	1	5	2	1	10
		% del total	1,7%	1,7%	8,3%	3,3%	1,7%	16,7%
	Neutral	Recuento	1	0	13	10	1	25
		% del total	1,7%	0,0%	21,7%	16,7%	1,7%	41,7%
	De acuerdo	Recuento	0	1	3	11	2	17
		% del total	0,0%	1,7%	5,0%	18,3%	3,3%	28,3%
	Totalmente de acuerdo	Recuento	0	0	0	0	3	3
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	5,0%	5,0%
Total	Recuento	4	5	21	23	7	60	
	% del total	6,7%	8,3%	35,0%	38,3%	11,7%	100,0%	

Tabla 67

Prueba de correlación entre Competencia Profesional y gestión del desempeño del CAS

Correlaciones				
		Competencia Profesional		Gestión del desempeño del régimen CAS
Rho de Spearman	Competencia Profesional	Coeficiente de correlación	1,000	,568**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
	Gestión del desempeño del régimen CAS	Coeficiente de correlación	,568**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

HIPÓTESIS

Considerando “H₀” como la hipótesis nula y “H₁” como la hipótesis alterna, se formulan las siguientes hipótesis de comprobación.

- H₀: “No existe impacto directo de la Competencia Profesional en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023”.
- H₁: “Existe impacto directo de la Competencia Profesional en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023”.

Criterio de evaluación:

Para significancia:

$P = sig. < 0.05$: Se acepta H1

$P = sig. > 0.05$: Se acepta H0

Para fuerza:

Coeficiente	Interpretación
- $r < 0.1 $	Efecto nulo o mínimo
- $ 0.1 < r \leq 0.3 $	Efecto bajo
- $ 0.3 < r \leq 0.5 $	Efecto medio
- $r > 0.5 $	Efecto alto

Análisis:

El coeficiente rho de Spearman mostró una relación positiva, alta y estadísticamente significativa entre la competencia profesional y la gestión del desempeño del régimen CAS, $\rho = .568$, $p < .001$. Debido a que el valor de significancia fue menor que .05, se rechazó la hipótesis nula. En consecuencia, se encontró evidencia estadística a favor de la cuarta hipótesis específica. Este resultado significa que una percepción más favorable de los procesos de administración de recursos humanos y de las competencias del personal se relaciona con una mejor valoración de la gestión del personal CAS.

Hipótesis específica V: Existe impacto directo del Responsable del Control Interno en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023.

Tabla 68

Resumen de procesamiento de casos de hipótesis específica V

Resumen de procesamiento de casos					
	N	Válido Porcentaje	Casos Perdido N	Porcentaje	Total Porcentaje
Responsable del Control Interno * Gestión del desempeño del régimen CAS	60	100,0%	0	0,0%	60 100,0%

Tabla 69

Tabla cruzada entre Responsable de CI y gestión del desempeño del CAS

Tabla cruzada Responsable del Control Interno*Gestión del desempeño del régimen CAS								
			Gestión del desempeño del régimen CAS					
			Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
Responsable del Control Interno	Totalmente en desacuerdo	Recuento	1	1	1	0	0	3
		% del total	1,7%	1,7%	1,7%	0,0%	0,0%	5,0%
	En desacuerdo	Recuento	2	2	6	1	0	11
		% del total	3,3%	3,3%	10,0%	1,7%	0,0%	18,3%
	Neutral	Recuento	1	1	8	6	0	16
		% del total	1,7%	1,7%	13,3%	10,0%	0,0%	26,7%
	De acuerdo	Recuento	0	0	6	14	2	22
		% del total	0,0%	0,0%	10,0%	23,3%	3,3%	36,7%
	Totalmente de acuerdo	Recuento	0	1	0	2	5	8
		% del total	0,0%	1,7%	0,0%	3,3%	8,3%	13,3%
Total	Recuento	4	5	21	23	7	60	
	% del total	6,7%	8,3%	35,0%	38,3%	11,7%	100,0%	

Tabla 70

Prueba de correlación entre Responsable del CI y gestión del desempeño del CAS

Correlaciones			
		Responsable del Control Interno	Gestión del desempeño del régimen CAS
Rho de Spearman	Responsable del Control Interno	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	60
	Gestión del desempeño del régimen CAS	Coeficiente de correlación	,654**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	60

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

HIPÓTESIS

Considerando “H₀” como la hipótesis nula y “H₁” como la hipótesis alterna, se formulan las siguientes hipótesis de comprobación.

- H₀: “No existe impacto directo del Responsable del Control Interno en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023”.
- H₁: “Existe impacto directo del Responsable del Control Interno en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023”.

Criterio de evaluación:

Para significancia:

$P = sig. < 0.05$: Se acepta H1

$P = sig. > 0.05$: Se acepta H0

Para fuerza:

Coefficiente	Interpretación
- $r < 0.1 $	Efecto nulo o mínimo
- $ 0.1 < r \leq 0.3 $	Efecto bajo
- $ 0.3 < r \leq 0.5 $	Efecto medio
- $r > 0.5 $	Efecto alto

Análisis:

El coeficiente rho de Spearman evidenció una relación positiva, alta y estadísticamente significativa entre la dimensión responsable del control interno y la gestión del desempeño del régimen CAS, $\rho = .654$, $p < .001$. Como el valor de significancia fue menor que .05, se rechazó la hipótesis nula. Por consiguiente, se encontró evidencia estadística a favor de la quinta hipótesis específica. Esto significa que una percepción más favorable de la asignación de autoridad, la delimitación de responsabilidades y la actuación de las instancias de CI se relaciona con una mejor valoración de la gestión del personal CAS.

4.3 Presentación de resultados

Respecto del objetivo general, se determinó una relación positiva, alta y estadísticamente significativa entre el ambiente de control interno y la gestión del desempeño del régimen CAS, $\rho = .713$, $p < .001$. Esto indica que, a medida que los trabajadores presentan una percepción más favorable del ambiente de control, también tienden a valorar de manera más favorable las condiciones administrativas relacionadas con el proceso de contratación, los derechos laborales y la flexibilidad en la asignación del personal CAS.

El resultado coincide con Criollo et al. (2023), quienes sostienen que el ambiente de control contribuye al manejo adecuado de los recursos institucionales y a una gestión administrativa más eficiente, al reducir la posibilidad de desviaciones en procedimientos como las convocatorias y la definición de sus bases. También guarda correspondencia con Palma y Llor (2024), quienes identificaron una fuerte interrelación entre el sistema de control interno y la gestión administrativa, señalando que ambos elementos se complementan para fortalecer la integridad, confiabilidad y eficiencia de las operaciones institucionales.

Asimismo, el coeficiente obtenido es semejante al reportado por Huamani y Troncoso (2023), quienes encontraron una relación positiva entre el ambiente de control y la gestión administrativa, $r = .718$. La proximidad entre ambos resultados refuerza la existencia de una relación relevante entre el ambiente de control y la gestión institucional en entidades públicas. En contraste, Serrano y Quintana (2022) obtuvieron una relación considerablemente menor, $\rho = .212$. Esta diferencia puede responder a las características de la entidad analizada, el estado de implementación del control interno, el tamaño y composición de la muestra o los instrumentos utilizados. Por tanto, los resultados no deben generalizarse automáticamente a todas las entidades públicas.

Desde el punto de vista teórico, el resultado es coherente con Santillana (2015) y con el marco COSO (2013), según los cuales el ambiente de control proporciona las normas, estructuras y pautas de conducta que orientan el funcionamiento institucional. No obstante, la relación encontrada no significa que el ambiente de control sea la única condición vinculada con la gestión del régimen CAS. Las entrevistas identificaron también limitaciones remunerativas, ausencia de estrategias de retención, necesidades de capacitación y diferencias en la carga laboral, aspectos que dependen de factores administrativos, presupuestarios y normativos adicionales.

En relación con el primer objetivo específico, se encontró una relación positiva, alta y estadísticamente significativa entre el compromiso con la integridad y los valores éticos y la gestión del desempeño del régimen CAS, $\rho = .604$, $p < .001$. Este resultado indica que la comunicación de los valores institucionales, la filosofía de la dirección y la conducta ética percibida se relacionan favorablemente con las condiciones administrativas mediante las cuales se gestiona al personal CAS. El hallazgo guarda relación general con Huillca (2022), quien reportó una correlación elevada entre el sistema de control interno y la gestión administrativa, $\rho = .865$, y destacó la relevancia del ambiente de control en el funcionamiento institucional.

El resultado también es coherente con la Contraloría General de la República (2014), que considera indispensable que la entidad establezca y comunique normas de conducta, políticas institucionales y mecanismos para responder ante comportamientos contrarios a la ética pública. Los resultados descriptivos mostraron una percepción favorable sobre la actuación del personal CAS conforme con los valores éticos; sin embargo, también se registraron porcentajes importantes de neutralidad en la comunicación de los objetivos y valores institucionales. Esto permite sostener que la relación estadística es significativa, pero

que todavía existen oportunidades para fortalecer la comunicación y aplicación uniforme de los principios éticos en las diferentes dependencias de la universidad.

Respecto del segundo objetivo específico, se determinó una relación positiva, alta y estadísticamente significativa entre la independencia de la supervisión del control interno y la gestión del desempeño del régimen CAS, $\rho = .586$, $p < .001$. Esto significa que la percepción de una supervisión objetiva, autónoma y libre de interferencias se relaciona con una mejor valoración de las condiciones administrativas del personal CAS. El resultado presenta una coincidencia parcial con Paz (2020), quien destacó la necesidad de mantener una presencia permanente del ambiente de control para favorecer la eficiencia de las funciones administrativas.

En el ámbito teórico, el hallazgo concuerda con Mantilla (2018), quien sostiene que la supervisión independiente requiere personal competente, autonomía funcional y capacidad para comunicar oportunamente las deficiencias identificadas. También guarda correspondencia con la Contraloría General de la República (2014), que diferencia las funciones de implementación del Sistema de Control Interno de aquellas relacionadas con su evaluación y supervisión. A pesar de la relación encontrada, los resultados descriptivos mostraron una elevada proporción de respuestas neutrales respecto de la autonomía de los supervisores y de la independencia administrativa.

En cuanto al tercer objetivo específico, se obtuvo una relación positiva, media y estadísticamente significativa entre la estructura organizacional apropiada para objetivos y la gestión del desempeño del régimen CAS, $\rho = .405$, $p = .001$. Esta fue la relación de menor magnitud entre las cinco dimensiones del ambiente de control. El resultado es comparable con Merma (2023), quien encontró una relación positiva de $r = .391$ entre el control interno y la gestión administrativa. Dicho autor señaló que la planificación,

organización, dirección y control deben considerar la participación de los integrantes de la entidad y una adecuada distribución de funciones.

El hallazgo concuerda con Mantilla (2018), quien sostiene que la estructura organizacional debe establecer responsabilidades, niveles de autoridad y mecanismos de reporte que faciliten la toma de decisiones y el logro de los objetivos. De manera complementaria, las entrevistas mostraron opiniones diferentes sobre la adecuación de la estructura vigente. Algunos especialistas consideraron que esta era funcional, mientras que otros señalaron la falta de incorporación de determinadas áreas y la insuficiente integración del personal CAS en los documentos de gestión. La información cualitativa permite comprender la intensidad media de la relación.

En relación con el cuarto objetivo específico, se encontró una relación positiva, alta y estadísticamente significativa entre la competencia profesional y la gestión del desempeño del régimen CAS, $\rho = .568$, $p < .001$. El resultado coincide con Cabrera et al. (2021), quienes encontraron que la totalidad de los funcionarios consultados consideraba indispensable que las competencias profesionales guardaran correspondencia con las funciones y responsabilidades asignadas. El hallazgo también concuerda con Mantilla (2018), quien señala que la organización debe atraer, desarrollar y conservar personas competentes y alineadas con sus objetivos.

Los resultados de las entrevistas complementan esta interpretación. Los especialistas identificaron dificultades relacionadas con perfiles que no responden plenamente a las necesidades institucionales, experiencia insuficiente, remuneraciones poco atractivas, postulantes sobrecalificados y ausencia de herramientas para evaluar el aporte del personal a los objetivos institucionales. Asimismo, aunque los resultados descriptivos mostraron una percepción favorable sobre las habilidades del personal CAS, la valoración de las oportunidades de capacitación fue menos uniforme.

Respecto del quinto objetivo específico, se determinó una relación positiva, alta y estadísticamente significativa entre la dimensión responsable del control interno y la gestión del desempeño del régimen CAS, $\rho = .654$, $p < .001$. Esta fue la relación específica de mayor magnitud, seguida del compromiso con la integridad y los valores éticos. El resultado guarda una coincidencia general con Dominguez y Estrada (2023), quienes destacaron la importancia de fortalecer el conocimiento del ambiente de control y de delimitar las responsabilidades institucionales para mejorar los procesos internos y la toma de decisiones.

Desde el punto de vista teórico, el resultado concuerda con la Contraloría General de la República (2014), que atribuye al titular de la entidad y a los funcionarios responsables la implementación y funcionamiento del Sistema de Control Interno. La autoridad y responsabilidad deben asignarse formalmente, de modo que cada funcionario y servidor conozca las funciones de control vinculadas con su puesto.

Las entrevistas respaldan la necesidad de una responsabilidad compartida. Algunos especialistas consideraron que la revisión de la gestión del personal CAS debe ser liderada por la Unidad de Recursos Humanos, mientras que otros destacaron la intervención de los jefes inmediatos por su conocimiento directo de las funciones y del desempeño. En consecuencia, la relación encontrada debe interpretarse en términos de una adecuada asignación de autoridad y responsabilidad, y no como una concentración de todas las funciones en el OCI.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Primera: Se determinó que existe una relación positiva, alta y estadísticamente significativa entre el ambiente de control interno y la gestión del desempeño del régimen CAS de la UNSAAC, $\rho = .713$, $p < .001$. Esto significa que una percepción más favorable de las normas, estructuras, responsabilidades y prácticas que conforman el ambiente de control se relaciona con una mejor valoración de las condiciones institucionales mediante las cuales se administra al personal CAS. Sin embargo, las entrevistas evidenciaron que esta gestión también se encuentra condicionada por brechas remunerativas, dificultades para retener personal calificado, necesidades de capacitación y diferencias en la distribución de la carga laboral.

Segunda: Se estableció una relación positiva, alta y estadísticamente significativa entre el compromiso con la integridad y los valores éticos y la gestión del desempeño del régimen CAS, $\rho = .604$, $p < .001$. El resultado demuestra que la filosofía de la dirección, la comunicación de los valores institucionales y la conducta ética percibida se relacionan con la valoración de los procesos de contratación, los derechos laborales y la gestión institucional del personal CAS. No obstante, el clima laboral y la identificación institucional indican que los valores organizacionales todavía no son comunicados y aplicados con igual consistencia en todas las dependencias.

Tercera: Se determinó una relación positiva, alta y estadísticamente significativa entre la independencia de la supervisión del control interno y la gestión del desempeño del régimen CAS, $\rho = .586$, $p < .001$. El resultado indica que la objetividad, autonomía funcional y ausencia de interferencias en las actividades de supervisión se relacionan con una mejor valoración de la gestión del personal CAS. Sin embargo, se evidencia que una

parte importante de los trabajadores no identifica claramente la independencia, las competencias o los canales de reporte de las instancias encargadas de la supervisión.

Cuarta: Se estableció una relación positiva, media y estadísticamente significativa entre la estructura organizacional apropiada para objetivos y la gestión del desempeño del régimen CAS, $\rho = .405$, $p = .001$. Esta fue la relación de menor intensidad entre las dimensiones analizadas. Las entrevistas permitieron advertir que determinadas funciones, equipos de trabajo y necesidades de personal no se encuentran suficientemente reflejados en los instrumentos de gestión institucional. Asimismo, se identificaron diferencias en la distribución de la carga laboral entre dependencias, lo que limita la correspondencia entre la estructura formal, las necesidades operativas y la asignación del personal CAS.

Quinta: Se determinó una relación positiva, alta y estadísticamente significativa entre la competencia profesional y la gestión del desempeño del régimen CAS, $\rho = .568$, $p < .001$. El resultado indica que la definición de perfiles, la selección basada en mérito, la capacitación y la correspondencia entre las competencias y las funciones asignadas se relacionan con una mejor valoración de la gestión del personal CAS. Las entrevistas identifican perfiles que no siempre responden a las necesidades institucionales, criterios de selección susceptibles de mayor objetividad, ausencia de herramientas para evaluar el desempeño y remuneraciones que dificultan la captación de personal calificado.

Sexta: Se estableció una relación positiva, alta y estadísticamente significativa entre la dimensión responsable del control interno y la gestión del desempeño del régimen CAS, $\rho = .654$, $p < .001$. Esta fue la relación específica de mayor magnitud, lo que evidencia la importancia de definir formalmente la autoridad, las responsabilidades y los niveles de decisión dentro de la universidad. Las entrevistas mostraron que la gestión y evaluación del personal CAS requieren la intervención coordinada de la Unidad de Recursos Humanos y de los jefes inmediatos.

RECOMENDACIONES

Primera: Se recomienda al rector de la UNSAAC, , presentar al Consejo Universitario una política institucional para fortalecer el ambiente de control y la gestión del personal CAS. Esta política deberá ser elaborada con la participación de la Dirección General de Administración, la Unidad de Recursos Humanos, y demás oficinas relacionadas, e incluir un diagnóstico de brechas, acciones priorizadas, responsables, plazos, indicadores y mecanismos de seguimiento. Su ejecución deberá articularse con el Sistema de Control Interno y el Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos, sin trasladar al OCI funciones propias de la gestión administrativa.

Segunda: Se recomienda al rector disponer que la Unidad de Recursos Humanos implemente y evalúe un programa institucional de integridad, inducción y fortalecimiento del clima organizacional dirigido al personal CAS. El programa deberá articularse con el Código de Ética y Conducta de la universidad e incorporar capacitación sobre principios del servicio público, conflictos de intereses, canales para comunicar conductas indebidas, derechos y obligaciones del régimen CAS e identificación con los objetivos institucionales.

Tercera: Se recomienda al rector y a la máxima autoridad administrativa institucional aprobar una delimitación formal de las responsabilidades de supervisión, evaluación y reporte vinculadas con el ambiente de control. Esta delimitación deberá identificar las funciones correspondientes al rectorado, la Dirección General de Administración, la Unidad de Recursos Humanos, los responsables de las unidades orgánicas y los jefes inmediatos, garantizando su objetividad y evitando superposiciones. El OCI deberá conservar su independencia funcional y limitar su intervención a los servicios de control gubernamental y a la comunicación de las situaciones adversas o deficiencias identificadas.

Cuarta: Se recomienda al rector presentar al Consejo Universitario, para su aprobación, una propuesta de actualización de los instrumentos de organización y gestión

elaborada por la Oficina de Planeamiento y Presupuesto y la Unidad de Modernización, con participación de la Dirección General de Administración y de la Unidad de Recursos Humanos. La propuesta deberá sustentarse en un estudio técnico de puestos, funciones, perfiles, carga laboral y necesidades de personal por dependencia. No corresponde incorporar a los trabajadores CAS como una estructura separada, sino identificar los puestos y funciones institucionales necesarios y determinar la modalidad contractual aplicable conforme con la normativa. Asimismo, deberá revisarse la naturaleza permanente, transitoria o de suplencia de cada necesidad de contratación, considerando que los contratos CAS vinculados con labores permanentes pueden tener duración indeterminada.

Quinta: Se recomienda al rector disponer que la Unidad de Recursos Humanos y la Subunidad de Selección y Evaluación, con asistencia técnica de SERVIR, revisen los perfiles y procedimientos de selección del personal CAS. Esta revisión deberá incorporar requisitos directamente vinculados con las funciones, criterios verificables, rúbricas estandarizadas y, cuando la complejidad del puesto lo justifique, evaluaciones técnicas o de conocimientos adicionales a la evaluación curricular y a la entrevista. También deberá implementarse un diagnóstico de necesidades de capacitación, un programa de inducción y mecanismos de seguimiento alineados con los instrumentos de Gestión de Recursos Humanos.

Sexta: Se recomienda al rector, disponer que la Dirección General de Administración y la Unidad de Recursos Humanos diseñen un mecanismo institucional de seguimiento de la gestión del personal CAS. Este deberá definir indicadores vinculados con el cumplimiento de funciones, calidad y oportunidad del trabajo, necesidades de capacitación, distribución de la carga laboral, permanencia y contribución a los objetivos de cada dependencia. Los jefes inmediatos deberán realizar el seguimiento operativo por su conocimiento directo de las funciones, mientras que la Unidad de Recursos Humanos deberá consolidar y evaluar la información institucional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arbaiza, L. (2012, septiembre 28). *Análisis de la problemática de empleo en el sector público latinoamericano*. Conexión ESAN. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/analisis-problematika-empleo-sector-publico-latinoamerica>
- Arias, J. L. (2020). *Técnicas e instrumentos de investigación científica*. Enfoques Consulting EIRL.
<https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26118w/Tecnicas%20e%20instrumentos.pdf>
- Arias, J. L. (2021). *Diseño y Metodología de la investigación*. Enfoques Consulting EIRL.
https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26022w/Arias_S2.pdf
- Auditool. (2014, septiembre 15). *Principio 2 de COSO III: Ejerce responsabilidad de supervisión*. <https://www.auditool.org/blog/control-interno/principio-2-de-coso-iii-ejerce-responsabilidad-de-supervision>
- Autoridad Nacional del Servicio Civil. (2022, enero 6). *SERVIR: El régimen CAS es injusto y vulnera derechos de los servidores civiles*. Plataforma del Estado Peruano.
<https://www.gob.pe/institucion/servir/noticias/574499-servir-el-regimen-cas-es-injusto-y-vulnera-derechos-de-los-servidores-civiles>
- BID. (2022). *El futuro del trabajo en América Latina y el Caribe*.
<https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/El-futuro-del-trabajo-en-America-Latina-y-el-Caribe-la-flexibilidad-llego-para-quedarse.pdf>
- Cabrera, S. M., Erazo, J. C., Narváez, C. I., & Rodríguez, R. T. (2021). El Control Interno en la Gestión Administrativa de las Unidades Desconcentradas del Ejecutivo. *CIENCIAMATRIA*, 7(12), 696-724. <https://doi.org/10.35381/cm.v7i12.446>

Contraloría General de la República. (2014). *Marco conceptual del Control Interno*.

Contraloría General de la República. <https://hdl.handle.net/20.500.14696/168>

COSO. (2013). *Marco integrado de control interno*.

Criollo, W. P., Toala, S. T., & Vilcaguano, G. M. (2023). Control interno en la gestión administrativa de los gobiernos autónomos descentralizados rurales de Latacunga.

Revista PUCE, (117), 31-53.

<https://www.revistapuce.edu.ec/index.php/revpuce/article/view/519>

Decreto de Urgencia N.º 038-2006 (2006). <https://www.gob.pe/institucion/mef/normas-legales/226590-038-2006>

Decreto Legislativo N.º 1057 - Decreto Legislativo que regula el Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios (2008).

<https://www.gob.pe/institucion/congreso-de-la-republica/normas-legales/703479-1057>

Decreto Supremo N.º 003-2022-TR (2022). <https://www.gob.pe/institucion/mtpe/normas-legales/2890811-003-2022-tr>

Decreto Supremo N.º 075-2008-PCM (2008).

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/8615754/7130872-ds-075-2008-pcm.pdf?v=1757352161>

Dominguez, J. E., & Estrada, M. J. (2023). *Ambiente de control y gestión administrativa en la municipalidad de Moro - 2023* [Tesis de pregrado, Universidad Cesar Vallejo].

<https://hdl.handle.net/20.500.12692/136146>

Galdeano, C., & Valiente, A. (2010). Competencias profesionales. *Educación química*,

21(1), 28-32. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-893X2010000100004

- Google Maps. (2024). *Mapa - Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco*.
<https://www.google.com/maps/place/Universidad+Nacional+de+San+Antonio+Abad+del+Cusco/@-13.5219248,-71.9608957,1548m/data=!3m2!1e3!4b1!4m6!3m5!1s0x916dd5fdf70d465d:0xcbbdd8e36a2171d!8m2!3d-13.52193!4d-71.9583208!16zL20vMDZna2Z4?entry=ttu>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. del P. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta edición). Mc Graw Hill.
- Hernández, R., & Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (Primera edición). McGraw Hill Interamericana.
- Huamani, A. G., & Troncoso, S. (2023). *El ambiente de control y su relación con la gestión administrativa de la municipalidad provincial de Tambopata, 2022* [Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios].
<https://repositorio.unamad.edu.pe/handle/20.500.14070/1104>
- Huillca, Z. (2022). *Sistema de Control Interno y Gestión Administrativa en el Área de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Canchis, Cusco - 2021* [Universidad Andina del Cusco].
<https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/5428/RESUMEN.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- LP. (2022, diciembre 26). *¿Cuáles son los regímenes generales del servicio civil? Bien explicado*. LP • PASIÓN POR EL DERECHO. <https://lpderecho.pe/regimenes-laborales-generales-servicio-civil/>
- Luna, M. (2019). *La gestión del desempeño: un verdadero desafío*. Escuela de posgrado - Universidad Continental. <https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/la-gestion-del-desempeno-un-verdadero-desafio>

- Mantilla, S. A. (2018). *Auditoría del control interno*. Ecoe Ediciones.
- Merma, V. P. (2023). *Control interno y la gestión administrativa de una municipalidad distrital del Cusco, 2022* [Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/120656>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2023). *OPINION_0082-2023-DGPA*. <https://www.gob.pe/institucion/mef/informes-publicaciones/6347665-opinion-tecnica-0082-2023-dgpa>
- Directiva N° 0003-2022-EF/53.01 - Normas para el registro de información en el aplicativo informático para el registro centralizado de planillas y de datos de los recursos humanos del sector público (2022). <https://apps4.mineco.gob.pe/st/v>
- OLACEFS. (2015). *El control interno desde la perspectiva del enfoque COSO –su aplicación y evaluación en el sector público–*. <https://www.olacefs.com/wp-content/uploads/2016/03/15.pdf>
- Organización Internacional del Trabajo. (2019). *Perspectivas Sociales y del Empleo en el Mundo*. <https://www.ilo.org/es/publications/perspectivas-sociales-y-del-empleo-en-el-mundo-tendencias-2019>
- Palma, K., & Loor, G. (2024). Sistema de Control Interno y su incidencia en la Gestión Administrativa de la Dirección Distrital 13D07 Chone - Flavio Alfaro – Salud. 593 *Digital Publisher CEIT*, 9(1), 880-900. <https://doi.org/10.33386/593dp.2024.1.2220>
- Patlán, J. (2016). Derechos laborales: una mirada al derecho a la calidad de vida en el trabajo. *Ciencia Ergo Sum*, 23(2), 121-133. <https://www.redalyc.org/pdf/104/10446094004.pdf>
- Paz, R. M. (2020). *Control interno y gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Tarma, 2019* [Tesis de posgrado, Universidad Inca Garcilaso De la Vega]. <https://repositorio.uigv.edu.pe/item/53523e25-8454-4e05-8696-8512306aaad4>

- PCM. (2025, marzo 19). *¿Quién es el responsable de la implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado?* <https://www.gob.pe/85095-quien-es-el-responsable-de-la-implementacion-del-sistema-de-control-interno-en-las-entidades-del-estado>
- Polo, C. (2024). *¿Qué es el proceso de contratación?* Euroinnova. <https://www.euroinnova.com/blog/que-es-el-proceso-de-contratacion>
- Quinaluisa, N., Ponce, V., Muñoz, S., & Pérez, J. (2018). El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. *Cofin Habana*, 12(1), 268-283. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000100018
- Resolución Directoral N.º 0235-2022-EF/53.01 - Lineamientos para el uso del módulo de creación y actualización de registros en el aplicativo informático para el registro centralizado de planillas y de datos de los recursos humanos del sector público (AIRHSP) de las entidades del sector público (2022). <https://www.mef.gob.pe/es/aplicativo-airhsp>,
- Santillana, J. R. (2015). *Sistemas de Control Interno*. Pearson.
- Serrano, K., & Quintana, V. (2022). *Control interno y la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de La Convención, 2021* [Tesis de pregrado, Universidad Andina del Cusco]. <https://hdl.handle.net/20.500.12557/5500>
- SERVIR. (2017). *Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios*. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1062490/Informe-Regimen-CAS-SERVIR-2017.pdf>
- SUNAT. (2024). 07. *Contrato Administrativo de Servicios (CAS) | . ORIENTACION*. <https://orientacion.sunat.gob.pe/3221-07-contrato-administrativo-de-servicios-cas#>

Universidad pública en Pamplona. (2014). *Estructura Organizacional*.

https://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portalIG/home_4/mod_virtuales/modulo5/2.2.pdf

Yanasupo, L. K. (2021). *El empleo público en el Perú: principales problemas y propuestas de reforma I*. <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/72aea16e->

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología
¿Cuál es el impacto del Ambiente de Control Interno en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023?	Determinar el impacto del Ambiente de Control Interno en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023.	El Ambiente de control interno tiene un impacto directo en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023.	Variable I: Ambiente de control Dimensiones: - Compromiso con la Integridad y los Valores Éticos - Independencia de la supervisión del Control Interno - Estructura organizacional apropiada para objetivos - Competencia Profesional - Responsable del Control Interno	Tipo: Básico Enfoque: Mixto Nivel: Descriptivo correlacional Diseño: No experimental – longitudinal Muestra: 60 trabajadores 6 especialistas
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis específicas	Variable II: Gestión del desempeño del régimen CAS Dimensiones: - Proceso de contratación - Derechos laborales - Flexibilidad laboral	Técnica: - Encuesta - Guía de entrevista
¿Cuál es el impacto del Compromiso con la Integridad y los Valores Éticos en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023?	Determinar el impacto del Compromiso con la Integridad y los Valores Éticos en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023.	Existe impacto directo del Compromiso con la Integridad y los Valores Éticos en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023.		
¿Cuál es el impacto de la Independencia de la Supervisión del Control Interno en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023?	Determinar el impacto de la Independencia de la Supervisión del Control Interno en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023.	Existe impacto directo de la Independencia de la Supervisión del Control Interno en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023.		
¿Cuál es el impacto de la Estructura Organizacional Apropia para Objetivos en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023?	Determinar el impacto de la Estructura Organizacional Apropia para Objetivos en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023.	Existe impacto directo de la Estructura Organizacional Apropia para Objetivos en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023.		
¿Cuál es el impacto de la Competencia Profesional en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023?	Determinar el impacto de la Competencia Profesional en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023.	Existe impacto directo de la Competencia Profesional en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023.		
¿Cuál es el impacto del Responsable del Control Interno en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023?	Determinar el impacto del Responsable del Control Interno en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023.	Existe impacto directo del Responsable del Control Interno en la Gestión del desempeño del Régimen CAS de la UNSAAC - periodo 2023.		

Anexo 2: Matriz de instrumento

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Medición
Ambiente de control	Compromiso con la Integridad y los Valores Éticos	Filosofía de la Dirección	Está de acuerdo en cómo la dirección de la universidad promueve una filosofía de trabajo que se alinea con los valores institucionales.	Ordinal Escala de Likert: - 1: Totalmente en desacuerdo - 2: En desacuerdo - 3: Neutral - 4: De acuerdo - 5: Totalmente de acuerdo
			Considera que la dirección comunica de manera efectiva los objetivos y valores que deben guiar el trabajo diario.	
		Integridad y valores éticos	Usted afirmaría que la universidad fomenta un ambiente de integridad y ética en todas sus actividades laborales.	
			En su opinión los empleados CAS actúan conforme a los valores éticos promovidos por la universidad.	
	Independencia de la supervisión del Control Interno	Independencia administrativa	Para usted, la supervisión del control interno en la universidad se lleva a cabo de manera independiente, sin influencias externas.	
			En su experiencia, los supervisores tienen la autonomía necesaria para tomar decisiones objetivas en la universidad.	
	Estructura organizacional apropiada para objetivos	Administración estratégica	Ha percibido que la administración de la universidad establece estrategias claras para el logro de los objetivos institucionales.	
			Considera que los planes estratégicos de la universidad están bien alineados con los objetivos de desempeño del personal CAS.	
		Estructura organizacional	Coincide usted con la afirmación de que la estructura organizacional de la universidad es adecuada para alcanzar los objetivos institucionales.	
			Desde su perspectiva, las responsabilidades están bien definidas dentro de la estructura organizacional de la universidad.	
	Competencia Profesional	Administración de los recursos humanos	Siente que la universidad gestiona eficazmente sus recursos humanos para mejorar el desempeño laboral.	
			Esta conforme afirmando que los procesos de selección de personal en la universidad garantizan la competencia profesional de los empleados.	
		Competencia Profesional	Cree usted que la universidad ofrece oportunidades de capacitación adecuadas para mejorar la competencia profesional del personal CAS.	
			Para usted los empleados CAS en la universidad poseen las habilidades y conocimientos necesarios para cumplir con sus funciones.	
	Responsable del Control Interno	Asignación de autoridad y responsabilidad	Opinaría a favor de que las autoridades responsables del control interno en la universidad tienen claras sus responsabilidades.	

Gestión del desempeño del régimen CAS			Considera que las autoridades asignadas al control interno cuentan con la autoridad suficiente para cumplir sus funciones.	
		Órgano de Control Institucional	Durante sus funciones ha visto que el Órgano de Control Institucional en la universidad es efectivo en la supervisión de las actividades laborales.	
			Luego de alguna supervisión ha visto que el Órgano de Control Institucional toma medidas correctivas adecuadas cuando se detectan desviaciones.	
	Proceso de contratación ético	Preparatoria	Está de acuerdo con que el proceso preparatorio para las contrataciones CAS en la universidad es claro y bien definido.	
			Para usted la universidad realiza un análisis adecuado de las necesidades antes de iniciar el proceso de contratación CAS.	
		Convocatoria	Ha observado que todas las convocatorias para el régimen CAS en la universidad se realizan de manera transparente.	
			Por experiencia propia, diría que las convocatorias para el régimen CAS son accesibles y bien comunicadas a los interesados.	
		Selección	Generalmente el proceso de selección de personal CAS en la universidad es justo y objetivo.	
			Luego de una contratación, piensa que los criterios de selección para el personal CAS son claros y están alineados con las necesidades institucionales.	
		Suscripción y Registro del Contrato	Cuando ingreso a laborar, la suscripción y registro de los contratos CAS se realizó en los tiempos establecidos por la universidad.	
			En su contrato CAS, la universidad fue clara en cuanto a las obligaciones y derechos del trabajador.	
	Igualdad de derechos laborales	Remuneración	De forma general, afirmaría que la remuneración de los empleados CAS en la universidad es justa y competitiva.	
			Está de acuerdo con que los aumentos salariales y beneficios de los empleados CAS se otorgan de manera justa y equitativa.	
		Prestaciones de trabajo	Las prestaciones de trabajo que usted recibe como personal CAS en la universidad son adecuadas y suficientes.	
			La universidad cumple con todos los beneficios laborales correspondientes a los empleados CAS.	
		Definición del contrato de servicios	En su opinión los términos y condiciones de los contratos CAS en la universidad están bien definidos.	

			Considera que los contratos CAS reflejan adecuadamente las responsabilidades y expectativas del trabajador.	
		Duración y finalización del contrato	Se siente satisfecho con la duración de los contratos CAS en la universidad.	
			Usted ha observado que la finalización de los contratos CAS se gestiona de manera justa y transparente	
		Flexibilidad en la Contratación	Afirmaría que la universidad es flexible en la contratación de personal CAS para adaptarse a las necesidades cambiantes.	
			En su experiencia, la universidad permite cierta flexibilidad en los términos de los contratos CAS para beneficiar tanto a la institución como a los trabajadores.	
	Estabilidad y flexibilidad laboral	Adaptabilidad a las Necesidades	La universidad adapta las funciones y roles del personal CAS según las necesidades institucionales.	
			Esta conforme en como la universidad responde rápidamente a cambios en las necesidades operativas mediante ajustes en el personal CAS.	
		Diversidad de Roles	Considera que los empleados CAS en la universidad desempeñan una variedad de roles que benefician a la institución.	
			Durante su periodo de labor, ha visto que la universidad permita a los empleados CAS participar en diversas funciones considerando sus habilidades y competencias.	

Anexo 3: Instrumento de recolección de datos

Cuestionario de ambiente de control y gestión del desempeño del régimen de Contrato Administrativo de Servicios

Estimado(a) participante

Agradezco su participación en el presente cuestionario, el cual forma parte de la investigación titulada “**Ambiente de Control Interno y Gestión del desempeño del Régimen de Contrato Administrativo de Servicios en la UNSAAC 2023**”. Su opinión ayudará a identificar fortalezas y áreas de mejora en los aspectos relacionados a contrataciones de personal en la institución. Recuerde que todos los datos brindados son completamente anónimos y no serán publicados fuera de esta investigación, ni utilizados para otros fines, por lo que le pedimos responda con total honestidad.

Respecto a las siguientes proposiciones, señale Ud. su grado de acuerdo o desacuerdo:

N	Ítems	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	La dirección de la universidad promueve una filosofía de trabajo que se alinea con los valores institucionales.					
2	La dirección comunica de manera efectiva los objetivos y valores que deben guiar el trabajo diario.					
3	La universidad fomenta un ambiente de integridad y ética en todas sus actividades laborales.					
4	Los empleados CAS actúan conforme a los valores éticos promovidos por la universidad.					
5	La supervisión del control interno en la universidad se lleva a cabo de manera independiente, sin influencias externas.					
6	Los supervisores tienen la autonomía necesaria para tomar decisiones objetivas en la universidad.					

7	La administración de la universidad establece estrategias claras para el logro de los objetivos institucionales.					
8	Los planes estratégicos de la universidad están bien alineados con los objetivos de desempeño del personal CAS.					
9	La estructura organizacional de la universidad es adecuada para alcanzar los objetivos institucionales.					
10	Las responsabilidades están bien definidas dentro de la estructura organizacional de la universidad.					
11	La universidad gestiona eficazmente sus recursos humanos para mejorar el desempeño laboral.					
12	Los procesos de selección de personal en la universidad garantizan la competencia profesional de los empleados.					
13	La universidad ofrece oportunidades de capacitación adecuadas para mejorar la competencia profesional del personal CAS.					
14	Los empleados CAS en la universidad poseen las habilidades y conocimientos necesarios para cumplir con sus funciones.					
15	Las autoridades responsables del control interno en la universidad tienen claras sus responsabilidades.					
16	Las autoridades asignadas al control interno cuentan con la autoridad suficiente para cumplir sus funciones.					
17	El Órgano de Control Institucional en la universidad es efectivo en la supervisión de las actividades laborales.					
18	Luego de alguna supervisión ha visto que el Órgano de Control Institucional toma medidas correctivas adecuadas cuando se detectan desviaciones.					

N	Ítems	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
19	El proceso preparatorio para las contrataciones CAS en la universidad es claro y bien definido.					
20	La universidad realiza un análisis adecuado de las necesidades antes de iniciar el proceso de contratación CAS.					
21	Las convocatorias para el régimen CAS en la universidad se realizan de manera transparente.					
22	Las convocatorias para el régimen CAS son accesibles y bien comunicadas a los interesados.					
23	Generalmente el proceso de selección de personal CAS en la universidad es justo y objetivo.					
24	Los criterios de selección para el personal CAS son claros y están alineados con las necesidades institucionales.					
25	Cuando ingreso a laborar, la suscripción y registro de los contratos CAS se realizó en los tiempos establecidos por la universidad.					
26	En su contrato CAS, la universidad fue clara en cuanto a las obligaciones y derechos del trabajador.					
27	De forma general, la remuneración de los empleados CAS en la universidad es justa y competitiva.					
28	Los aumentos salariales y beneficios de los empleados CAS se otorgan de manera justa y equitativa.					
29	Las prestaciones de trabajo que usted recibe como personal CAS en la universidad son adecuadas y suficientes.					
30	La universidad cumple con todos los beneficios laborales correspondientes a los empleados CAS.					
31	Los términos y condiciones de los contratos CAS en la universidad están bien definidos.					
32	Los contratos CAS reflejan adecuadamente las responsabilidades y expectativas del trabajador.					
33	La duración de los contratos CAS en la universidad lo satisfacen.					

34	Usted ha observado que la finalización de los contratos CAS se gestiona de manera justa y transparente					
35	La universidad es flexible en la contratación de personal CAS para adaptarse a las necesidades cambiantes.					
36	La universidad permite cierta flexibilidad en los términos de los contratos CAS para beneficiar tanto a la institución como a los trabajadores.					
37	La universidad adapta las funciones y roles del personal CAS según las necesidades institucionales.					
38	La universidad responde rápidamente a cambios en las necesidades operativas mediante ajustes en el personal CAS.					
39	Considera que los empleados CAS en la universidad desempeñan una variedad de roles que benefician a la institución.					
40	Durante su periodo de labor, ha visto que la universidad permita a los empleados CAS participar en diversas funciones considerando sus habilidades y competencias.					

Gracias por su participación.

Guía de entrevista sobre la situación del personal CAS

Estimado: Dr./Mgt _____

Gracias por tomarse el tiempo para esta entrevista. Mi nombre es Washington Raimar Pacheco Puma, estudiante de la Maestría en Contabilidad con mención en Auditoría en la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco. Estoy realizando una investigación sobre el **“Ambiente de Control Interno y Gestión del desempeño del Régimen CAS en la UNSAAC”**.

El objetivo de esta entrevista es entender mejor los desafíos y oportunidades que enfrenta la universidad en relación con la gestión del personal bajo el régimen CAS. Quiero asegurarle que todas las respuestas serán tratadas únicamente para fines académicos y no se publicarán fuera de esta investigación.

Apertura:

1. Por favor describa el puesto que ocupa actualmente y su experiencia relacionada con el tema de investigación.

Con relación al personal que labora bajo el régimen CAS:

2. ¿Considera que la estructura organizacional actual de la universidad es adecuada para apoyar la gestión efectiva del personal CAS?
3. ¿Qué estrategias utiliza la institución para atraer y retener personal competente bajo el régimen CAS?
4. ¿Cómo se evalúa la competencia profesional de los empleados CAS y qué papel juega la capacitación en este proceso?

En relación con los problemas que ha observado:

5. Sobre el proceso de contratación de personal bajo el régimen CAS ¿Qué problemas ha identificado en este proceso?
6. ¿Cómo maneja la oficina de recursos humanos la variabilidad en la remuneración y las prestaciones laborales para el personal CAS?
7. ¿Qué tan flexible es la universidad en cuanto a la adaptación de los términos del contrato para personal CAS según las necesidades institucionales?
8. ¿Existen áreas en el manejo del régimen CAS que, en su opinión, requieren una revisión o cambio significativo?
9. ¿Qué otro aspecto considera importante dentro del tema del régimen CAS?

Agradezco su participación.

Dr./Mgt _____

Anexo 4: Validación de instrumentos

Validación 1:

VALIDACION DE INSTRUMENTOS

1. DATOS GENERALES

- **TITULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACION:** "Ambiente de control interno y gestión del desempeño del régimen de contrato administrativo de servicios en la UNSAAC 2023".
- **INVESTIGADORA:** Br. WASHINGTON RAIMAR PACHECO PUMA.

2. DATOS DEL EXPERTO

- **NOMBRES Y APELLIDOS:**
- **ESPECIALIDAD:**
- **GRADO:**
- **LUGAR Y FECHA:** Cusco, de agosto del 2025.

3. CRITERIOS DE VALIDACIÓN

COMPONENTES	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			1	2	3	4	5
FORMA	1.REDACCION	Los indicadores están redactados considerando los elementos necesarios					X
	2.CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje apropiado					X
	3.OBJETIVIDAD	Esta expresado en conducta observable				X	
CONTENIDO	4.ACTUALIDAD	Es adecuada al avance de la ciencia				X	
	5.SUFICIENCIA	Los indicadores son adecuados en cantidad y claridad					X
	6.INTERNACIONALIDAD	El instrumento mide pertinentemente la variable de investigación					X
ESTRUCTURA	7.ORGANIZACION	Existe organización lógica					X
	8.CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos de la investigación					X
	9.COHERENCIA	Existe coherencia entre los indicadores dimensiones y variables					X
	10.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnostico					X
TOTAL							

4. Porcentaje de Valoración:

5. Opinión de Aplicabilidad: APLICABLE

6. Luego de Revisar los Instrumentos:

- **Procede a la aplicación** (X)
- **Debe corregirse** ()

Nombre: Juan Carlos Medina Adame
DNI: 41257652

Instrumento:

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

N	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia
Billeteras digitales				
N	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia
V1: Ambiente de control				
1	Está de acuerdo en cómo la dirección de la universidad promueve una filosofía de trabajo que se alinea con los valores institucionales.	4	4	4
2	Considera que la dirección comunica de manera efectiva los objetivos y valores que deben guiar el trabajo diario.	4	4	4
3	Usted afirmaría que la universidad fomenta un ambiente de integridad y ética en todas sus actividades laborales.	4	4	4
4	En su opinión los empleados CAS actúan conforme a los valores éticos promovidos por la universidad.	4	4	4
5	Para usted, la supervisión del control interno en la universidad se lleva a cabo de manera independiente, sin influencias externas.	4	4	4
6	En su experiencia, los supervisores tienen la autonomía necesaria para tomar decisiones objetivas en la universidad.	4	4	4
7	Ha percibido que la administración de la universidad establece estrategias claras para el logro de los objetivos institucionales.	4	4	4
8	Considera que los planes estratégicos de la universidad están bien alineados con los objetivos de desempeño del personal CAS.	4	4	4
9	Coincide usted con la afirmación de que la estructura organizacional de la universidad es adecuada para alcanzar los objetivos institucionales.	3	3	3
10	Desde su perspectiva, las responsabilidades están bien definidas dentro de la estructura organizacional de la universidad.	3	3	3
11	Siente que la universidad gestiona eficazmente sus recursos humanos para mejorar el desempeño laboral.	4	4	4
12	Esta conforme afirmando que los procesos de selección de personal en la universidad garantizan la competencia profesional de los empleados.	3	3	3

13	Cree usted que la universidad ofrece oportunidades de capacitación adecuadas para mejorar la competencia profesional del personal CAS.	4	4	4
14	Para usted los empleados CAS en la universidad poseen las habilidades y conocimientos necesarios para cumplir con sus funciones.	3	3	3
15	Opinaría a favor de que las autoridades responsables del control interno en la universidad tienen claras sus responsabilidades.	3	3	3
16	Considera que las autoridades asignadas al control interno cuentan con la autoridad suficiente para cumplir sus funciones.	4	4	4
17	Durante sus funciones ha visto que el Órgano de Control Institucional en la universidad es efectivo en la supervisión de las actividades laborales.	3	3	3
18	Luego de alguna supervisión ha visto que el Órgano de Control Institucional toma medidas correctivas adecuadas cuando se detectan desviaciones.	3	3	3
N	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia
V2: Gestión del desempeño del régimen CAS				
19	Está de acuerdo con que el proceso preparatorio para las contrataciones CAS en la universidad es claro y bien definido.	4	4	4
20	Para usted la universidad realiza un análisis adecuado de las necesidades antes de iniciar el proceso de contratación CAS.	3	3	3
21	Ha observado que todas las convocatorias para el régimen CAS en la universidad se realizan de manera transparente.	4	4	4
22	Por experiencia propia, diría que las convocatorias para el régimen CAS son accesibles y bien comunicadas a los interesados.	4	4	4
23	Generalmente el proceso de selección de personal CAS en la universidad es justo y objetivo.	3	3	3
24	Luego de una contratación, piensa que los criterios de selección para el personal CAS son claros y están alineados con las necesidades institucionales.	3	3	3
25	Cuando ingreso a laborar, la suscripción y registro de los contratos CAS se realizó en los tiempos establecidos por la universidad.	4	4	4
26	En su contrato CAS, la universidad fue clara en cuanto a las obligaciones y derechos del trabajador.	4	4	4
27	De forma general, afirmarí que la remuneración de los empleados CAS en la universidad es justa y competitiva.	3	3	3
28	Está de acuerdo con que los aumentos salariales y beneficios de los empleados CAS se otorgan de manera justa y equitativa.	3	3	3
29	Las prestaciones de trabajo que usted recibe como personal CAS en la universidad son adecuadas y suficientes.	4	4	4

30	La universidad cumple con todos los beneficios laborales correspondientes a los empleados CAS.	4	4	4
31	En su opinión los términos y condiciones de los contratos CAS en la universidad están bien definidos.	4	4	4
32	Considera que los contratos CAS reflejan adecuadamente las responsabilidades y expectativas del trabajador.	4	4	4
33	Se siente satisfecho con la duración de los contratos CAS en la universidad.	4	4	4
34	Usted ha observado que la finalización de los contratos CAS se gestiona de manera justa y transparente	4	4	4
35	Afirmaría que la universidad es flexible en la contratación de personal CAS para adaptarse a las necesidades cambiantes.	4	4	4
36	En su experiencia, la universidad permite cierta flexibilidad en los términos de los contratos CAS para beneficiar tanto a la institución como a los trabajadores.	4	4	4
37	La universidad adapta las funciones y roles del personal CAS según las necesidades institucionales.	4	4	4
38	La universidad responde rápidamente a cambios en las necesidades operativas mediante ajustes en el personal CAS.	4	4	4
39	Considera que los empleados CAS en la universidad desempeñan una variedad de roles que benefician a la institución.	4	4	4
40	Durante su período de labor, ha visto que la universidad permita a los empleados CAS participar en diversas funciones considerando sus habilidades y competencias.	4	4	4

Observaciones:



Nombre: Juan Carlos Medina Delgado
 DNI: 46757652

Validación 2:

VALIDACION DE INSTRUMENTOS

1. DATOS GENERALES

- **TITULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACION:** "Ambiente de control interno y gestión del desempeño del régimen de contrato administrativo de servicios en la UNSAAC 2023".
- **INVESTIGADORA:** Br. WASHINGTON RAIMAR PACHECO PUMA.

2. DATOS DEL EXPERTO

- **NOMBRES Y APELLIDOS:**
- **ESPECIALIDAD:**
- **GRADO:**
- **LUGAR Y FECHA:** Cusco, de agosto del 2025.

3. CRITERIOS DE VALIDACIÓN

COMPONENTES	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			1	2	3	4	5
FORMA	1.REDACCION	Los indicadores están redactados considerando los elementos necesarios					X
	2.CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje apropiado					X
	3.OBJETIVIDAD	Esta expresado en conducta observable					X
CONTENIDO	4.ACTUALIDAD	Es adecuada al avance de la ciencia					X
	5.SUFICIENCIA	Los indicadores son adecuados en cantidad y claridad					X
	6.INTERNACIONALIDAD	El instrumento mide pertinentemente la variable de investigación					X
ESTRUCTURA	7.ORGANIZACION	Existe organización lógica					X
	8.CONSISTENCIA	Se basa en aspectos técnicos de la investigación				X	
	9.COHERENCIA	Existe coherencia entre los indicadores dimensiones y variables					X
	10.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					X
TOTAL							

4. Porcentaje de Valoración:

5. Opinión de Aplicabilidad: APLICABLE

6. Luego de Revisar los Instrumentos:

- **Procede a la aplicación** (X)
- **Debe corregirse** ()

Nombre: Washington Raimar Pacheco PumaDNI: 83803386

Instrumento:

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

N	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia
Billeteras digitales				
N	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia
V1: Ambiente de control				
1	Está de acuerdo en cómo la dirección de la universidad promueve una filosofía de trabajo que se alinea con los valores institucionales.	4	4	4
2	Considera que la dirección comunica de manera efectiva los objetivos y valores que deben guiar el trabajo diario.	4	4	4
3	Usted afirmaría que la universidad fomenta un ambiente de integridad y ética en todas sus actividades laborales.	4	4	4
4	En su opinión los empleados CAS actúan conforme a los valores éticos promovidos por la universidad.	4	4	4
5	Para usted, la supervisión del control interno en la universidad se lleva a cabo de manera independiente, sin influencias externas.	4	4	4
6	En su experiencia, los supervisores tienen la autonomía necesaria para tomar decisiones objetivas en la universidad.	4	4	4
7	Ha percibido que la administración de la universidad establece estrategias claras para el logro de los objetivos institucionales.	4	4	4
8	Considera que los planes estratégicos de la universidad están bien alineados con los objetivos de desempeño del personal CAS.	4	4	4
9	Coincide usted con la afirmación de que la estructura organizacional de la universidad es adecuada para alcanzar los objetivos institucionales.	4	4	4
10	Desde su perspectiva, las responsabilidades están bien definidas dentro de la estructura organizacional de la universidad.	4	4	4
11	Siente que la universidad gestiona eficazmente sus recursos humanos para mejorar el desempeño laboral.	4	4	4
12	Esta conforme afirmando que los procesos de selección de personal en la universidad garantizan la competencia profesional de los empleados.	4	4	4

13	Cree usted que la universidad ofrece oportunidades de capacitación adecuadas para mejorar la competencia profesional del personal CAS.	4	4	4
14	Para usted los empleados CAS en la universidad poseen las habilidades y conocimientos necesarios para cumplir con sus funciones.	4	4	4
15	Opinaría a favor de que las autoridades responsables del control interno en la universidad tienen claras sus responsabilidades.	4	4	4
16	Considera que las autoridades asignadas al control interno cuentan con la autoridad suficiente para cumplir sus funciones.	4	4	4
17	Durante sus funciones ha visto que el Órgano de Control Institucional en la universidad es efectivo en la supervisión de las actividades laborales.	4	4	4
18	Luego de alguna supervisión ha visto que el Órgano de Control Institucional toma medidas correctivas adecuadas cuando se detectan desviaciones.	4	4	4
N	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia
V2: Gestión del desempeño del régimen CAS				
19	Está de acuerdo con que el proceso preparatorio para las contrataciones CAS en la universidad es claro y bien definido.	4	4	4
20	Para usted la universidad realiza un análisis adecuado de las necesidades antes de iniciar el proceso de contratación CAS.	4	4	4
21	Ha observado que todas las convocatorias para el régimen CAS en la universidad se realizan de manera transparente.	4	4	4
22	Por experiencia propia, diría que las convocatorias para el régimen CAS son accesibles y bien comunicadas a los interesados.	4	4	4
23	Generalmente el proceso de selección de personal CAS en la universidad es justo y objetivo.	4	4	4
24	Luego de una contratación, piensa que los criterios de selección para el personal CAS son claros y están alineados con las necesidades institucionales.	4	4	4
25	Cuando ingreso a laborar, la suscripción y registro de los contratos CAS se realizó en los tiempos establecidos por la universidad.	4	4	4
26	En su contrato CAS, la universidad fue clara en cuanto a las obligaciones y derechos del trabajador.	4	4	4
27	De forma general, afirmaría que la remuneración de los empleados CAS en la universidad es justa y competitiva.	4	4	4
28	Está de acuerdo con que los aumentos salariales y beneficios de los empleados CAS se otorgan de manera justa y equitativa.	4	4	4
29	Las prestaciones de trabajo que usted recibe como personal CAS en la universidad son adecuadas y suficientes.	4	4	4

30	La universidad cumple con todos los beneficios laborales correspondientes a los empleados CAS.	4	4	4
31	En su opinión los términos y condiciones de los contratos CAS en la universidad están bien definidos.	4	4	4
32	Considera que los contratos CAS reflejan adecuadamente las responsabilidades y expectativas del trabajador.	4	4	4
33	Se siente satisfecho con la duración de los contratos CAS en la universidad.	4	4	4
34	Usted ha observado que la finalización de los contratos CAS se gestiona de manera justa y transparente	4	4	4
35	Afirmaría que la universidad es flexible en la contratación de personal CAS para adaptarse a las necesidades cambiantes.	4	4	4
36	En su experiencia, la universidad permite cierta flexibilidad en los términos de los contratos CAS para beneficiar tanto a la institución como a los trabajadores.	4	4	4
37	La universidad adapta las funciones y roles del personal CAS según las necesidades institucionales.	4	4	4
38	La universidad responde rápidamente a cambios en las necesidades operativas mediante ajustes en el personal CAS.	4	4	4
39	Considera que los empleados CAS en la universidad desempeñan una variedad de roles que benefician a la institución.	4	4	4
40	Durante su periodo de labor, ha visto que la universidad permita a los empleados CAS participar en diversas funciones considerando sus habilidades y competencias.	4	4	4

Observaciones:

Bernal

Nombre: Bernardo Llanos R.

DNI: 23803786

Validación 3:

VALIDACION DE INSTRUMENTOS

1. DATOS GENERALES

- **TITULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACION:** "Ambiente de control interno y gestión del desempeño del régimen de contrato administrativo de servicios en la UNSAAC 2023".
- **INVESTIGADORA:** Br. WASHINGTON RAIMAR PACHECO PUMA.

2. DATOS DEL EXPERTO

- **NOMBRES Y APELLIDOS:**
- **ESPECIALIDAD:**
- **GRADO:**
- **LUGAR Y FECHA:** Cusco, de agosto del 2025.

3. CRITERIOS DE VALIDACIÓN

COMPONENTES	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			1	2	3	4	5
FORMA	1. REDACCION	Los indicadores están redactados considerando los elementos necesarios					X
	2. CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje apropiado					X
	3. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conducta observable					X
CONTENIDO	4. ACTUALIDAD	Es adecuada al avance de la ciencia					X
	5. SUFICIENCIA	Los indicadores son adecuados en cantidad y claridad					X
	6. INTERNACIONALIDAD	El instrumento mide pertinentemente la variable de investigación					X
ESTRUCTURA	7. ORGANIZACION	Existe organización lógica				X	
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos de la investigación					X
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los indicadores dimensiones y variables					X
	10. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					X
TOTAL							

4. Porcentaje de Valoración:

5. Opinión de Aplicabilidad: APLICABLE

6. Luego de Revisar los Instrumentos:

- **Procede a la aplicación** (X)
- **Debe corregirse** ()


Nombre: Soledad Vargas LlanosDNI: 46293460

Instrumento:

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

N	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia
Billeteras digitales				
N	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia
V1: Ambiente de control				
1	Está de acuerdo en cómo la dirección de la universidad promueve una filosofía de trabajo que se alinea con los valores institucionales.	4	4	4
2	Considera que la dirección comunica de manera efectiva los objetivos y valores que deben guiar el trabajo diario.	4	4	4
3	Usted afirmaría que la universidad fomenta un ambiente de integridad y ética en todas sus actividades laborales.	4	4	4
4	En su opinión los empleados CAS actúan conforme a los valores éticos promovidos por la universidad.	4	4	4
5	Para usted, la supervisión del control interno en la universidad se lleva a cabo de manera independiente, sin influencias externas.	4	4	4
6	En su experiencia, los supervisores tienen la autonomía necesaria para tomar decisiones objetivas en la universidad.	4	4	4
7	Ha percibido que la administración de la universidad establece estrategias claras para el logro de los objetivos institucionales.	4	4	4
8	Considera que los planes estratégicos de la universidad están bien alineados con los objetivos de desempeño del personal CAS.	4	4	4
9	Coincide usted con la afirmación de que la estructura organizacional de la universidad es adecuada para alcanzar los objetivos institucionales.	4	4	4
10	Desde su perspectiva, las responsabilidades están bien definidas dentro de la estructura organizacional de la universidad.	4	4	4
11	Siente que la universidad gestiona eficazmente sus recursos humanos para mejorar el desempeño laboral.	4	4	4
12	Esta conforme afirmando que los procesos de selección de personal en la universidad garantizan la competencia profesional de los empleados.	4	4	4

13	Cree usted que la universidad ofrece oportunidades de capacitación adecuadas para mejorar la competencia profesional del personal CAS.	4	4	4
14	Para usted los empleados CAS en la universidad poseen las habilidades y conocimientos necesarios para cumplir con sus funciones.	4	4	4
15	Opinaría a favor de que las autoridades responsables del control interno en la universidad tienen claras sus responsabilidades.	4	4	4
16	Considera que las autoridades asignadas al control interno cuentan con la autoridad suficiente para cumplir sus funciones.	4	4	4
17	Durante sus funciones ha visto que el Órgano de Control Institucional en la universidad es efectivo en la supervisión de las actividades laborales.	4	4	4
18	Luego de alguna supervisión ha visto que el Órgano de Control Institucional toma medidas correctivas adecuadas cuando se detectan desviaciones.	4	4	4
N	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia
V2: Gestión del desempeño del régimen CAS				
19	Está de acuerdo con que el proceso preparatorio para las contrataciones CAS en la universidad es claro y bien definido.	4	4	4
20	Para usted la universidad realiza un análisis adecuado de las necesidades antes de iniciar el proceso de contratación CAS.	4	4	4
21	Ha observado que todas las convocatorias para el régimen CAS en la universidad se realizan de manera transparente.	4	4	4
22	Por experiencia propia, diría que las convocatorias para el régimen CAS son accesibles y bien comunicadas a los interesados.	4	4	4
23	Generalmente el proceso de selección de personal CAS en la universidad es justo y objetivo.	4	4	4
24	Luego de una contratación, piensa que los criterios de selección para el personal CAS son claros y están alineados con las necesidades institucionales.	4	4	4
25	Cuando ingreso a laborar, la suscripción y registro de los contratos CAS se realizó en los tiempos establecidos por la universidad.	4	4	4
26	En su contrato CAS, la universidad fue clara en cuanto a las obligaciones y derechos del trabajador.	4	4	4
27	De forma general, afirmaría que la remuneración de los empleados CAS en la universidad es justa y competitiva.	4	4	4
28	Está de acuerdo con que los aumentos salariales y beneficios de los empleados CAS se otorgan de manera justa y equitativa.	4	4	4
29	Las prestaciones de trabajo que usted recibe como personal CAS en la universidad son adecuadas y suficientes.	4	4	4

30	La universidad cumple con todos los beneficios laborales correspondientes a los empleados CAS.	4	4	4
31	En su opinión los términos y condiciones de los contratos CAS en la universidad están bien definidos.	4	4	4
32	Considera que los contratos CAS reflejan adecuadamente las responsabilidades y expectativas del trabajador.	4	4	4
33	Se siente satisfecho con la duración de los contratos CAS en la universidad.	4	4	4
34	Usted ha observado que la finalización de los contratos CAS se gestiona de manera justa y transparente	4	4	4
35	Afirmaría que la universidad es flexible en la contratación de personal CAS para adaptarse a las necesidades cambiantes.	4	4	4
36	En su experiencia, la universidad permite cierta flexibilidad en los términos de los contratos CAS para beneficiar tanto a la institución como a los trabajadores.	4	4	4
37	La universidad adapta las funciones y roles del personal CAS según las necesidades institucionales.	4	4	4
38	La universidad responde rápidamente a cambios en las necesidades operativas mediante ajustes en el personal CAS.	4	4	4
39	Considera que los empleados CAS en la universidad desempeñan una variedad de roles que benefician a la institución.	4	4	4
40	Durante su periodo de labor, ha visto que la universidad permita a los empleados CAS participar en diversas funciones considerando sus habilidades y competencias.	4	4	4

Observaciones:

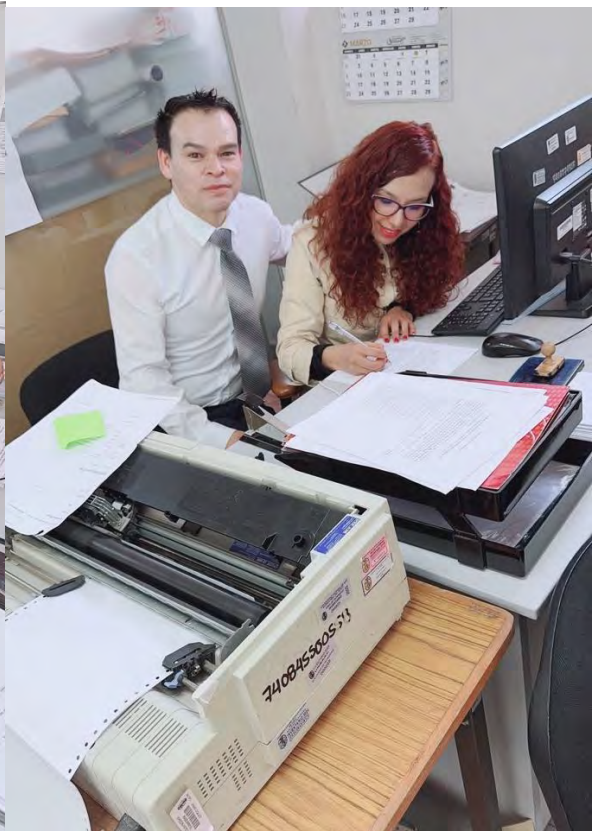


Nombre: Sócrates Ignacio Camacho

DNI: 46293960

Anexo 5: Registro fotográfico





Anexo 6: Registro de entrevistas

Entrevista sobre la situación del personal CAS

Estimada: Mgt. Olga Maritza Morales Pareja
 Director(a) General de Administración de la UNSAAC

Gracias por tomarse el tiempo para esta entrevista. Mi nombre es Washington Raimar Pacheco Puma, estudiante de la Maestría en Contabilidad con mención en Auditoría en la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco. Estoy realizando una investigación sobre el **“Ambiente de Control Interno y Gestión del desempeño del Régimen CAS en la UNSAAC”**.

El objetivo de esta entrevista es entender mejor los desafíos y oportunidades que enfrenta la universidad en relación con la gestión del personal bajo el régimen CAS. Quiero asegurarle que todas las respuestas serán tratadas únicamente para fines académicos y no se publicarán fuera de esta investigación.

Apertura:

1. Por favor describa el puesto que ocupa actualmente y su experiencia relacionada con el tema de investigación.

Ocupo el cargo de Directora General de Administración de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, he participado en varios procesos de captación de personal CAS, en distintas comisiones.

Con relación al personal que labora bajo el régimen CAS:

2. ¿Considera que la estructura organizacional actual de la universidad es adecuada para apoyar la gestión efectiva del personal CAS?

El personal administrativo del Régimen CAS, no está considerada dentro de la estructura organizacional de la universidad porque son trabajadores que tienen contrato temporal, por consiguiente, la gestión efectiva del personal de servidores del Régimen CAS es limitada ya que no están considerados en los documentos de gestión.

3. ¿Qué estrategias utiliza la institución para atraer y retener personal competente bajo el régimen CAS?

Una de las estrategias que se vienen utilizando para mitigar las brechas económicas, es el de reconocer algunos beneficios no monetarios, en vista de que un buen número de servidores bajo esta modalidad tienen remuneraciones muy bajas, esto a pesar de que algunos trabajadores en dicho régimen tienen contrato indeterminado, con un monto que no puede variar, ya que no existe incremento de remuneraciones en el

régimen CAS y solo se pagan los honorarios de acuerdo a la información registrada en el AIRHSP.

4. ¿Cómo se evalúa la competencia profesional de los empleados CAS y qué papel juega la capacitación en este proceso?

A través de los procesos de selección se viene intentando captar profesionales con adecuados perfiles, sin embargo una gran limitación es la retribución económica, lo que no genera expectativa en la oferta laboral, captando profesionales que no satisfacen las expectativas de la Entidad; pese a ello en la medida de nuestras posibilidades la entidad invierte en capacitaciones que permitan un mejor desempeño, siendo una debilidad el no implementar herramientas que permitan medir el aporte de los trabajadores a alcanzar los objetivos institucionales.

En relación con los problemas que ha observado:

5. Sobre el proceso de contratación de personal bajo el régimen CAS ¿Qué problemas ha identificado en este proceso?

En los procesos de contratación en este régimen se observa que las personas que se presentan, no manejan adecuadamente los diferentes sistemas administrativos, ni los procedimientos administrativos que se desarrollan en la Entidad, pues el requisito para acceder a una vacante, desde mi punto de vista no es el más adecuado ya que en este tipo de modalidad se evalúa méritos y entrevista, ambas calificaciones muy subjetivas.

6. ¿Cómo maneja la oficina de recursos humanos la variabilidad en la remuneración y las prestaciones laborales para el personal CAS?

Existe una retribución desigual de ingresos que se concentra en ingresos menores a S/ 2000.00, que refleja una desigualdad entre personas que incluso realizan la misma función, no permitiendo a la Unidad de Recursos Humanos realizar un adecuado manejo, gestión y medición del desempeño, bajo el supuesto de que a igual trabajo igual retribución, lo que lamentablemente genera, poca identificación y compromiso con la universidad, así como personal desmotivado, por supuesto con algunas excepciones.

7. ¿Qué tan flexible es la universidad en cuanto a la adaptación de los términos del contrato para personal CAS según las necesidades institucionales?

Considero que los términos del Contrato se desarrollan considerando la normatividad vigente, articulando las funciones que cada servidor CAS debe desarrollar, este manejo es de responsabilidad de Unidad de Recursos Humanos.

8. ¿Existen áreas en el manejo del régimen CAS que, en su opinión, requieren una revisión o cambio significativo?

Si Existen algunas unidades académicas y administrativas que requieren un mejor manejo evaluación y seguimiento del personal, por ejemplo, dos turnos de trabajo, sensibilizar y motivar a los servidores de este Régimen para lograr una mayor identificación y compromiso con la universidad de tal modo que se alinee a los objetivos institucionales.

9. ¿Qué otro aspecto considera importante dentro del tema del régimen CAS?

Se debe promover gestionado ante el MEF, acortar las brechas remunerativas en todas las modalidades de servicio público, se ven grandes distorsiones de ingresos entre servidores que cumplen la misma función cuya retribución económica es totalmente asimétrica Otro aspecto que considero importante y de gestión institucional es promover antes el MEF, que se solicite los ajustes necesarios para que las retribuciones económicas de servidores que realicen la misma función no sean tan distorsionadas.

Agradezco su participación.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAO DEL CUSCO
DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN

MGT OLGA MARICIA MORALES PAREJA
RECTORA GENERAL

Entrevista sobre la situación del personal CAS

Estimado: Mgt. Walter Champi Ccalloquispe
Jefe de la Unidad de Abastecimientos

Gracias por tomarse el tiempo para esta entrevista. Mi nombre es Washington Raimar Pacheco Puma, estudiante de la Maestría en Contabilidad con mención en Auditoría en la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco. Estoy realizando una investigación sobre el **"Ambiente de Control Interno y Gestión del desempeño del Régimen CAS en la UNSAAC"**.

El objetivo de esta entrevista es entender mejor los desafíos y oportunidades que enfrenta la universidad en relación con la gestión del personal bajo el régimen CAS. Quiero asegurarle que todas las respuestas serán tratadas únicamente para fines académicos y no se publicarán fuera de esta investigación.

Apertura:

1. Por favor describa el puesto que ocupa actualmente y su experiencia relacionada con el tema de investigación.

Ocupo el cargo de Jefe de la Unidad de Abastecimientos de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco y cuento bajo mi cargo con personal que labora con el régimen CAS.

Con relación al personal que labora bajo el régimen CAS:

2. ¿Considera que la estructura organizacional actual de la universidad es adecuada para apoyar la gestión efectiva del personal CAS?

Desde mi punto de vista, es necesario actualizar dicha estructura, ya que a la fecha existen varios grupos de trabajo que ameritan ser incluidas como equipos o subunidades dentro de la estructura organizacional, por ejemplo en la Unidad de Abastecimientos existe el Área de Procesos, dicha área no figura dentro de la estructura organizacional, esto no permite que se pueda asignar mayor cantidad de personal a dicha área o equipo de trabajo; no obstante la universidad viene creciendo tanto en infraestructura como en personal y la Unidad de Abastecimientos y sus distintas sub unidades, áreas y equipos requieren contar con mayor cantidad de personal.

3. ¿Qué estrategias utiliza la institución para atraer y retener personal competente bajo el régimen CAS?

Se les otorga cierta estabilidad laboral, en algunos casos puntuales existen plazas Cas con honorarios atractivos; sin embargo, en la mayoría de los casos los honorarios asignados se encuentran por debajo del mercado laboral; esto hace que el personal busque ocupar otros puestos de trabajo ya sea dentro de la misma Entidad o en otras Instituciones o empresas externas, lo que genera inestabilidad institucional.

4. ¿Cómo se evalúa la competencia profesional de los empleados CAS y qué papel juega la capacitación en este proceso?

Se evalúa de acuerdo al rendimiento profesional, se aplica o se debe aplicar la política de gestión por resultados, se puede observar que el personal contratado por servicios diversos, servicios no personales tienen un mejor desempeño, luego el personal CAS y el personal nombrado del régimen del DL 276 no muestra un rendimiento adecuado. La capacitación juega un papel muy importante; sin embargo, si el trabajador muestra verdadero interés en querer aprender temas relacionados a su labor, no es necesario que el trabajador espere a que la Institución lo capacite; cada colaborador puede y debe capacitarse dentro del ámbito de sus competencias.

En relación con los problemas que ha observado:

5. Sobre el proceso de contratación de personal bajo el régimen CAS ¿Qué problemas ha identificado en este proceso?

Que el perfil del puesto que se asigna a determinada plaza, no cubre con las expectativas de la Institución en cuanto a experiencia y especialización en el puesto a ocupar; por otro lado, los honorarios asignados son muy bajos, lo que no permite contratar a personal especializado.

6. ¿Cómo maneja la oficina de recursos humanos la variabilidad en la remuneración y las prestaciones laborales para el personal CAS?

Desde mi punto de vista, opino que las remuneraciones y las prestaciones ya se encuentran determinadas; sin embargo, se sugiere realizar gestiones ante el Ministerio de Economía y Finanzas para mejorar los honorarios del personal CAS.

7. ¿Qué tan flexible es la universidad en cuanto a la adaptación de los términos del contrato para personal CAS según las necesidades institucionales?

Pienso que es flexible, se otorga periodo de inducción para adecuar al personal de nuevo ingreso, se presta soporte técnico y apoyo por parte del personal que ya cuenta con más tiempo en la unidad o área de labor.

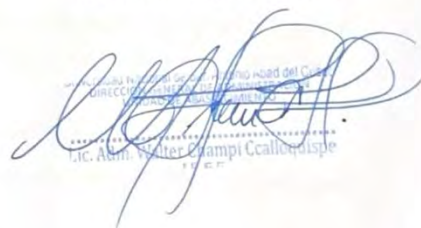
8. ¿Existen áreas en el manejo del régimen CAS que, en su opinión, requieren una revisión o cambio significativo?

La Unidad de Recursos Humanos debe efectuar una evaluación integral del personal CAS e identificar qué áreas ameritan realizar cambios en el manejo del régimen CAS.

9. ¿Qué otro aspecto considera importante dentro del tema del régimen CAS?

- Mejorar los Honorarios del personal CAS.
- Implementar un adecuado clima organizacional y/o clima laboral.
- Propiciar e incentivar políticas de identificación institucional.

Agradezco su participación.



Lic. Adm. Walter Champi Ccallanquispe

Entrevista sobre la situación del personal CAS

Estimada: Mgt. Betsy Madeleine Chirinos Zuñiga

Jefe de la Sub Unidad de Selección y Evaluación

Gracias por tomarse el tiempo para esta entrevista. Mi nombre es Washington Raimar Pacheco Puma, estudiante de la Maestría en Contabilidad con mención en Auditoría en la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco. Estoy realizando una investigación sobre el **"Ambiente de Control Interno y Gestión del desempeño del Régimen CAS en la UNSAAC"**.

El objetivo de esta entrevista es entender mejor los desafíos y oportunidades que enfrenta la universidad en relación con la gestión del personal bajo el régimen CAS. Quiero asegurarle que todas las respuestas serán tratadas únicamente para fines académicos y no se publicarán fuera de esta investigación.

Apertura:

1. Por favor describa el puesto que ocupa actualmente y su experiencia relacionada con el tema de investigación.

Actualmente ocupo el cargo de Jefe de la Sub Unidad de Selección y Evaluación de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco y estoy a cargo de llevar de preparar, organizar y llevar a cabo los procesos de selección y capacitación de personal CAS en la Institución.

Con relación al personal que labora bajo el régimen CAS:

2. ¿Considera que la estructura organizacional actual de la universidad es adecuada para apoyar la gestión efectiva del personal CAS?

Respecto a la estructura organizacional actual de la universidad para apoyar la gestión efectiva del personal CAS, considero que existen avances importantes, que se vienen concretando desde el Gobierno Central y a nivel institucional se vienen brindando mayores oportunidades para que el personal CAS se desenvuelva de manera más eficiente, un ejemplo importante es el acceso a las capacitaciones que organiza la Institución y otros beneficios como el apoyo alimentario que otrora no se otorgaba al personal CAS.

3. ¿Qué estrategias utiliza la institución para atraer y retener personal competente bajo el régimen CAS?

Respecto a las estrategias para atraer y retener personal competente bajo el régimen CAS, considero que al ser la UNSAAC una Entidad Pública, todo ingreso como

servidor, se realiza a través de un Concurso Público, proceso en el cual el postulante debe cumplir con el perfil del puesto y demás exigencias del proceso de selección y si es ganador, cumplir con diligencia las funciones asignadas.

4. ¿Cómo se evalúa la competencia profesional de los empleados CAS y qué papel juega la capacitación en este proceso?

Anualmente se realiza una evaluación por parte de los jefes de unidades o sub unidades al personal CAS que cada jefe de Área tiene a su cargo; esto con la finalidad de evaluar el desempeño laboral del personal CAS. Por otro lado, la Institución promueve la capacitación del personal para fortalecer sus conocimientos y optimizar su rendimiento, por lo que la capacitación juega un papel importante en las competencias del servidor.

En relación con los problemas que ha observado:

5. Sobre el proceso de contratación de personal bajo el régimen CAS ¿Qué problemas ha identificado en este proceso?

Si bien existen varios problemas, quisiera abordar el problema referido a que el incremento de la tasa de desempleo en el país, hace que muchas personas que cuentan con formación académica profesional y grados académicos de magister o doctor, postulen a puestos de auxiliares y técnicos, lo que posteriormente, una vez acceden al puesto al cual concursaron, no existe un cabal cumplimiento de las funciones asignadas, ya que desde su perspectiva las funciones asignadas no van acorde con su formación académica, a pesar de que fueron ellos quienes decidieron postular a un puesto auxiliar o técnico y en muchos casos buscan acceder a puestos y/o funciones de mayor rango, generando un desempeño deficiente y con el tiempo la renuncia del trabajador que ya había sido capacitado en el puesto.

6. ¿Cómo maneja la oficina de recursos humanos la variabilidad en la remuneración y las prestaciones laborales para el personal CAS?

No tengo competencia en dicho aspecto, sin embargo, en los procesos de selección que se vienen llevando a cabo, se asignan los registros y/o puestos y su correspondiente retribución económica de acuerdo al perfil profesional y experiencia que amerita el puesto.

7. ¿Qué tan flexible es la universidad en cuanto a la adaptación de los términos del contrato para personal CAS según las necesidades institucionales?

No he observado contratos diferenciados; sin embargo, si existen contratos específicos para personal CAS confianza.

8. ¿Existen áreas en el manejo del régimen CAS que, en su opinión, requieren una revisión o cambio significativo?

Considero que si se debería realizar un sinceramiento real de las necesidades del personal CAS en cada dependencia. Desde mi óptica hay oficinas que tienen labor recargada y en consecuencia amerita contar con un número determinado de personal CAS; sin embargo, en otras dependencias la labor es menor y por lo tanto la cantidad de personal CAS asignado también debería ser menor.

9. ¿Qué otro aspecto considera importante dentro del tema del régimen CAS?

Considero que se debe promover igualdad de derechos en todo aspecto.

Agradezco su participación.

Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco
UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABADEL CUSCO
Escuela de Posgrado
Mg. Betsy Madeline Chirinos Vilca
SUB UNIDAD DE INVESTIGACIÓN Y EVALUACIÓN
I.E.P.

Entrevista sobre la situación del personal CAS

Estimada: Mgt. Edward Diaz Velazco

Jefe de la Sub Unidad de Mantenimiento y Servicios de la UNSAAC

Gracias por tomarse el tiempo para esta entrevista. Mi nombre es Washington Raimar Pacheco Puma, estudiante de la Maestría en Contabilidad con mención en Auditoría en la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco. Estoy realizando una investigación sobre el **“Ambiente de Control Interno y Gestión del desempeño del Régimen CAS en la UNSAAC”**.

El objetivo de esta entrevista es entender mejor los desafíos y oportunidades que enfrenta la universidad en relación con la gestión del personal bajo el régimen CAS. Quiero asegurarle que todas las respuestas serán tratadas únicamente para fines académicos y no se publicarán fuera de esta investigación.

Apertura:

1. Por favor describa el puesto que ocupa actualmente y su experiencia relacionada con el tema de investigación.

Ocupo el cargo de Jefe de la Sub Unidad de Mantenimiento y Servicios de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco y estoy a cargo de varios profesionales que trabajan bajo la modalidad CAS.

Con relación al personal que labora bajo el régimen CAS:

2. ¿Considera que la estructura organizacional actual de la universidad es adecuada para apoyar la gestión efectiva del personal CAS?

Considero que sí.

3. ¿Qué estrategias utiliza la institución para atraer y retener personal competente bajo el régimen CAS?

Se utilizan los términos de referencia TDR, para contar con profesionales adecuados, por tanto, mi sugerencia es mejorar los términos de referencia TDR y/o perfil de puesto para captar a personal competente y asignar honorarios justos y equitativos para retener al personal.

4. ¿Cómo se evalúa la competencia profesional de los empleados CAS y qué papel juega la capacitación en este proceso?

La competencia profesional es evaluada por los jefes de cada área, quien determina las necesidades de capacitación de su personal. Las capacitaciones juegan un importante papel debido a que con las mismas se mejora el desempeño profesional del personal CAS.

En relación con los problemas que ha observado:

5. Sobre el proceso de contratación de personal bajo el régimen CAS ¿Qué problemas ha identificado en este proceso?

Que no se cumplen con las expectativas que se tiene para el puesto.

6. ¿Cómo maneja la oficina de recursos humanos la variabilidad en la remuneración y las prestaciones laborales para el personal CAS?

En la UNSAAC se manejan honorarios para el personal CAS, que se encuentran muy por debajo de lo que ofrece el mercado laboral, y en el Régimen CAS no se pueden modificar los honorarios; es decir que no existe la posibilidad de incremento, la única forma es postular un nuevo puesto con mejores condiciones económicas.

7. ¿Qué tan flexible es la universidad en cuanto a la adaptación de los términos del contrato para personal CAS según las necesidades institucionales?

Si existe flexibilidad, pero también debería responder a las necesidades de cada oficina.

8. ¿Existen áreas en el manejo del régimen CAS que, en su opinión, requieren una revisión o cambio significativo?

Desconozco.

9. ¿Qué otro aspecto considera importante dentro del tema del régimen CAS?

- No existe una política de inducción para el personal Cas de nuevo ingreso.

- no existe una capacitación estructurada que implique una mejora en el desempeño laboral.

Agradezco su participación.

Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco
DIGA UNIDAD DE ABASTECIMIENTO
SUB UNIDAD DE MANTENIMIENTO Y SERVICIOS

Mag. Edward Díaz Velazco
DUI 82826272

Entrevista sobre la situación del personal CAS

Estimada: Lic. Miriam Roxana Siancas Valdarrago
Jefe(a) de la Unidad de Recursos Humanos de la UNSAAC

Gracias por tomarse el tiempo para esta entrevista. Mi nombre es Washington Raimar Pacheco Puma, estudiante de la Maestría en Contabilidad con mención en Auditoría en la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco. Estoy realizando una investigación sobre el **“Ambiente de Control Interno y Gestión del desempeño del Régimen CAS en la UNSAAC”**.

El objetivo de esta entrevista es entender mejor los desafíos y oportunidades que enfrenta la universidad en relación con la gestión del personal bajo el régimen CAS. Quiero asegurarle que todas las respuestas serán tratadas únicamente para fines académicos y no se publicarán fuera de esta investigación.

Apertura:

1. Por favor describa el puesto que ocupa actualmente y su experiencia relacionada con el tema de investigación.

Ocupo el cargo de Jefe de la Unidad de Recursos Humanos de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, en el puesto que ocupo la labor y experiencia está relacionada netamente con la gestión administrativa.

Con relación al personal que labora bajo el régimen CAS:

2. ¿Considera que la estructura organizacional actual de la universidad es adecuada para apoyar la gestión efectiva del personal CAS?

El personal administrativo del Régimen CAS, no está considerada dentro de la estructura organizacional de la universidad porque son considerados como personal de apoyo.

3. ¿Qué estrategias utiliza la institución para atraer y retener personal competente bajo el régimen CAS?

En los últimos años se ha adoptado la decisión de nivelar los honorarios del personal CAS; esto a través de los procesos de selección que se vienen implementando.

4. ¿Cómo se evalúa la competencia profesional de los empleados CAS y qué papel juega la capacitación en este proceso?

La evaluación de desempeño se encuentra a cargo de los jefes inmediatos y en cuanto a las capacitaciones, las mismas ayudan a mejorar el desempeño del personal.

En relación con los problemas que ha observado:

5. Sobre el proceso de contratación de personal bajo el régimen CAS ¿Qué problemas ha identificado en este proceso?

Falta de experiencia y conocimiento del personal que postula a los procesos de selección y falta de identificación por parte del personal que ya labora en la Institución.

6. ¿Cómo maneja la oficina de recursos humanos la variabilidad en la remuneración y las prestaciones laborales para el personal CAS?

Nivelando los honorarios del personal CAS; esto a través de los procesos de selección que se vienen implementando, generando plazas y/o registros con honorarios homogéneos y justos de acuerdo al perfil del puesto.

7. ¿Qué tan flexible es la universidad en cuanto a la adaptación de los términos del contrato para personal CAS según las necesidades institucionales?

Los términos de contrato se elaboran tomando en cuenta el marco legal vigente y de acuerdo al perfil del puesto ocupado.

8. ¿Existen áreas en el manejo del régimen CAS que, en su opinión, requieren una revisión o cambio significativo?

La identificación de áreas que requieren una revisión o cambio significativo, se encuentra a cargo de los jefes inmediatos, ya que cada área conoce la naturaleza de sus funciones dentro de sus competencias; una vez identificado los cambios requeridos, estos deben ser reportados a la Unidad de Recursos Humanos para implementar las acciones que correspondan.

9. ¿Qué otro aspecto considera importante dentro del tema del régimen CAS?

Se debe propiciar medidas legislativas que regulen los ingresos del personal CAS, de acuerdo al perfil del puesto; ya que a la fecha solamente existe límite inferior establecido por la remuneración mínima vital vigente S/ 1,025.00 y un límite superior que de acuerdo al marco legal vigente asciende a S/ 15,600.00

Agradezco su participación.

Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco
UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS
LIC. MIRIAM ROXANA SIANCAS VALDARRAGO
JEFE

Entrevista sobre la situación del personal CAS

Estimada: Lic. Yolanda ~~Arque~~ Cano
Jefe de la Sub Unidad de Empleo

Gracias por tomarse el tiempo para esta entrevista. Mi nombre es Washington Raimar Pacheco Puma, estudiante de la Maestría en Contabilidad con mención en Auditoría en la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco. Estoy realizando una investigación sobre el **“Ambiente de Control Interno y Gestión del desempeño del Régimen CAS en la UNSAAC”**.

El objetivo de esta entrevista es entender mejor los desafíos y oportunidades que enfrenta la universidad en relación con la gestión del personal bajo el régimen CAS. Quiero asegurarle que todas las respuestas serán tratadas únicamente para fines académicos y no se publicarán fuera de esta investigación.

Apertura:

1. Por favor describa el puesto que ocupa actualmente y su experiencia relacionada con el tema de investigación.

Ocupo el cargo de Jefe de la Sub Unidad de Empleo de la Unidad de Recursos Humanos de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, encargada del control de asistencia y permanencia del personal docente nombrado, personal docente contratado, personal administrativo nombrado y contratado regulado bajo los alcances del Decreto Legislativo N° 276, personal CAS regulado por el Decreto Legislativo N° 1057, practicantes profesionales y practicantes pre-profesionales de la Institución.

Con relación al personal que labora bajo el régimen CAS:

2. ¿Considera que la estructura organizacional actual de la universidad es adecuada para apoyar la gestión efectiva del personal CAS?

La estructura organizacional que tiene la UNSAAC, tiene puestos definidos que pueden ser ocupados por el personal que es contratado bajo esta modalidad.

3. ¿Qué estrategias utiliza la institución para atraer y retener personal competente bajo el régimen CAS?

La UNSAAC capta personal mediante concurso público, utilizando dos etapas de concurso, que son la calificación de expedientes y las entrevistas, en cuanto a la retención de personal CAS, a la fecha no existe ninguna estrategia y/o política aplicada por la Institución.

4. ¿Cómo se evalúa la competencia profesional de los empleados CAS y qué papel juega la capacitación en este proceso?

La evaluación del personal contratado bajo el régimen CAS, se realiza a través de una evaluación anual que se encuentra a cargo de los jefes de cada dependencia académica o administrativa, quienes califican el cumplimiento de horarios, así como el cumplimiento de objetivos de manera eficiente y eficaz.

En cuanto a las capacitaciones estas se desarrollan de acuerdo a la normativa vigente del Plan de Desarrollo de Personas en las cuales están contempladas el personal CAS

En relación con los problemas que ha observado:

5. Sobre el proceso de contratación de personal bajo el régimen CAS ¿Qué problemas ha identificado en este proceso?

Dentro del proceso de Contrataciones bajo el régimen CAS, en muchos casos, la documentación presentada no se refleja en los conocimientos del trabajador al momento del inicio de la labor.

6. ¿Cómo maneja la oficina de recursos humanos la variabilidad en la remuneración y las prestaciones laborales para el personal CAS?

En cuanto a la variabilidad que existe en el tema de remuneraciones del régimen CAS, la Unidad de Recursos Humanos maneja los honorarios del personal CAS según las funciones y responsabilidades que asume trabajador de acuerdo al puesto de trabajo y al perfil profesional requerido.

7. ¿Qué tan flexible es la universidad en cuanto a la adaptación de los términos del contrato para personal CAS según las necesidades institucionales?

Existe flexibilidad moderada en aspectos de manejo institucional, sin embargo, dicha flexibilidad no se aplica a aspectos relevantes o a aspectos que vayan en contra de la normativa legal vigente.

8. ¿Existen áreas en el manejo del régimen CAS que, en su opinión, requieren una revisión o cambio significativo?

En cuanto a las áreas que manejan el personal CAS, se debería mejorar en cuanto a la calificación del desempeño, así como diferentes capacitaciones que sean de competencia para mejorar el desempeño del personal CAS.

9. ¿Qué otro aspecto considera importante dentro del tema del régimen CAS?

Se tiene que mejorar el compromiso e identificación del personal CAS, así como evitar las renunciaciones y evitar la falta de personal.

Agradezco su participación.

Anexo 7: Base de datos

Nro	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13	P 14	P 15	P 16	P 17	P 18	P 19	P 20	P 21	P 22	P 23	P 24	P 25	P 26	P 27	P 28	P 29	P 30	P 31	P 32	P 33	P 34	P 35	P 36	P 37	P 38	P 39	P 40		
1	4	4	4	5	2	2	3	2	2	2	2	2	3	4	3	5	4	5	5	3	5	2	2	2	2	4	4	3	3	4	3	3	4	4	5	4	3	3	5	5		
2	4	4	4	5	2	3	4	2	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3		
3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	5	5	5	4	4	5	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	3	3	4	2	3	2	2	3	3	3	4	4	4	3	3	2	2	4	3	3	4	4	4	4	4	2	2	2	4	4	3	4	3	3	3	3	4	2	4	4	
5	2	2	2	2	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	3	3	5	5	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	
6	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	
7	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	
8	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	
9	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	
10	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	2	4	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
11	4	5	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	
12	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	5	
13	4	5	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	2	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	
14	2	2	1	1	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	3	2	2	3	1	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	
15	3	2	3	5	2	2	2	2	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1	
16	3	2	2	4	2	2	3	1	1	1	1	1	3	4	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	
17	1	3	1	3	1	1	3	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	1	2	1	1	3	3	3	1	3	3	3	2	2	1	1	1	2	2	2	2	1	
18	4	2	3	4	2	2	2	4	2	2	2	3	4	4	1	3	2	1	4	4	4	4	4	4	1	3	2	2	1	1	3	2	2	4	4	3	4	4	4	4	4	
19	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	
20	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	5	4	
21	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
22	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	
23	2	3	1	4	1	3	3	2	3	1	1	1	3	4	1	1	1	1	2	1	1	1	2	2	2	1	2	3	3	4	3	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	
24	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
25	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	
26	3	2	3	1	3	3	3	1	2	3	2	3	1	1	2	3	2	2	1	1	1	2	3	2	3	3	1	1	1	1	1	1	1	2	2	3	1	1	1	1	2	
27	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	2	2	4	2		
28	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3		
29	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	2	1	1	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	1
30	3	2	2	5	2	2	2	3	3	3	4	2	2	5	3	2	2	2	3	4	3	3	4	3	4	2	2	2	3	2	2	2	4	2	2	3	4	4	4	4	4	
31	4	1	1	2	3	1	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	2	1	1	1	1	1	5	5	5	4	5	5	5	1	2	2	2	3	3	3	3	3	3	5	
32	5	4	5	5	5	4	1	1	2	1	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	2	3	4	2	4	4	4	5	

33	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	1	1	3	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	3	3	4	3	
34	3	3	3	4	2	4	4	4	5	4	2	4	2	4	4	3	2	2	4	4	4	2	1	2	4	1	2	3	3	3	2	2	4	3	4	4	3	5	4	4	3
35	4	2	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	2	3	4	3	3	2	3	3	2	2	1	2	5	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	4	4	4	3	
36	3	3	3	4	2	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	2	4	3	4	2	1	1	4	2	2	3	2	3	2	3	4	3	4	3	5	4	4	3	
37	3	4	3	5	3	4	2	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	2	4	3	4	5	4	4	5	5	3	3	3	4	4	5	4	4	3	4	4	3	5	2	
38	1	1	1	3	4	4	3	3	3	2	2	3	4	4	3	4	2	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	5	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	
39	4	4	4	5	4	2	2	2	4	2	2	4	4	5	4	2	2	2	4	4	4	2	2	4	4	4	2	2	2	4	2	2	2	4	2	2	2	2	4	2	
40	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	2	4	4	3	3	4	3	2	4	2	3	2	4	2	3	3	2	3	4	2	3	1	3	4	1	2	3	2	
41	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	2	2	3	3	3	3	1	2	3	4	4	4	4	3	4	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	
42	4	3	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	3	3	2	3	2	1	1	2	1	2	1	3	1	2	3	3	4	2	5	5	
43	2	3	2	2	3	3	2	2	2	1	1	1	4	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	4	2	2	2	3	4	2	2	2	4	4	
44	3	2	3	3	4	4	3	3	3	2	2	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	2	2	2	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	
45	3	3	4	4	4	3	2	2	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	2	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	
46	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	
47	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	2	2	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	3	4	3	3	3	3	3	3	2	4	3	
48	3	2	4	3	2	4	3	3	4	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	4	3	4	5	2	2	1	3	3	1	4	3	3	3	3	4	3	5	2		
49	3	4	3	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3	4	3	3	4	4	3	5	3	4	3	5	5	3	4	3	4	5	3	5	5	4	3	
50	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	3	3	4
51	2	3	2	3	4	4	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	4	4	3	4	2	2	3	3	4	4	3	3	3	3	
52	2	2	3	4	3	3	2	2	2	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	2	2	3	4	4	4	3	3	
53	3	4	2	3	3	2	4	3	3	4	3	3	2	2	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	
54	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	
55	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	
56	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	3	3	3	
57	3	4	5	3	4	5	4	3	5	4	3	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	
58	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	
59	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	
60	4	1	3	4	4	4	2	3	4	2	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	