

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**  
**ESCUELA DE POSTGRADO**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**



**INFLUENCIA DEL CONTROL INTERNO EN EL DESEMPEÑO  
LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA CAJA  
MUNICIPAL DE TACNA, 2017**

**TESIS**

**Presentada por:**

**Br. Yanet Alicia Jordan Llanos**

**ORCID: 0000-0003-1696-9003**

**Asesor:**

**Dr. Gerardo Renato Arias Váscones**

**ORCID: 0000-0002-0123-1834**

**Para obtener el Grado Académico de:  
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

**TACNA – PERÚ**

**2020**



**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**  
**ESCUELA DE POSTGRADO**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**



**INFLUENCIA DEL CONTROL INTERNO EN EL DESEMPEÑO  
LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA CAJA  
MUNICIPAL DE TACNA, 2017**

**TESIS**

**Presentada por:**

**Br. Yanet Alicia Jordan Llanos**

**ORCID: 0000-0003-1696-9003**

**Asesor:**

**Dr. Gerardo Renato Arias Váscones**

**ORCID: 0000-0002-0123-1834**

**Para obtener el grado académico de:**

**MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

**TACNA – PERÚ**

**2020**

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**  
**ESCUELA DE POSTGRADO**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

**Tesis**

**INFLUENCIA DEL CONTROL INTERNO EN EL DESEMPEÑO  
LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA CAJA  
MUNICIPAL DE TACNA, 2017**

Presentada por:

Br. Yanet Alicia Jordan Llanos

**Tesis sustentada y aprobada el 27 de agosto de 2020; ante el siguiente jurado  
examinador:**

**Presidente : Dr. Elmer Marcial LIMACHE SANDOVAL**

**Secretario : Dr. Ascención Américo FLORES FLORES**

**Vocal : Mag. Julio Francisco GÁRATE DELGADO**

**Asesor : Dr. Gerardo Renato ARIAS VÁSCONES**

## **DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD**

Yo, Yanet Alicia Jordan Llanos, en calidad de Egresada de la Maestría en Administración y Dirección de la Escuela de Postgrado de la Universidad Privada de Tacna, identificada con DNI 42624220

Soy autor (a) de la tesis titulada:

### **INFLUENCIA DEL CONTROL INTERNO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA CAJA MUNICIPAL DE TACNA, 2017**

#### **DECLARO BAJO JURAMENTO**

Ser el único autor del texto entregado para obtener el grado académico de Magister en Administración y Dirección de Empresas, y que tal texto no ha sido entregado ni total ni parcialmente para obtención de un grado académico en ninguna otra universidad o instituto, ni ha sido publicado anteriormente para cualquier otro fin.

Así mismo, declaro no haber trasgredido ninguna norma universitaria con respecto al plagio ni a las leyes establecidas que protegen la propiedad intelectual.

Declaro, que después de la revisión de la tesis con el software Turnitin se declara 23% de similitud, además que el archivo entregado en formato PDF corresponde exactamente al texto digital que presento junto al mismo.

Por último, declaro que para la recopilación de datos se ha solicitado la autorización respectiva a la empresa u organización, evidenciándose que la información presentada es real y soy conocedor (a) de las sanciones penales en caso de infringir las leyes del plagio y de falsa declaración, y que firmo la presente con pleno uso de mis facultades y asumiendo todas las responsabilidades de ella derivada.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis, así como por los derechos sobre la obra o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar como causa del trabajo presentado, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello en favor de terceros con motivo de acciones,

reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontrasen causa en el contenido de la tesis, libro o invento.

De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Privada de Tacna.

Lugar y fecha: Tacna, 27 de agosto del 2020



---

Yanet Alicia Jordan Llanos

DNI 42624220

**Agradecimiento:**

*Quiero expresar mi gratitud a Dios y a la Virgencita de las Peñas por todas sus bendiciones, a mis padres que han sabido darme su ejemplo de trabajo, honradez y haber permitido trazar mi camino; a mis hermanos Alicia, Freddy, Jaime y Gabriela por creer en mí y siempre contar con su apoyo incondicional.*

**Dedicatoria:**

*A mis queridos padres por su apoyo constante, por llenar mi vida con sus valiosos consejos, fortaleza, valores y darme los mejores regalos, mis hermanos los pilares que siempre estuvieron y están presentes.*



## ÍNDICE

Agradecimiento	iii
Dedicatoria	iv
Contenido	v
Resumen	xiii
Abstract	xiv
Introducción	01
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>3</b>
<b>EL PROBLEMA</b> .....	<b>3</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.2.1 Problema general.....	4
1.2.2 Problemas específicos .....	4
1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	5
1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	5
1.4.1 Objetivo general .....	5
1.4.2 Objetivos específicos .....	6
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>7</b>
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>7</b>
2.1 ANTECEDENTES .....	7
2.1.1 Internacionales .....	7
2.1.2 Nacionales .....	7
2.2 BASES TEÓRICAS CIENTÍFICAS .....	14
2.2.1 Control interno .....	14
2.2.1.1 Definición de control interno.....	14
2.2.1.2 Sistema Nacional de Control .....	15
2.2.1.3 Componentes del control interno.....	16
2.2.1.4 Limitaciones a la eficacia de control interno.....	17
2.2.1.5 Importancia del control interno .....	17
2.2.1.6 Objetivos del control interno .....	18
2.2.1.7 Factores que inciden en el control interno.....	19
2.2.1.8 Enfoques del control interno.....	20
2.2.1.9 Principios del control interno .....	20
2.2.1.10 Normas generales de Control .....	21
2.2.1.10.1 Normas generales de Control Gubernamental.....	22
2.2.2 Desempeño laboral.....	23

2.2.2.1	Definiciones y/o conceptos .....	23
2.2.2.2	Modelos determinantes del desempeño .....	24
2.2.2.3	Evaluación del desempeño.....	27
2.2.2.4	Importancia de la evaluación del desempeño laboral. ....	29
2.2.2.5	Objetivos de la evaluación del desempeño .....	30
2.2.2.6	Usos de la evaluación del desempeño laboral.....	30
2.2.3	Institución objeto de estudio .....	31
2.2.3.1	Caja Municipal de Tacna .....	31
2.2.3.1.1	Historia	31
2.2.3.1.2	Filosofía institucional.....	32
2.2.3.1.3	Análisis crítico .....	35
2.2.4	DEFINICIÓN DE CONCEPTOS .....	35
	CAPÍTULO III .....	37
	MARCO METODOLÓGICO .....	37
3.1	HIPÓTESIS.....	37
3.1.1	Hipótesis general .....	37
3.1.2	Hipótesis específicas .....	37
3.2	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES .....	38
3.3	TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	40
3.4	NIVEL DE INVESTIGACIÓN .....	40
3.5	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN .....	41
3.6	ÁMBITO Y TIEMPO SOCIAL DE LA INVESTIGACIÓN.....	41
3.7	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	41
3.7.1	Unidad de estudio.....	41
3.7.	Muestra .....	42
3.8	PROCEDIMIENTO, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	43
3.8.1	Procedimientos .....	43
3.8.2	Técnicas de recolección de los datos.....	43
3.8.3	Instrumentos para la recolección de los datos .....	43
3.8.4	Validación y confiabilidad de instrumentos.....	43
	CAPÍTULO IV .....	45
	LOS RESULTADOS .....	45
4.1	DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO .....	45
4.2	DISEÑO DE LA PRESENTACION DE LOS RESULTADOS .....	45
4.3	PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	45
4.3.1	ANÁLISIS, E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DEL INSTRUMENTO PARA MEDIR EL CONTROL INTERNO.....	45
4.3.2	ANÁLISIS, E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DEL INSTRUMENTO PARA MEDIR EL DESEMPEÑO LABORAL.....	65
4.4	PRUEBA ESTADISTICA .....	84
4.4.1	Análisis de supuestos .....	84
4.5	COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS .....	85
4.5.1	Hipótesis principal .....	85

4.5.2	Hipótesis específica “H <sub>1</sub> ” .....	87
4.5.3	HIPÓTESIS ESPECÍFICA “H <sub>2</sub> ” .....	88
4.5.4	HIPÓTESIS ESPECÍFICA “H <sub>3</sub> ” .....	90
4.6	DISCUSIÓN.....	92
	CONCLUSIONES .....	98
	RECOMENDACIONES .....	100
	APENDICE .....	104
	METODOLOGÍA .....	105

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Operacionalización de la variable control interno	38
Tabla 2	Operacionalización de la variable desempeño laboral	39
Tabla 3	Población	42
Tabla 4	Estratificación de la muestra	43
Tabla 5	Resultados estadísticos sobre la dimensión implementación del control interno	53
Tabla 6	Resultados estadísticos sobre la dimensión proceso del control interno	57
Tabla 7	Resultados estadísticos sobre la eficiencia del control interno	63
Tabla 8	Resultados estadísticos sobre la variable control interno	64
Tabla 9	Resultados estadísticos sobre la dimensión aptitud en el desempeño laboral	70
Tabla 10	Resultados estadísticos sobre la dimensión actitud en el desempeño laboral	76
Tabla 11	Resultados estadísticos sobre la dimensión rendimiento y/u orientación a resultados	82
Tabla 12	Resultados estadísticos sobre la variable desempeño laboral	83
Tabla 13	Prueba de normalidad	84
Tabla 14	Control interno y desempeño laboral	85
Tabla 15	Implementación de control interno y desempeño laboral	86
Tabla 16	Proceso de control interno y desempeño laboral.	88
Tabla 17	Eficacia de control interno y desempeño laboral	90

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Compromiso formal de la Alta Dirección.	46
Figura 2	Constitución de Comité	47
Figura 3	Acciones orientadas a la formulación de un diagnóstico de la situación en que se encuentra el e control interno.	48
Figura 4	Elaboración de plan de trabajo	49
Figura 5	Actividades que garanticen la eficacia de su funcionamiento	50
Figura 6	Desarrollo de las acciones previstas en el plan de trabajo para el control interno.	52
Figura 7	Políticas y normativas de control.	53
Figura 8	Objetivos institucionales	54
Figura 9	Identificación de los objetivos y de los riesgos que amenazan su cumplimiento	55
Figura 10	Evaluación de controles	56
Figura 11	Acciones orientadas al logro de proceso de implementación del sistema de control interno.	58
Figura 12	Revisión funcionamiento del control interno.	59
Figura 13	Evaluación de las diferentes etapas del control.	60
Figura 14	Verificación de la efectividad de las operaciones y actividades de control.	61
Figura 15	Acciones para la mejora continua del control interno.	62
Figura 16	Conocimientos suficientes inherentes a su puesto de trabajo.	65
Figura 17	Conocimientos de los procesos de las actividades encomendadas.	66

Figura 18	Experiencia laboral	67
Figura 19	Capacidad para solucionar problemas.	68
Figura 20	Capacitación actualizada	69
Figura 21	Cooperación	71
Figura 22	Trabajo en equipo	72
Figura 23	Desempeño de tareas	73
Figura 24	Cumplimiento de plazos	74
Figura 25	Cumplimiento tiempo.	75
Figura 26	Ejecución de trabajo	77
Figura 27	Cumplimiento de metas establecidas	78
Figura 28	Tiempo extra	79
Figura 29	Cumplimiento de objetivos planteados.	80
Figura 30	Resultados.	81
Figura 31	Control interno y desempeño laboral	86
Figura 32	Implementación de control interno y desempeño laboral	87
Figura 33	Proceso de control interno y desempeño laboral	89
Figura 34	Eficacia de control interno y desempeño laboral	91

## RESUMEN

La presente investigación titulada: *“Influencia del control interno en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017”*, está orientado a determinar la influencia del control interno en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017. La hipótesis que se ha formulado es la siguiente: El control interno influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017. La investigación centró su metodología, bajo un enfoque cuantitativo, tipo básica, diseño no experimental de nivel de contraste de hipótesis descriptiva - correlacional, se asume este nivel en razón que establece una relación entre las variables: control interno y desempeño laboral. Se aplicó el cuestionario como instrumento de medición; los cuales permitieron recoger información, relacionar y medir las variables de estudio, efectuar las correlaciones y comparaciones correspondientes. La muestra estuvo conformada por 92 trabajadores de la Caja Municipal de Tacna. Los resultados obtenidos permitieron establecer que: El control interno influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017, alcanzando un índice de correlación de 0,76%.

### ***Palabras Clave:***

*Control interno, desempeño laboral, implementación, proceso, eficiencia, aptitud, actitud, rendimiento.*

## **ABSTRACT**

The present investigation titled: "Influence of the internal control in the labor performance of the workers of the Municipal Box of Tacna, 2017", is oriented to determine the influence of the internal control in the labor performance of the workers of the Municipal Box of Tacna, 2017. The hypothesis that has been formulated is the following one: The internal control directly influences in the labor performance of the workers of the Municipal Box of Tacna, 2017. The investigation centered its methodology, under a quantitative approach, basic type, non - experimental design of contrast level of descriptive - correlational hypothesis, this level is assumed because it establishes a relationship between the variables: internal control and labor performance. The questionnaire was applied as a measuring instrument; which allowed to collect information, relate and measure the variables of study, make correlations and comparisons. The sample consisted of 92 workers from the Caja Municipal de Tacna. The results obtained allowed to establish that: The internal control directly influences the labor performance of the workers of the Caja Municipal de Tacna, 2017, reaching a correlation index of 0,76%.

### **Keywords:**

Internal control, work performance, implementation, process, efficiency, aptitude, attitude, performance.



## INTRODUCCIÓN

El control interno constituye una herramienta para el fortalecimiento de la gestión de las organizaciones, para lo cual se desarrolla una serie de procesos, acciones, a fin de garantizar su eficiencia e implementación, cuyos resultados influyen en la mejora de indicadores de gestión de una organización. Asimismo, “la adecuada implementación de las acciones de control interno permite el cumplimiento de la misión institucional por lo que se hace necesario un modelo de control que facilite el gerenciamiento corporativo, lo que permitirá finalmente tener los servicios que exige la comunidad, y como influencia directa en el desempeño laboral de los trabajadores”. (Hernández, 2008).

El control interno permite que la institución pueda conocer sobre las debilidades y fortalezas y de esta manera poder canalizar estos factores para beneficio de la institución, y sobre todo en el mejor desempeño de los trabajadores, ya que podrían canalizar sus aptitudes para mejorar sus actitudes y rendimiento y/u logro de resultados para alcanzar objetivos organizacionales.

Por lo antes expuesto, se considera necesario el desarrollo de la presente investigación titulada “*Influencia del control interno en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017*”, estructurándose para ello el trabajo en cuatro capítulos:

Capítulo I, El Problema, en este capítulo se consignan la determinación y formulación del problema, los objetivos, la justificación e importancia y limitaciones de la investigación.

Capítulo II, Marco Teórico, se abordan los antecedentes del estudio, y se presentan Teorías y Conceptos de manera secuencial, temas cuyos contenidos constituyen las bases teórico científicas de nuestra Investigación.

Capítulo III, Marco Metodológico, se formulan las hipótesis y variables de investigación, así como el diseño metodológico, especificando: el tipo y diseño de estudio, población y las técnicas en el manejo de la información.

Capítulo IV, Resultados, comprende la descripción del trabajo de campo; la presentación, análisis e interpretación de los datos obtenidos, los mismos que nos permiten verificar las hipótesis de nuestra Investigación.

Capítulo V, Conclusiones y sugerencias, comprenden las conclusiones en función de los objetivos propuestos y las sugerencias producto de estas conclusiones.

Asimismo, en el trabajo de investigación se consideran las Referencias Bibliográficas y los Anexos respectivos, que contribuyen a una mejor comprensión del mismo.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El Sistema de Control Interno y los mecanismos que este comprende, contribuyen a prevenir y detectar incumplimientos, deficiencias e ineficiencias, pero también actos de corrupción, ya que gran parte de estos surge como resultado de fallas en los sistemas de control inherentes a las actividades que se realizan en las organizaciones. Por lo que resulta indispensable considerar su implementación y funcionamiento dentro de las estrategias para combatir la corrupción.

“Los organismos públicos y privados que han realizado el esfuerzo de diseñar, implementar y mantener controles internos más eficientes y eficaces son los que generan amplia información sobre sus operaciones, facilitan el acceso a los resultados con oportunidad, disponen de la función de auditoría interna independiente (...)” (Claros & León, 2012)

La buena marcha de una institución es responsabilidad de cada una de las personas, servidores y funcionarios, que laboran en esta; del mismo modo, la implementación del sistema de control interno en estas organizaciones no sólo es responsabilidad del titular de la entidad, sino también de los jefes y colaboradores de todas las unidades orgánicas, quienes deben aplicar los métodos y procedimientos para lograr la calidad, eficiencia y eficacia del control interno.

A pesar de estas consideraciones en la Caja Municipal de Tacna, la mayoría de los trabajadores desconocen o tienen dificultades de identificación o aplicación de los factores de capacidad de desempeño; los conocimientos, habilidades, destrezas y comprensión necesarias para lograr los objetivos.

En la mayoría de los trabajadores se nota ejercicio ineficaz de las capacidades laborales, porque hay una diferencia entre lo que saben y lo que hacen, muchas veces, producto de una actitud, destrezas, comportamiento, práctica de valores, habilidades nada aceptable socialmente, además de una deficiencia de toma de decisiones y transmisión de información en el contexto laboral.

Cuando los profesionales ejercen su profesión en sus centros laborales, las acciones que deben desempeñar tienen que ser eficaces. Tienen que ser capaces de actuar. Es decir, tienen que tener las competencias que les permitan operar en la institución de manera adecuada.

La falta de implementación del control interno menoscaba la eficiencia del desempeño del personal y por ende, la efectividad del servicio prestado. Lamentablemente, los funcionarios y servidores públicos no demuestran una actitud y compromiso para lograr la correcta implementación del sistema de control interno en sus entidades; esto, aunado al desconocimiento de la normativa aplicable, entre otros factores, impiden el uso de tan importante herramienta.

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1 Problema general**

¿Cómo influye el control interno en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017?

### **1.2.2 Problemas específicos**

- a) ¿Cómo influye la implementación del control interno en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017?
- b) ¿Cómo influye el proceso del control interno en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017?

- c) ¿Cómo influye la eficiencia del control interno en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017?

### **1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

a) Justificación Técnica:

La presente investigación es realizada con el objetivo de determinar la influencia del control interno en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017.

b) Justificación Social:

Con este trabajo de investigación se pueda contribuir con los funcionarios, directores, jefes y administrativos de la Caja Municipal de Tacna para tomar la mejor opción en sus decisiones y brindar un servicio eficiente y eficaz. Asimismo, con el presente estudio se pretende contribuir con los usuarios de la Caja Municipal de Tacna, ya que un mejor control interno incidirá en el desempeño laboral de los trabajadores, lo que finalmente repercutirá en una mejor atención de los clientes de la Caja Municipal de Tacna.

c) Justificación Metodológica:

A los profesionales y alumnos de la especialidad, les servirá como guía en la preparación de otros Proyectos de Investigación relacionados con el tema.

### **1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.4.1 Objetivo general**

Determinar la influencia del control interno en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017.

#### **1.4.2 Objetivos específicos**

- a) Establecer la influencia de la implementación del control interno en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017
- b) Establecer la influencia del proceso del control interno en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017.
- c) Establecer la influencia de la eficiencia del control interno en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 ANTECEDENTES**

##### **2.1.1 Internacionales**

Alpusig (2012), concluye lo siguiente: “No existe un manual de control interno formalmente establecido, la carencia de este instrumento, las actividades administrativas, contable y financieras funcionan normalmente sobre la base del conocimiento práctico adquirido por la experiencia de sus empleados”.

Zhinin (2013), concluye lo siguiente: “Mediante la aplicación de la evaluación del sistema de control interno se determinó que el departamento de operaciones. no mantienen un control eficiente debido a que no proporciona un grado de seguridad razonable, basado en el análisis del funcionamiento de los cinco componentes en su conjunto”.

##### **2.1.2 Nacionales**

Orihuela (2018), señala lo siguiente: “La presente investigación tuvo como objetivo general el determinar la relación entre el Control Interno y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de un Municipio Limeño, así como dar respuesta a la hipótesis planteada de la existencia de la relación significativa entre las 2 variables. La investigación fue de tipo básica, correlacional con un enfoque

cuantitativo, diseño no experimental. La población estuvo conformada por 107 trabajadores administrativos pertenecientes a un Municipio Limeño. Se aplicaron dos instrumentos para recolectar los datos, estos instrumentos fueron validados por tres expertos. Los resultados obtenidos después del análisis de datos nos indican que existe una relación significativa y esto se demuestra con el resultado estadístico correspondiente ( $Rho=.340$ ). Otros hallazgos importantes es que existe correlación baja, positiva y estadísticamente significativa entre el control interno y los factores actitudinales ( $Rho=.359$ ), entre el control interno y los factores operativos ( $Rho=.269$ )”.

Hinojosa (2017), señala lo siguiente: “El presente estudio tuvo como objetivo determinar si el sistema de control interno influye en la presentación de la información financiera del CAFAE de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann de Tacna, 2015. El estudio partió de la hipótesis: El sistema de control Interno influye de forma significativa en la presentación de la información financiera del CAFAE de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann de Tacna, 2015. Para el trabajo de campo, se trabajó con toda la población, siendo un total de 40 trabajadores administrativos de las áreas críticas de planificación, contabilidad, tesorería, y recursos humanos de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann de Tacna. El estudio se consideró descriptivo e investigación correlacional. Como conclusión general del estudio se encontró que el sistema de control interno influye significativamente en la presentación de la información Financiera del CAFAE de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann de Tacna, 2015. El estudio realizado servirá de base para que otros investigadores universitarios y no universitarios continúen profundizando el tema, como fundamento de propuestas para la mejora de pronunciamientos más objetivos y consistentes”.

Mendoza (2017), señala lo siguiente: “La presente investigación tuvo como objetivo fue el determinar el nivel de eficiencia del sistema de Control Interno



implementado por la Municipalidad Distrital de San Luis, Lima, 2015. ¿Cómo es el control interno en la Municipalidad Distrital de San Luis. Lima, 2015?. El diseño de la investigación es no experimental de tipo descriptivo comparativo. La población estuvo constituida por 24 funcionarios y 80 personales administrativos y como muestra 19 y 64 funcionarios y personal administrativos respectivamente. El instrumento de recolección de datos utilizado fue la aplicación de cuestionario destinado a obtener información sobre el control interno del programa en estudio. Se utilizó el coeficiente estadístico T-Student en donde se obtuvo que existan diferencias en la eficiencia del control interno en trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Luis. Lima, 2015. Al comparar los promedios de eficiencia de control interno, en las mediciones efectuadas en el grupo funcionarios (111,53) y el personal administrativo (108,09), se observa una mayor media en funcionarios; asimismo, al emplear la prueba T de Student, se observa que estas diferencias no son significativas ( $p >,05$ )”.

Puño (2017), señala lo siguiente: “La investigación, tienen por objetivo general determinar la relación que existe entre control interno y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Yanque – Arequipa 2016, se considera relevante este estudio, porque establecerá una línea base sobre la situación actual de la institución. La investigación que se realizó es cuantitativa, con diseño correlacional, transversal, no experimental, la técnica que se utilizó es la encuesta para el control interno y la observación para el desempeño laboral.; respectivamente los instrumentos son el cuestionario y la escala de observación, los cuales fueron resueltos por la escala de Likert. La muestra es tipo censal, ambos instrumentos cuentan con 22 ítems y fueron aplicados a los 32 trabajadores de la Municipalidad de Yanque. La conclusión que se determinó, de acuerdo al valor obtenido con la r de Pearson ( $r = 0.843$ ), es que existe una relación positiva fuerte entre el control interno y el desempeño laboral en la Municipalidad de Yanque-Arequipa; con ello se prueba la hipótesis general de investigación y se rechaza la hipótesis nula”.

Inoñan (2016), señala lo siguiente: “En el presente trabajo de investigación intitulado: Implementación de un Sistema de Control Interno Para Mejorar la Rentabilidad de la Empresa Negociaciones Oblitas E.I.R.L. en la Ciudad de Trujillo en el Año 2014., se realiza con el objetivo de ser útil en la toma de decisiones por parte de gerencia, en la búsqueda de salvaguardar sus activos, y el cumplimiento eficiente de las operaciones. Asimismo, tiene por objeto demostrar como la implementación de un Sistema de Control Interno permite mejorar la rentabilidad de la empresa Negociaciones Oblitas E.I.R.L. La investigación permitió conocer sobre las deficiencias y puntos débiles dentro de la empresa, en los que se pudo observar que una de las causas principales es la falta de comunicación y capacitación al personal, así como también la inexistencia de políticas y normas que permitan el buen desempeño de los trabajadores de la empresa. El implementar políticas y procedimientos para el control interno, facilita el reconocimiento de las operaciones y de las responsabilidades implícitas en cada proceso, de tal forma que contribuya no solo a mantener información fiable sino también la optimización de recursos; sin embargo, el sistema de control interno apoyado en procedimientos establecidos, no garantizan la disminución de la totalidad de errores que pueden suscitarse, ya que todo depende de cómo se establezca, se evalúe y supervise. Al finalizar la presente investigación se comprueba que los mecanismos de control propuestos han incrementado la rentabilidad de la empresa, y esto se refleja en sus estados financieros obtenidos luego de la implementación del Sistema de Control Interno”.

Rivera (2016), señala lo siguiente: “La siguiente tesis como trabajo de investigación, tuvo como finalidad principal determinar la relación entre Sistema de Control Interno y el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Oficina de Gestión de las Personas del Gobierno Regional de San Martín en el año 2016, así como dar respuesta a la hipótesis planteada de la existencia de relación significativa entre las variables, para ello se obtuvo una muestra a través del muestro no probabilístico por conveniencia de 21 colaboradores, debido al fenómeno de estudio el tipo de

investigación es no experimental y con diseño de carácter descriptivo correlacional. Se llegó a concluir que existe una alta correlación positiva entre las variables y el coeficiente de determinación (0.790), explicó que aproximadamente el 79% del Desempeño Laboral de los colaboradores se da por el Sistema de Control Interno del GORESAM, el Sistema de Control Interno fue eficiente, ya que la mayor concentración de respuesta se dio en 9 colaboradores que representan el 43%; el nivel del desempeño laboral de los trabajadores fue alto ya que la mayor concentración de respuesta se dio en 8 colaboradores que representan el 38% del total de la muestra”.

Layme (2015), señala lo siguiente: “El objetivo fue: Evaluar los componentes del sistema de control interno, en la gestión de las actividades de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, mediante pruebas de cumplimiento de normas, revisión de documentos de gestión, aplicación de encuestas y entrevistas a los funcionarios y servidores. La metodología empleada fue: a) selección de instrumentos encuesta de percepción y construcción del cuestionario de verificación de normas; b) validación de los instrumentos descritos; c) realización de prueba piloto de los instrumentos; d) ejecución y desarrollo del estudio, aplicando los instrumentos a la población de estudio a fin de obtener la percepción de los sujetos; y, e) análisis de datos. Los métodos utilizados fueron de acuerdo a la naturaleza de las variables cualitativas de la presente investigación, que corresponde a la observación, el análisis de contenido y para el contraste de la primera, segunda, tercera y cuarta hipótesis, una prueba de Chi cuadrado, por las características del estudio. Entre las conclusiones se tiene: el nivel de evaluación de las normas de control interno, están asociados a los niveles de cumplimiento de los componentes del sistema de control interno en la gestión de las actividades de la SPBS de la MPMN, en consecuencia el cumplimiento total de las normas no son eficaces y por ende sus actividades no son efectivas; obteniéndose una perspectiva clara de la situación actual del Sistema de Control Interno, pudiéndose detectar deficiencias y proponer mejoras significativas para posteriormente dar las conclusiones y plantear sugerencias a manera de

recomendaciones, donde se sugiere algunos puntos de vista frente a esta problemática”.

Salazar (2014), concluye lo siguiente: “Desde el año 2006 el Estado Peruano ha establecido la obligación de que toda entidad pública cuente con un Sistema de Control Interno, con el fin de que proporcionar seguridad razonable a que los procesos, actividades y tareas que realicen, estén orientados al cumplimiento de los objetivos de la entidad. Para fortalecer dicho mandato, la Contraloría General emitió normas de Control Interno y guías para la implantación del Sistema de Control Interno, estableciendo plazos que pasaron de efectivos a referenciales. En el poco tiempo de exigencia y hasta la fecha, las entidades públicas como son los Ministerios, no han logrado implementar sus Sistemas de Control Interno. El presente trabajo busca demostrar que aún sin la implementación integral de dicho Sistema, el ejercicio de establecer controles internos en algunos procesos, también permite mejoras en el gerenciamiento público, al fortalecer la organización de las entidades, la transparencia, la rendición de cuentas y el control posterior; no obstante, el desconocimiento de sus beneficios, sigue siendo una barrera para una implantación total”.

Muñoz (2014), señala lo siguiente: “El objetivo de la investigación fue determinar la relación que existe entre el desempeño laboral y las acciones de control interno de los Órganos de Control Institucional de las Municipalidades Provinciales del Callejón de Huaylas de la Región Ancash en el año 2013. El tipo de investigación es básico correlacional con un diseño no experimental transversal. La muestra es de 43 servidores de las Municipalidades Provinciales del Callejón de Huaylas. Conclusiones: 1) Existe una relación significativa del Desempeño Laboral en las Acciones de Control Interno de los Órganos de Control Institucional de las Municipalidades del Callejón de Huaylas en la Región Ancash en el 2013, acorde a la opinión mayoritaria del 93,0%. 2). Existe una relación positiva de la capacidad profesional en las Acciones de Control Interno de los Órganos de Control Institucional de las Municipalidades del Callejón de Huaylas en la Región Ancash en el 2013, según la opinión prevalente del 74,4%. 3) Existe una

relación positiva de la responsabilidad laboral en las Acciones de Control Interno de los Órganos de Control Institucional de las Municipalidades del Callejón de Huaylas en la Región Ancash en el 2013, según la opinión mayoritaria del 83,7%. 4) Existe una relación positiva de la proactividad en las Acciones de Control Interno de los Órganos de Control Institucional de las Municipalidades del Callejón de Huaylas en la Región Ancash en el 2013, concordante con la opinión mayoritaria del 69,8%. 5) Existe una relación positiva de la idoneidad en las Acciones de Control Interno de los Órganos de Control Institucional de las Municipalidades del Callejón de Huaylas en la Región Ancash en el 2013, de acuerdo con la opinión del 72,1%”.

Campos (2012), concluye lo siguiente: “El objetivo de la investigación fue conocer si la aplicación del control interno constituye un instrumento eficaz en la ejecución presupuestal con la finalidad de establecer la forma en que incide en la administración de las adquisiciones. Teniendo como hipótesis de investigación: Si el control interno se lleva a cabo en forma integral y coherente, entonces influye favorablemente en la administración del departamento de ejecución presupuestal. Concluyéndose: Con relación a la Ejecución Presupuestal las políticas utilizadas en el Control Interno son coherentes, observándose las normas y procedimientos en todas las actividades del proceso de abastecimientos, influyendo favorablemente en el trabajo que se efectúa; sin embargo, se amerita un manual para su ejecución.

Caljaro (2011), concluye lo siguiente: “En las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, existía un desconocimiento sobre el comportamiento del Control interno en el Área de Tesorería al año 2011. El objetivo general es: describir la manera de cómo se desarrolla dicho comportamiento; el desarrollo del ambiente interno del Área de Tesorería en sus diferentes componentes, se manifiestan de manera desfavorable y generalizada para la gestión administrativa. Se encuestaron a 80 servidores administrativos de 7 municipalidades distritales. Los resultados indican que

el ambiente interno del Área de Tesorería, la puntuación negativa fue -78 a -92; el establecimiento de objetivos de -81 a -86; las actividades que se llevan son de -83 a -86; la información y comunicación, de -78 a -81, y el desenvolvimiento de las tareas de supervisión alcanzaron puntuaciones de -77 a -83, todas mayores a las puntuaciones positivas. Las puntuaciones se confirmaron bajo el supuesto de similitud de las opiniones de los servidores, a través la prueba de significancia de Chi Cuadrado, se determinó que en todos los casos tuvieron valores mayores a  $\alpha = 0,05$  corroborándose de este modo la hipótesis de trabajo enunciado”.

## **2.2 BASES TEÓRICAS CIENTÍFICAS**

### **2.2.1 Control interno**

#### **2.2.1.1 Definición de control interno**

“Se entiende por control interno al sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos por la entidad”. (Dorta,2005, p.128).

El Control interno permite a las instituciones evaluar el desempeño de las actividades con miras a mejorar los resultados institucionales, los que le permitirán así mismo poder autosostenerse a largo plazo.

### 2.2.1.2 Sistema Nacional de Control

El Sistema Nacional de Control es el conjunto de órganos de control, normas, métodos y procedimientos, estructurados e integrados funcionalmente, destinados a conducir y desarrollar el ejercicio del control gubernamental en forma descentralizada. Su actuación comprende todas las actividades y acciones en los campos administrativo, presupuestal, operativo y financiero de las entidades y alcanza al personal que presta servicios en ellas, independientemente del régimen que las regule. (Contraloría, 2020, p.54)

El SNC está conformado por: La CGR, como ente técnico rector; las unidades orgánicas responsables de la función de control gubernamental de las entidades y las sociedades de auditoría externa independientes, cuando son designadas por la CGR y contratadas, durante un período determinado, para realizar servicios de auditoría en las entidades: económica, financiera, de sistemas informáticos, de medio ambiente y otros. Directiva N° 002-2004-CG/SGE "Normas para la Atención de Solicitudes de Acciones de Control por parte de entidades sujetas al ámbito del Sistema Nacional de Control ante la Contraloría General de la República". Aprobada por R.C. N° 038-2004-CG, publicada el 04.FEB.2004.

- Documento que establece las disposiciones, lineamientos y criterios destinados a regular la atención oportuna de pedidos de acciones de control por parte de entidades sujetas al ámbito del SNC ante la CGR.
- Lineamientos de Política para el Planeamiento del Control Gubernamental a cargo del SNC: periodo 2017 - 2019. Aprobados con R.C. N° 457-2016-CG, publicada el 28.OCT.2016.

Documento que orienta el planeamiento de los servicios de control posterior, previo, simultáneo y servicios relacionados. Dejada sin efecto por: RC N° 489-2017-CG, publicada el 30.DIC.2017.

- Lineamientos de Política para el Planeamiento del Control Gubernamental a cargo del Sistema Nacional de Control: periodo 2019-2021. Aprobado con RC N° 546-2018-CG, publicada el 31.DIC.2018. (Contraloría, 2020)

### **2.2.1.3 Componentes del control interno**

Según (Ortiz), para que la administración pueda lograr los objetivos de control interno de la entidad, es necesario aplicar los siguientes elementos:

- Ambiente de control. “Está dado por los valores, la filosofía, la conducta ética y la integridad dentro y fuera de la organización. Es necesario que el personal de la Empresa, los clientes y las terceras personas relacionadas con la compañía, los conozcan y se identifiquen con ellos”.
- Evaluación de riesgos. Consiste en la identificación de los factores que podrían hacer que la entidad cumpla sus objetivos propuestos. Cuando se identifiquen los riesgos, éstos deben gestionarse, analizarse y controlarse.
- Procedimientos de control. “Son emitidos por la dirección y consisten en políticas y procedimientos que aseguran el cumplimiento de los objetivos de la entidad y que son ejecutados por toda la organización. Además de brindar las medidas necesarias para afrontar los riesgos”.
- Supervisión. “Mediante en monitoreo continuo efectuado por la administración se evalúa si los funcionarios realizan sus tareas de manera adecuada o si es necesario realizar cambios. La supervisión comprende supervisión interna (Auditoría Interna) por parte de las personas de la empresa y evaluación externa (Auditora Externa) que la realizan entes externos de la Empresa”.
- Sistemas de información y comunicación. “Se utilizan para identificar, procesar y comunicar la información al personal, de tal manera que le permita a cada empleado conocer y asumir sus responsabilidades”.(2000, p.109).



#### **2.2.1.4 Limitaciones a la eficacia de control interno**

Según (Viloria), entre las limitaciones a la eficacia de control interno se encuentran las siguientes:

- La eficacia del control interno puede verse afectada por causas asociadas a los recursos humanos y materiales, tanto como a cambios en el ambiente externo e interno.
- El funcionamiento del sistema de control interno depende del factor humano, pudiendo verse afectado por un error de concepción, criterio, negligencia o corrupción.
- Otro factor limitante son las restricciones que, en términos de recursos materiales, pueden enfrentar las entidades. En consecuencia, deben considerarse los costos de los controles en relación con su beneficio. (2005, p.68).

El entorno externo e interno de la entidad, tales como los cambios organizacionales y en el proceder del titular y funcionarios pueden tener impacto sobre la eficacia del control interno y sobre el personal que opera los controles. Por esta razón, el titular o funcionario designado debe evaluar periódicamente los controles internos, comunicar al personal de los cambios que se implementen y seguir el cumplimiento de los controles dando un buen modelo a todos.

#### **2.2.1.5 Importancia del control interno**

“El Control interno contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice su objeto. Detecta las irregularidades y errores y propugna por la solución factible evaluando todos los niveles de autoridad,

la administración del personal, los métodos y sistemas contables para que así el auditor pueda dar cuenta veraz de las transacciones y manejos empresariales”. (Hernández,2005, p.143).

El Control interno es importante porque permite a la institución evaluar y hacer un feedback sobre las actividades que realiza y de esta manera hacer una retroalimentación, y corregir lo que no se esta realizando en función de lo establecido.

### **2.2.1.6 Objetivos del control interno**

Según (Moncayo), el sistema de control interno se debe orientar de manera fundamental al logro de los siguientes objetivos:

- Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante riesgos potenciales y reales que los puedan afectar.
- Garantizar la eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones de la organización, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades establecidas.
- Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos previstos.
- Garantizar la correcta y oportuna evaluación y seguimiento de la gestión de la organización.
- Asegurar la oportunidad, claridad, utilidad y confiabilidad de la información y los registros que respaldan la gestión de la organización
- Definir y aplicar medidas para corregir y prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presentan en la organización y que puedan comprometer el logro de los objetivos programados.
- Garantizar que el sistema de control interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación, de los cuales hace parte la auditoría interna.

- Velar porque la organización disponga de instrumentos y mecanismos de planeación y para el diseño y desarrollo organizacional de acuerdo con su naturaleza, estructura, características y funciones”. (2016, p.89).

### **2.2.1.7 Factores que inciden en el control interno**

Según, Mantilla (2000), para que una institución tenga un control interno eficiente, debe tener en cuenta los siguientes factores (implementación, proceso y eficiencia).

- a) Implementación: Se inicia con el compromiso formal de la Alta Dirección y la constitución de un Comité responsable de conducir el proceso. “Comprende además las acciones orientadas a la formulación de un diagnóstico de la situación en que se encuentra el sistema de control interno de la entidad con respecto a las normas de control interno establecidas por la CGR, que servirá de base para la elaboración de un plan de trabajo que asegure su implementación y garantice la eficacia de su funcionamiento”.
- b) Proceso: “Comprende el desarrollo de las acciones previstas en el plan de trabajo. Se da en dos niveles secuenciales: a nivel de entidad y a nivel de procesos. En el primer nivel se establecen las políticas y normativa de control necesarias para la salvaguarda de los objetivos institucionales bajo el marco de las normas de control interno y componentes que éstas establecen; mientras que en el segundo, sobre la base de los procesos críticos de la entidad, previa identificación de los objetivos y de los riesgos que amenazan su cumplimiento, se procede a evaluar los controles existentes a efectos de que éstos aseguren la obtención de la respuesta a los riesgos que la administración ha adoptado.

- c) Eficiencia: “Fase que comprende las acciones orientadas al logro de un apropiado proceso de implementación del sistema de control interno y de su eficaz funcionamiento, a través de su mejora continua”. (p.170)

### **2.2.1.8 Enfoques del control interno**

Según (Montes), entre los enfoques del control interno se destacan los siguientes:

- Administrativo: Involucra el plan general de organización, sistemas, procedimientos, métodos utilizados en el negocio para obtener resultados eficientes, efectivos y económicos.
- Contable: Plan general que permite definir políticas, procedimientos, métodos y sistemas que regulan y reflejan en forma óptima la información financiera. (2015,p.74).

### **2.2.1.9 Principios del control interno**

Según la (Contraloría), el ejercicio del control interno implica que este se debe hacer siguiendo los principios de:

- a) Igualdad: Consiste en que el sistema de control interno debe velar porque las actividades de la organización estén orientadas efectivamente hacia el interés general, sin otorgar privilegios a grupos especiales.
- b) Moralidad: Todas las operaciones se deben realizar no solo acatando las normas aplicables a la organización, sino a los principios éticos y morales que rigen la sociedad.

- c) Eficiencia: Vela porque en igualdad de condiciones de calidad y oportunidad, la provisión de bienes y/o servicios se haga al mínimo costo, con la máxima eficiencia y el mejor uso de los recursos disponibles.
- d) Economía: Vigila que la asignación de los recursos sea la más adecuada en función de los objetivos y las metas de la organización.
- e) Celeridad: Consiste en que uno de los principales aspectos sujeto a control debe ser la capacidad de respuesta oportuna, por parte de la organización, a las necesidades que atañen a su ámbito de competencia.
- f) Imparcialidad y Publicidad: Consisten en obtener la mayor transparencia en las actuaciones de la organización, de tal manera que nadie pueda sentirse afectado en sus intereses o ser objeto de discriminación, tanto en oportunidades como en acceso a la información.
- g) Valoración de costos ambientales: Consiste en que la reducción al mínimo del impacto ambiental negativo debe ser un factor importante en la toma de decisiones y en la conducción de sus actividades rutinarias en aquellas organizaciones en las cuales su operación pueda tenerlo. (2005, p.94).

#### **2.2.1.10 Normas generales de Control**

Las Normas Generales de Control Gubernamental son las emitidas por la CGR, en su calidad de órgano rector del SNC y en el ejercicio de su autonomía y competencia reguladora, guardando concordancia con el artículo 82° de la Constitución Política del Perú y la Ley Orgánica del SNC y de la CGR. Han sido desarrolladas con base en la normativa y buenas prácticas internacionales sobre el ejercicio del control gubernamental y la auditoría; entre las cuales destacan las Normas Internacionales de Entidades Fiscalizadoras Superiores - ISSAI y las Normas Internacionales de Auditoría - NIA.

### **2.2.1.10.1 Normas generales de Control Gubernamental**

“Normas Generales de Control Gubernamental. Aprobadas por R.C. N° 273-2014-CG, publicada el 13.MAY.2014 y modificada por R.C. 473-2014-CG, publicada el 23.OCT.2014. Modificadas por: R.C. N° 431-2016-CG, publicada el 04.OCT.2016. Documento que contiene las disposiciones de obligatorio cumplimiento, desarrolladas a partir de la Ley N° 27785, que regulan el ejercicio del control gubernamental; brindando dirección y cobertura para su realización. Tienen por objeto regular el desempeño profesional del personal del SNC y el desarrollo técnico de los procesos y productos de control”.(Contraloría, 2020).

Modificada por:

- R.C. N° 273-2014-CG, publicada el 13.MAY.2014.
- Normas generales de Control Gubernamental, aprobadas mediante R.C. N° 273-2014-CG.
- R.C. 473-2014-CG, publicada el 23.OCT.2014.
- R.C. N° 431-2016-CG, publicada el 04.OCT.2016.
- R.C. N° 115-2019-CG, publicada el 30.MAR.2019 Modifica el literal b del numeral 1.17 y la Sección VI “Normas de Servicios de Control Simultáneo” RC N° 089-2020-CG, publicada el 05.MAR.2020, que modifica el literal c. del numeral 1.17 de la sección I. Marco Conceptual y el numeral 7.3 de la sección VII. Normas de Servicios de Control Posterior de las Normas Generales de Control Gubernamental, aprobadas mediante Resolución de Contraloría N° 273-2014-CG, modificadas por Resolución de Contraloría N° 431-2016-CG, Resolución de Contraloría N° 115-2019-CG y Resolución de Contraloría N° 198-2019-CG. (p.87).

## **2.2.2 Desempeño laboral**

### **2.2.2.1 Definiciones y/o conceptos**

“El desempeño es un estado de adaptación, el cual se refiere no solo a la satisfacción de las necesidades fisiológicas y de seguridad, sino también a la necesidad de pertenecer a un grupo social, necesidad de autoestima y de autorrealización”. (Campbell, 1990, p.125).

Mantilla, (2000). “Sostiene que el desempeño laboral se refiere al cumplimiento de las obligaciones inherentes a una profesión, cargo u oficio. El desempeño laboral se puede definir, según Bohórquez, como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado. El desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidos con anterioridad”.

Chiavenato, (2001) “define al desempeño como las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización. El desempeño laboral, constituye el ejercicio de las asignaciones correspondientes del empleado dentro de la organización”. (p.98).

El desempeño laboral es aquel comportamiento que presentan los trabajadores de una institución, el cual es evaluado en función de su comportamiento y como este contribuye o aporta para la concreción de los objetivos institucionales.

### 2.2.2.2 Modelos determinantes del desempeño

#### A. Según Campbell (2000)

El modelo de determinantes del desempeño está dado por:

- a. Conocimiento declarativo Conocimientos sobre los hechos y cosas; es un entendimiento de los requisitos de la tarea (hechos, principios, metas, auto-conocimiento).
- b. Conocimiento y destrezas de procesos: conocer cómo hacer las cosas - Destrezas cognoscitivas - Destrezas psicomotoras - Destrezas físicas - Destrezas de auto-gerencia - Destrezas interpersonales
- c. Motivación: Selecciones que uno hace - Selección de desempeño - Nivel de esfuerzo - Persistencia en el esfuerzo. (Campbell,2000, p.139).

“La investigación de Campbell identifico por lo menos ocho componentes básicos del desempeño:

- Rendimiento de la tarea específica del puesto: capacidad del individuo para ejecutar tareas sustantivas o técnicas del trabajo.
- Rendimiento de la tarea no específica del puesto: capacidad del individuo para ejecutar tareas o conductas no específicas a sus puestos.
- Rendimiento de la tarea de comunicación oral y escrita: rendimiento del individuo para escribir y hablar. Independientemente de la exactitud de su trabajo.
- Demostración del esfuerzo: la consistencia del esfuerzo de un individuo; la frecuencia con la que la gente hace un esfuerzo extra cuando se requiere; la voluntad para trabajar bajo condiciones adversas.
- Mantenimiento de la disciplina personal: el grado en que un individuo evita las



conductas negativas como el ausentismo excesivo, el abuso de alcohol u otras sustancias y las infracciones a la ley o a las reglas.

- Facilitar el desempeño del equipo y de los pares: el grado en que un individuo apoya a sus pares, les ayuda con sus problemas, colabora en mantener la meta del grupo de trabajo y actúa como modelo para los pares y para el equipo.
- Supervisión/Liderazgo: rendimiento al influir en el desempeño de los subordinados mediante la interacción interpersonal cara a cara y la influencia.
- Administración: conducta dirigida a la articulación de la unidad, organizando personas y recursos, monitoreando el progreso, colaborando en la solución de problemas que pudieran evitar alcanzar las metas, controlando los gastos, obteniendo recursos adicionales y negociando con otras unidades”. (Campbell,2000, p.146).

#### B. Modelo del desempeño laboral de Furnham (1992)

“Las características del desempeño laboral corresponden a los conocimientos, habilidades y capacidades que se esperan que una persona aplique y demuestre al desarrollar su trabajo. Según lo señalado por Furnham (1992), son las siguientes”:

- a. Adaptabilidad, se refiere a la mantención de la efectividad en diferentes ambientes y con diferentes asignaciones, responsabilidades y personas.
- b. Comunicación, se refiere a la capacidad de expresar sus ideas de manera efectiva ya sea en grupo o individualmente. La capacidad de adecuar el lenguaje o terminología a las necesidades del (los) receptor (es). Al buen empleo de la gramática, organización y estructura en comunicaciones.
- c. Iniciativa, se refiere a la intención de influir activamente sobre los acontecimientos para alcanzar objetivos. A la habilidad de provocar situaciones en lugar de aceptarlas pasivamente. A las medidas que toma para

lograr objetivos más allá de lo requerido.

- d. Conocimientos, se refiere al nivel alcanzado de conocimientos técnicos y/o profesionales en áreas relacionadas con su área de trabajo. A la capacidad que tiene de mantenerse al tanto de los avances y tendencias actuales en su área de experiencia.
  - e. Trabajo en Equipo, se refiere a la capacidad de desenvolverse eficazmente en equipos/grupos de trabajo para alcanzar las metas de la organización, contribuyendo y generando un ambiente armónico que permita el consenso.
  - f. Estándares de Trabajo, se refiere a la capacidad de cumplir y exceder las metas o estándares de la organización y a la capacidad de obtención de datos que permitan retroalimentar el sistema y mejorarlo.
  - g. Desarrollo de Talentos, se refiere a la capacidad de desarrollar las habilidades y competencias de los miembros de su equipo, planificando actividades de desarrollo efectivas, relacionadas con los cargos actuales y futuros.
  - h. Potencia el Diseño del Trabajo, se refiere a la capacidad de determinar la organización y estructura más eficaz para alcanzar una meta. A la capacidad de reconfigurar adecuadamente los trabajos para maximizar las oportunidades de mejoramiento y flexibilidad de las personas.
  - i. Maximiza el Desempeño, se refiere a la capacidad de establecer metas de desempeño/desarrollo proporcionando capacitación y evaluando el desempeño de manera objetiva.
- C. Los primeros modelos que procuraron incorporar los factores situacionales/contextuales eran algo elementales. Sin embargo, la visión actual (Guzzo y Gannett, 1988; Waldman, 1994) reconoce que “los factores situacionales pueden tener efectos facilitadores potenciadores o impulsores) y limitantes. Los primeros, llevarían el rendimiento al máximo nivel posible, mientras que los segundos, restringirían el rendimiento hasta el mínimo aceptabl”e. (Guzzo y Gannett,1988, p.164):

- a. Factores facilitadores o potenciadores: “ciertos factores del sistema que afectan indirectamente el rendimiento, influyendo en primer lugar sobre aspectos del individuo. Los potenciadores personales deben incluir aspectos de los sistemas de RRHH, procesos de liderazgo y diseño del trabajo que puedan desarrollar y motivar a los gestores de servicio”. (Waldman, 1994, p.165).
- b. Factores limitantes e inhibidores: “se trata de características de procesos tecnológicos y de trabajo, políticas, estructura y cultura organizativas. Otros factores más específicos e identificados como limitantes serían los investigados por Peters y O'Connor (1980), como: las herramientas y el equipo, el tiempo disponible y el entorno de trabajo. Los resultados de algunos de estos últimos han sido revisados por Baron”. (1994).

D. Otro modelo del rendimiento laboral que incluye factores personales y de situación es el de Cardy y Dobbins (1994).

“Los puntos de vista de estos autores son interesantes, quienes coinciden que el desempeño del trabajador está determinado por sus conductas y rendimientos, entre lo que dan y entre lo que entregan en su puesto de trabajo, estos resultados del trabajo vienen en forma asociada por los factores del sistema y por las conductas relevantes: la relación entre los factores personales y los resultados del trabajo no es directa, sino que opera a través de las principales conductas presentadas en el desarrollo del trabajo”.( Cardy y Dobbins ,1994, p.190).

### **2.2.2.3 Evaluación del desempeño**

Según, Dessler (2000) “constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. La mayor parte de los empleados procura obtener retroalimentación sobre la manera en que cumple sus actividades y las personas que

tienen a su cargo la dirección de otros empleados deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar”. (p.184).

Además de las características señaladas, se pueden diferenciar dos tipos de evaluación: la informal y la formal. Jones & George (2006) “Definen la evaluación informal como un estudio no programado, conociendo los avances y los aspectos que se deben reforzar a través de la retroalimentación, por medio de entrevistas, observaciones, revisión de documentos y archivos de los trabajadores”. (Urdaneta & Urdaneta, 2013, p.145).

Por otro lado, la evaluación formal es un proceso que se da de manera programada, cada año, a diferencia de la informal que es continua y no programada. (Jones & George, 2006, pág. 436) la definen como una evaluación “llevada a cabo en fecha fija durante el año y con base en las dimensiones y medidas de desempeño que se especificaron por adelantado”. De esta manera, “las evaluaciones formales permiten que el empleado conozca su resultado respecto al desempeño actual, y permite la comparación de desempeño de distintos empleados, identificando a aquellos empleados que merecen aumentos por méritos y a los que necesitan mayor capacitación”. (Urdaneta & Urdaneta, 2013, p.234).

Harper, (1992), “Técnica o procedimiento que pretende apreciar, de la forma más sistemática y objetiva posible, el rendimiento de los empleados de una organización. Esta evaluación se realiza en base a los objetivos, las responsabilidades asumidas y las características personales”.

Para Chiavenato (2008), “la evaluación del desempeño es un sistema de apreciación del desempeño del individuo en el cargo y de su potencial de desarrollo. Este autor plantea la Evaluación de Desempeño como una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa”.

Según Werther H. & Davis, O. (1996), “la evaluación del desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. Constituye una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda organización moderna”.

La Asociación de Jóvenes Empresarios - AJE – Principado de Asturias – España (2010), afirma que “la evaluación del desempeño es un proceso técnico que tiene por objetivo poder hacer una estimación cuantitativa y cualitativa, por parte de los jefes inmediatos, del grado de eficacia con que con que los trabajadores llevan a cabo las actividades, objetivos y responsabilidades en sus puestos de trabajo”.

La valoración de los bienes humanos es una fase destinado a establecer y informar a los colaboradores, la actitud en que están desempeñando su trabajo, tratando de realizar los planes de mejora. Cuando se realiza adecuadamente, la valuación del personal no solo hace saber a los colaboradores cuál es su nivel de acatamiento, sino que influye en su horizonte futuro de esmero y el desempeño correcto de sus tareas. Si el soporte del colaborador es suficiente, probablemente mejorara su beneficio. Uno de los usos más comunes de las evaluaciones de los colaboradores es la toma de decisiones administrativas sobre promociones, ascensos, despidos y incremento de salario. Es indispensable que, tanto por parte del evaluador, como por parte del evaluado se conozcan los criterios cualitativos y cuantitativos, con los que serán medidos los resultados. Existen muchos factores a tener en cuenta en la evaluación del desempeño de los colaboradores dependiendo del método de evaluación que se emplee.

Mejía, S. (2012),

La evaluación de desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado, donde los empleados procuran obtener retroalimentación sobre la manera en que cumple sus actividades y las personas que tienen a su cargo la dirección de otros empleados deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar. (p.168).

#### **2.2.2.4 Importancia de la evaluación del desempeño laboral.**

Mejía, S. (2012), “la evaluación del desempeño laboral es importante porque permite implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad

de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a las personas en el desempeño laboral del cargo”. (p.156).

#### **2.2.2.5 Objetivos de la evaluación del desempeño**

Mejía (2012), refiere que:

“Entre los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño, se encuentran: - Mantener niveles de eficiencia y productividad en las diferentes áreas funcionales, acorde con los requerimientos de la empresa. - Establecer estrategias de mejoramiento continuo, cuando el candidato obtiene un resultado negativo. - Aprovechar los resultados como insumos de otros modelos de recursos humanos que se desarrollan en la empresa. - Permitir mediciones del rendimiento del trabajador y de su potencial laboral. - Incorporar el tratamiento de los recursos humanos como una parte básica de la firma y cuya productividad puede desarrollarse y mejorarse continuamente. - Dar oportunidades de desarrollo de carrera, crecimiento y condiciones de participación a todos los miembros de la organización, considerando tanto los objetivos empresariales”. (p.256).

#### **2.2.2.6 Usos de la evaluación del desempeño laboral.**

“La evaluación del desempeño laboral no es un fin en sí mismo, sino un instrumento, medio o herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa. Para alcanzar ese objetivo básico y mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa”. (Urdaneta & Urdaneta, 2013, p.234).

“La evaluación del desempeño laboral trata de alcanzar estos diversos objetivos inmediatos; la vinculación de la persona al cargo, Entrenamiento, Promociones, Incentivos por el buen desempeño, Mejoramiento de las relaciones humanas entre el

superior y el subordinado, Auto perfeccionamiento del empleado, Estimulo del potencial de desarrollo de los empleados, Estimulo a la mayor productividad, Oportunidad de conocimiento sobre los patrones de desempeño, retroalimentación con la información del propio individuo evaluado, Otra decisiones de personal como transferencias, gastos”. (Araujo, C. & Guerra, G. 2010).

## **2.2.3 Institución objeto de estudio**

### **2.2.3.1 Caja Municipal de Tacna**

#### **2.2.3.1.1 Historia**

“Caja Tacna inició sus operaciones con el servicio de Crédito Pignoraticio (Prendario), el 1º de junio de 1992. En enero de 1994, la Caja Tacna comienza a operar el módulo de ahorros en moneda nacional, autorizada por la SBS mediante Resolución Nro. 636-93-SBS, luego de transcurrir un año de actividades exitosas en esta área”.

En junio del mismo año, con autorización de la SBS a través de la Resolución Nro. 358-94-SBS inició operaciones con el módulo de Crédito a la Micro Pequeña Empresa. En junio de 1995, la Caja Tacna comienza a operar el módulo de Créditos Personales, bajo diversas modalidades que incluyen la firma de convenios con empresas e instituciones públicas y privadas para el otorgamiento de créditos que son cancelados mediante descuento por planilla”.

En agosto de 1995, la SBS mediante resolución Nro. 524-95 autoriza a la Caja Tacna el servicio de ahorros y créditos a la pequeña empresa en moneda extranjera, iniciando así la captación de ahorros en dólares y colocaciones en la misma moneda.

“En 1996, Caja Tacna inició sus colocaciones en el Sector Agropecuario y en el 2002 con el Crédito Hipotecario canalizando los Fondos Mi Vivienda”. (Memoria Institucional Caja Tacna, 2017).

### **2.2.3.1.2 Filosofía institucional**

#### Misión

"Somos una institución que ofrece servicios financieros al sector de micro y pequeña empresa de manera eficiente y oportuna, contribuyendo a su desarrollo sostenible".

#### Visión

"Ser una empresa microfinanciera con sólida presencia en la región sur y mejora continua de su nivel de competitividad e innovación". (Memoria Institucional Caja Tacna, 2017).

### **Valores institucionales de Caja Tacna 2016 - 2019**

#### Integridad

“Facilitamos a nuestros clientes información oportuna, precisa y comprensible sobre sus operaciones, así como información clara y veraz sobre los productos, servicios, costos, gastos y procedimientos para canalizar sus reclamaciones”.

#### Vocación de servicio

“Valoramos a las personas y sus necesidades por lo cual hacemos todos los esfuerzos necesarios para ayudarlos en lo que necesiten, buscando crear relaciones duraderas con nuestros clientes”.

#### Trabajo en equipo

“Promovemos un clima de confianza basado en la relación abierta, el respeto, respaldo mutuo y la comunicación fluida como elemento de integración de los trabajadores”. (Memoria Institucional Caja Tacna, 2017).



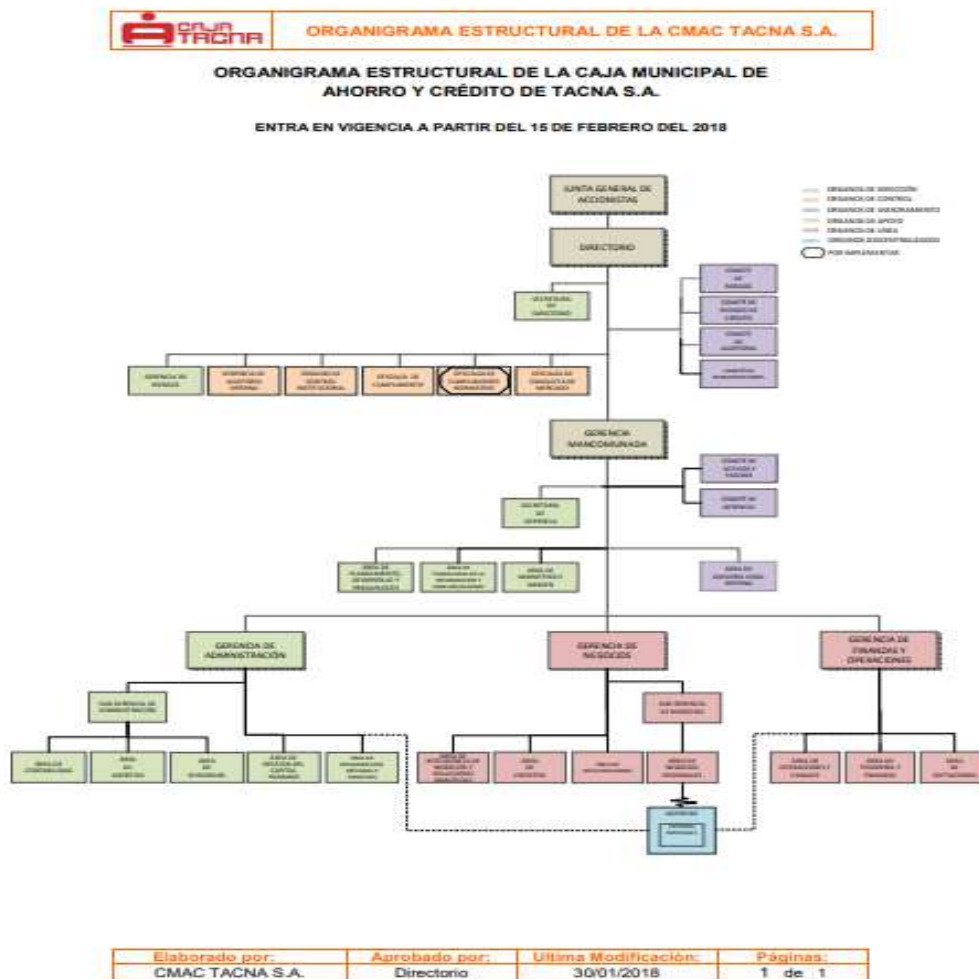
Proactividad

Nos anticipamos a las necesidades de los clientes y trabajadores.

Innovación

“Buscamos nuevas formas de superar las expectativas de nuestros clientes, ofreciéndoles soluciones en productos y servicios que impacten en el mercado y que mejoren su calidad de vida”.

### Organigrama estructural de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Tacna S.A.



La Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Tacna S.A. se compone de la siguiente manera:

I. Órganos de gobierno y dirección

Según la Memoria Institucional Caja Tacna, 2017, la Caja Tacna está constituida por:

Junta General de Accionistas

Caja Tacna es 100% propiedad de la Municipalidad Provincial de Tacna y tiene como órgano directivo a la Junta General de Accionistas, conformado en la fecha y de manera exclusiva, por el Concejo Provincial de Tacna (el alcalde y los 11 Regidores integrantes del Concejo Provincial).

Directorio: 03 Representantes del Concejo Provincial de Tacna, 01 Representante de la Cámara de Comercio de Tacna, 01 Representante de la Iglesia Católica de Tacna, 01 Representante de COFIDE, 01 Representante de los Micro y Pequeños empresarios de Tacna

II. Órganos de Control: conformado por la Gerencia de Auditoria Interna, órganos de control y oficialías de cumplimiento.

III. ÓRGANOS DE ASESORAMIENTO: Órganos de Asesoramiento del Directorio y Comités, así como asesoría legal.

IV. Órganos de Apoyo: Gerencia de Administración, Áreas de gestión del talento, contabilidad, organización, métodos y procesos

V. Órganos de apoyo del directorio: -Gerencia de Riesgos

VI. Órganos de apoyo de la gerencia mancomunada

VII. Órganos de Línea: gerencia de negocios, área de créditos, área de recuperaciones, entre otras.

### **2.2.3.1.3 Análisis crítico**

La Caja Municipal de Tacna es una institución con liderazgo en el sector de las microfinanzas en Tacna, desde que empezó a operar ha mostrado buen desempeño hacia el desarrollo de sus actividades. La Caja Municipal como institución financiera ha presentado valores institucionales que rigen sus actividades financieras, tales como integridad, vocación de servicio, trabajo en equipo, proactividad, innovación.

En el sector financiero, la Caja Municipal de Tacna ha cobrado mayor relevancia puesto se han convertido en un medio de acceso para obtener créditos de manera más rápida y con mayores facilidades, pero la excesiva competencia ha hecho que no tengan un buen desempeño financiero, a pesar de que mucha de ellas practica el gobierno corporativo, regida por un directorio, el cual debe dirigir las líneas de acción para su mejor desarrollo.

De acuerdo con lo señalado por la gerencia, el dinamismo fue menor a los años previos debido a que se contuvo la admisión de créditos en el último tramo del año, producto de ciertas falencias encontradas en los procesos de admisión y seguimiento de créditos en las agencias de Tacna, así como también producto del verticalismo en la gestión, lo que afecta en la toma de decisiones y en los resultados de gestión.

### **2.2.4 DEFINICIÓN DE CONCEPTOS**

- Aptitud: “Recursos que se utilizan o aplican para el desempeño de un cargo”. (Campbell,2000, p.52).
- Capacitación: “La capacitación es un proceso continuo de enseñanza-aprendizaje, mediante el cual se desarrolla las habilidades y destrezas de los servidores, que les permitan un mejor desempeño en sus labores habituales”. (Dessler, 2001, p.56).

- Competencia: “El termino competencia hace referencia a características de personalidad, devenidas, comportamientos que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo”. (Muñoz, 2014, p.45).
- Control interno: “El control interno es un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos”. (Orihuela, 2018, p.62).
- Desempeño laboral: “Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad”. (Muñoz, 2014, p.48).
- Gestión: “Este término hace referencia a la administración de recursos, sea dentro de una institución estatal o privada, para alcanzar los objetivos propuestos por la misma”. (Muñoz, 2014, p.50).

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1 HIPÓTESIS**

##### **3.1.1 Hipótesis general**

Hi: El control interno influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017.

Ho= El control interno no influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017.

##### **3.1.2 Hipótesis específicas**

H<sub>1</sub>: La implementación del control interno influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017.

H<sub>01</sub>: La implementación del control interno no influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017

H<sub>2</sub>: El proceso del control interno influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017.

H<sub>02</sub>: El proceso del control interno no influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017.

H<sub>3</sub>: La eficiencia del control interno influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017.

H<sub>03</sub>: La eficiencia del control interno no influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017

### 3.2 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

**Tabla 1**  
*Operacionalización de la variable control interno*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Escala
Independiente X= Control interno	X1= Implementación. Acciones orientadas a la formulación de un diagnóstico de la situación en que se encuentra el sistema de control interno de la entidad con respecto a las normas de control interno. (Mantilla,2000, p.195)	X.1.1=Compromiso X.1.2=Constitución X.1.3=Acciones X.1.4=Elaboración de plan de trabajo	Ordinal
	X2= Proceso Comprende el desarrollo de las acciones previstas en el plan de trabajo. Se da en dos niveles secuenciales: a nivel de entidad y a nivel de procesos.	X.2.1=Acciones en el plan de trabajo X.2.2=Establecimiento de políticas X.2.3=Aplicación de normatividad X.2.4=Identificación de objetivos X.2.5= Evaluación de los controles	
	X3=Eficiencia “Fase que comprende las acciones orientadas al logro de un apropiado proceso de implementación del sistema de control interno y de su eficaz funcionamiento, a través de su mejora continua”. (Mantilla,2000, p.170)	X.3.1=Acciones al logro del proceso de implementación X.3.2=Revisión del funcionamiento X.3.3=Evaluación de etapas de control X.3.4=Verificación de las operaciones X.3.5= Acciones hacia la mejora continua	

Elaboración propia

**Tabla 2***Operacionalización de la variable desempeño laboral*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Escala
Y= Desempeño laboral	Y1=Aptitud “Recursos que se utilizan o aplican para el desempeño de un cargo”. (Campbell,2000, p.52).	Y1.1=Conocimientos Y1.2=Procesos Y1.3=Experiencia laboral Y1.4= Capacidad Y1.5=Capacitación	Ordinal
	Y2=Actitud Manifestaciones presentadas hacia la cooperación, trabajo en equipo y desempeño de tareas. (Campbell,2000, p.52).	Y2.1=Cooperación Y2.2=Trabajo en equipo Y2.3=Desempeño de tareas Y2.4=Cumplimiento de plazos Y2.5=Cumplimiento de tiempo	
	Y3= Rendimiento y/u orientación a resultados  Capacidad del individuo para ejecutar tareas o conductas no específicas a sus puestos. (Campbell,2000, p.146).	Y3.1=Ejecución de trabajo Y3.2=Cumplimiento de metas Y3.3=Trabajo tiempo extra Y3.4= Cumplimiento de objetivos Y3.5= Resultados	

Elaboración propia

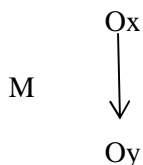
### 3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación fue de tipo básica llamada también investigación pura o fundamental que sirvió para mejorar el conocimiento, cuya motivación principal fue ampliar el conocimiento del hombre. Tuvo como finalidad recopilar información para construir una base de conocimientos que se iba agregando a la información ya existente.

Para el desarrollo de la presente investigación se emplearon tanto el método inductivo como el deductivo, los cuales son estrategias de razonamiento lógico, siendo que el inductivo utiliza premisas particulares para llegar a una conclusión general, y el deductivo usa principios generales para llegar a una conclusión específica. Ambos métodos son importantes en la producción de conocimiento.

### 3.4 NIVEL DE INVESTIGACIÓN

Relacional porque describe relaciones entre dos o más variables en un momento determinado, porque el propósito principal es conocer cómo se comportó una variable conociendo el comportamiento de la otra variable”.



M: muestra sobre la que se basa el estudio

→ influencia

Ox: De la variable que influye

Oy: De la variable influida



### **3.5 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

Se utilizó el diseño no experimental de corte transversal.

“No experimental, es decir aquella que se realiza sin manipular variables, se observan los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. Las variables independientes ya han ocurrido y no pueden ser manipuladas porque ya sucedieron al igual que sus efectos.

### **3.6 ÁMBITO Y TIEMPO SOCIAL DE LA INVESTIGACIÓN**

Desde el punto de vista geográfico el presente trabajo de investigación es a nivel provincial, porque tratará sobre el Control interno y el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, período 2017.

### **3.7 POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.7.1 Unidad de estudio**

La unidad de estudio la constituyen los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna.

#### **3.7.2 Población**

La población de estudio estará comprendida por 121 trabajadores de la Caja Municipal de Tacna.

**Tabla 3**  
**Población**

Población	Número
Agencia Principal	30
Agencia Alto de la Alianza	20
Agencia Coronel Mendoza	29
Agencia Gregorio Albarracín	22
Agencia Ciudad Nueva	20
<b>Total</b>	<b>121</b>

Fuente: Caja Municipal de Tacna

### 3.7.3 Muestra

El tipo de muestreo es aleatorio estratificado, donde cada miembro de la población tiene la misma probabilidad de ser seleccionado como sujeto.

#### Fórmula:

$$n = \frac{NZ^2}{4(n-1)e^2 + Z^2}$$

Donde:

N= Población

n= Muestra provisional

Z=Nivel de confianza

E= 0.05 (precisión o margen de error)

#### Procedimiento:

$$n = \frac{121 * 1.96^2}{4(121 - 1)0.05^2 + 1.96^2}$$

$$n = \frac{464.83}{5.046}$$

$$n = 92.11$$

$$n = 92 \text{ trabajadores}$$

b) Estratificación de la muestra:

Tabla 4  
Estratificación de la muestra

<b>Población</b>	<b>Número</b>	<b>Muestra</b>
<b>Agencia Principal</b>	30	15
<b>Agencia Alto de la Alianza</b>	20	22
<b>Agencia Coronel Mendoza</b>	29	23
<b>Agencia Gregorio Albarracín</b>	22	17
<b>Agencia Ciudad Nueva</b>	20	15
<b>Total</b>	<b>121</b>	<b>92</b>

Fuente: Caja Municipal de Tacna

### 3.8 PROCEDIMIENTO, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

#### 3.8.1 Procedimientos

Para la recolección de datos se recurrió a la aplicación del cuestionario como instrumento de medición.

#### 3.8.2 Técnicas de recolección de los datos

Como técnicas para el desarrollo de la investigación se utilizó la encuesta, aplicado a los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna.

#### 3.8.3 Instrumentos para la recolección de los datos

El instrumento de medición aplicado fue el cuestionario.

#### 3.8.4 Validación y confiabilidad de instrumentos

Los instrumentos  *fueron validados*  mediante juicio de expertos, evaluados según el constructo (control interno y desempeño laboral).

El instrumento de medición que se aplicó fue el cuestionario.

Para la aplicación de los instrumentos de medición se realizó la validación mediante juicio de expertos, los cuales fueron Magisters en la especialidad y conocedores de metodología de la investigación, quienes hicieron llegar su opinión, cuyos resultados son los siguientes:

- 1) Experto 1: Mr. Hernán Toribio Hurtado Hurtado: Puntuación alcanzada 27/30
- 2) Experto 2: Mr. Bety Jara Soto: Puntuación alcanzada 27/30
- 3) Experto 3: Dra. Renzi Marilu Loza Ticona: Puntuación alcanzada 25/30

Alcanzando un promedio de 26.33 puntos, constituyendo de esta manera instrumentos válidos para su aplicación.

Así mismo fue sometido *a la prueba de confiabilidad*, cuyos índices alcanzados fueron de: 0,867 para la variable control interno; y, 0,876 para desempeño laboral, cuyos índices mayores a 0,70 señalan que son aceptables para su aplicación. (Ver anexo).

## **CAPÍTULO IV LOS RESULTADOS**

### **4.1 DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO**

A fin de determinar la relación que existe entre la influencia del control interno en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017, se aplicaron dos cuestionarios a la población de estudio. Los cuestionarios fueron aplicados a 92 trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, en el periodo comprendido entre el 15 al 19 de octubre del 2018. Los resultados son analizados, interpretados y comprobados empleando para ello los Software Estadísticos SPSS (versión 21) y Microsoft Excel.

### **4.2 DISEÑO DE LA PRESENTACION DE LOS RESULTADOS**

Los resultados del cuestionario se presentan mediante tablas, de acuerdo con las variables de control interno y desempeño laboral, y, según los indicadores establecidos para cada variable.

### **4.3 PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS**

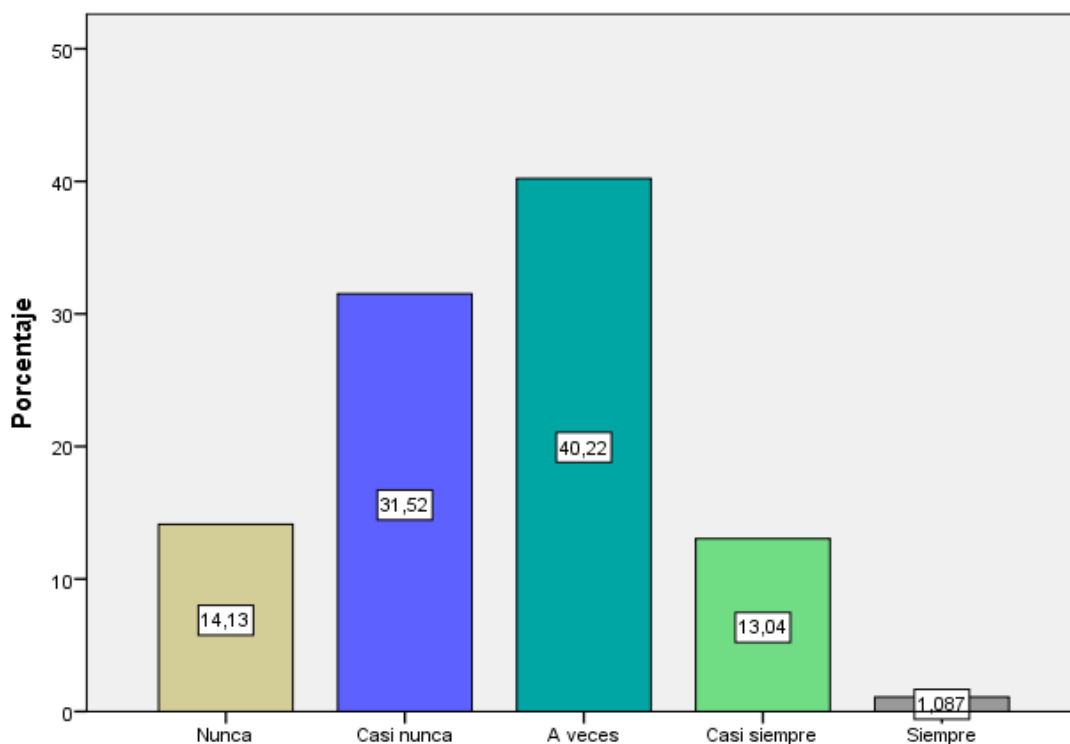
#### **4.3.1 ANÁLISIS, E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DEL INSTRUMENTO PARA MEDIR EL CONTROL INTERNO.**

El cuestionario consta de 30 ítems, relacionados con los indicadores de la variable, utilizándose para ello la escala de Likert.

## A. Implementación

**Figura 1**

*Compromiso formal de la Alta Dirección*



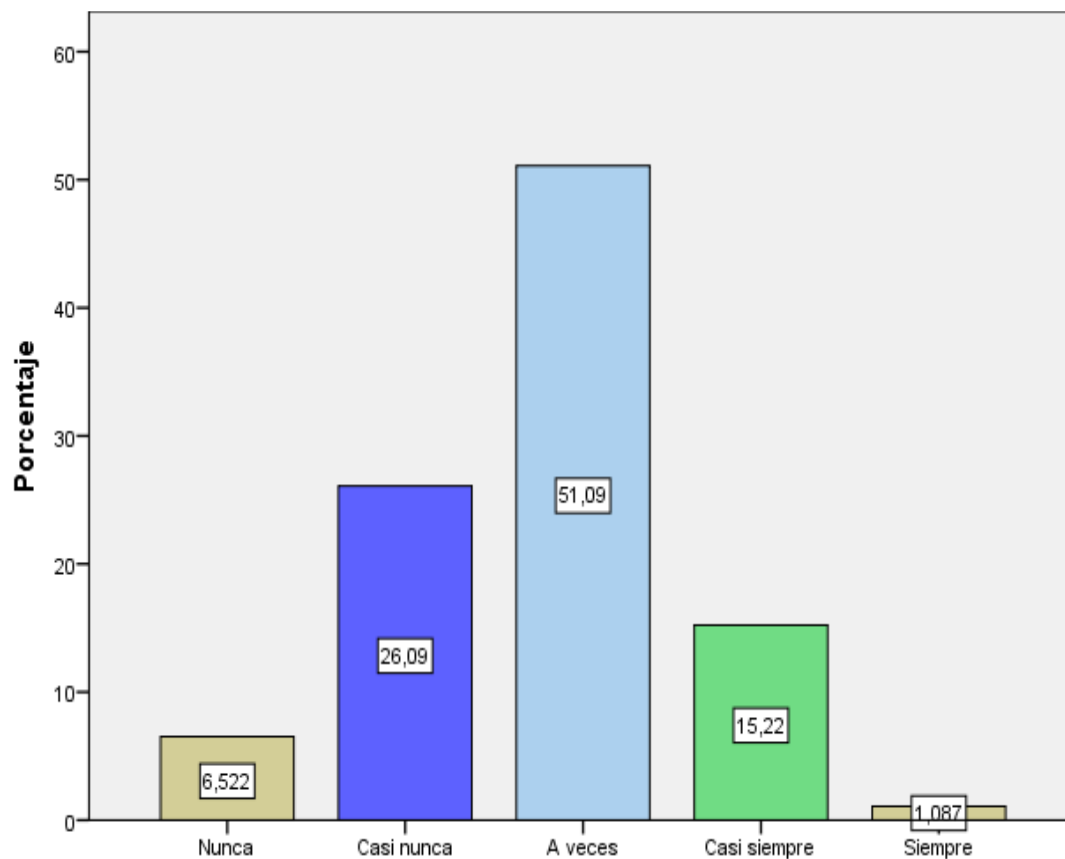
Fuente: Cuestionario

### **Comentario:**

El 40,22% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces el proceso de control interno se inicia con el compromiso formal de la alta dirección, el 31,52% manifiesta que casi nunca, el 14,13% manifiesta que nunca, el 13,04% manifiesta que casi siempre, el 1,087 manifiesta que siempre el proceso de control interno se inicia con el compromiso formal de la alta dirección.

**Figura 2.**

*Constitución de comité responsable de conducir el proceso de control interno.*



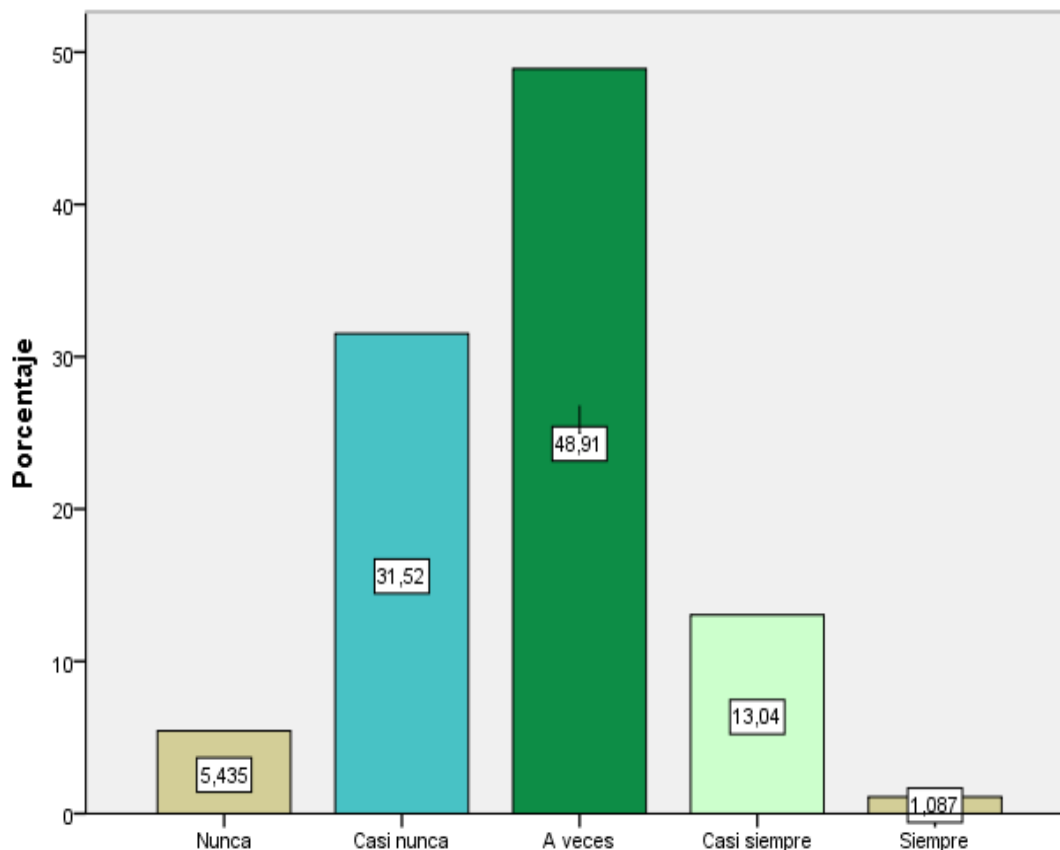
Fuente: Cuestionario

**Comentario:**

El 51,09% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces se constituye un comité responsable de conducir el proceso de control interno, el 26,09% manifiesta que casi nunca, el 15,22% manifiesta que casi siempre, el 6,52% manifiesta que nunca, el 1,087 manifiesta que siempre se constituye un comité responsable de conducir el proceso de control interno.

**Figura 3.**

*Acciones orientadas al diagnóstico del control interno.*



Fuente: Cuestionario

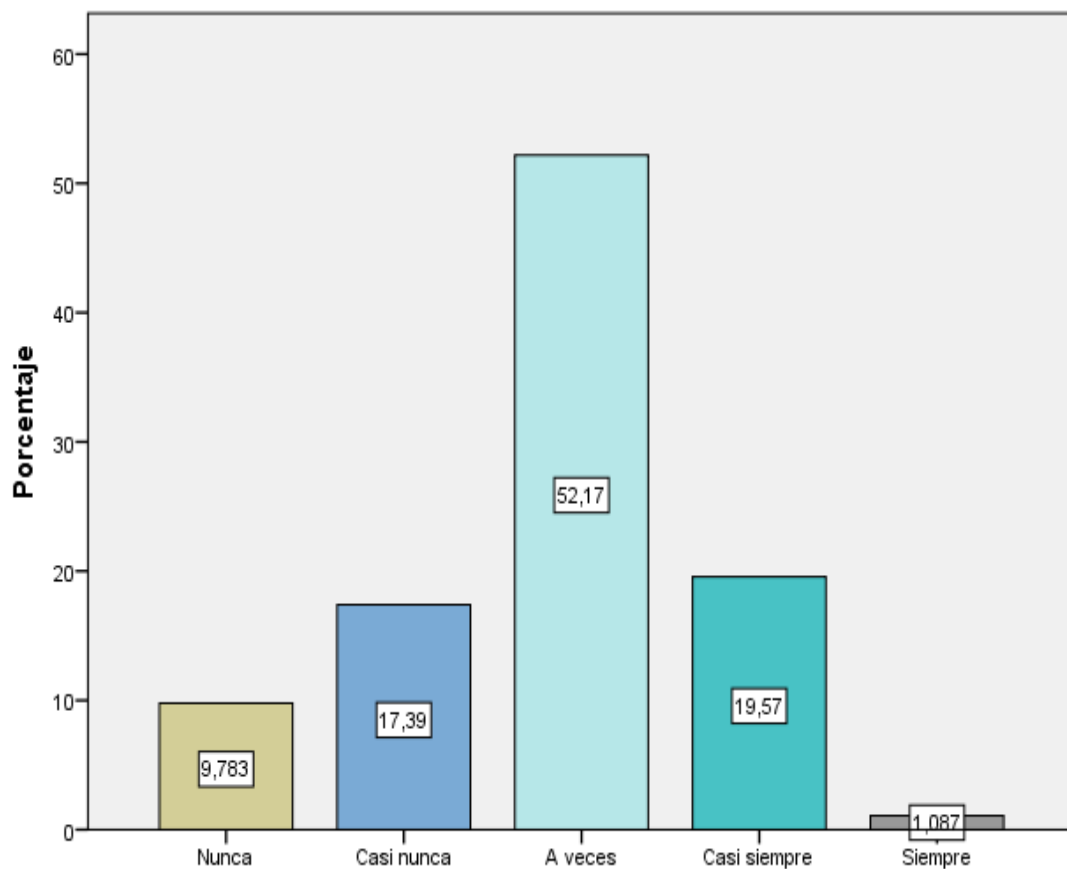
**Comentario:**

El 48,91% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces se realizan las acciones orientadas a la formulación de un diagnóstico de la situación en que se encuentra el control interno, el 31,52% manifiesta que casi nunca, el 13,04% manifiesta que casi siempre, el 5,43% manifiesta que nunca, el 1,087 manifiesta que siempre se realizan las acciones orientadas a la formulación de un diagnóstico de la situación en que se encuentra el control interno.



**Figura 4**

*Elaboración de un plan de trabajo.*



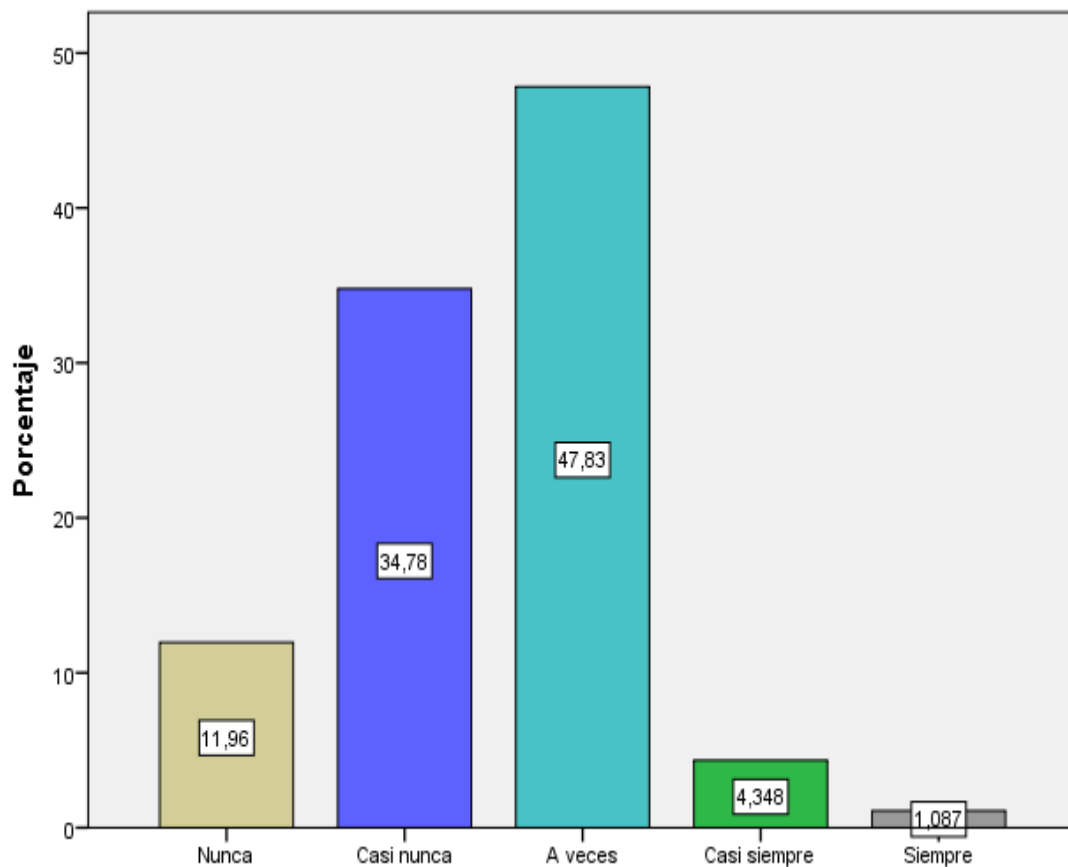
Fuente: Cuestionario.

**Comentario:**

El 52,17% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces se elabora un plan de trabajo que asegure la implementación del control interno, el 19,57% de los trabajadores encuestados manifiestan que casi siempre, el 17,39% manifiesta que casi nunca, el 9,78% manifiesta que nunca, y sólo el 1,08% manifiesta que siempre se elabora un plan de trabajo que asegure la implementación del control interno.

**Figura 5.**

*Actividades que garanticen la eficacia.*



Fuente: Cuestionario.

**Comentario:**

El 47,83% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces se realiza las actividades que garanticen la eficacia de su funcionamiento, el 34,78% de los trabajadores encuestados manifiestan que casi nunca, el 11,96% manifiesta que nunca, el 4,34% manifiesta que casi siempre, y sólo el 1,08% manifiesta que siempre se realiza las actividades que garanticen la eficacia de su funcionamiento

**Tabla 5***Resultados estadísticos sobre la dimensión implementación del control interno*

	Compromiso	Constitución	Acciones	Plan de trabajo	Actividades
N	92	92	92	92	92
	0	0	0	0	0
Media	2,55	2,78	2,73	2,85	2,48
Mediana	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Moda	3	3	3	3	3
Mínimo	1	1	1	1	1
Máximo	5	5	5	5	5

Fuente: Resultados del cuestionario

**Comentario:**

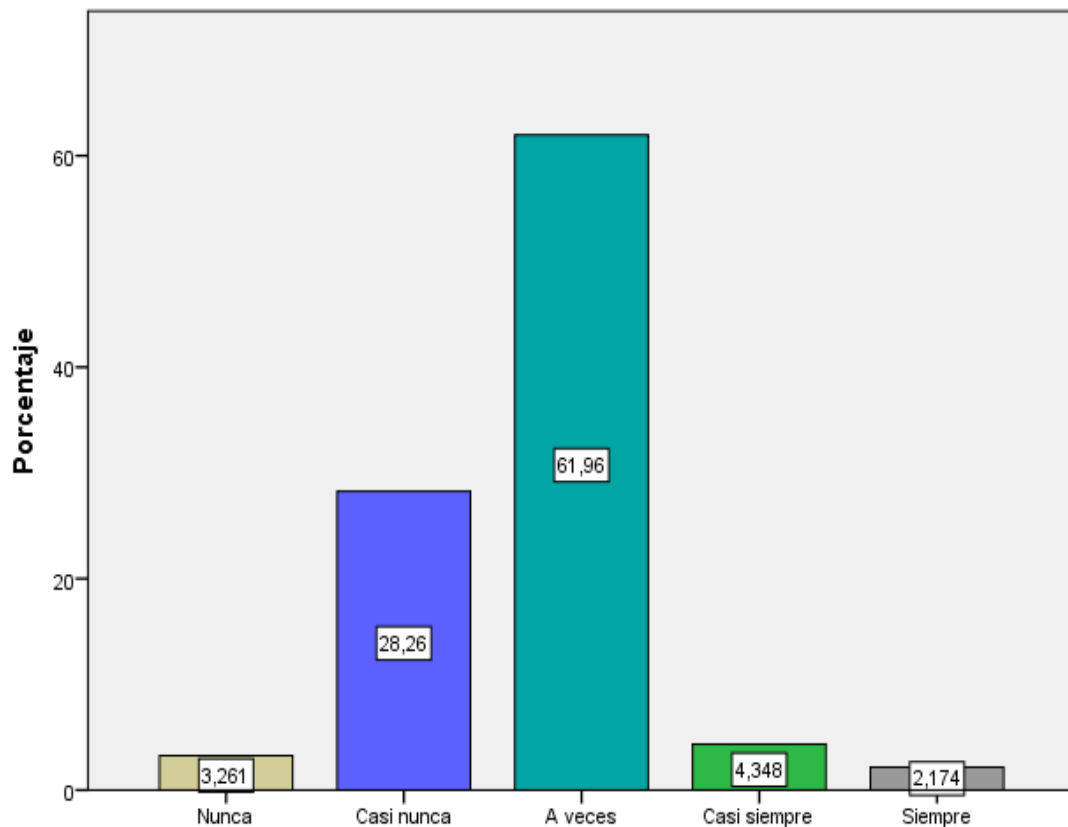
En la tabla 5 se observan el resumen estadístico de la dimensión implementación del control interno, cuyo valor de la media oscila entre 2,48 y 2,85 respectivamente, la mediana alcanza el valor de 3 que representa a la categoría “a veces”, la moda es de 3, el valor mínimo es de 1; y el valor máximo de 5.

Estos valores nos indican que la mayoría de los encuestados han contestado como respuesta la categoría a veces, lo que lo sitúa en un nivel medio dimensión implementación del control interno de la Caja Municipal de Tacna, según los baremos realizados (ver anexos).

## A) Proceso

**Figura 6.**

*Desarrollo de acciones en el plan de trabajo para el control interno*



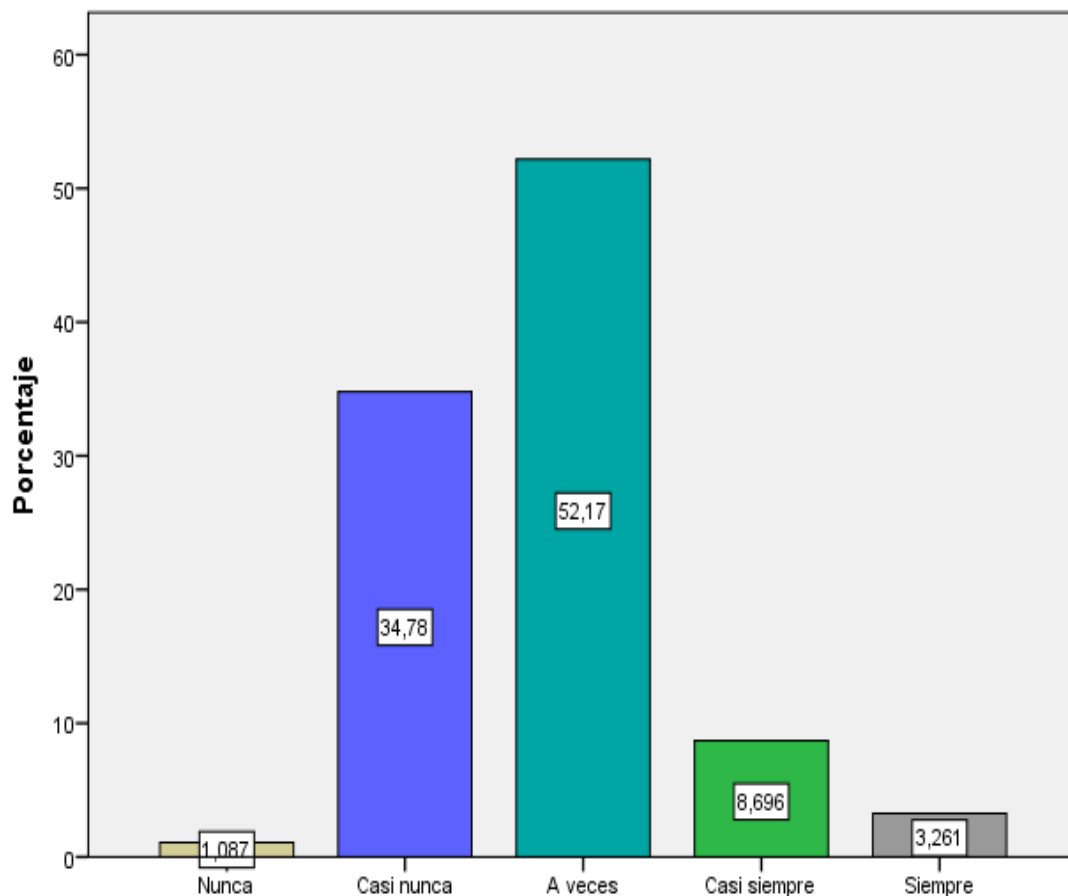
Fuente: Cuestionario.

### **Comentario:**

El 61,96% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces se prevé el desarrollo de las acciones previstas en el plan de trabajo para el control interno, el 28,26% de los trabajadores encuestados manifiestan que casi nunca, el 4,34% manifiesta que casi siempre, el 3,26% manifiesta que nunca, y sólo el 2,17% manifiesta que siempre se prevé el desarrollo de las acciones previstas en el plan de trabajo para el control interno.

**Figura 7.**

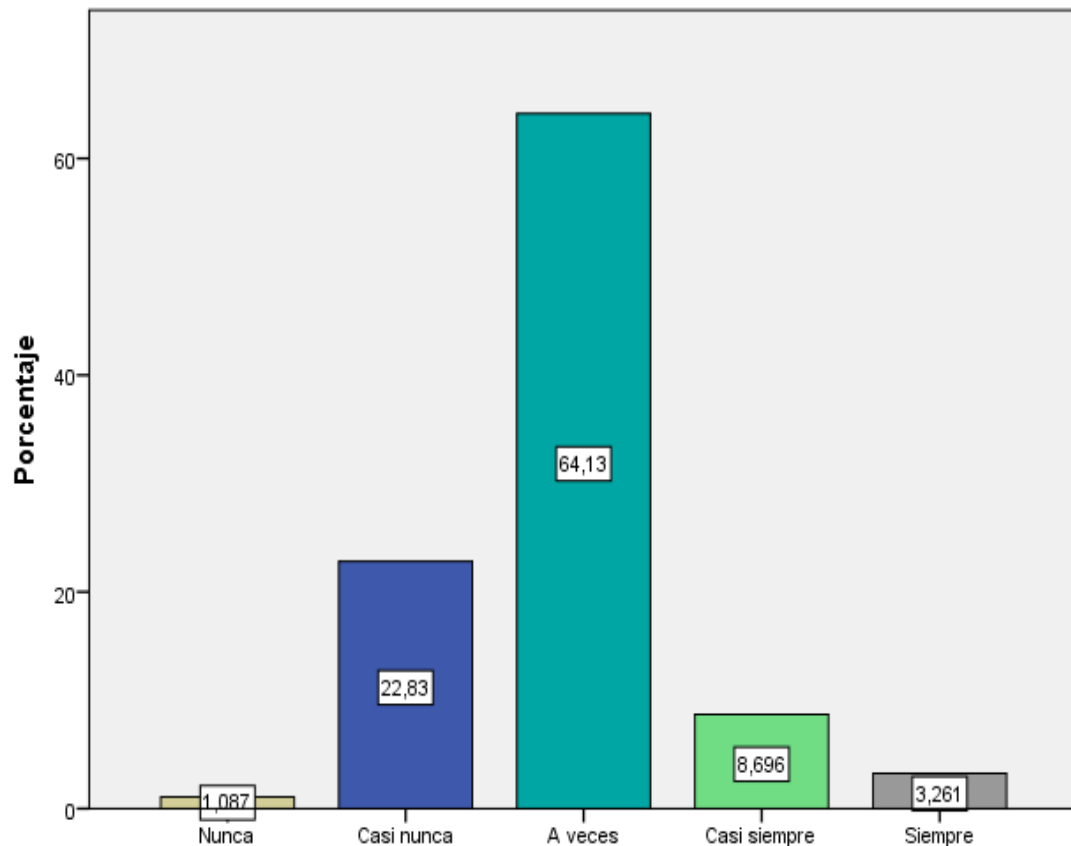
*Establecimiento de políticas y normativas de control.*



Fuente: Cuestionario.

**Comentario:**

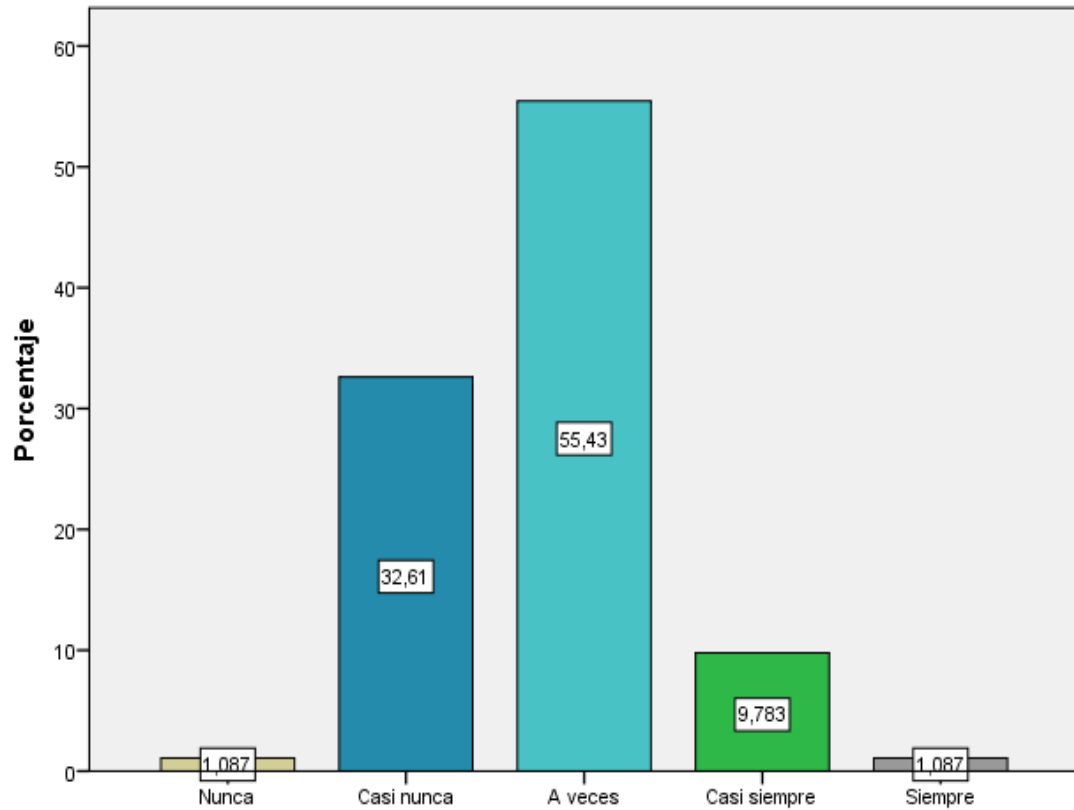
El 52,17% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces se establecen las políticas y normativas de control., el 34,78% de los trabajadores encuestados manifiestan que casi nunca, el 8,69% manifiesta que casi siempre, el 3,26% manifiesta que siempre, y sólo el 1,08% manifiesta que nunca se establecen las políticas y normativas de control.

**Figura 8.***Aplicación de normas de control interno*

Fuente: Cuestionario.

**Comentario:**

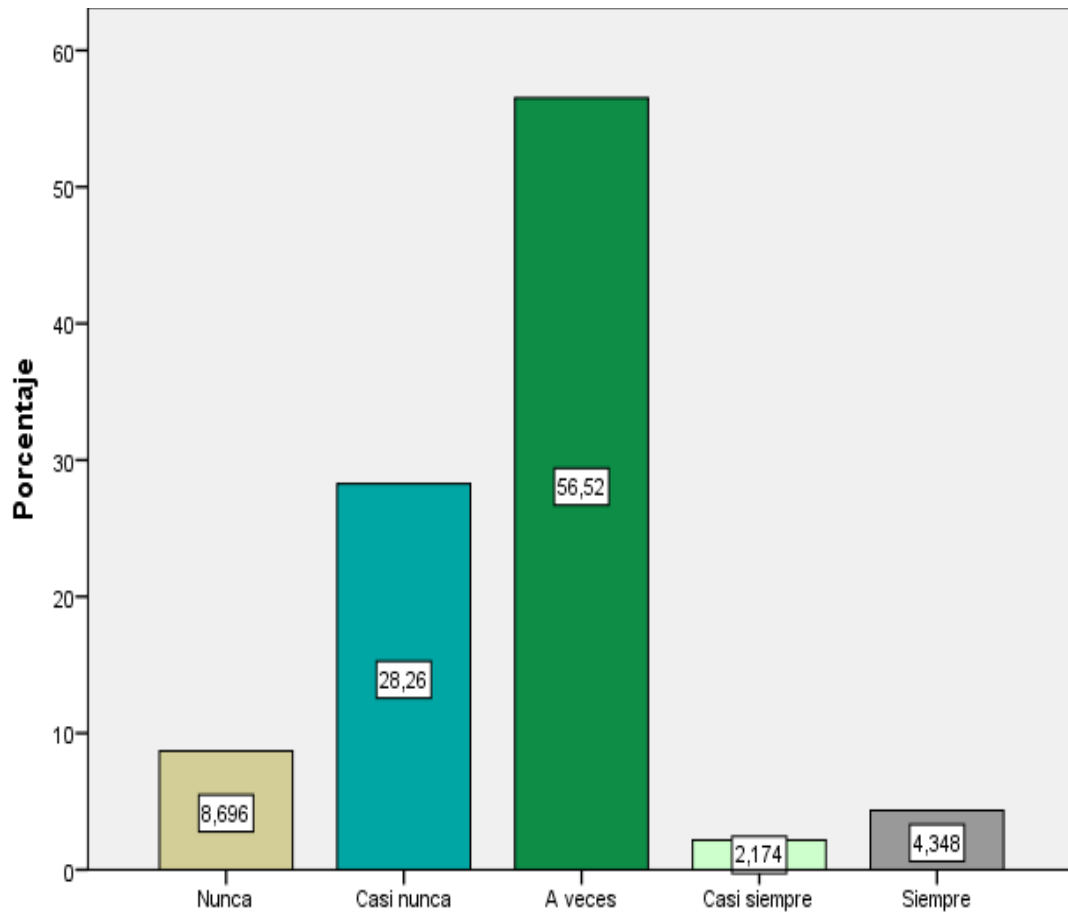
El 64,13% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces se salvaguarda los objetivos institucionales bajo el marco de las normas de control interno y componentes que éstas establecen, el 22,83% manifiesta que casi nunca, el 8,69% manifiesta que casi siempre, y el 3,26% manifiesta que siempre, y sólo el 1,08% manifiesta que nunca se salvaguarda los objetivos institucionales bajo el marco de las normas de control interno y componentes que éstas establecen.

**Figura 9.***Identificación de objetivos*

Fuente: Cuestionario.

**Comentario:**

El 55,43% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces se realizan la previa identificación de los objetivos y de los riesgos que amenazan su cumplimiento, el 32,61% manifiesta que casi nunca, el 9,78% manifiesta que casi siempre, y el 1,08% manifiesta que siempre, y el 1,08% manifiesta que nunca se realizan la previa identificación de los objetivos y de los riesgos que amenazan su cumplimiento.

**Figura 10.***Evaluación de los controles*

Fuente: Cuestionario.

**Comentario:**

El 56,52% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces se procede a evaluar los controles existentes a efectos de que éstos aseguren la obtención de la respuesta a los riesgos que la administración ha adoptado, el 28,26% manifiesta que casi nunca, el 8,69% manifiesta que nunca, el 4,34% manifiesta que siempre, el 2,17% manifiesta que casi siempre se procede a evaluar los controles existentes a efectos de que éstos aseguren la obtención de la respuesta a los riesgos que la administración ha adoptado.



**Tabla 6***Resultados estadísticos sobre la dimensión proceso del control interno*

	Acciones del plan	Establecimiento de políticas	Aplicación de normatividad	Identificació de objetivos	Evaluación de los controles
N	92	92	92	92	92
	0	0	0	0	0
Media	2,74	2,78	2,90	2,77	2,65
Mediana	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Moda	3	3	3	3	3
Mínimo	1	1	1	1	1
Máximo	5	5	5	5	5

Fuente: Resultados del cuestionario

**Comentario:**

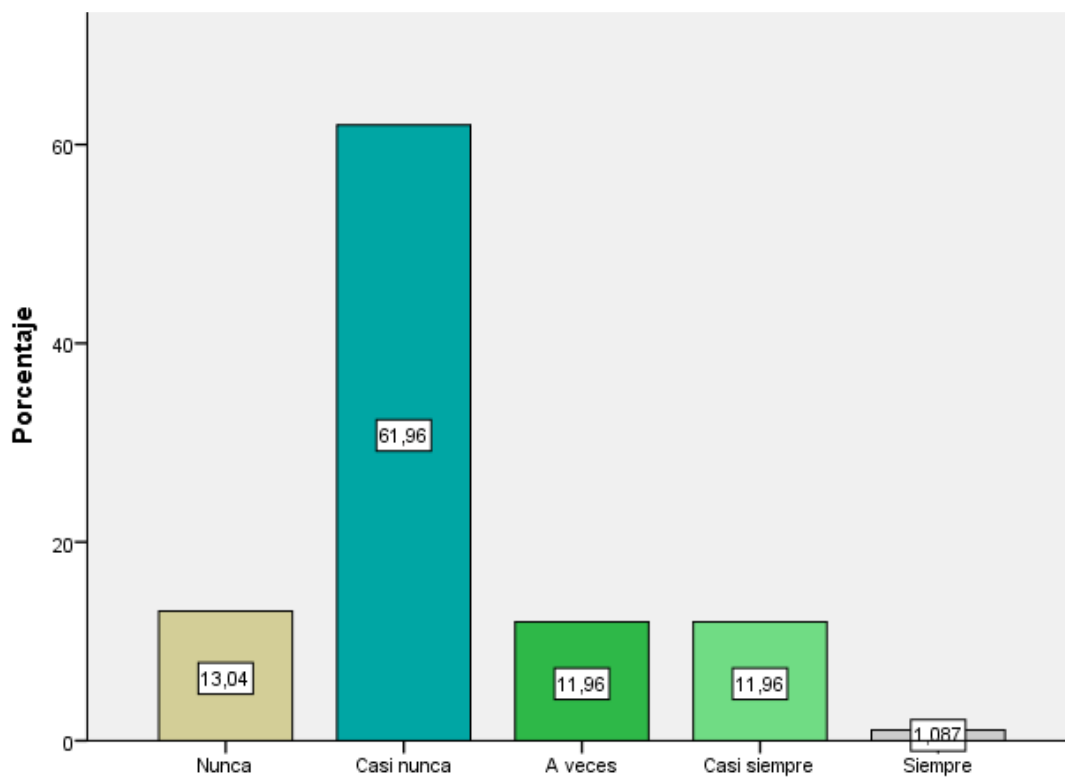
En la tabla 6 se observan el resumen estadístico de la dimensión proceso del control interno, cuyo valor de la media oscila entre 2,65 y 2,90 respectivamente, la mediana alcanza el valor de 3 que representa a la categoría “a veces”, la moda es de 3, el valor mínimo es de 1; y el valor máximo de 5.

Estos valores nos indican que la mayoría de los encuestados han contestado como respuesta la categoría a veces, lo que lo sitúa en un nivel medio dimensión proceso del control interno de la Caja Municipal de Tacna, según los baremos realizados (ver anexos).

## B) Eficiencia

**Figura 11.**

*Acciones orientadas al logro del proceso de implementación*



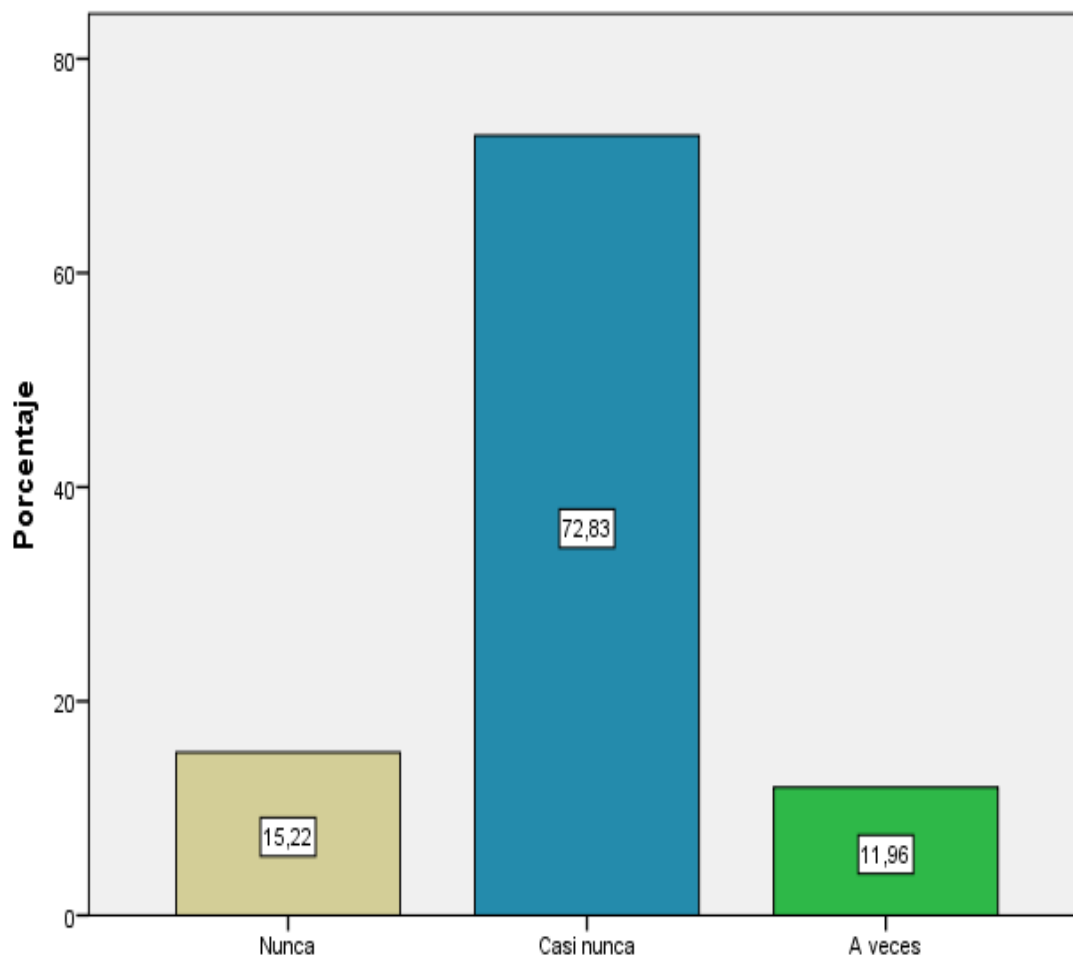
Fuente: Cuestionario.

### **Comentario:**

El 61,96% de los trabajadores encuestados manifiestan que casi nunca se realizan las acciones orientadas al logro de un apropiado proceso de implementación del sistema de control interno, el 13,04% manifiesta que nunca, el 11,96% manifiesta que a veces, el 11,96% manifiesta que casi siempre, y sólo el 1,08% manifiesta que siempre se realizan las acciones orientadas al logro de un apropiado proceso de implementación del sistema de control interno.

**Figura 12.**

*Revisión del funcionamiento del control interno.*

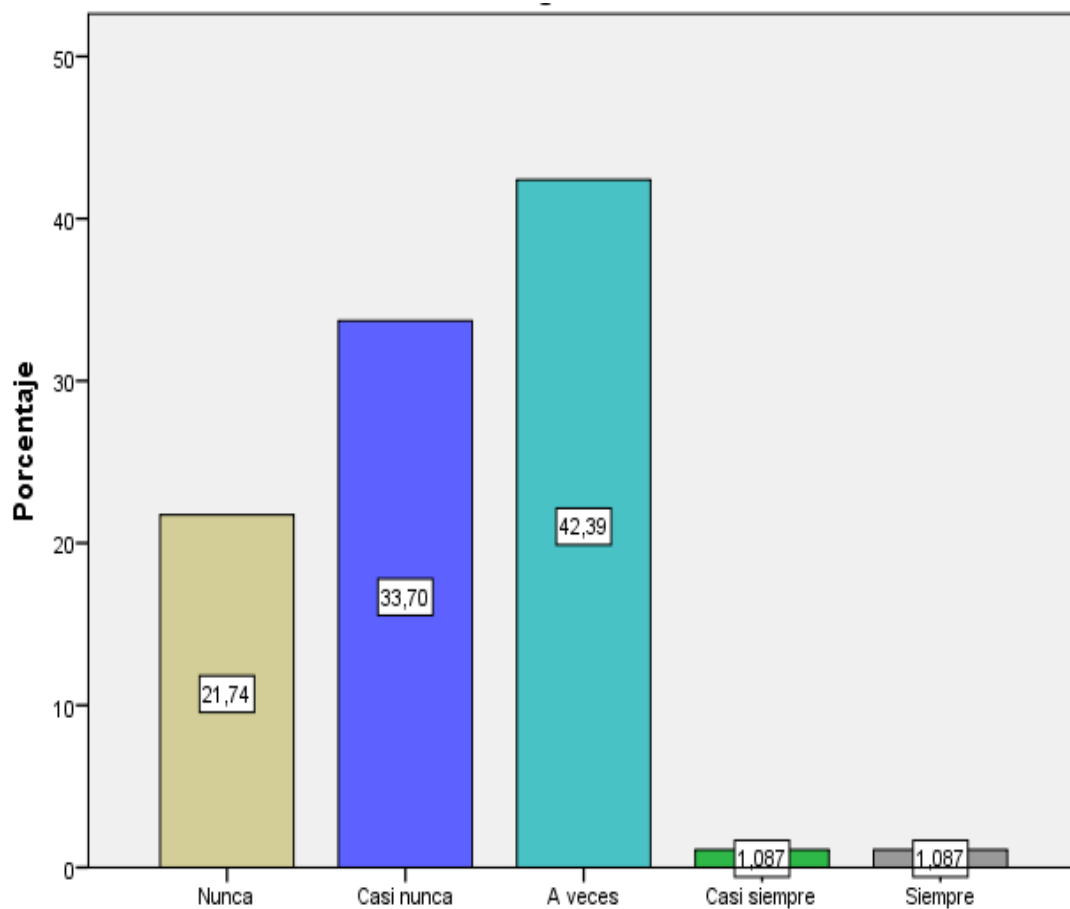


Fuente: Cuestionario

**Comentario:**

El 72,83% de los trabajadores encuestados manifiestan que casi nunca se revisa el eficaz funcionamiento del control interno, el 15,22% manifiestan que nunca, el 11,96% manifiestan que a veces se revisa el eficaz funcionamiento del control interno.

**Figura 13.**  
*Evaluación de las diferentes etapas del control.*



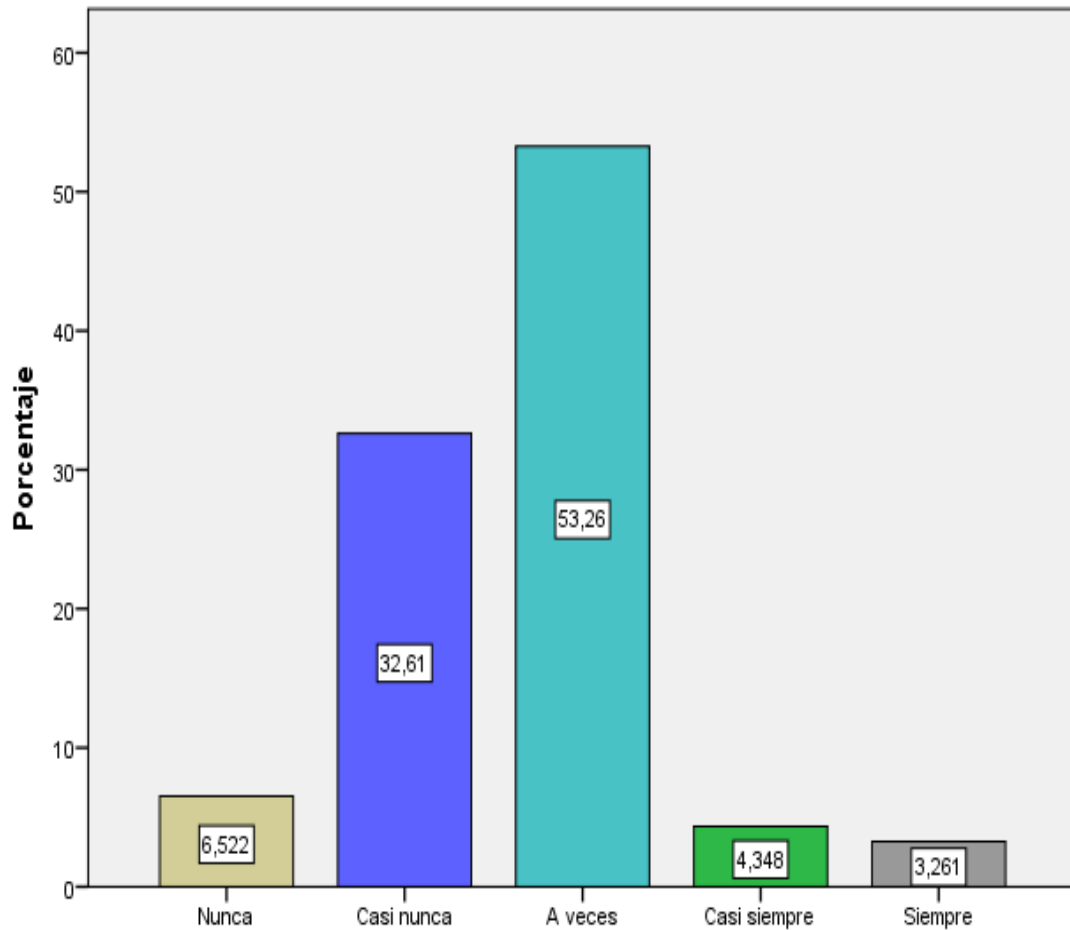
Fuente: Cuestionario.

**Comentario:**

El 42,39% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces se evalúan las diferentes etapas del control, el 33,70% manifiestan que casi nunca, el 21,74% manifiesta que nunca, el 1,087% manifiesta que casi siempre, y el 1,087% manifiesta que siempre se evalúan las diferentes etapas del control.

**Figura 14.**

*Verificación de operaciones y actividades de control.*



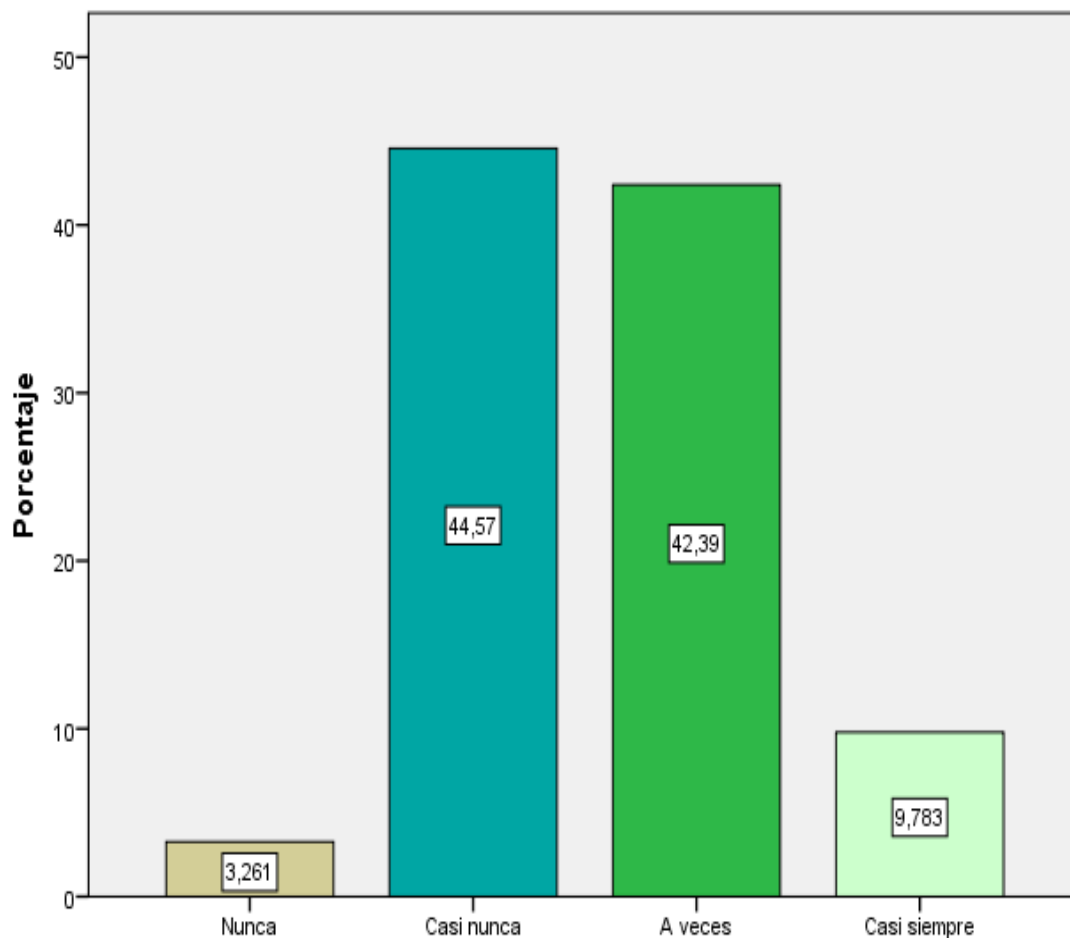
Fuente: Cuestionario.

**Comentario:**

El 53,26% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces se verifica la efectividad de las operaciones y actividades de control, el 32,61% dice que casi nunca, el 6,522% manifiesta que nunca, y el 4,34% manifiesta que casi siempre, y sólo el 3,26% manifiesta que siempre se verifica la efectividad de las operaciones y actividades de control.

**Figura 15.**

*Acciones para la mejora continua del control interno.*



Fuente: Cuestionario.

**Comentario:**

El 44,57% de los trabajadores encuestados manifiestan que casi nunca se promueven las acciones para la mejora continua del control interno, el 42,39% manifiesta que a veces, el 9,78% manifiesta que casi siempre se promueven las acciones para la mejora continua del control interno, y el 3,261% manifiesta que nunca se promueven las acciones para la mejora del control interno.

**Tabla 7***Resultados estadísticos sobre la dimensión eficiencia del control interno*

	Acciones al logro del proceso de implementación	Revisión del funcionamiento	Evaluación de etapas de control	Verificación de las operaciones	Acciones hacia la mejora continua
N	92	92	92	92	92
	0	0	0	0	0
Media	2,26	1,97	2,26	2,65	2,59
Mediana	2,00	2,00	2,00	3,00	3,00
Moda	2	2	3	3	2
Mínimo	1	1	1	1	1
Máximo	5	3	5	5	4

Fuente: Resultados del cuestionario.

**Comentario:**

En la tabla 7 se observan el resumen estadístico de la dimensión eficiencia del control interno, cuyo valor de la media oscila entre 1,97 y 2,65 respectivamente, la mediana alcanza el valor de 3 que representa a la categoría “a veces”, la moda es de 3, el valor mínimo es de 1; y el valor máximo de 5.

Estos valores nos indican que la mayoría de los encuestados han contestado como respuesta la categoría a veces, lo que lo sitúa en un nivel medio dimensión la eficiencia del control interno de la Caja Municipal de Tacna, según los baremos realizados (ver anexos).

**Tabla 8***Resultados estadísticos sobre la variable control interno*

	Implementación					Proceso					Eficiencia				
N	92	92	92	92	92	92	92	92	92	92	92	92	92	92	92
Media	2,55	2,78	2,73	2,85	2,48	2,74	2,78	2,90	2,77	2,65	2,26	1,97	2,26	2,65	2,59
Mediana	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	3,00	3,00
Moda	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2
Mínimo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Máximo	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4

Fuente: Resultados del cuestionario.

**Comentario:**

En la tabla 8 se observan el resumen estadístico de la variable del control interno, cuyo valor de la media oscila entre 1,97 y 2,90 respectivamente, la mediana alcanza el valor de 3 que representa a la categoría “a veces”, la moda es de 3, el valor mínimo es de 1; y el valor máximo de 5.

Estos valores nos indican que la mayoría de los encuestados han contestado como respuesta la categoría a veces, lo que lo sitúa en un nivel medio la variable control interno de la Caja Municipal de Tacna, según los baremos realizados (ver anexos).

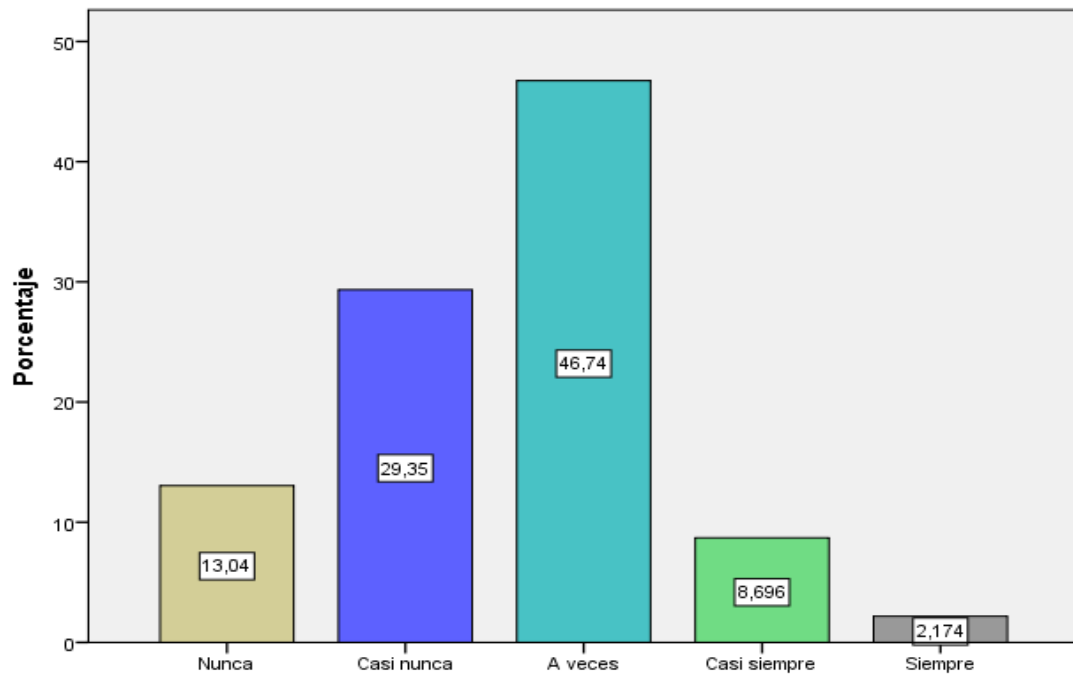


### 4.3.2 ANÁLISIS, E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DEL INSTRUMENTO PARA MEDIR EL DESEMPEÑO LABORAL

#### C) Aptitud

**Figura 16.**

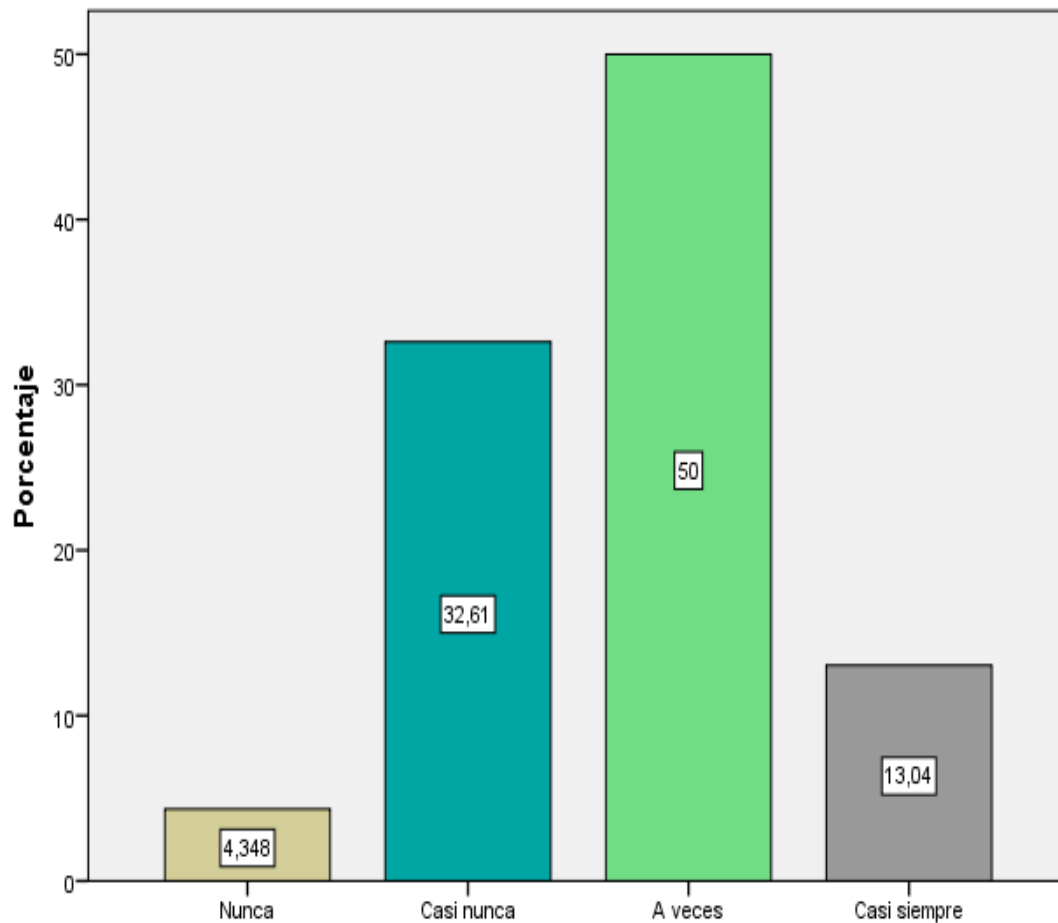
*Conocimientos inherentes a su puesto de trabajo*



Fuente: Cuestionario.

#### **Comentario:**

El 46,74% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces cuenta con los conocimientos suficientes inherentes a su puesto de trabajo, el 29,35% manifiesta que casi nunca, el 13,04% manifiesta que nunca, el 8,69% manifiesta que casi siempre, el 2,17% manifiesta que siempre cuenta con los conocimientos suficientes inherentes a su puesto de trabajo.

**Figura 17.***Conocimientos*

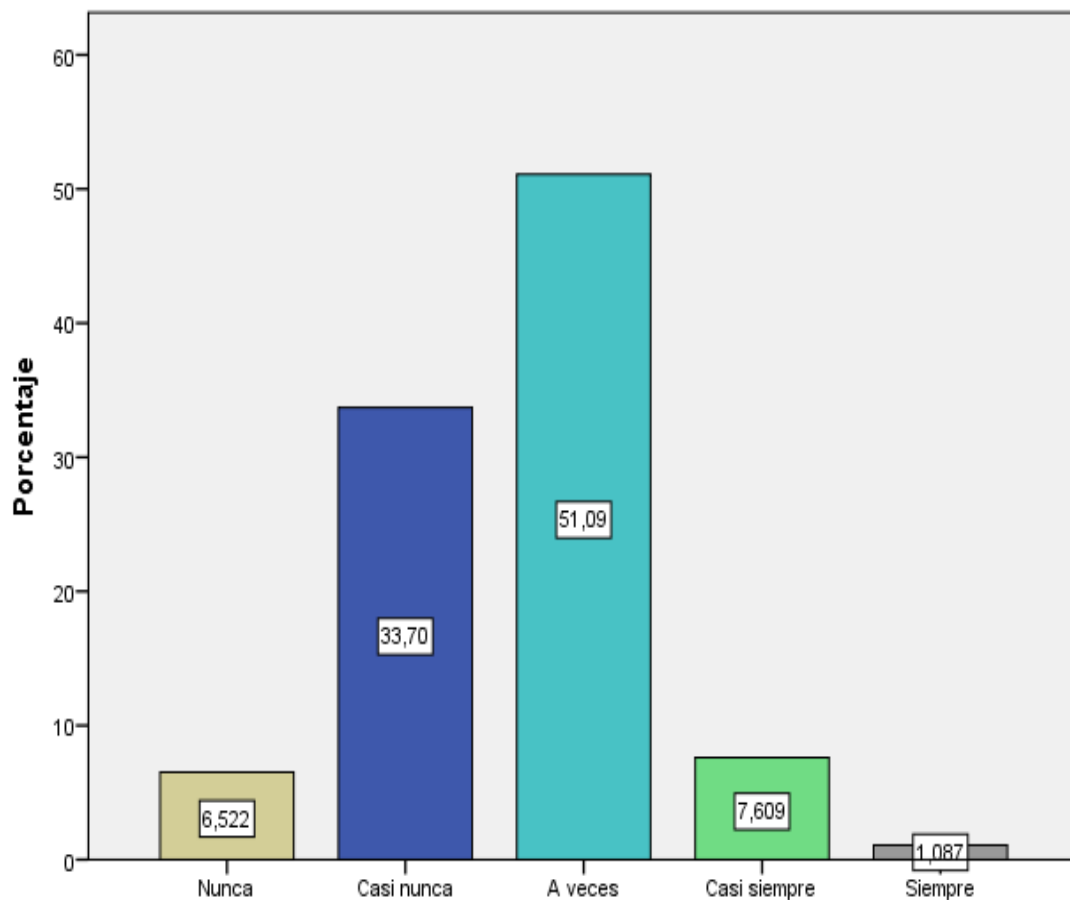
Fuente: Cuestionario.

**Comentario:**

El 50% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces se cuenta con conocimiento para realizar los procesos correctos para realizar sus tareas, el 32,61% manifiesta que casi nunca, el 13,04% manifiesta que casi siempre, el 4,34% manifiesta que nunca

**Figura 18.**

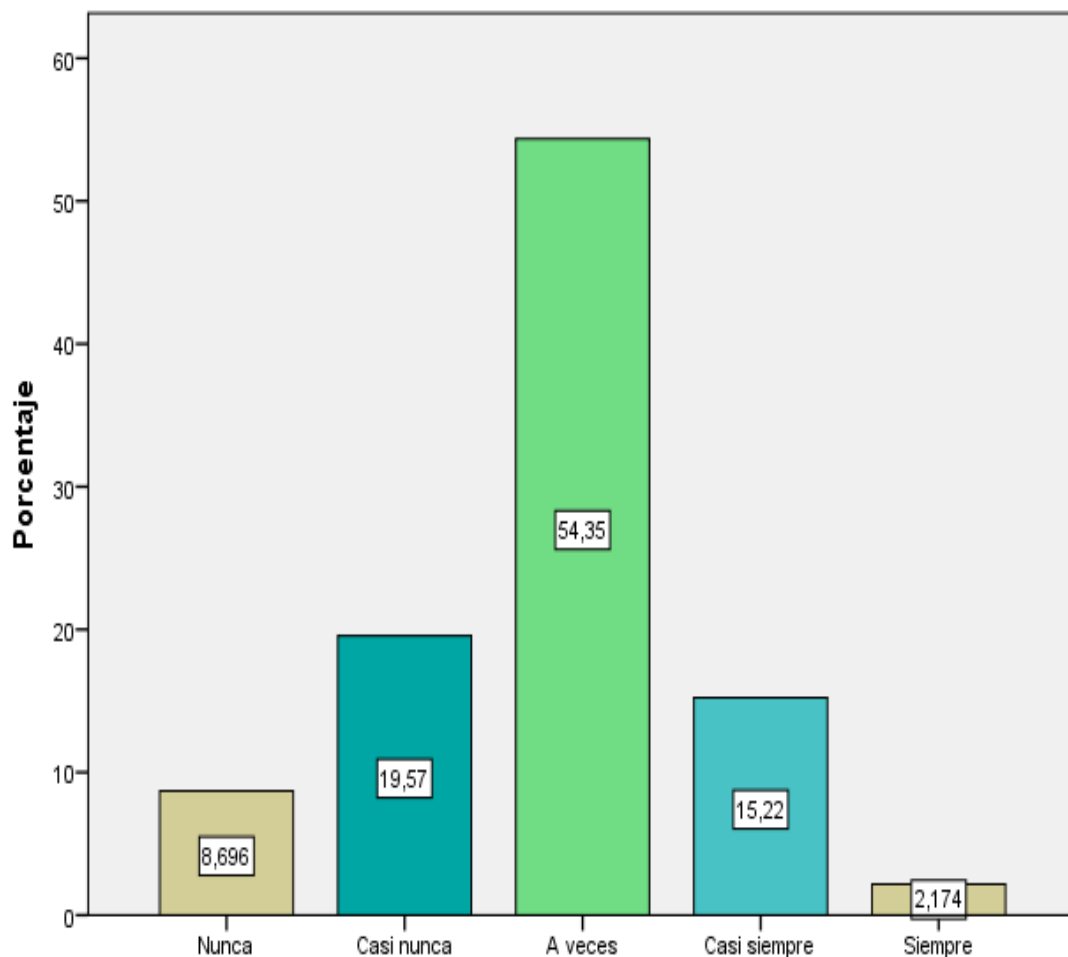
*Experiencia laboral para desempeñar eficientemente su trabajo*



Fuente: Cuestionario.

**Comentario:**

El 51,09% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces se cuenta con experiencia laboral para desempeñar eficientemente su trabajo, el 33,70% manifiesta que casi nunca, el 7,60% manifiesta que casi siempre, el 6,52% manifiesta que nunca, y sólo el 1,087% manifiesta que siempre cuenta con experiencia laboral para desempeñar eficientemente su trabajo.

**Figura 19***Capacidad para solucionar problemas*

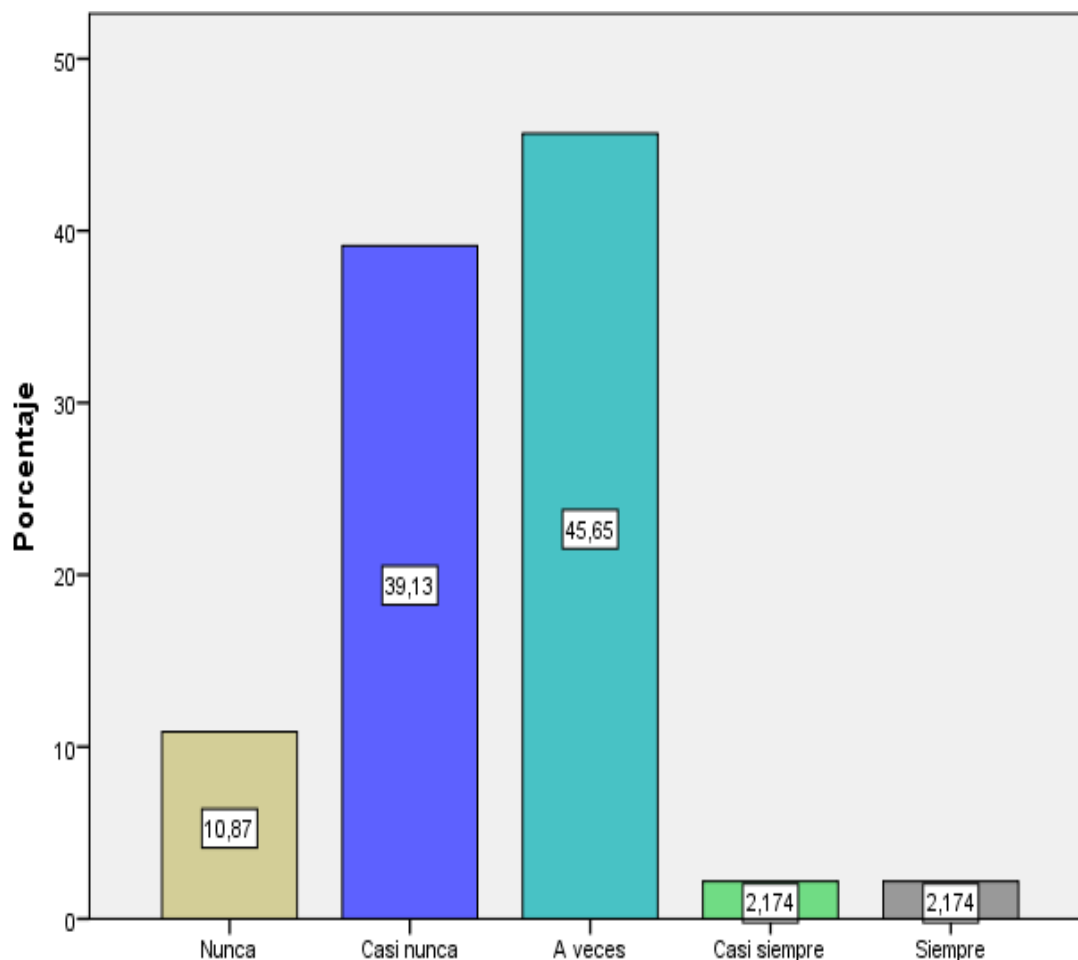
Fuente: Cuestionario.

**Comentario:**

El 54,35% de los trabajadores encuestados manifiestan que cuenta con la capacidad para solucionar problemas, el 19,57% manifiesta que casi nunca, el 15,22% manifiesta que casi siempre, el 8,69% manifiesta que nunca, y sólo el 2,17% manifiesta que siempre se cuenta con la capacidad para solucionar problemas.

**Figura 20.**

*Capacitación que demanda el puesto de trabajo.*



Fuente: Cuestionario.

**Comentario:**

El 45,65% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces cuenta con capacitación actualizada para realizar las funciones que demanda el puesto de trabajo, el 39,13% manifiesta que casi nunca, el 10,87% manifiesta que nunca, el 2,17% manifiesta que casi siempre, el 2,17% manifiesta que siempre se cuenta con capacitación actualizada para realizar las funciones que demanda el puesto de trabajo.

**Tabla 9***Resultados estadísticos sobre la dimensión aptitud en el desempeño laboral*

	Conocimientos	Procesos	Experiencia laboral	Capacidad	Capacitación
N	92	92	92	92	92
	0	0	0	0	0
Media	2,58	2,72	2,63	2,83	2,46
Mediana	3,00	3,00	3,00	3,00	2,50
Moda	3	3	3	3	3
Mínimo	1	1	1	1	1
Máximo	5	4	5	5	5

Fuente: Resultados del cuestionario.

**Comentario:**

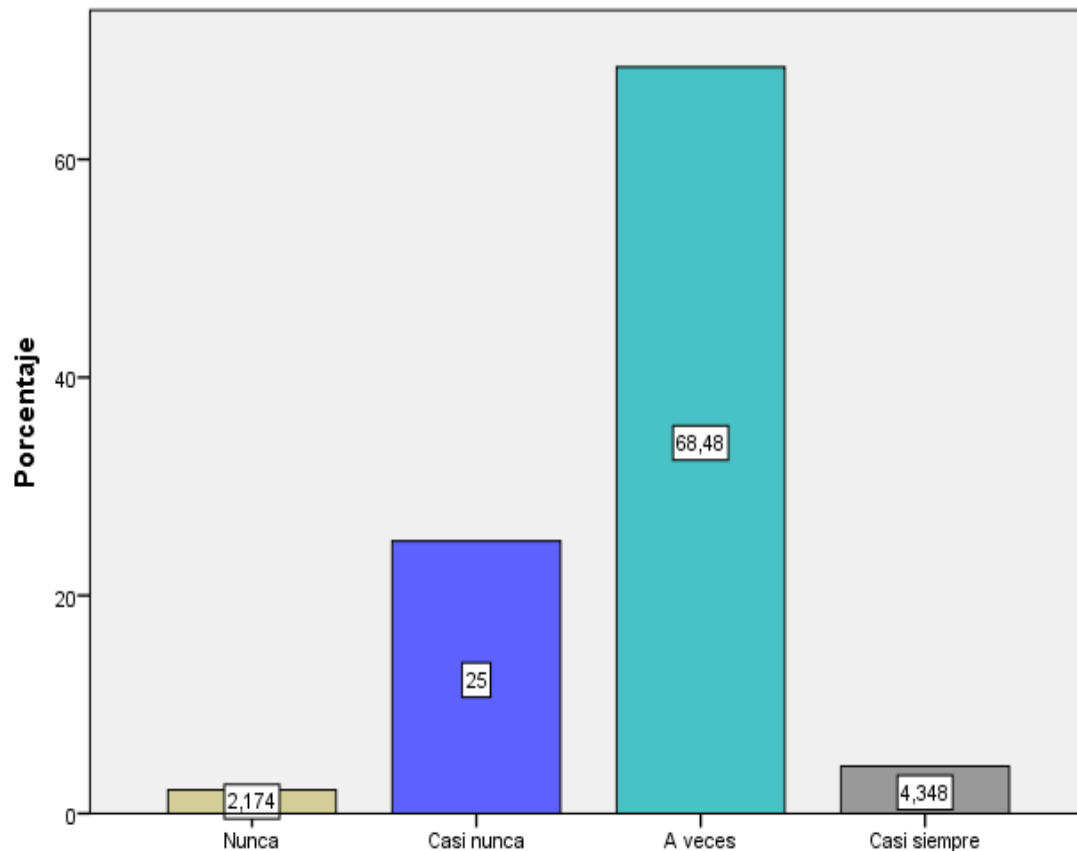
En la tabla 9 se observan el resumen estadístico de la dimensión aptitud en el desempeño laboral, cuyo valor de la media oscila entre 2,46 y 2,83 respectivamente, la mediana alcanza el valor de 3 que representa a la categoría “a veces”, la moda es de 3, el valor mínimo es de 1; y el valor máximo de 5.

Estos valores nos indican que la mayoría de los encuestados han contestado como respuesta la categoría a veces, lo que lo sitúa en un nivel medio la dimensión aptitud en el desempeño laboral de la Caja Municipal de Tacna, según los baremos realizados (ver anexos).

## D) Actitudes

**Figura 21**

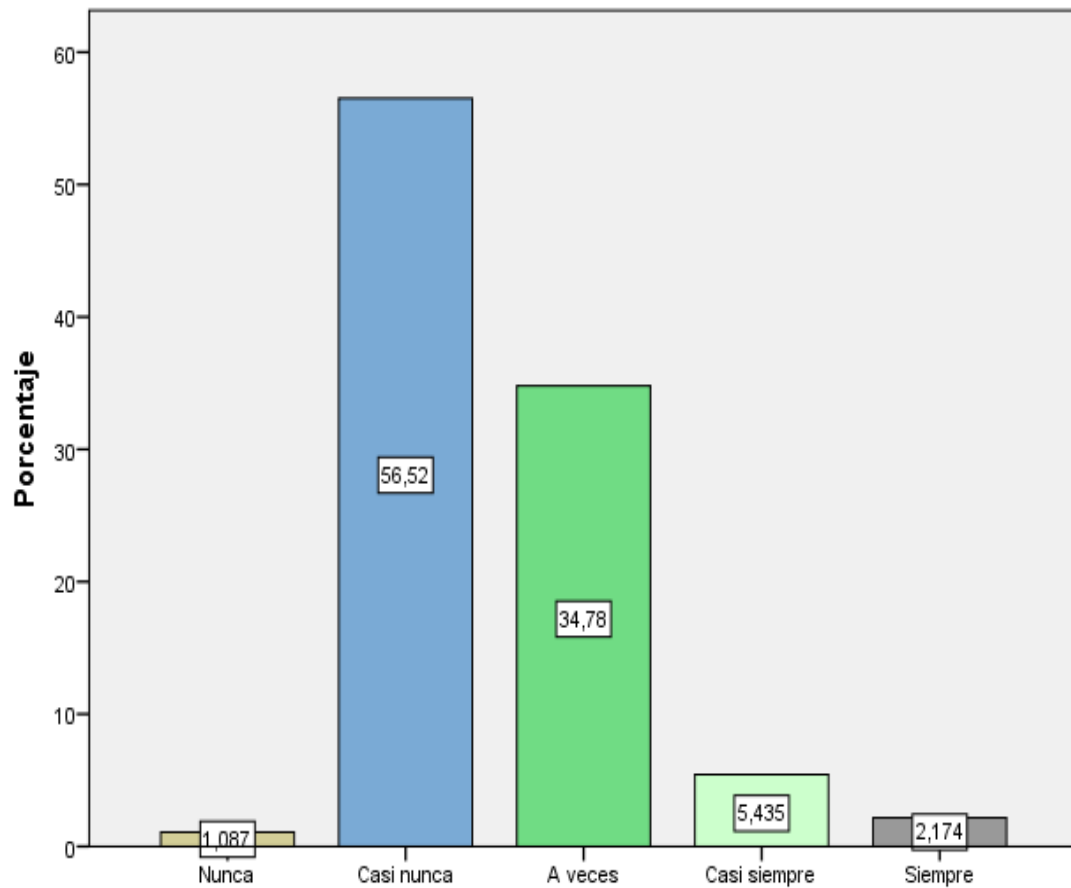
*Cooperación*



Fuente: Cuestionario.

### **Comentario:**

El 68,48% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces se coopera incluso en forma anónima para el logro de los objetivos organizacionales, considerando como más relevante el objetivo de todo que las circunstancias del propio equipo de trabajo, el 25% manifiestan que casi nunca, el 4,34% manifiesta que casi siempre, el 2,174% manifiesta que nunca se coopera anónimamente.

**Figura 22***Trabajo en equipo*

Fuente: Cuestionario.

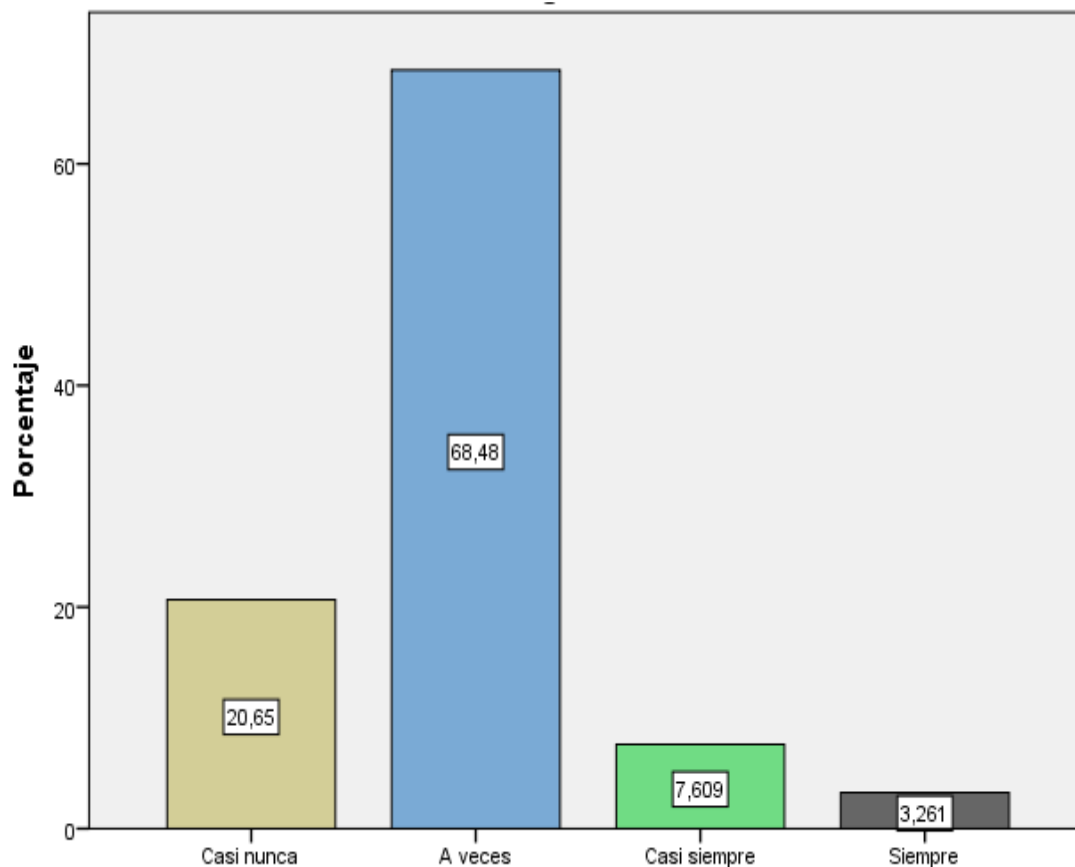
**Comentario:**

El 56,52% de los trabajadores encuestados manifiestan que casi nunca se promueve el trabajo en equipo con otras áreas de la organización, creando un buen clima de trabajo, e interviene resolviendo situaciones de conflicto para el logro de los fines compartidos, el 34,78% manifiesta que a veces el 5,43% manifiesta que casi siempre, el 2,17% manifiesta que siempre, el 1,087% manifiesta que nunca se promueve.



**Figura 23.**

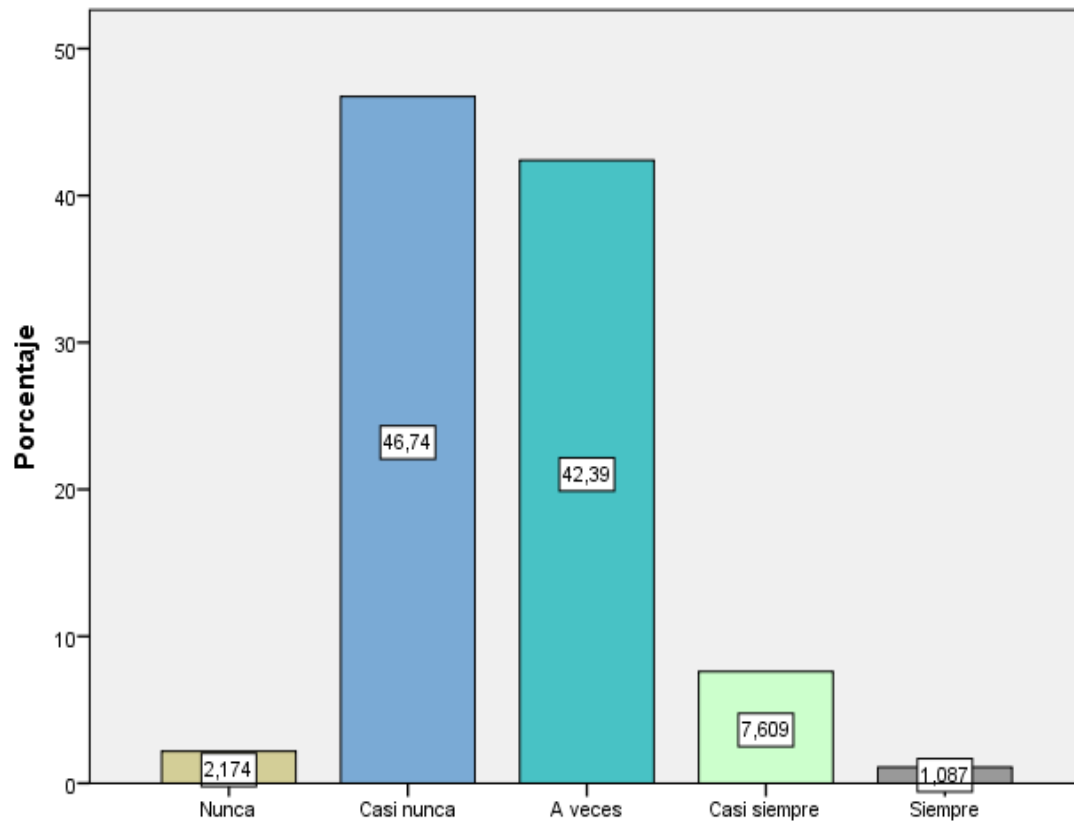
*Desempeño de tareas con dedicación y esmero*



Fuente: Cuestionario.

**Comentario:**

El 68,48% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces se desempeña las tareas con dedicación, cuidando cumplir tanto con los plazos como con la calidad requerida y aspirando a alcanzar el mejor resultado posible, el 20,65% manifiesta que casi nunca, el 7,60% manifiesta que casi siempre, el 3,26% manifiesta que siempre se desempeña las tareas con dedicación.

**Figura 24***Cumplimiento de plazos preestablecidos*

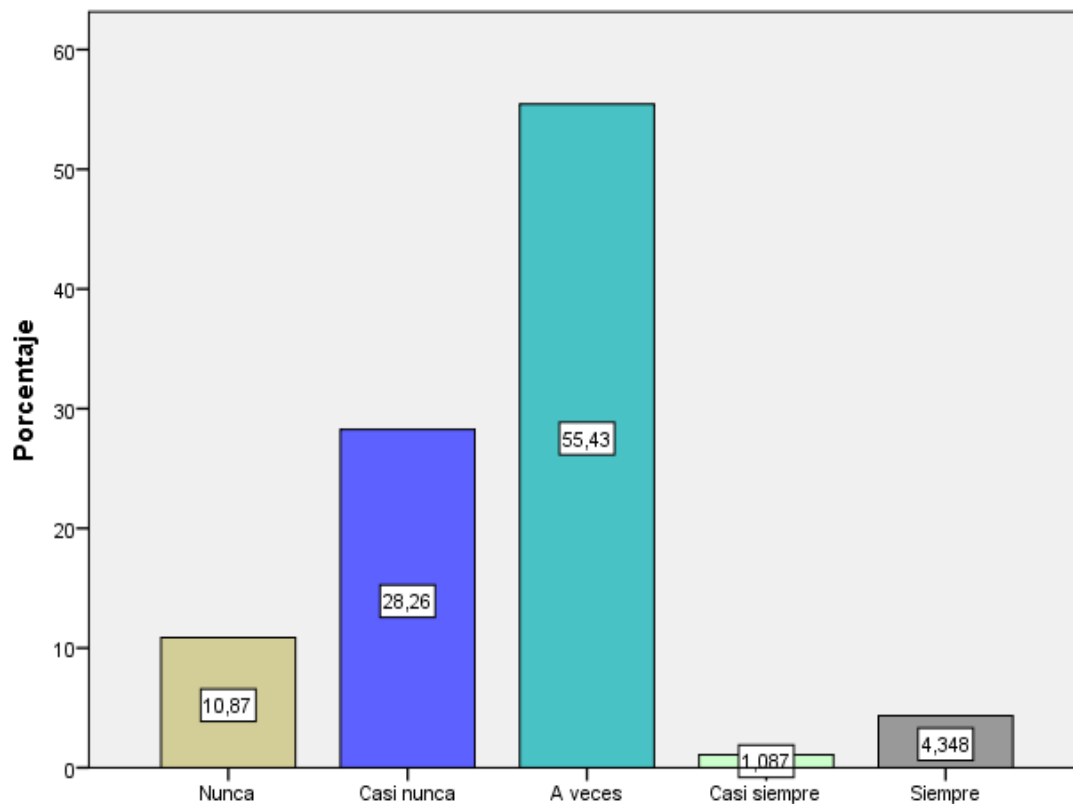
Fuente: Cuestionario.

**Comentario:**

El 46,74% de los trabajadores encuestados manifiestan que casi nunca se cumple con los plazos preestablecidos en la calidad requerida, preocupándose de lograrlo sin necesidad de recordatorios o consignas especiales, el 42,39% manifiesta que a veces, el 7,6% manifiesta que casi siempre, el 2,17% manifiesta que nunca, y el 1,08% manifiesta que siempre se cumple con los plazos preestablecidos en la calidad requerida.

**Figura 25**

*Cumplimiento de tiempo.*



Fuente: Cuestionario.

**Comentario:**

El 55,43% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces se maneja adecuadamente su información y su tiempo., el 28,26% manifiesta que casi nunca, el 10,87% manifiesta que nunca, el 4,34 manifiesta que siempre, el 1,08% manifiesta que casi siempre se maneja adecuadamente su información y su tiempo.

**Tabla 10***Resultados estadísticos sobre la dimensión actitud en el desempeño laboral*

	Cooperación	Trabajo en equipo	Desempeño de tareas	Cumplimiento de plazos	Cumplimiento de tiempo
N	92	92	92	92	92
	0	0	0	0	0
Media	2,75	2,51	2,93	2,59	2,60
Mediana	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00
Moda	3	2	3	2	3
Mínimo	1	1	2	1	1
Máximo	4	5	5	5	5

Fuente: Resultados del cuestionario.

**Comentario:**

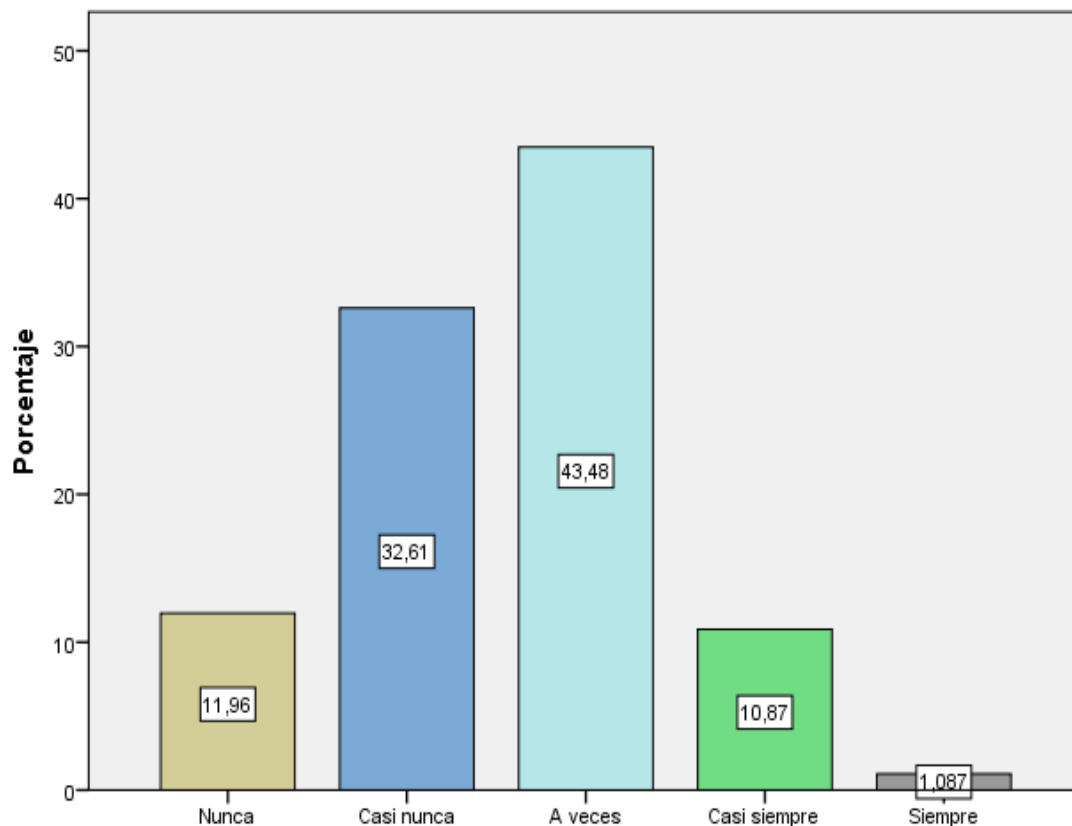
En la tabla 10 se observan el resumen estadístico de la dimensión actitud en el desempeño laboral, cuyo valor de la media oscila entre 2,51 y 2,93 respectivamente, la mediana alcanza el valor de 3 que representa a la categoría “a veces”, la moda es de 3, el valor mínimo es de 1; y el valor máximo de 5.

Estos valores nos indican que la mayoría de los encuestados han contestado como respuesta la categoría a veces, lo que lo sitúa en un nivel medio la dimensión actitud en el desempeño laboral de la Caja Municipal de Tacna, según los baremos realizados (ver anexos).

## E) Rendimiento y/u orientación a resultados

**Figura 26**

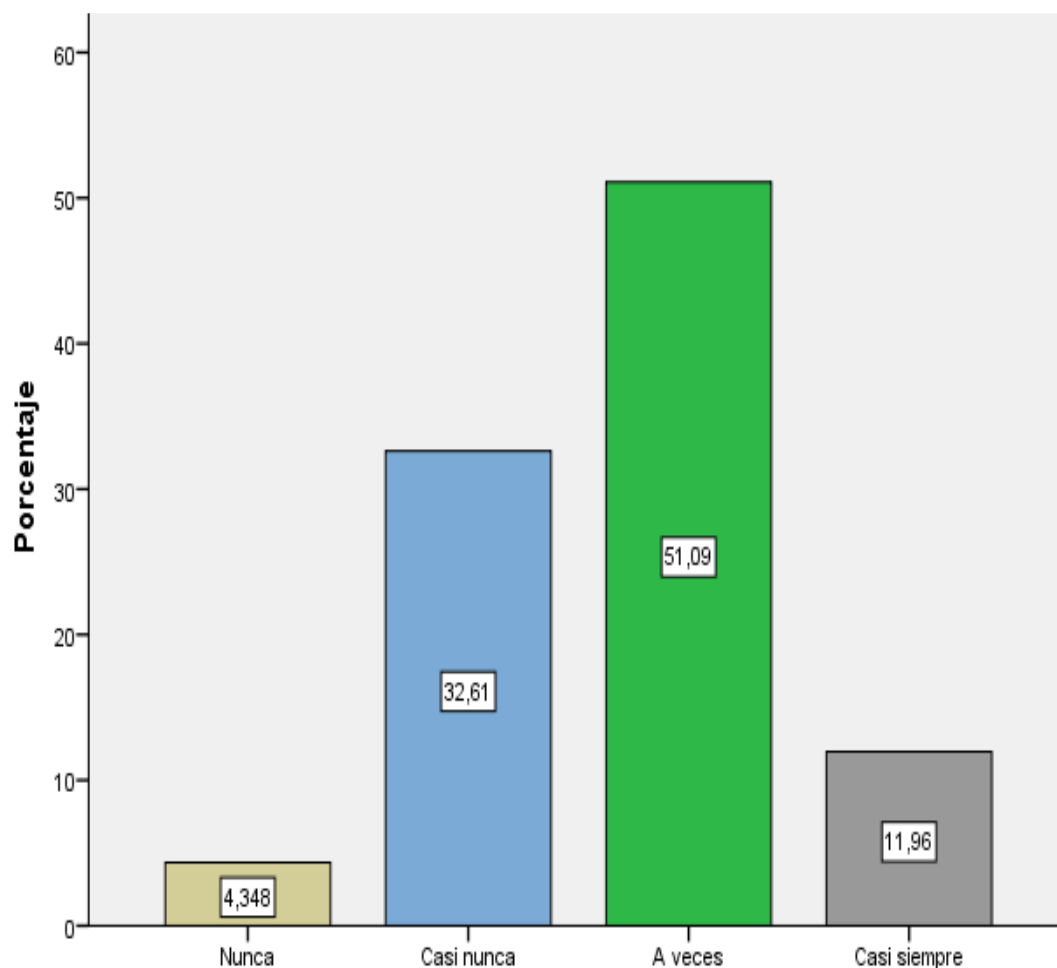
*Ejecución de trabajo*



Fuente: Cuestionario.

### **Comentario:**

El 43,48% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces se acelera con la ejecución de su trabajo, cuando las circunstancias se lo exigen, el 32,61% manifiesta que casi nunca, el 11,96% manifiesta que nunca, el 10,87% manifiesta que casi siempre, el 1,08% manifiesta que siempre se acelera con la ejecución de su trabajo, cuando las circunstancias se lo exigen.

**Figura 27.***Cumplimiento de metas*

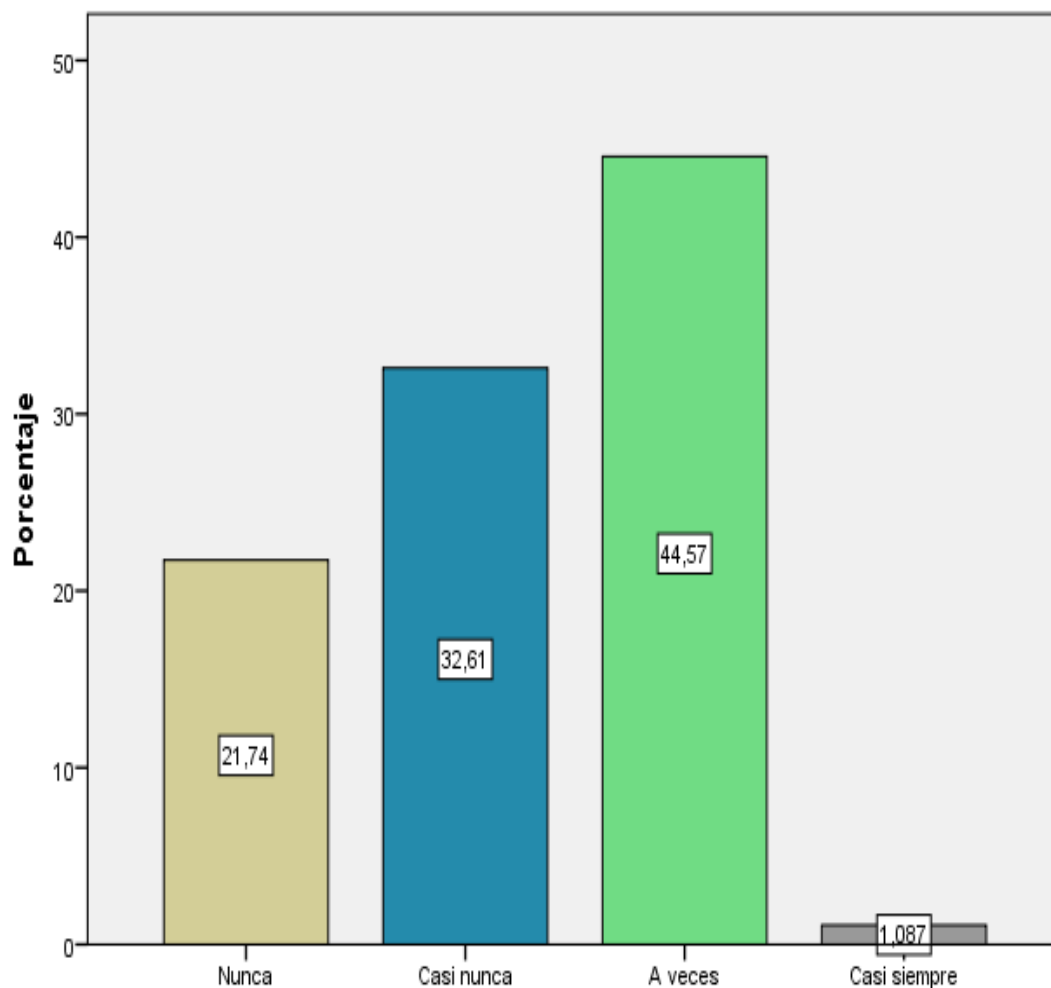
Fuente: Cuestionario.

**Comentario:**

El 51,09% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces se cumple con las metas establecidas en su sector y muestra perseverancia, el 32,61% manifiesta que casi nunca, el 11,96% manifiesta que casi siempre, el 4,34% manifiesta que nunca se cumple con las metas establecidas en su sector y muestra perseverancia.

**Figura 28**

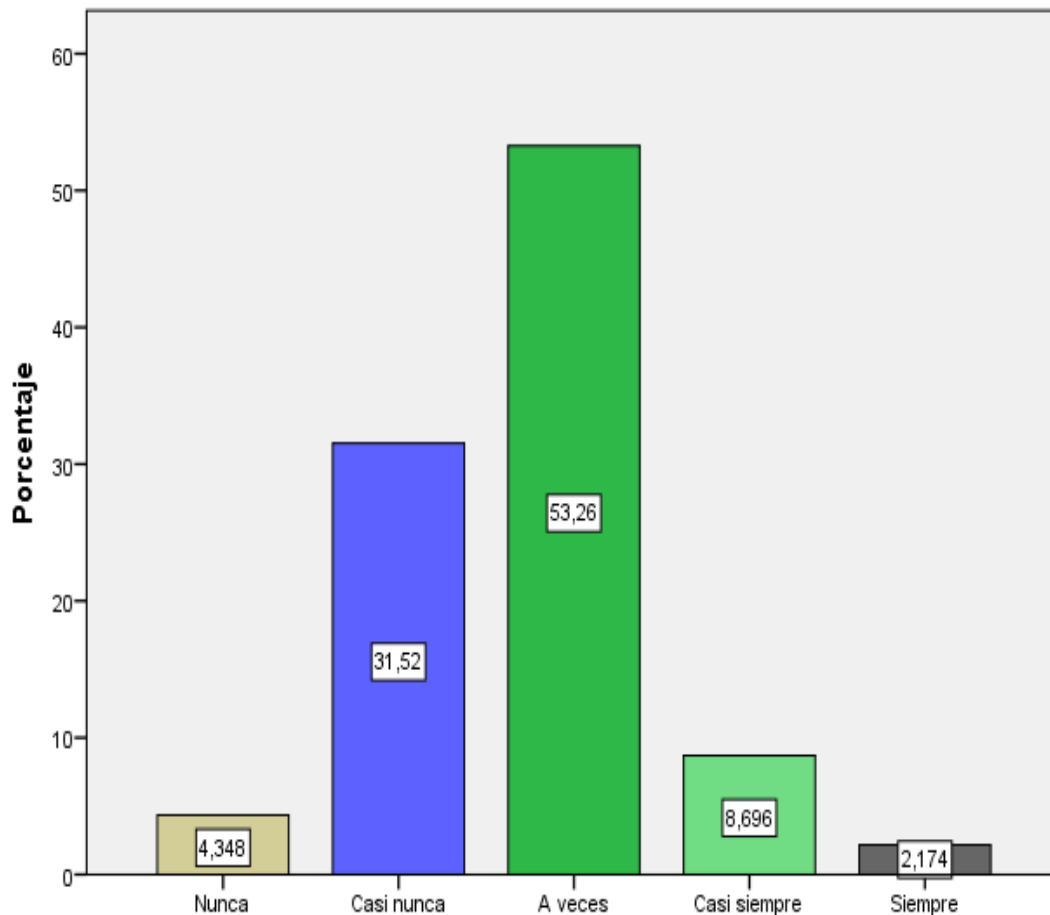
*Tiempo extra para alcanzar objetivos*



Fuente: Cuestionario.

**Comentario:**

El 44,57% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces se realiza tiempo extra para alcanzar los objetivos planteados en la institución, el 32,61% manifiesta que casi nunca, el 21,74% manifiesta que nunca, el 1,08% manifiesta que casi siempre se realiza tiempo extra para alcanzar los objetivos planteados en la institución.

**Figura 29.***Cumplimiento de objetivos planteados*

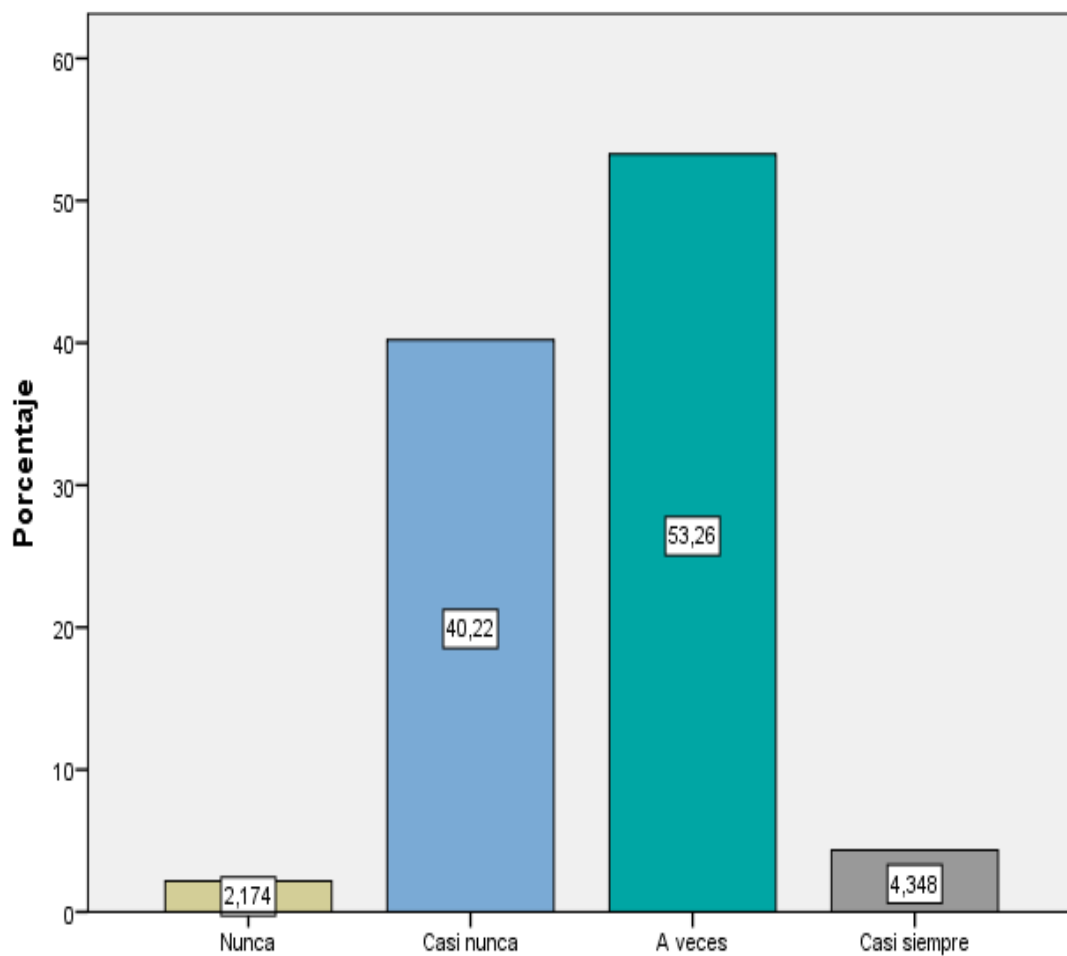
Fuente: Cuestionario.

**Comentario:**

El 53,26% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces se realiza y ejecuta actividades orientadas al logro de los objetivos planteados, el 31,52% manifiesta que casi nunca, el 8,69% manifiesta que casi siempre, el 4,34% manifiesta que nunca, y el 2,17% manifiesta que siempre se realiza y ejecuta actividades orientadas al logro de los objetivos planteados.

Figura 30. Logro de resultados.



**Figura 30.***Logro de resultados.*

Fuente: Cuestionario.

**Comentario:**

El 53,26% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces alcanza resultados y es eficiente en su puesto de trabajo, el 40,22% manifiesta que casi nunca, el 4,34% manifiesta que casi siempre, el 2,17% manifiesta que nunca alcanza resultados y es eficiente en su puesto de trabajo.

**Tabla 11***Resultados estadísticos sobre la dimensión rendimiento y/u orientación a resultados*

	Ejecución de trabajo	Cumplimient o de metas	Trabajo tiempo extra	Cumplimient o de objetivos	Cumplimient o de objetivos
N	92	92	92	92	92
	0	0	0	0	0
Media	2,57	2,71	2,25	2,73	2,60
Mediana	3,00	3,00	2,00	3,00	3,00
Moda	3	3	3	3	3
Mínimo	1	1	1	1	1
Máximo	5	4	4	5	4

Fuente: Resultados del cuestionario.

**Comentario:**

En la tabla 11 se observan el resumen estadístico de la dimensión rendimiento y/u orientación a resultados, cuyo valor de la media oscila entre 2,25 y 2,73 respectivamente, la mediana alcanza el valor de 3 que representa a la categoría “a veces”, la moda es de 3, el valor mínimo es de 1; y el valor máximo de 5.

Estos valores nos indican que la mayoría de los encuestados han contestado como respuesta la categoría a veces, lo que lo sitúa en un nivel medio la dimensión rendimiento y/u orientación a resultados de la Caja Municipal de Tacna, según los baremos realizados (ver anexos).

**Tabla 12***Resultados estadísticos sobre la variable desempeño laboral*

	Aptitud					Actitud					Rendimiento y/u orientación a resultados				
N	92	92	92	92	92	92	92	92	92	92	92	92	92	92	92
Media	2,58	2,72	2,63	2,83	2,46	2,75	2,51	2,93	2,59	2,60	2,57	2,71	2,25	2,73	2,60
Mediana	3,00	3,00	3,00	3,00	2,50	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	3,00
Moda	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3
Mínimo	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1
Máximo	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4

Fuente: Resultados del cuestionario.

**Comentario:**

En la tabla 12 se observan el resumen estadístico de la variable desempeño laboral, cuyo valor de la media oscila entre 2,25 y 2,93 respectivamente, la mediana alcanza el valor de 3 que representa a la categoría “a veces”, la moda es de 3, el valor mínimo es de 1; y el valor máximo de 5.

Estos valores nos indican que la mayoría de los encuestados han contestado como respuesta la categoría a veces, lo que lo sitúa en un nivel medio la variable desempeño laboral en la Caja Municipal de Tacna, según los baremos realizados (ver anexos).

#### 4.4 PRUEBA ESTADISTICA

La hipótesis del presente trabajo es: El control interno influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017. Las hipótesis específicas fueron comprobadas mediante la aplicación del cuestionario como instrumento de medición; con la aplicación de método inductivo deductivo. Los resultados de su comprobación son detallados a continuación:

##### 4.4.1 Análisis de supuestos

**Tabla 13**

*Prueba de normalidad*

Descriptives

	<b>control_int</b>	<b>desem_lab</b>
N	92	92
Missing	0	0
Mean	39.0	39.4
Std. error mean	0.726	0.725
Median	39.0	39.0
Mode	39.0	38.0
Standard deviation	6.97	6.96
Variance	48.5	48.4
Minimum	25.0	26.0
Maximum	53.0	56.0
Kurtosis	-0.129	0.0801
Std. error kurtosis	0.498	0.498
Shapiro-Wilk W	0.946	0.954
Shapiro-Wilk p	< .001	0.003

En la tabla 13 se observa la prueba de normalidad de las variables control interno y desempeño laboral, cuyos índices son de 0,946 y 0.954, que son mayores al P valor de 0.01, por lo que se puede concluir que los datos no provienen de una población distribuida normalmente.

## 4.5 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

### 4.5.1 Hipótesis principal

Hi: El control interno influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017.

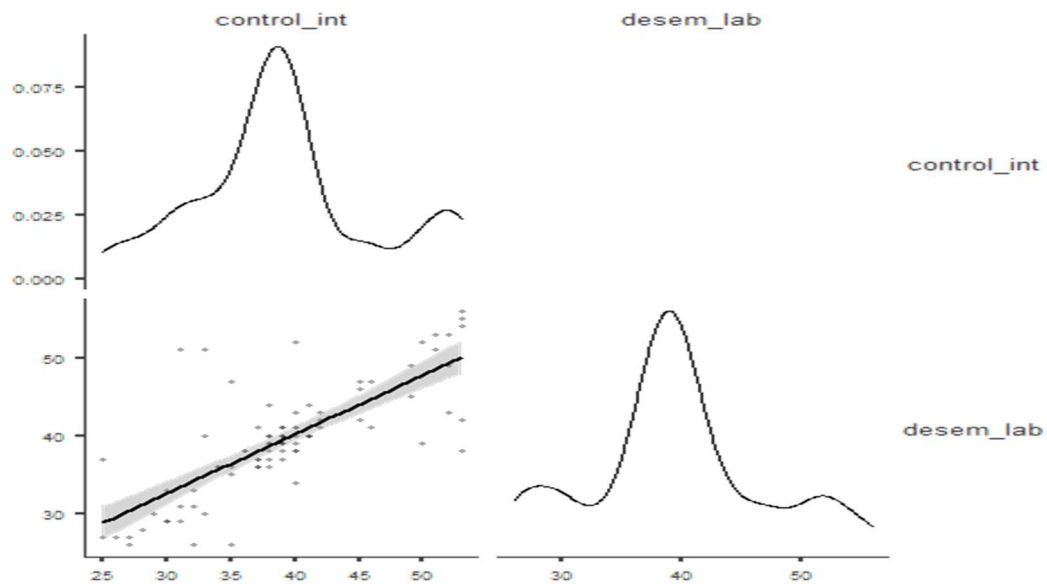
Ho= El control interno no influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017.

**Tabla 14**

*Control interno y desempeño laboral*

		control_int	desem_lab
control_int	Spearman's rho	—	
	p-value	—	
	N	—	
desem_lab	Spearman's rho	0.761 ***	—
	p-value	< .001	—
	N	92	—

Note. \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$

**Figura 31***Control interno y desempeño laboral*

En conclusión, esto significa que existe una correlación directa entre los índices de control interno y el desempeño laboral. Es decir que existe un 0,76% de probabilidad que el control interno; tenga una relación directa en el desempeño laboral.

**Por lo tanto, en función de los objetivos e hipótesis planteada queda verificada y aceptada la Hipótesis H<sub>1</sub>.**

#### 4.5.2 Hipótesis específica “H<sub>1</sub>”

H<sub>1</sub>: La implementación del control interno influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017.

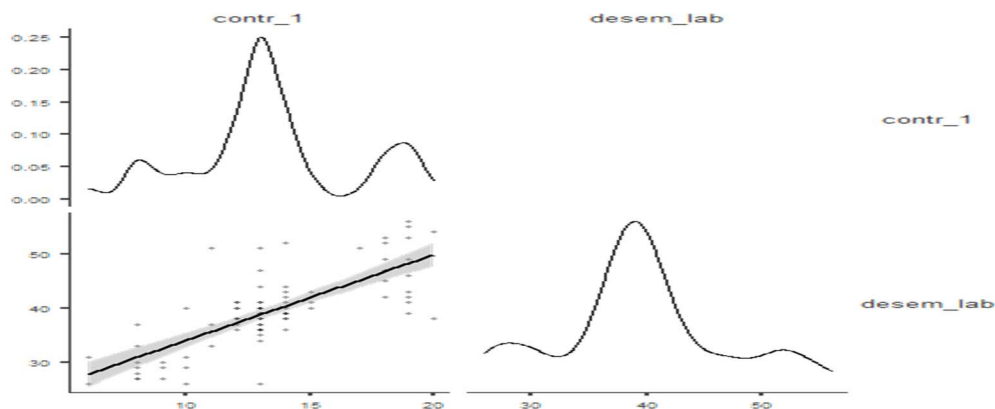
H<sub>0</sub>: La implementación del control interno no influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017.

**Tabla 15**  
*Implementación de control interno y desempeño laboral*

		Imp_con	desem_lab
Imp_con	Spearman's rho	—	
	p-value	—	
	N	—	
Desem_lab	Spearman's rho	0.717 ***	—
	p-value	< .001	—
	N	92	—

Note. \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$

**Figura 32**  
*Implementación de control interno y desempeño laboral*



En conclusión, esto significa que existe una correlación directa entre los índices de implementación del control interno y el desempeño laboral. Es decir que existe un 0, 71% de probabilidad que la implementación del control interno; tenga una relación directa en el desempeño laboral.

**Por lo tanto, en función de los objetivos e hipótesis planteada queda verificada y aceptada la Hipótesis H<sub>1</sub>.**

#### **4.5.3 HIPÓTESIS ESPECÍFICA “H<sub>2</sub>”**

H<sub>2</sub>: El proceso del control interno influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017.

H<sub>0</sub>: El proceso del control interno no influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017.

**Tabla 16**



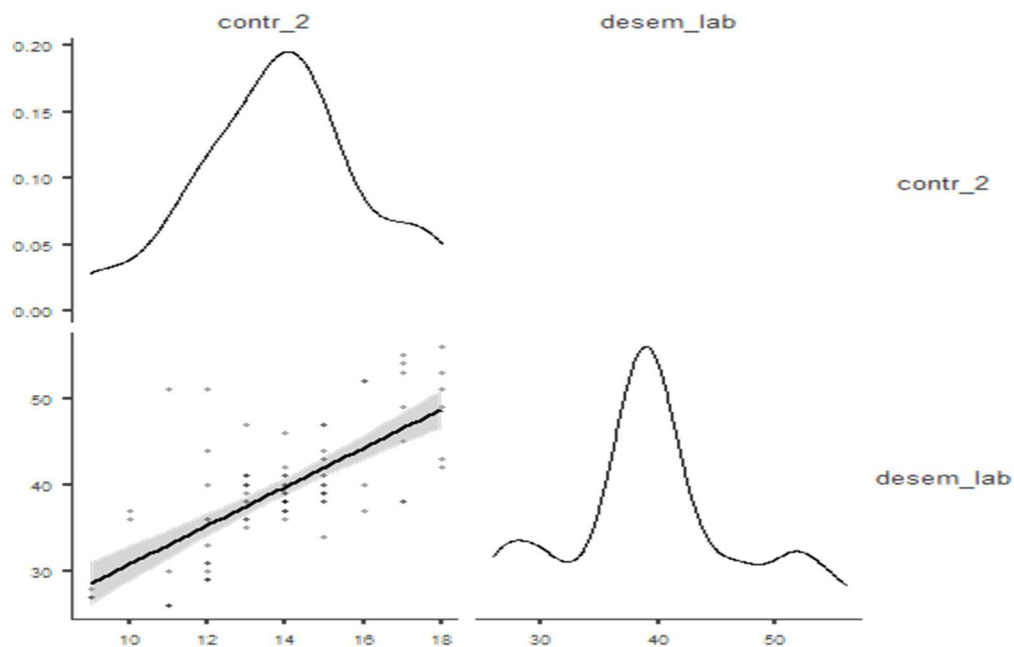
*Proceso de control interno y desempeño laboral*

		proc_c	desem_lab
proc_c	Spearman's rho	—	
	p-value	—	
	N	—	
desem_lab	Spearman's rho	0.755 ***	—
	p-value	< .001	—
	N	92	—

Note. \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$

**Figura 33**

*Proceso de control interno y desempeño laboral*



En conclusión, esto significa que existe una correlación directa entre los índices de proceso de control interno y el desempeño laboral. Es decir que existe un 0,75% de

probabilidad que el proceso de control interno; tenga una relación directa en el desempeño laboral.

Por lo tanto, en función de los objetivos e hipótesis planteada queda verificada y aceptada la hipótesis específica 2.

#### 4.5.4 HIPÓTESIS ESPECÍFICA “H<sub>3</sub>”

H<sub>3</sub>: La eficiencia del control interno influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017.

H<sub>0</sub>: La eficiencia del control interno no influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017.

**Tabla 17**

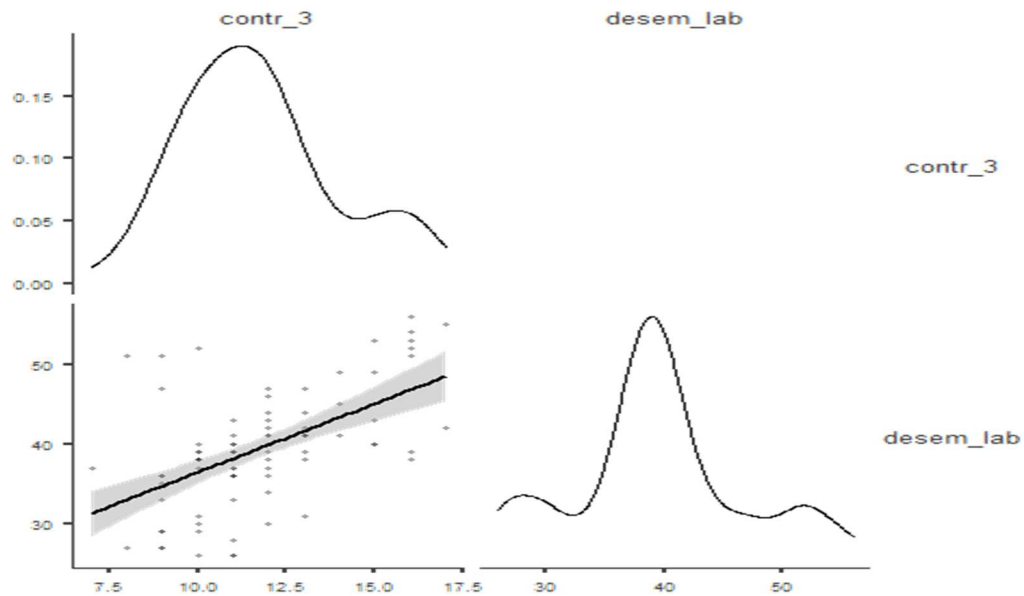
*Eficacia de control interno y desempeño laboral*

		efic_con	desem_lab
efic_con	Spearman's rho	—	
	p-value	—	
	N	—	
desem_lab	Spearman's rho	0.669 ***	—
	p-value	< .001	—
	N	92	—

Note. \* p < .05, \*\* p < .01, \*\*\* p < .001

**Figura 34**

*Eficacia de control interno y desempeño laboral*



En conclusión, esto significa que existe una correlación directa entre los índices de eficacia de control interno y el desempeño laboral. Es decir que existe un 0,66% de probabilidad que la eficacia de control interno; tenga una relación directa en el desempeño laboral.

Por lo tanto, en función de los objetivos e hipótesis planteada queda verificada y aceptada la hipótesis específica 3.

## 4.6 DISCUSIÓN

La presente investigación determinó la influencia del control interno en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017. Los resultados de los instrumentos de medición del cuestionario aplicado al personal de la Caja Municipal de Tacna permitieron determinar que: El control interno influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017.

La comprobación de la hipótesis general se dio a consecuencia de comprobar las hipótesis específicas:

- a) **La implementación del control interno influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017.**

Esta hipótesis se comprobó con la aplicación de las tablas del 1 al 5, donde se evalúa sobre la “implementación del control interno” en la Caja Municipal de Tacna, cuyos resultados alcanzados fueron los siguientes:

- El 40,22% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces el proceso de control interno se inicia con el compromiso formal de la alta dirección.
- El 51,09% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces se constituye un comité responsable de conducir el proceso de control interno.
- El 48,91% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces se realizan las acciones orientadas a la formulación de un diagnóstico de la situación en que se encuentra el control interno.

- El 52,17% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces se elabora un plan de trabajo que asegure la implementación del control interno.
- El 47,83% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces se realiza las actividades que garanticen la eficacia de su funcionamiento.

Asimismo, para comprobar la hipótesis se aplicó el instrumento para evaluar el desempeño laboral de la Caja Municipal de Tacna, cuyo promedio alcanzó 2,8 puntos, alcanzando el nivel medio según baremo aplicado, siendo el valor de la moda “3” ya que en su mayoría respondieron “a veces” para la categoría formulada.

El modelo de regresión lineal entre la dimensión implementación del control interno y desempeño laboral, indica un grado de correlación de 0,76, el cual represente una alta correlación entre ambas variables.

Los resultados de la hipótesis guardan coherencia con el estudio de Inoñan (2016). Implementación de un sistema de control interno para mejorar la rentabilidad de la Empresa Negociaciones Oblitas E.I.R.L., en la ciudad de Trujillo en el año 2014, el cual señala que: “una de las causas principales es la falta de comunicación y capacitación al personal, así como también la inexistencia de políticas y normas que permitan el buen desempeño de los trabajadores de la empresa. El implementar políticas y procedimientos para el control interno, facilita el reconocimiento de las operaciones y de las responsabilidades implícitas en cada proceso, de tal forma que contribuya no solo a mantener información fiable sino también la optimización de recursos; sin embargo, el sistema de control interno apoyado en procedimientos establecidos, no garantizan la disminución de la totalidad de errores que pueden suscitarse, ya que todo depende de cómo se establezca, se evalúe y supervise”.

Asimismo, los resultados tienen coherencia en lo hallado por: Rivera (2016). Sistema de Control Interno y su relación con el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Oficina de Gestión de las Personas del Gobierno Regional de San Martín, 2016, el cual señala que: “existe una alta correlación positiva entre las variables

y el coeficiente de determinación (0.790), explicó que aproximadamente el 79% del Desempeño Laboral de los colaboradores se da por el Sistema de Control Interno del GORESAM, el Sistema de Control Interno fue eficiente, ya que la mayor concentración de respuesta se dio en 9 colaboradores que representan el 43%; el nivel del desempeño laboral de los trabajadores fue alto ya que la mayor concentración de respuesta se dio en 8 colaboradores que representan el 38% del total de la muestra”.

**b) El proceso del control interno influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017.**

Esta hipótesis se comprobó con la aplicación de las tablas del 6 al 10, donde se evalúa sobre el “proceso del control interno” en la Caja Municipal de Tacna, cuyos resultados alcanzados fueron los siguientes:

- El 61,96% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces se prevé el desarrollo de las acciones previstas en el plan de trabajo para el control interno.
- El 52,17% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces se establecen las políticas y normativas de control.
- El 64,13% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces se salvaguarda los objetivos institucionales bajo el marco de las normas de control interno y componentes que éstas establecen.
- El 55,43% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces se realizan la previa identificación de los objetivos y de los riesgos que amenazan su cumplimiento.
- El 56,52% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces se procede a evaluar los controles existentes a efectos de que éstos aseguren la obtención de la respuesta a los riesgos que la administración ha adoptado.

Asimismo, para comprobar la hipótesis se aplicó el instrumento para evaluar el desempeño laboral de la Caja Municipal de Tacna, cuyo promedio alcanzó 2,8 puntos, alcanzando el nivel medio según baremo aplicado, siendo el valor de la moda “3” ya que en su mayoría respondieron “a veces” para la categoría formulada.

“En el resumen del modelo de regresión lineal entre la dimensión proceso del control interno y desempeño laboral, se puede observar un grado de correlación de 75% el cual represente una alta correlación entre ambas variables.”.

Los resultados de la hipótesis guardan coherencia con el estudio de Campos. (2012). Los Procesos de Control Interno en el Departamento de Ejecución presupuestal de una Institución del Estado, quien concluyó lo siguiente:

“La Ejecución Presupuestal las políticas utilizadas en el Control Interno son coherentes, observándose las normas y procedimientos en todas las actividades del proceso de abastecimientos, influyendo favorablemente en el trabajo que se efectúa; sin embargo, se amerita un manual para su ejecución. Los objetivos que se establecen para el Control Interno, se alcanzan en forma satisfactoria lo cual permite que la gestión en el Departamento de Ejecución Presupuestal sea la adecuada conforme a lo esperado. El planeamiento que se desarrolla en el Departamento de Ejecución Presupuestal, viene ayudando a la gestión en esta organización, teniendo gran influencia en la obtención de resultados, ya que se tiene pleno conocimiento del organismo y se evita que ocurran distorsiones en el sistema; por consiguiente, es la etapa más importante del proceso de control”.

Las estructuras existentes para ejecutar el Control Interno se encuentran establecidas a nivel del Departamento de Ejecución Presupuestal, siendo los resultados medianamente favorables, lo que influye en la gestión administrativa que se realiza debido principalmente al ambiente de control, recursos materiales y humanos.

Adicionalmente, Orihuela (2018). Control Interno y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de un Municipio Limeño, 2017, señala que: “La

presente investigación tuvo como objetivo general el determinar la relación entre el Control Interno y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de un Municipio Limeño. Los resultados obtenidos después del análisis de datos nos indican que existe una relación significativa y esto se demuestra con el resultado estadístico correspondiente ( $Rho=.340$ ). Otros hallazgos importantes es que existe correlación baja, positiva y estadísticamente significativa entre el control interno y los factores actitudinales ( $Rho=.359$ ), entre el control interno y los factores operativos ( $Rho=.269$ )”.

**c) La eficiencia del control interno influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017**

Esta hipótesis se comprobó con la aplicación de las tablas del 11 al 15, donde se evalúa sobre la “eficiencia del control interno” en la Caja Municipal de Tacna, cuyos resultados alcanzados fueron los siguientes:

- El 61,96% de los trabajadores encuestados manifiestan que casi nunca se realizan las acciones orientadas al logro de un apropiado proceso de implementación del sistema de control interno.
- El 72,83% de los trabajadores encuestados manifiestan que casi nunca se revisa el eficaz funcionamiento del control interno.
- El 42,39% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces se evalúan las diferentes etapas del control.
- El 53,26% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces se verifica la efectividad de las operaciones y actividades de control.
- El 44,57% de los trabajadores encuestados manifiestan que casi nunca se promueven las acciones para la mejora continua del control interno.



Asimismo, para comprobar la hipótesis se aplicó el instrumento para evaluar el desempeño laboral de la Caja Municipal de Tacna, cuyo promedio alcanzó 2,8 puntos, alcanzando el nivel medio según baremo aplicado, siendo el valor de la moda “3” ya que en su mayoría respondieron “a veces” para la categoría formulada.

“El modelo de regresión lineal entre *la dimensión eficiencia del control interno y desempeño laboral*, señalan un grado de correlación de 66% el cual represente una alta correlación entre ambas variables”.

Los resultados de la hipótesis guardan coherencia con el estudio de: Mendoza (2017). Nivel de eficiencia de control interno en la Municipalidad distrital de San Luis, Lima - 2015, quien llegó a las siguientes conclusiones: “Existen diferencias en la eficiencia del control interno en trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Luis. Lima, 2015. Al comparar los promedios de eficiencia de control interno, en las mediciones efectuadas en el grupo funcionarios (111,53) y el personal administrativo (108,09), se observa una mayor media en funcionarios; asimismo, al emplear la prueba “T” de Student, se observa que estas diferencias no son significativas ( $p >,05$ )”.

Asimismo, Puño (2017). *Control Interno y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Yanque – Arequipa 2016*, quien concluye lo siguiente: Existe una relación positiva fuerte entre el control interno y el desempeño laboral en la Municipalidad de Yanque-Arequipa.

Los resultados presentados, determinaron que: a) La implementación del control interno influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017; b) El proceso del control interno influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017; y c) La eficiencia del control interno influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017, por lo que se puede concluir que “El control interno influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017”.

## CONCLUSIONES

### **PRIMERA:**

El control interno influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017.

La implementación, el proceso y la eficiencia del control interno influyen en el desempeño laboral, incidiendo en sus actitudes, aptitudes y rendimiento laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna.

Existe un 0,76% de probabilidad que el control interno; tenga una relación directa en el desempeño laboral.

### **SEGUNDA:**

La implementación del control interno influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017

El compromiso formal de la Alta Dirección, la constitución de un Comité responsable de conducir el proceso de control interno, las acciones orientadas a la formulación de un diagnóstico de la situación, el plan de trabajo que asegure la implementación del control interno; y, las actividades que garanticen la eficacia de su funcionamiento, son indicadores que determinan su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna.

Existe un 0,71% de probabilidad que la implementación del control interno; tenga una relación directa en el desempeño laboral.

**TERCERA:**

El proceso del control interno influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017.

El desarrollo de las acciones previstas en el plan de trabajo, las políticas y normativas de control, los objetivos institucionales bajo el marco de las normas de control interno, la previa identificación de los objetivos y de los riesgos que amenazan su cumplimiento, la evaluación de los controles existentes a efectos de que éstos aseguren la obtención de la respuesta a los riesgos que la administración ha adoptado, constituyen aspectos que inciden en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna.

Existe un 0, 75% de probabilidad que el proceso de control interno; tenga una relación directa en el desempeño laboral.

**CUARTA:**

La eficiencia del control interno influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017.

Las acciones orientadas al logro de un apropiado proceso de implementación del sistema de control interno, la revisión del funcionamiento del control interno, la evaluación de las diferentes etapas del control, la verificación de la efectividad de las operaciones y actividades de control; así como la promoción de las acciones para la mejora continua del control interno, son aspectos que influyen directamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna.

Existe un 0, 66% de probabilidad que la eficacia de control interno; tenga una relación directa en el desempeño laboral.

## RECOMENDACIONES

1. La Caja Municipal de Tacna a través del órgano de control deben priorizar las acciones correspondientes en la implementación, el proceso para garantizar la eficiencia del control interno, que conlleve un buen desempeño laboral de los trabajadores.
2. La Caja Municipal de Tacna debe fomentar el compromiso formal de la Alta Dirección, el Comité responsable de conducir el proceso de control interno, las acciones orientadas a la formulación de un diagnóstico de la situación, el plan de trabajo que asegure la implementación del control interno; y, las actividades que garanticen la eficacia del funcionamiento del control interno que permita el mejor accionar de los colaboradores.
3. La Caja Municipal de Tacna, a fin de mejorar el proceso del control interno debe prever las acciones previstas en el plan de trabajo, las políticas y normativas de control, los objetivos institucionales bajo el marco de las normas de control interno, la previa identificación de los objetivos y de los riesgos que amenazan su cumplimiento, la evaluación de los controles existentes a efectos de que éstos aseguren la obtención de la respuesta a los riesgos que la administración ha adoptado a fin de conllevar al buen desempeño de los trabajadores.
4. La Caja Municipal de Tacna, debe realizar las acciones orientadas al logro de un apropiado proceso de implementación del sistema de control interno, la revisión del funcionamiento del control interno, la evaluación de las diferentes etapas del control, la verificación de la efectividad de las operaciones y actividades de control; así como la promoción de las acciones para la mejora continua del control interno y el desempeño de los trabajadores, al desarrollarse en forma personal y profesional en pro de la institución, reflejándose en su desempeño laboral cotidiano.

## REFERENCIAS

- Alpusig, J. (2012). *El control interno en el departamento de recursos humanos y su incidencia en la productividad de la empresa vivero Forestal Belisario Quevedo de la ciudad de Latacunga en el año 2011*. Universidad Técnica de Ambato.
- Caljaro, G. (2011). *El Control Interno en el Área de Tesorería influye desfavorablemente en la Gestión Administrativa de Las Municipalidades Distritales de la provincia de Tacna*.
- Campbell. (2000). *La evaluación del desempeño*. McGraw-Hill.
- Campos, C. (2012). *Los Procesos de Control Interno en el Departamento de Ejecución presupuestal de una Institución del Estado*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Cardy, R.L. y Dobbins, G.H. (1994). *Performance Appraisal: alternative perspectives, Cincinnati, Oh: South-Western*.
- Dessler, G. (2001). *Administración de Personal*. Pearson Educación.
- Dorta, J. (2005). *Teorías Organizativas y los Sistemas de Control Interno*. *Revista Internacional de Contabilidad & Auditoría*. Número 22. Publicación Trimestral, abril-junio de 2005, pp. 9-58: Legis.
- Guzzo, R.A. y Gannett, B.A. (1988). *The nature of facilitators and inhibitors of effective task performance*. In F.D. Schoorman and B. Schneider (eds) *Facilitating Work Effectiveness, Lexington, MA: Lexington Books*.
- Hernández, E. (2005). *Análisis del proceso de transferencia del control previo de la contraloría municipal a la administración activa del Municipio Iribarren del Estado Lara*. Trabajo de no publicado. Barquisimeto: Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado".

- Hinojosa, C. (2017). *El sistema de control interno influye en la presentación de la información financiera del CAFAE de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann de Tacna*.
- Hidalgo, J. (2000). *Auditoria y Estados Financiero*. FECAT EIRL.
- Inoñan, J. (2016). *Implementación de un sistema de control interno para mejorar la rentabilidad de la Empresa Negociaciones Oblitas E.I.R.L., en la ciudad de Trujillo en el año 2014*. Universidad Nacional de Trujillo.
- Jones, G., & George, J. (2006). *Administración contemporánea*. Mc Graw Hill.
- Layme, E. (2015). *Evaluación de los componentes del sistema de control interno y sus efectos en la gestión de la subgerencia de personal y bienestar social de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, 2014*. Universidad José Carlos Mariátegui.
- Mejía, S. (2012). *Evolución del desempeño con enfoque en las competencias laborales*. Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Mantilla, S. (2000). *Control interno. Estructura conceptual integrada*. (2° ed.). Ecoc. Ediciones. Santa Fe de Bogotá. Colombia.
- Memoria de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Tacna (2017). <En: <http://www.cmactacna.com.pe/Nosotros/organizacion>>
- Mendoza, E. (2017). *Nivel de eficiencia de control interno en la Municipalidad distrital de San Luis, Lima - 2015*. Universidad César Vallejo.
- Muñoz, J. (2014). *Desempeño laboral y acciones de control interno de los órganos de control institucional de las Municipalidades Provinciales del Callejón de Huaylas de la Región Ancash en el 2013*. Universidad César Vallejo.
- Ortiz, L. (2000). *Auditoria administrativa*. Editorial San Marcos. 1ra Edición.
- Orihuela, P. (2018). *Control Interno y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de un Municipio Limeño, 2017*. Universidad César Vallejo
- Puño, K. (2017). *Control Interno y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Yanque – Arequipa 2016*. Universidad César Vallejo.

- Rivera, J. (2016). *Sistema de Control Interno y su relación con el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Oficina de Gestión de las Personas del Gobierno Regional de San Martín, 2016*. Universidad César Vallejo
- Salazar, L. (2014). *El Control interno: herramienta indispensable para el fortalecimiento de las capacidades de la gerencia pública de hoy, 2016*. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Urdaneta, O., & Urdaneta, M. (2013). *Evaluación del Desempeño y motivación del personal en los institutos de Investigaciones de Salud*. Revista de Ciencias Sociales. Venezuela
- Viloria, N. (2005). *Factores que inciden en el sistema de control interno de una organización*. Actualidad Contable FACES. Año 8, N° 11. Julio –Diciembre 2005, pp. 87-92. Mérida: Universidad de Los Andes.
- Zhinin, M. (2013). *Auditoría de gestión al talento humano del departamento de operaciones de la empresa L&M seguridad privada Cía. LTDA. de la ciudad de Riobamba, para evaluar el desempeño laboral por el período 2011*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
- Waldman, D.A. (1994). The contributions of total quality management to a theory of work performance. *Academy of Management Review*, 19(3), 510-536.
- Werther, W. (1996) “*Administración de Personal y Recursos Humanos*”. McGraw Hill

## **APENDICE**



**ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA**  
**INFLUENCIA DEL CONTROL INTERNO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA**  
**CAJA MUNICIPAL DE TACNA, 2017**

<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>METODOLOGÍA</b>
<p><b>PROBLEMA GENERAL</b>            ¿Cómo influye el control interno en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017?</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b></p> <p>d) ¿Cómo influye la implementación del control interno en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017?</p> <p>e) ¿Cómo influye el proceso del control interno en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017?</p> <p>f) ¿Cómo influye la eficiencia del control interno en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017?</p>	<p><b>OBJETIVOS GENERAL</b>            Determinar la influencia del control interno en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p>d) Establecer la influencia de la implementación del control interno en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017</p> <p>e) Establecer la influencia del proceso del control interno en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017.</p> <p>f) Establecer la influencia de la eficiencia del control interno en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017.</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL</b>            El control interno influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017</p> <p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b></p> <p>a) La implementación del control interno influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017</p> <p>b) El proceso del control interno influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017.</p> <p>c) La eficiencia del control interno influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Tacna, 2017.</p>	<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE:</b>            Control interno</p> <p><b>Dimensiones:</b>            X1=Implementación            X2=Proceso            X3=Eficiencia</p> <p><b>VARIABLE DEPENDIENTE</b>            Desempeño laboral</p> <p><b>Dimensiones:</b>            Y1=Aptitudes            Y2=Actitudes            Y3=Rendimiento</p>	<p><b>TIPO,</b>            Básica.</p> <p><b>Nivel:</b>            Descriptivo            Correlacional</p> <p><b>Diseño:</b>            no experimental, transversal</p> <p><b>POBLACIÓN Y MUESTRA UNIVERSO.</b>            La población estará conformada por 121 trabajadores</p> <p><b>MUESTRA:</b>            92 trabajadores</p> <p><b>TÉCNICAS.</b>            Encuesta.</p> <p><b>INSTRUMENTO.</b>            Cuestionario</p> <p><b>ESTADÍSTICA:</b>            Descriptiva e inferencial</p>

**ANEXO 02**

**CUESTIONARIO**

**CONTROL INTERNO**

**OBJETIVO:** El presente cuestionario tiene por finalidad evaluar el control interno de la Caja Municipal de Tacna.

**INSTRUCCIONES:** A continuación, se presenta una lista de proposiciones, responda en la medida que se ajuste a la verdad.

Le rogamos ser muy objetivo en sus respuestas, y recuerde que el presente cuestionario es anónimo.

Marque con una **x** dentro del recuadro según el grado de apreciación.

<b>Proposición</b>	<b>Escala de Valoración</b>				
	<b>Siempre</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi Nunca</b>	<b>Nunca</b>
<b>B. Implementación</b>					
1. El proceso de control interno se inicia con el compromiso formal de la Alta Dirección.					
2. Se constituye un Comité responsable de conducir el proceso de control interno.					
3. Se realizan las acciones orientadas a la formulación de un diagnóstico de la situación en que se encuentra el e control interno.					
4. Se elabora un plan de trabajo que asegure la implementación del control interno.					
5. Se realiza las actividades que garanticen la eficacia de su funcionamiento					
<b>C. Proceso</b>					
6. Se prevé el desarrollo de las acciones previstas en el plan de trabajo para el control interno.					

7. Se establecen las políticas y normativas de control.					
8. Se salvaguarda los objetivos institucionales bajo el marco de las normas de control interno y componentes que éstas establecen					
9. Se realizan la previa identificación de los objetivos y de los riesgos que amenazan su cumplimiento					
10. Se procede a evaluar los controles existentes a efectos de que éstos aseguren la obtención de la respuesta a los riesgos que la administración ha adoptado					
<b>A. Eficiencia</b>					
11. Se realizan las acciones orientadas al logro de un apropiado proceso de implementación del sistema de control interno.					
12. Se revisa el eficaz funcionamiento del control interno.					
13. Se evalúan las diferentes etapas del control.					
14. Se verifica la efectividad de las operaciones y actividades de control.					
15. Se promueven las acciones para la mejora continua del control interno.					

**Gracias por su gentil colaboración...**

## CUESTIONARIO

### DESEMPEÑO LABORAL

**OBJETIVO:** El presente cuestionario tiene por finalidad evaluar el desempeño laboral del personal de la Caja Municipal de Tacna.

**INSTRUCCIONES:** A continuación, se presenta una lista de proposiciones, responda en la medida que se ajuste a la verdad.

Le rogamos ser muy objetivo en sus respuestas, y recuerde que el presente cuestionario es anónimo.

Marque con una **x** dentro del recuadro según el grado de apreciación.

Proposición	Escala de Valoración				
	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
<b>A. Aptitudes</b>					
1. Cuenta con los conocimientos suficientes inherentes a su puesto de trabajo.					
2. Cuenta con conocimientos para realizar los procesos de las actividades encomendadas.					
3. Cuenta con experiencia laboral para desempeñar eficientemente su trabajo					
4. Cuenta con la capacidad para solucionar problemas.					
5. Cuenta con capacitación actualizada para realizar las funciones que demanda su puesto de trabajo.					
<b>B. Actitudes</b>					
1. ¿Coopera incluso en forma anónima para el logro de los objetivos organizacionales, considerando como más relevante el objetivo de todo que las circunstancias del propio equipo de trabajo?.					
2. ¿Promueve el trabajo en equipo con otras áreas de la organización, creando un buen clima de trabajo, e interviene resolviendo situaciones de conflicto para el logro de los fines compartidos?					

3. ¿Desempeña las tareas con dedicación, cuidando cumplir tanto con los plazos como con la calidad requerida y aspirando a alcanzar el mejor resultado posible?					
4. ¿Cumple con los plazos preestablecidos en la calidad requerida, preocupándose de lograrlo sin necesidad de recordatorios o consignas especiales?					
5. Maneja adecuadamente su información y su tiempo.					
<b>C. Rendimiento y/u orientación a resultados</b>					
1. Acelera con la ejecución de su trabajo, cuando las circunstancias se lo exigen.					
2. Cumple con las metas establecidas en su sector y muestra perseverancia.					
3. Realiza tiempo extra para alcanzar los objetivos planteados en la institución.					
4. Realiza y ejecuta actividades orientadas al logro de los objetivos planteados.					
5. Alcanza resultados y es eficiente en su puesto de trabajo.					

**Gracias por su gentil colaboración...**

# BAREMOS CONTROL INTERNO Y DESEMPEÑO LABORAL

## Control interno

**Agrupación visual**

Lista de variables exploradas: **contr\_int**

Variable actual: **contr\_int**      Etiqueta:

Variable agrupada: **suma1**      **contr\_int (agrupado)**

Mínimo: **2**      Valores no perdidos      Máximo: **4**

Introduzca puntos de corte de los intervalos o pulse en Crear puntos de corte para generar los intervalos automáticamente. Por ejemplo, un valor de 10 define un intervalo que comienza encima del intervalo previo y finaliza en 10.

Rejilla:

	Valor	Etiqueta
1		2,2 Bajo
2		2,8 Medio
3		3,4 Alto
4		SUPERIOR
5		

Límites superiores  
 Incluidos (<=)  
 Excluidos (<)

Crear puntos de corte...  
Crear etiquetas  
 Invertir escala

Aceptar   Pegar   Restablecer   Cancelar   Ayuda

## Desempeño laboral

**Agrupación visual**

Lista de variables exploradas: **dese\_lab**

Variable actual: **dese\_lab**      Etiqueta:

Variable agrupada: **suma2**      **dese\_lab (agrupado)**

Mínimo: **2**      Valores no perdidos      Máximo: **4**

Introduzca puntos de corte de los intervalos o pulse en Crear puntos de corte para generar los intervalos automáticamente. Por ejemplo, un valor de 10 define un intervalo que comienza encima del intervalo previo y finaliza en 10.

Rejilla:

	Valor	Etiqueta
1		2,2 Bajo
2		2,8 Medio
3		3,3 Alt/nl
4		SUPERIOR
5		

Límites superiores  
 Incluidos (<=)  
 Excluidos (<)

Crear puntos de corte...  
Crear etiquetas  
 Invertir escala

Aceptar   Pegar   Restablecer   Cancelar   Ayuda

## Implementación del control interno

**Agrupación visual**

Lista de variables exploradas:  
imp\_cont

Nombre: imp\_cont      Etiqueta:

Variable agrupada: suma3      imp\_cont (agrupado)

Mínimo: 1      Valores no perdidos      Máximo: 4

Introduzca puntos de corte de los intervalos o pulse en Crear puntos de corte para generar los intervalos automáticamente. Por ejemplo, un valor de 10 define un intervalo que comienza encima del intervalo previo y finaliza en 10.

Rejilla:

	Valor	Etiqueta
1		2,1 Bajo
2		2,8 Medio
3		3,6 Alto
4		SUPERIOR
5		

Límites superiores  
 Incluidos (<=)  
 Excluidos (<)

Crear puntos de corte...  
 Crear etiquetas  
 Invertir escala

Casos explorados: 92  
 Valores perdidos: 0

Copiar intervalos  
 De otra variable...  
 A otras variables...

Aceptar   Pegar   Restablecer   Cancelar   Ayuda

## Proceso del control interno

**Agrupación visual**

Lista de variables exploradas:  
proc\_cont

Nombre: proc\_cont      Etiqueta:

Variable agrupada: suma4      proc\_cont (agrupado)

Mínimo: 2      Valores no perdidos      Máximo: 4

Introduzca puntos de corte de los intervalos o pulse en Crear puntos de corte para generar los intervalos automáticamente. Por ejemplo, un valor de 10 define un intervalo que comienza encima del intervalo previo y finaliza en 10.

Rejilla:

	Valor	Etiqueta
1		2,3 Bajo
2		2,9 Medio
3		3,5 Alto
4		SUPERIOR
5		

Límites superiores  
 Incluidos (<=)  
 Excluidos (<)

Crear puntos de corte...  
 Crear etiquetas  
 Invertir escala

Casos explorados: 92  
 Valores perdidos: 0

Copiar intervalos  
 De otra variable...  
 A otras variables...

Aceptar   Pegar   Restablecer   Cancelar   Ayuda

## Eficiencia del control interno

**Agrupación visual**

Lista de variables exploradas:  
 **efic\_cont**

Nombre:  Etiqueta:

Variable actual:  Variable agrupada:

Mínimo:  Valores no perdidos Máximo:

Introduzca puntos de corte de los intervalos o pulse en Crear puntos de corte para generar los intervalos automáticamente. Por ejemplo, un valor de 10 define un intervalo que comienza encima del intervalo previo y finaliza en 10.

Rejilla:

	Valor	Etiqueta
1		2,1 Bajo
2		2,7 Medio
3		3,3 Alto
4		SUPERIOR
5		

Límites superiores  
 Incluidos (<=)  
 Excluidos (<)

Crear puntos de corte...  
 Crear etiquetas  
 Invertir escala

Casos explorados:   
 Valores perdidos:

Copiar intervalos

## Aptitudes desempeño laboral

**Agrupación visual**

Lista de variables exploradas:  
 **apti\_des**

Nombre:  Etiqueta:

Variable actual:  Variable agrupada:

Mínimo:  Valores no perdidos Máximo:

Introduzca puntos de corte de los intervalos o pulse en Crear puntos de corte para generar los intervalos automáticamente. Por ejemplo, un valor de 10 define un intervalo que comienza encima del intervalo previo y finaliza en 10.

Rejilla:

	Valor	Etiqueta
1		2,2 Bajo
2		2,8 Medio
3		3,3 Alto
4		SUPERIOR
5		

Límites superiores  
 Incluidos (<=)  
 Excluidos (<)

Crear puntos de corte...  
 Crear etiquetas  
 Invertir escala

Casos explorados:   
 Valores perdidos:

Copiar intervalos



## Actitudes desempeño laboral

**Agrupación visual**

Lista de variables exploradas:

- act\_des

Variable actual:  Etiqueta:

Variable agrupada:

Mínimo:  Valores no perdidos Máximo:

Introduzca puntos de corte de los intervalos o pulse en Crear puntos de corte para generar los intervalos automáticamente. Por ejemplo, un valor de 10 define un intervalo que comienza encima del intervalo previo y finaliza en 10.

Rejilla:

	Valor	Etiqueta
1		2,2 Bajo
2		2,7 Medio
3		3,3 Alto
4		SUPERIOR
5		

Límites superiores

Incluidos (<=)

Excluidos (<)

Invertir escala

Casos explorados:

Valores perdidos:

Copiar intervalos

## Rendimiento desempeño laboral

**PRUEBA DE CONFIABILIDAD**

Cuestionario control interno

**Estadísticos de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,867	15

Cuestionario desempeño laboral

**Estadísticos de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,876	15

## ANEXO 3: MATRIZ DE DATOS

## RESULTADOS CUESTIONARIO CONTROL INTERNO

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2
2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3
3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2
4	3	4	3	4	5	4	2	3	3	2	3	2	2	2	3
5	5	3	4	4	3	3	4	3	3	5	2	3	3	4	3
6	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	2	2	3	3
7	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2
8	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	1	1	2	3
9	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2
10	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3
11	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	1	3	2
12	3	2	1	1	1	2	3	2	3	1	1	1	2	3	3
13	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3
14	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2
15	1	2	3	1	1	2	3	2	3	1	1	1	3	3	3
16	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3
17	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3
18	1	2	3	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	3	2
19	2	4	4	5	3	3	3	4	4	3	4	2	2	3	3
20	2	3	2	3	3	3	2	3	1	3	2	3	3	2	3
21	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	1	3	3
22	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3
23	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2
24	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	3	3
25	1	2	3	1	1	2	2	2	2	1	1	1	3	2	2
26	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3
27	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	1	3	3
28	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	1	2
29	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	1	5	2
30	1	2	1	1	1	2	3	2	3	1	1	1	3	2	3
31	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3
32	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	1	4	2
33	1	1	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	1	2

34	4	4	5	4	3	3	3	4	4	3	4	2	3	3	4
35	2	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	2	1	3	2
36	2	3	3	3	3	2	3	3	4	2	2	3	2	2	
37	1	1	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	1	3
38	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	1	2	3
39	3	2	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	3	3	3
40	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2
41	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	
42	1	1	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	1	2
43	4	4	4	4	3	3	2	5	5	3	4	2	3	3	4
44	3	4	3	4	4	4	3	3	3	2	3	2	2	2	3
45	4	3	4	4	3	3	4	3	3	5	2	3	3	4	4
46	4	4	3	4	3	3	3	4	4	2	4	2	3	3	4
47	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2
48	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2
49	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	4	2	2
50	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2
51	1	2	3	3	1	2	4	2	3	1	1	1	3	3	2
52	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2
53	2	3	3	3	3	3	5	3	2	2	2	2	2	2	2
54	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	1	3	3	2	2
55	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	2	2	5	4
56	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	1	2	2
57	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3
58	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	1	3	3
59	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	5	2	2	3	3
60	2	2	3	2	2	3	5	3	3	2	2	2	2	3	2
61	3	4	3	4	4	4	3	3	3	2	3	2	2	3	3
62	4	3	3	4	3	3	4	3	3	5	3	3	3	4	3
63	4	4	4	4	3	2	3	5	4	3	4	2	3	3	3
64	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	1	3	2
65	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2
66	3	2	3	3	3	1	2	2	3	2	4	1	2	3	1
67	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2
68	2	3	3	2	2	3	3	5	3	3	2	2	1	2	3
69	1	1	2	3	2	1	1	2	3	2	2	1	2	3	1
70	3	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	2	2	2	3
71	4	3	4	4	3	3	4	3	3	5	2	3	3	5	4
72	4	4	4	4	3	2	2	4	4	3	4	2	3	3	4
73	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	1	2	2

74	3	3	2	3	3	3	5	3	2	3	2	2	1	3	2
75	1	1	3	3	3	1	4	2	3	2	2	1	2	2	1
76	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2
77	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3
78	3	2	3	1	1	2	3	2	3	3	1	1	3	3	2
79	2	3	2	3	2	5	2	3	2	3	2	2	3	3	3
80	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	1	2	3
81	1	1	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	5	1	2
82	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	2	2	3	4
83	3	4	4	4	4	5	3	1	3	2	3	2	2	2	3
84	1	2	1	1	1	2	2	2	3	3	1	3	3	3	3
85	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3
86	3	3	2	3	2	3	4	3	3	3	2	2	3	3	2
87	3	2	1	3	1	2	2	2	2	3	1	1	3	3	3
88	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2
89	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2
90	1	2	3	1	1	2	2	3	2	1	1	1	1	2	2
91	4	5	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	2	3	4
92	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	1	2

### RESULTADOS CUESTIONARIO DESEMPEÑO LABORAL

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

39	3	2	1	1	1	2	2	2	2	1	1	2	3	2	3
40	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2
41	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2
42	1	1	3	2	2	2	3	2	3	2	2	1	2	1	2
43	4	4	4	4	3	3	2	5	5	3	4	4	3	4	4
44	3	4	3	4	4	4	3	3	3	2	3	4	2	2	3
45	4	3	4	4	3	3	4	3	3	5	3	3	3	4	4
46	4	4	3	4	3	3	3	4	4	2	4	4	3	3	4
47	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2
48	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2
49	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	4	2	2
50	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2
51	1	2	1	3	1	2	4	2	3	1	1	2	3	3	2
52	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2
53	2	3	3	3	2	3	5	3	2	2	2	3	2	2	2
54	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2	3	2	2
55	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	2	5	4
56	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	1	2	2
57	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3
58	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	1	3	3
59	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	5	2	2	3	3
60	2	2	3	2	2	3	5	3	2	2	2	2	2	3	2
61	3	4	3	4	4	4	3	3	3	2	3	4	2	2	3
62	4	3	3	4	3	3	4	3	3	5	3	3	3	4	3
63	4	4	4	4	3	2	3	5	4	3	4	4	3	3	3
64	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	1	3	2
65	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2
66	3	2	3	3	3	1	2	2	3	2	4	2	2	3	1
67	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2
68	2	3	3	2	2	3	2	5	2	3	2	3	1	2	3
69	1	1	2	3	2	1	1	2	3	2	2	1	2	3	1
70	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2
71	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3
72	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2
73	3	4	3	4	5	4	2	3	3	2	3	4	2	2	3
74	5	3	4	4	3	3	4	3	3	5	2	3	3	4	3
75	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	2	3	3
76	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2
77	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	1	2	3
78	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2

79	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3
80	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	1	2	2
81	3	2	1	1	1	2	3	2	3	1	1	2	2	3	3
82	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
83	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2
84	1	2	3	1	1	2	3	2	3	1	1	2	3	3	3
85	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
86	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	3	3
87	1	2	3	1	1	2	2	2	2	1	1	2	1	3	2
88	2	4	4	5	3	3	3	4	4	3	4	4	2	3	3
89	2	3	2	3	3	3	2	3	1	3	2	3	3	2	3
90	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	1	3	3
91	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3
92	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2