

El control en la gestión por procesos en la Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona

Control in process management at the Enrique José Varona University of Pedagogical Sciences

Recibido: 29/03/2025 | Aceptado: 03/09/2025 | Publicado: 17/09/2025

Dr. C. Raúl Enrique Fernández Canals ^{1*}
Dr. C. Elsa Margarita Soto Sáez ²
Dr. C. Rosalina García Chirino ³

^{1*} Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona. La Habana Cuba. raul.canls@ucpejv.edu.cu ID ORCID <https://orcid.org/0000-0003-3118-1097>

² Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona. La Habana Cuba. elsitica67@gmail.com ID ORCID <https://orcid.org/0000-0002-9296-1583>

² Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona. La Habana Cuba. rosalinagch@ucpejv.edu.cu ID ORCID <https://orcid.org/0000-0001-5767-6923>

Resumen:

El concepto de universidad innovadora y sostenible, convierte al control en contenido esencial de las transformaciones para promover la participación de todos los actores institucionales en este proceso. El presente artículo tiene el objetivo de identificar los indicadores que intervienen en el control como proceso administrativo para la gestión por procesos orientado hacia objetivos, indicadores y metas en la Universidad de Ciencias Pedagógicas "Enrique José Varona". El proceso de búsqueda y recuperación de la información, mediado por el buscador Google, los operadores lógicos y los términos claves como: control y gestión en tanto orientadores del resultado de este artículo arrojó una mayor visibilidad de la información en las revistas, lo que valida la inmediatez con la que esta fuente socializa los resultados académicos. Se sistematizaron autores y fuentes de información referidas al proceso de control en los últimos diez años, con énfasis en los últimos cinco. El término control, en tanto proceso, se aplica en los ambientes empresariales y tiene sinergia con el área administrativa en las

universidades de la educación superior. Los autores sobre la base de los métodos teórico utilizados: la sistematización, el análisis documental y de contenido, el método de análisis y síntesis y técnicas para el proceso de búsqueda y recuperación de la información identifican los indicadores que sustentan el control como proceso administrativo en la Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona; lo que da respuesta al objetivo.

Palabras clave: dirección estratégica, dirección institucional, gestión administrativa, calidad de la educación, educación superior.

Abstract:

The concept of an innovative and sustainable university makes control an essential element of transformations to promote the participation of all institutional actors in this process. This article aims to identify the indicators involved in control as an administrative process for process management oriented towards objectives, indicators, and goals at the "Enrique José Varona" University of Pedagogical Sciences. The information search and retrieval process, mediated by



the Google search engine, logical operators, and key terms such as: control and management as guides for the outcome of this article, yielded greater information visibility in journals, validating the immediacy with which this source socializes academic results. Authors and information sources referring to the control process from the last ten years were systematized, with an emphasis on the last five. The term control, as a process, is applied in business environments and has synergy with the administrative area in higher education universities. Based on the theoretical

methods used—systematization, documentary and content analysis, the analysis-synthesis method, and techniques for the information search and retrieval process—the authors identify the indicators that support control as an administrative process at the Enrique José Varona University of Pedagogical Sciences; thus fulfilling the objective.

Keywords: *strategic management, institutional management, administrative management, quality of education, higher education.*

Introducción

Las transformaciones que tienen lugar en la sociedad cubana y en las instituciones de la educación superior (IES) en particular, conceden prioridad al control de los procesos universitarios en correspondencia con las Bases para el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030. Este Plan, entre sus ejes estratégicos fundamentales insiste en el fortalecimiento de la democracia socialista, mediante métodos que aseguren un sistema de gestión transparente, ágil, eficaz, eficiente; tiene en cuenta, además, el reforzamiento del control popular, como alternativa para consolidar la prevención y el enfrentamiento oportuno, riguroso e integral a la corrupción, las ilegalidades, el delito, las indisciplinas sociales y administrativas.

En el contexto cubano el control interno se rige por un marco legal y regulatorio específico, que se adapta a las características del sistema económico y social del país refrendado en la Constitución de la República de Cuba, en la Ley 158, donde se establece por la Contraloría General de la República, los fundamentos para la gestión económica y financiera del Estado. Desde este marco legal, la comprensión del control en las instituciones de la educación superior cubanas, precisa la necesidad de reconceptualizar el enfoque tradicional de este proceso hacia modelos caracterizados por formas de implementación que lo conviertan en un proceso participativo, sistémico e integrado a la dinámica de la estructura institucional.

La importancia del tema que se investiga en el presente artículo radica en que el control garantiza la calidad, coherencia y responsabilidad social de los procesos académicos y administrativos. El control para las universidades, unido a los procesos administrativos (uso eficiente de recursos, cumplimiento de las normativas su la transparencia), es un imperativo ético para la supervisión rigurosa de los programas de formación docente, las prácticas pedagógicas, igualmente vela por los estándares éticos que sean óptimos y en consonancia con las demandas sociales. Todo lo anterior se establece en estrecha relación con el carácter formativo, movilizador y regulador del control, que fortalece la cultura organizacional y la implicación de todos los actores mediante formas organizativas y procedimientos que consoliden el intercambio colectivo permanente y determinen la diferencia, respecto a su visión tradicional, concebido desde una posición de autoridad.

La Autoridad se expresa bajo el criterio de unidad de mando y con una orientación vertical, basado en la idea de que las estructuras dirigentes controlan a las subordinadas y que el control es solo prerrogativa de quienes dirigen. Tal situación se origina al centrarse en niveles de dirección específicos, que no favorecen el establecimiento de relaciones causa-efecto entre los procesos, las actividades y los resultados, constituyendo un obstáculo para el cambio. El proceso



que se aborda en este artículo es un área de especial atención en las universidades y se relaciona con la calidad y eficiencia del encargo social de estas, tal es el caso de la Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona, cuya misión es la formación de profesionales de la educación.

Según el autor (Rojas, et al., 2018), el control tiene cinco componentes: Promover la eficiencia, eficacia y economía en las operaciones y calidad en los servicios.

- Proteger y custodiar los recursos de la entidad contra pérdidas, uso indebido, irregularidad o actos de carácter ilegal.
 - Dar cumplimiento a las normativas, leyes, reglamentos y otras normas reguladoras en concordancia con las actividades desempeñadas por la organización.
 - Gestionar la información financiera válida y confiable.
 - La información debe estar debidamente documentada, como un mecanismo de respaldo frente a auditorías.
- (p.4)

A partir de los componentes de este proceso, se infiere que sus nexos con el proyecto estratégico estriba en la comprensión de sus formas organizativas, procedimientos, técnicas e instrumentos. Lo anterior enfatiza que el control es esencial en el proyecto estratégico, como su referente con una perspectiva integradora que asegure el seguimiento sistemático de los procesos y de los resultados que se van alcanzando. El alcance de estos resultados propicia que procesos diferentes, en áreas diferentes, sean controlados simultáneamente con una orientación sistémica, encaminada hacia la verificación de los objetivos estratégicos, la rectificación de errores y desviaciones e impedir que se produzcan afectaciones en los resultados en el marco de las políticas establecidas y de las relaciones sociales.

A pesar de que hay comprensión de este enfoque del control; en la práctica se constata falta de articulación, imbricación e interconexión entre los procesos de planificación y control y el proyecto estratégico. Precisamente, el objetivo de este artículo es identificar los indicadores que intervienen en el control como proceso administrativo para la gestión por procesos orientado hacia objetivos, indicadores y metas en la Universidad de Ciencias Pedagógicas "Enrique José Varona".

Materiales y métodos

La investigación tiene un enfoque cualitativo, utiliza la revisión bibliográfica como método empírico que transversaliza toda la investigación, por la consulta de diversas fuentes de información. En el levantamiento bibliográfico para una búsqueda exhaustiva y precisa de la información se utilizó el buscador Google y expresiones del lenguaje de búsqueda y recuperación como son los operadores booleanos: el operador or (significa suma) amplía los resultados de la recuperación de la información con todos los artículos que contengan los términos control y gestión o ambos relacionados en la misma fuente de información; el operador not (significa exclusión) se utilizó para la recuperación de los artículos con los términos control y gestión no vinculados con las empresas; con el uso de operadores booleano se logra una búsqueda actualizada por la fecha de publicación de las fuentes. Se recuperaron los artículos de los últimos diez años y artículos de los últimos cinco años publicados en revistas reconocidas e indexadas en la base de datos Scielo.

Se emplearon métodos teóricos de la investigación científica: el método de análisis y síntesis, favoreció la adecuada interpretación y contextualización del control eje para la gestión de procesos en las instituciones; la sistematización como método permitió la interpretación de las aportaciones de los autores consultados en la que interviene la

experiencia de los autores de la presente investigación; como procedimiento para el tratamiento de la información relacionada con el control y sus particularidades. El método de análisis documental y de contenido también se utilizó para la interpretación de las aportaciones de los autores y la evaluación del estado del arte del tema investigado. La técnica utilizada influyó en el filtraje de la información. Los métodos teóricos y técnicas utilizadas facilitaron la generalización del estudio explícito en las conclusiones.

Resultados y discusión

El levantamiento bibliográfico realizado sobre el proceso de control y la gestión por procesos arrojó información en tres tipos de fuentes de interés para los autores: libros electrónicos, revistas indexadas y tesis. El empleo de los operadores booleanos, para el filtraje de la información tuvo en cuenta los campos recuperativos: año (actualización de la información), tipología de fuente (soporte informativo de mayor visibilidad), término (los que constituyen núcleos desde el título del artículo). El resultado obtenido fueron las 15 fuentes de información referenciadas donde las revistas científicas (13) son las más visibles sobre el tema. A partir de las técnicas anteriores, el empleo de los métodos teóricos que propician un procesamiento analítico de las fuentes y la experiencia de los autores en el campo de la dirección educacional, se identifican los indicadores que intervienen en el control de la gestión por procesos orientado hacia objetivos, indicadores y metas en la Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona y estos son:

- ✓ Cumplimiento del Plan de Estudios (%).
- ✓ Tasa de Retención Estudiantil.
- ✓ Índice de Evaluación Docente.
- ✓ Nivel de Cumplimiento de Indicadores de Acreditación.
- ✓ Porcentaje de Ejecución Presupuestaria.
- ✓ Número de Hallazgos en Auditorías Internas.
- ✓ Tiempo Promedio de Respuestas a Incidencias Académicas.
- ✓ Indicadores de Impacto Social y Educativo.
- ✓ Grado de cumplimiento de Metas Institucionales.
- ✓ Satisfacción del Personal Administrativo con los Procesos de Control.

Se teorizan ideas sobre el control interno dentro del proceso de gestión como forma de organización en cualquier empresa u organización, en este caso, desde su integración a los sistemas de contabilidad, financieros, a la planificación de negocios; proceso que agrupa leyes y normas para un logro eficiente y eficaz de las operaciones a nivel de empresa. (Sotomayor, et al., 2020) La función de control interno, dígase en términos de los inventarios, exigen procedimientos que respaldan el control desde lo organizativo. Son necesarias las herramientas para la gestión de inventarios, esto vinculado al control, dada la importancia de este tema en la actualidad. (Vasconez, et al., 2020)

El control interno tiene un papel protagónico en las organizaciones a nivel mundial, en tanto los nuevos paradigmas traen consigo cambios que lo vinculan al cumplimiento de los objetivos y la misión en las organizaciones con independencia del encargo social de estas. (Alvarado y Cedeño, 2023) Se hace imprescindible acentuar la importancia del término gestión de control ajustado a los objetivos empresariales alcanzables; un adecuado control permite a las

empresas la realización de sus operaciones de manera segura. (Nava, 2021); criterio aplicable con el mismo efecto en los procesos académicos y administrativo de las instituciones de la educación superior (IES)

La gestión en las universidades se expresa en la planificación, organización, desarrollo, control y evaluación de las acciones orientadas hacia el logro de las metas institucionales reflejadas en el proyecto estratégico, en el marco de las relaciones internas y externas que se establecen para asegurar el equilibrio interno ante la variabilidad del entorno y dar cumplimiento a las políticas, planes y estrategias relativas a los procesos universitarios. El control es un proceso que forma parte de la gestión en las instituciones de la educación superior; y a pesar de que hay comprensión acerca de su importancia, es necesario continuar realizando estudios de profundización efectiva sobre la base de posiciones teóricas consecuentes. (Rosano, 2019)

En este sentido, se tienen en cuenta los objetivos y métodos para establecer programas de acción e implementar procedimientos y técnicas para aumentar la probabilidad de que el plan coincida con los resultados desde un enfoque participativo. Estos puntos de encuentro relativos al significado del término control en las organizaciones en general y de las IES, en particular, posibilitan identificarlo como un proceso orientado hacia la comprobación sistemática del estado de cumplimiento de los objetivos de la institución, mediante la valoración permanente del comportamiento de los resultados para compararlos con las metas reflejadas en el proyecto estratégico. (Canals, 2025) *

Sobre la base de lo anteriormente expuesto, es posible, identificar avances, prever riesgos, errores, posibles desviaciones y problemas, promover la búsqueda de soluciones que permitan rectificar, reformular, regular y retroalimentar procesos y actividades, objetivos, indicadores y metas previstas, así como proyectar las acciones orientadas a lograrlos. Esta manera de entender el control expresa la evolución de su significado hacia un nivel cualitativamente superior, respecto a las formas tradicionales que lo asumen como un proceso interventivo y con prerrogativa exclusiva de quienes dirigen.

*R. Fernández Canals (Comunicación personal, junio, 2025)

En este contexto, no resulta sencillo ofrecer una explicación totalmente acabada sobre cómo se han producido las transformaciones del control en las IES, como regularidad, esta se ha construido sobre la base de argumentos sustentados en evolución de la gestión universitaria y aunque este enfoque puede resultar convincente, las transformaciones del control en estas instituciones pueden fundamentarse con el análisis de las variables presentes en las definiciones de control que ofrecen algunos autores. La visión contemporánea del control reconoce que este proceso, para ser verdaderamente efectivo, debe garantizar su sostenibilidad y continuidad en el tiempo.

Sostenibilidad y continuidad del control presupone entenderlo desde una perspectiva permanente, sistemática, esta promueve una visión participativa de este proceso y por consiguiente, el protagonismo de todos los actores; de modo que las formas organizativas, los métodos, procedimientos, técnicas e instrumentos del control deben corresponderse con la dinámica del tiempo y del contexto para promover y asegurar la sostenibilidad, la participación e implicación de los actores institucionales sobre la base de las particularidades del desarrollo alcanzado.

Los objetivos, el dominio de las políticas, normas, reglamentos, instrumentos y procedimientos por parte de quienes desarrollan las acciones de control, así como de los recursos necesarios que deben asegurar su ejecución refuerza su seguimiento y sus resultados en el tiempo y el establecimiento de las relaciones de coordinación y cooperación entre todos los actores involucrados. La demanda de acciones dirigidas a detectar fallas y errores de manera rápida y activa en función de la toma de decisiones, prácticamente en tiempo real, deviene en uno de los indicadores del proceso de control en las instituciones.

Ligado al proceso de control, está la evaluación del desempeño, mediante la medición y análisis de resultados con los objetivos establecidos, para la toma de acciones a seguir basados en los recursos disponibles y en la búsqueda del mejoramiento de los procesos internos de la organización. (Albert, et al., 2020) El enfoque del control orientado hacia el cumplimiento de las funciones, con una orientación estructural y jerárquica, ofrece información de gran valor sobre las áreas de responsabilidad individual y sobre la actuación de los actores institucionales; sin embargo, al sustentarse en modelos de comportamiento institucional pre establecidos, tiene un alcance limitado.

Las acciones de control tienen lugar en unidades organizativas específicas del sistema institucional, esto hace que las desviaciones y problemas detectados no se examinen en sus interconexiones e interdependencias. Por otra parte, la comprobación o constatación de los resultados en un período determinado, emplean mecanismos e instrumentos de medición reactivos que dejan de tener en cuenta su articulación con el proyecto estratégico. Tanto el control funcional, como el jerárquico o vertical, son enfoques tradicionales del control, porque proporcionan una visión estructurada de este proceso.

La visión del proceso, al sustentarse en el principio de que las estructuras superiores de dirección, controlan a las estructuras subordinadas, desde una posición de autoridad con carácter vertical, tiende a la fragmentación de los procesos y no favorece su seguimiento horizontal, ni transversal; por consiguiente, no permite el adecuado seguimiento al cumplimiento de los objetivos estratégicos en los diferentes niveles de dirección de la institución. En la actualidad, uno de los aspectos más representativos y que asegura el éxito en las instituciones es el uso adecuado de los sistemas administrativos, y que aproveche tanto los recursos materiales como los recursos humanos

Tanto los recursos humanos como los materiales condicionan la certificación del cumplimiento de los objetivos, viabiliza el seguimiento de las actividades y el control de los procesos que se desarrollan dentro de la institución. (Corrales y Mozo, 2021) y Flores (2020). En este sentido, para el trabajo en función de la calidad en la esfera administrativa de las instituciones, es que cobra extrema importancia el Sistema de Control interno (SCI) orientadas a este fin. (Jiménez y Mendoza. 2022).

El SCI se ha convertido en un aspecto importante para cualquier organización que quiera ser competitiva y mantenerse en el mercado. (Cruz y Delgado, 2021). Los SCI tienen una connotación en los establecimientos educativos, en tanta práctica multidisciplinaria, intervienen tanto normativas como modelos curriculares. En las instituciones educativas los SCI deben someterse a procesos de mejora continua y habilitantes de esta forma se disminuyen los riesgos, se mejora la situación organizacional y permite el manejo eficaz y eficiente de los recursos, para cumplir los objetivos de la organización. (Ordóñez, et al., 2021)

Investigaciones realizadas sobre el proceso de la gestión en la educación superior, Iberoamérica, por ejemplo señala indica ventajas y señala la institucionalización de la gestión de calidad a todo nivel, avances en los sistemas de información para la toma de decisiones, la participación, la valoración de la profesionalización universitaria, el reconocimiento de la docencia como función prioritaria, para la gerencia los resultados de la evaluación se convierte en un insumo importante para la planificación, la acreditación en los procesos de enseñanza-aprendizaje son considerados como motores de cambios para el mejoramiento continuo de programas. (Campaña, et al., 2020)

La gestión por procesos tiene como fundamento el ciclo Deming (Planificar, hacer, verificar y actuar) lo que la convierte en una poderosa herramienta para organizaciones de todo tipo incluidas las gubernamentales; con el concepto de calidad definida como la satisfacción del cliente; la innovación, al buscar herramientas en el diseño de procesos que se ajusten a las necesidades de la empresa para exteriorizar el cumplimiento de su planificación. (Salazar, et al., 2020).

En cuanto al control en las organizaciones se consideran los *objetivos* y metas a alcanzar. Estos indicadores aportan a la comprensión de la visión estratégica y sistémica del control, desde las interrelaciones e interdependencias entre los procesos y los actores que los desarrollan: por otro lado, contribuye también a deducir que el control se concreta en la práctica, mediante la implementación de un conjunto de métodos, procedimientos y técnicas. Esta implementación favorece la obtención de la información necesaria para valorar el cumplimiento de los objetivos de trabajo con una orientación horizontal y transversal, con lo que proporciona una visión más integradora sobre el estado de los procesos.

El control interno, se ha convertido en uno de los pilares fundamentales en las organizaciones, debido a que permite observar con claridad la eficiencia y eficacia de las operaciones, garantiza la confiabilidad de los registros y el cumplimiento de las leyes, normas y regulaciones aplicables. (Comas, Campaña y Beltrán, 2020) De ahí que en la evolución del proceso de control se ponga de manifiesto su significado y orientación estratégica desde lo sistemático, integral, participativo, reflexivo, crítico y autocrítico, que favorece el seguimiento permanente del comportamiento de los objetivos, indicadores y metas a corto, medio y largo plazos.

Esto se basa en un programa estratégico global de la institución que, con un criterio flexible, dinámico, realista, permite monitorear los procesos con un enfoque estratégico integral, teniendo en cuenta los cambios internos y externos en cada uno de sus niveles de dirección, con mayor participación y protagonismo de los colectivos. Si las prioridades del desarrollo de la institución constituyen la síntesis integradora de los procesos y actividades primordiales, objeto de atención, porque establecen donde se producen los principales resultados en un período de tiempo determinado, los procesos fundamentales a desarrollarse para alcanzar el estado deseado, las metas que se persiguen y los indicadores cualitativos o cuantitativos que evalúan los objetivos; el proceso de control asegura el monitoreo permanente y contribuye al despliegue de la estrategia institucional.

En el rol movilizador la estrategia institucional involucra al colectivo mediante la medición y análisis permanente de los resultados para la toma de decisiones, la definición de qué nuevas acciones se deben realizar, teniendo en cuenta los recursos disponibles y garantizando una configuración de mejora permanente con la participación de los actores institucionales. El análisis realizado tomando como referente esta última variable aporta una perspectiva objetiva al presentar al control en las IES, como un método orientado a prever, fijar objetivos y definir las acciones para lograrlos, asegurar su seguimiento, evaluarlos para determinar posibles desviaciones, hacer reajustes en los planes.

El control con visión estratégica en las IES, no es solo un proceso reservado para quienes dirigen, es un proceso participativo, democrático que involucra a todos los actores institucionales. Esta percepción supone una reconceptualización de la manera en que tradicionalmente ha sido entendido el control, así como de sus vías, métodos, procedimientos y técnicas para dar paso al control como un sistema. Alineados con esta posición, es comprensible ponderar el control de gestión en las IES con una mirada estratégica, pues representa un estadio superior de desarrollo al ofrecer un espectro más integrador sobre el estado de los procesos.

En la visión estratégica de la aplicación del control de las instituciones de la educación superior el tiempo, el contexto, los procesos, los problemas, la estructura, las funciones, los objetivos, y las metas a corto, medio y largo plazos, son esenciales para el control, no solo como un proceso inherente a quienes dirigen, sino como un proceso inclusivo, que involucra a todos los actores institucionales, ambiente que demuestra la necesidad de estudiarlo íntimamente relacionado con el aprendizaje organizacional, como proceso de interacción, perspectiva que se corresponde con la orientación de las transformaciones de la educación superior cubana en la actualidad.

Es una arista del control, insuficientemente atendida. la inclusión, como parte de este proceso de control, el análisis del comportamiento de los resultados históricos de la institución, de las condiciones que posibilitaron esos resultados para la realización de comparaciones objetivas, proyectar rectificaciones y reorientar las acciones futuras.

Conclusiones

La identificación de indicadores precisos permite el fortalecimiento del proceso de control interno en la universidad, al ofrecer herramientas para evaluar y mejorar el cumplimiento de los objetivos institucionales

orientados a la formación de profesionales de la educación.

Los indicadores vinculados al control interno deben reflejar tanto la eficiencia administrativa como el impacto formativo, esto asegura que las metas trazadas respondan a la calidad educativa, la gestión responsable de los recursos y el cumplimiento de los estándares académicos.

El alineamiento entre indicadores, objetivos y metas contribuye a una cultura de mejora continua, permite la retroalimentación oportuna en los procesos administrativos, académicos y estratégicos, clave en universidades dedicadas a formar educadores comprometidos con su contexto

La gestión de indicadores dentro del sistema de control interno facilita la toma de decisiones fundamentadas, fomenta la transparencia institucional y fortalece la rendición de cuentas.

Referencias Bibliográficas

- Albert Díaz, M.E., López Boudet, R., Queris Rojas, M., Alfonso Robaina, D., Antelo González, Y. Y., Racet Valdés A., Hernández Calderín, E., Amaya Rodríguez, Y. y García Abreu, N. (2020). Gestión Organizacional: guía del estudiante. Editorial Universitaria. <http://books.google.com>.
- Alvarado Choez, J. K. y Cedeño Zambrano, R.M. (2023). El Control interno y su incidencia en la gestión del proceso de inventarios en el Minimarket Vimasán, Jipijapa, Ecuador. *Confin*, 17 (1). Epub 01. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2073-60612023000100001&script=sci_abstract
- Campaña Lara, M. V., Melendres Medina, E. M., Flores Dávila, J.V. y Acosta Velarde, R. L. (2020). Modelos de gestión por procesos en la educación superior. *Revista Científica Dominio de Las Ciencias*, 6 (5), 24-42. DOI: <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v6i5.1577>
- Comas, R., Campaña, L. y Beltrán, J. M. (2020). Evaluación de la empresa sobre el control interno aplicando ahp neutrosófico. *Revista Investigación Operacional*, 41 (5), 680-688. <https://rev-inv-ope.pantheonsorbonne.fr/sites/default/files/inline-files/41520-10.pdf>
- Corrales, J.D.P y Mozo, H.P.B. (2021). Control administrativo en la gestión pública. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5 (1), 267-279. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.224.
- Cruz, L.V. y Delgado, F.M. (2021). Evolución del control interno hacia una gestión integrada al control de gestión. *Estudios de la gestión: revista internacional de administración*, 10, 211-230. <https://doi.org/10.32719/25506641,2021.10.10>.
- Flores, A.E.Q (2020). Gestión administrativa y planeamiento estratégico en la gestión de recursos financieros UGEL-04-2020. *CIID Journal*, 1 (1), 271-282. <https://doi.org/10.46785/ciidj.v1i1.62>.
- Jiménez Abad, L.M. y Mendoza Vincés, M.E. (2022). El valor del control interno en unidades educativas particulares. *Polo del Conocimiento*, 67 (2), 2281-2297. DOI: 10.23857/pc.v7i2.3706. <http://polodelconocimiento.com.ojs/index.php/es>.

- Nava Rosillón, M. (2021). Concepto de control de gestión y su importancia entre la pandemia COVID -19. *SUMMA. Revista disciplinaria en ciencias económicas y sociales*, 3 (2), 1-39. DOI: <https://doi.org/10.47666/summa.3.2.37>.
- Ordóñez Parra, J., Muñoz, J.C., Sánchez, G.C., y Zamora, G.Z. (2021). Gestión administrativa de las instituciones de educación superior: Universidad Católica de Cuenca-Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVII (1), 347-356. <https://www.redalyc.org/journal/280/28065533035/html>.
- Rojas Salvatierra, W., Chiriboga Mendoza, M. y Pacheco Vergara, J. (2018). Componentes del control interno en pequeñas y medianas empresas. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN*, 2, (3), 1-8. <https://editorialibkn.com/index.php/Yachasun/article/view/10>
- Rosano Reyes, E. (2019). *Toma de decisiones gerenciales desde una perspectiva de responsabilidad social universitaria ignaciana: el caso de la universidad iberoamericana puebla*. (Tesis doctoral en Administración, Universidad Iberoamericana Puebla). Repositorio institucional. <http://repositorio.iberopuebla.mx>
- Salazar, A., Garro, L., Aliaga, A., Prado, H., Díaz, J., & Uribe, Y. (2020). La incidencia de la gestión por procesos en los organismos gubernamentales. *Gestión I+D*, 5(1), 85 - 103. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7468013>
- Sotomayor, S., Criollo, F. y Gutiérrez, J. (2020). Control interno como herramienta eficiente para la gestión financiera y contable de las empresas camaroneras. *Digital Publisher*, 1 (12), 194-205. <http://dialnet.unirioja.es/servlet>.
- Vasconez, V., Mayorga, M., Moreno, M., Arellano, A. y Pazmiño, C. (2020). Gestión del sistema de inventarios orientado a pequeñas y medianas empresas. *Espacios*, 41(3),1-7. <https://www.revistaespacios.com/a20v41n03/a20v41n03p07.pdf>.

Contribución de los autores

No.	Roles de la contribución	Autor 1	Autor 2	Autor 3
1.	Conceptualización:	40%	30%	30%
2.	Curación de datos:	50%		50%
3.	Análisis formal:		100%	
4.	Investigación:		100%	
5.	Metodología:	40%	30%	30%
6.	Administración del proyecto:	100%		
7.	Recursos:		100%	
8.	Validación:	40%	30%	30%
9.	Visualización:	40%	30%	30%
10.	Redacción – borrador original:	40%	30%	30%
11.	Redacción – revisión y edición:	40%	30%	30%

Declaración de originalidad y conflictos de interés

El/los autor/es declara/n que el artículo: El control en la gestión por procesos en la Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona

- Que el artículo es inédito, derivado de investigaciones y no está postulando para su publicación en ninguna otra revista simultáneamente.
- Que se acepta tanto la revisión por pares ciegos como las posibles correcciones del artículo que deban hacerse tras comunicarle/s la oportuna disconformidad con ciertos aspectos pertinentes en su artículo.
- Que en el caso de ser aceptado el artículo, hará/n las oportunas correcciones en el tiempo que se estipule.
- No existen compromisos ni obligaciones financieras con organismos estatales ni privados que puedan afectar el contenido, resultados o conclusiones de la presente publicación.

A continuación, presento los nombres y firmas de los autores, que certifican la aprobación y conformidad con el artículo enviado.

Autores

Dr. C. Raúl Enrique Fernández Canals

Dr. C. Elsa Margarita Soto Sáez

Dr. C. Rosalina García Chirio

