

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS



**RELACIÓN ENTRE EL CONTROL INTERNO Y EL
DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA
SEDE DEL GOBIERNO REGIONAL DE TACNA, 2020**

TESIS

Presentado por:

Bach. Susan Yhenaro Salizar Suárez

ORCID: 0000-0001-5785-8145

Asesor:

Dr. Ascención Américo Flores Flores

ORCID: 0000-0001-9426-5357

Para Obtener el Grado Académico de:

MAESTRO EN GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS

TACNA – PERÚ
2021

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS



**RELACIÓN ENTRE EL CONTROL INTERNO Y EL
DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA
SEDE DEL GOBIERNO REGIONAL DE TACNA, 2020**

TESIS

Presentado por:

Bach. Susan Yhenaro Salizar Suárez

ORCID: 0000-0001-5785-8145

Asesor:

Dr. Ascención Américo Flores Flores

ORCID: 0000-0001-9426-5357

Para Obtener el Grado Académico de:

MAESTRO EN GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS

TACNA – PERÚ
2021

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRIA EN GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS

Tesis

**RELACIÓN ENTRE EL CONTROL INTERNO Y EL
DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA
SEDE DEL GOBIERNO REGIONAL DE TACNA, 2020**

Presentada por:

Bach. Susan Yhenaro Salizar Suárez

**Tesis sustentada y aprobada el 15 de setiembre de 2021; ante el
examinador: siguiente jurado**

PRESIDENTE: Eloyna Lucia Peñaloza Arana
Dr. (Dra.)

SECRETARIO: Rosario Gladys Gutierrez Perez
Mag. / Dr. (Dra.)

VOCAL: Erick Fredy Calderon Lozano
Mag. / Dr. (Dra.)

ASESOR: Americo Ascencio Flores Flores
Mag. / Dr. (Dra.)

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, **SUSAN YHENARO SALIZAR SUAREZ**, en calidad de **EGRESADO** de la Maestría/ Doctorado **MAESTRIA EN GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS** de la Escuela de Postgrado de la Universidad Privada de Tacna, identificado (a) con DNI.N° **47050177**.

Soy autor (a) de la tesis titulada:

RELACIÓN ENTRE EL CONTROL INTERNO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA SEDE DEL GOBIERNO REGIONAL DE TACNA, 2020.

DECLARO BAJO JURAMENTO

Ser el único autor del texto entregado para obtener el grado académico de **MAESTRO EN GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS**, 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 21 % 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.

Tacna. 15 de setiembre del 2021.



Susan Yhenaro Salizar Suarez
47050177

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Privada de Tacna, por impartir la presente maestría que me ha permitido mejorar mi desempeño laboral en la gestión pública.

A todos los catedráticos de la maestría, por compartir sus conocimientos teóricos y prácticos, relacionados con la implementación de políticas públicas para la gobernanza territorial.

Al Asesor de mi tesis, por su orientación y acompañamiento en este proceso de investigación, que me ha permitido lograr los objetivos esperados.

Susan Yhenaro

DEDICATORIA

A mi Madre y seres queridos, por su respaldo
y aliento permanente, relacionado con la
mejora de mis capacidades profesionales.

Susan Yhenaro

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pág.
Agradecimientos	ii
Dedicatoria	iii
Índice de contenidos	iv
Resumen	xi
Abstract	xii
Introducción	01
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA	03
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	03
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	06
1.2.1 Interrogante principal	06
1.2.2 Interrogantes secundarias	07
1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	07
1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	09
1.4.1 Objetivo general	09
1.4.2 Objetivos específicos	09
CAPÍTULO II: FUNDAMENTO TEÓRICO CIENTÍFICO	10

2.1	ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	10
2.1.1	Antecedentes internacionales	10
2.1.2	Antecedentes nacionales	12
2.1.3	Antecedentes locales	13
2.2	BASE TEÓRICA SOBRE EL CONTROL INTERNO	15
2.2.1	Normatividad sobre el control interno en las entidades públicas	15
2.2.2	Control interno: Conceptualización	20
2.2.3	Finalidad e importancia del control interno	20
2.2.4	Tipos de control interno	21
2.2.5	El informe COSO y sus componentes	23
2.3	BASE TEÓRICA SOBRE DESEMPEÑO LABORAL	26
2.3.1	Desempeño laboral: Conceptualización	26
2.3.2	Factores que afectan el desempeño laboral	27
2.3.3	Teorías sobre el desempeño laboral	28
2.3.4	Dimensiones del desempeño laboral	31
2.3.5	Relevancia de evaluar el desempeño laboral	32
2.3.6	Tipos de evaluación del desempeño laboral	32
2.4	CONCEPTOS BÁSICOS	34

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	36
3.1 HIPÓTESIS	36
3.1.1 Hipótesis general	36
3.1.2 Hipótesis específicas	36
3.2 VARIABLES	37
3.2.1 Variable “Control interno”	37
3.2.2 Variable “Desempeño laboral”	38
3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN	39
3.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	40
3.5 ÁMBITO DE ESTUDIO	40
3.6 TIEMPO SOCIAL DE LA INVESTIGACIÓN	41
3.7 POBLACIÓN Y MUESTRA	41
3.7.1 Unidad de estudio	41
3.7.2 Población	41
3.7.3 Muestra	41
3.8 PROCESAMIENTO, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	42
CAPÍTULO IV: RESULTADOS	44
4.1 DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO	44
4.2 DISEÑO DE LA PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS	44

4.3	RESULTADOS	45
4.3.1	Resultados “Control interno”	45
4.3.2	Resultados “Desempeño laboral”	58
4.4	PRUEBA ESTADÍSTICA	69
4.4.1	Contraste de hipótesis específicas	69
4.4.2	Contraste de hipótesis general	74
4.5	COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS (DISCUSIÓN)	75
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		79
5.1	CONCLUSIONES	79
5.2	RECOMENDACIONES	81
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		85
ANEXOS		89

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. <i>Operacionalización de variables</i>	38
Tabla 2. <i>Baremo de las variables</i>	39
Tabla 3. <i>Dimensión 1 – Ambiente de control</i>	45
Tabla 4. <i>Dimensión 1 – Ambiente de control (por ítem)</i>	46
Tabla 5. <i>Dimensión 2 – Evaluación de riesgos</i>	47
Tabla 6. <i>Dimensión 2 – Evaluación de riesgos (por ítem)</i>	48
Tabla 7. <i>Dimensión 3 – Actividades de control</i>	49
Tabla 8. <i>Dimensión 3 – Actividades de control (por ítem)</i>	50
Tabla 9. <i>Dimensión 4 – Información y comunicación</i>	51
Tabla 10. <i>Dimensión 4 – Información y comunicación (por ítem)</i>	52
Tabla 11. <i>Dimensión 5 – Supervisión</i>	53
Tabla 12. <i>Dimensión 5 – Supervisión (por ítem)</i>	54
Tabla 13. <i>Variable 1 – Control interno</i>	55
Tabla 14. <i>Variable 1 – Control interno (por dimensión)</i>	56
Tabla 15. <i>Dimensión 1 – Relaciones laborales</i>	58
Tabla 16. <i>Dimensión 1 – Relaciones laborales (por ítem)</i>	59
Tabla 17. <i>Dimensión 2 – Labor de equipo</i>	60

Tabla 18. <i>Dimensión 2 – Labor de equipo (por ítem)</i>	61
Tabla 19. <i>Dimensión 3 – Méritos laborales</i>	62
Tabla 20. <i>Dimensión 3 – Méritos laborales (por ítem)</i>	63
Tabla 21. <i>Dimensión 4 – Crecimiento personal</i>	64
Tabla 22. <i>Dimensión 4 – Crecimiento personal (por ítem)</i>	65
Tabla 23. <i>Variable 2 – Desempeño laboral</i>	66
Tabla 24. <i>Variable 2 – Desempeño laboral (por dimensión)</i>	67
Tabla 25. <i>Contraste de la hipótesis específica 1</i>	69
Tabla 26. <i>Contraste de la hipótesis específica 2</i>	70
Tabla 27. <i>Contraste de la hipótesis específica 3</i>	71
Tabla 28. <i>Contraste de la hipótesis específica 4</i>	73
Tabla 29. <i>Contraste de la hipótesis específica 5</i>	74
Tabla 30. <i>Contraste de la hipótesis general</i>	75

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. <i>Componentes del Informe COSO</i>	26
Figura 2. <i>Dimensión 1 – Ambiente de control</i>	46
Figura 3. <i>Dimensión 2 – Evaluación de riesgos</i>	48
Figura 4. <i>Dimensión 3 – Actividades de control</i>	50
Figura 5. <i>Dimensión 4 – Información y comunicación</i>	52
Figura 6. <i>Dimensión 5 – Supervisión</i>	54
Figura 7. <i>Variable 1 – Control interno</i>	57
Figura 8. <i>Dimensión 1 – Relaciones laborales</i>	59
Figura 9. <i>Dimensión 2 – Labor de equipo</i>	61
Figura 10. <i>Dimensión 3 – Méritos laborales</i>	63
Figura 11. <i>Dimensión 4 – Crecimiento personal</i>	65
Figura 12. <i>Variable 2 – Desempeño laboral</i>	68

RESUMEN

La presente investigación tiene como principal objetivo el determinar la relación entre el control interno y el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020; con respecto al tipo se detalla que es pura o básica, donde el diseño es no experimental, siendo el nivel correlacional, la muestra fue de 174 trabajadores, la técnica es la encuesta, el instrumento es el cuestionario, y el enfoque es el cuantitativo.

Se encontró que el 60,9% del personal considera que existe un nivel regular de uso del control interno como herramienta de gestión en la entidad, siendo la dimensión más destacada la “Supervisión” y la focalizada a mejorar es la “Información y comunicación”; el 55,7% del personal precisa que existe un nivel adecuado de desempeño laboral y cumplimiento de sus funciones, donde la dimensión más destacada fuer las “Relaciones laborales” y la focalizada a mejorar es la “Labor de equipo”.

Se concluye que existe relación directa y moderada entre el control interno el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna ($Rho = 0,426$ y $“p” = 0,000$); de forma similar, existe relación de cada una de las dimensiones de “Control interno” con el “Desempeño laboral”, menos la dimensión “Ambiente de control”.

Palabras clave: Control interno, desempeño laboral.

ABSTRACT

The main objective of this research is to determine the relationship between internal control and job performance of the staff of the Regional Government Headquarters of Tacna, 2020; Regarding the type, it is detailed that it is pure or basic, where the design is non-experimental, the level being correlational, the

sample was 174 workers, the technique is the survey, the instrument is the questionnaire, and the approach is quantitative.

It was found that 60.9% of the staff consider that there is a regular level of use of internal control as a management tool in the entity, the most important dimension being "Supervision" and the one focused on improving is "Information and communication"; 55.7% of the staff specify that there is an adequate level of job performance and fulfillment of their duties, where the most prominent dimension was "Labor relations" and the one focused on improving is "Team work".

It is concluded that there is a direct and moderate relationship between internal control and the work performance of the Tacna Regional Government Headquarters staff ($Rho = 0.426$ and $p = 0.000$); Similarly, there is a relationship between each of the "Internal Control" dimensions with "Work performance", minus the "Control environment" dimension.

Key words: Internal control, job performance.

INTRODUCCIÓN

La investigación desarrollada tiene como objetivo general el determinar la relación entre el control interno y el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020; puesto que las entidades públicas tienen como uno de sus principales objetivos el cautelar el uso adecuado de los recursos asignados que permita cumplir con las tareas y funciones asignadas, pero la casuística en gestión pública en las tres instancias de gobierno, demuestran que ello no se da de forma adecuada, puesto que en la actualidad existen muchos casos de ex funcionarios procesados por casos de corrupción, de peculado de uso, asociación ilícita para delinquir, otros, lo cual demuestra, que no se han aplicado correctamente los principios que impulsa el sistema de control interno.

Por otro lado, la Autoridad Nacional del Servicio Civil impulsa que la gestión pública se caracterice por contar con profesionales y técnicos, que cuenten con las competencias y destrezas que le permitan cumplir con eficiencia las funciones encomendadas; pero en la actualidad, ello no se da plenamente, puesto que existe muchos casos donde los titulares de las entidades prefieren dar oportunidades laborales a gente de su entorno político o amical, sin priorizar la existencia de una verdadera meritocracia, lo cual afecta la calidad de la gestión pública y el nivel de credibilidad de la población en la labor del Estado.

En lo que respecta al contenido de los capítulos desarrollados, se describe que en el capítulo I se efectuó un análisis de la situación problemática existente, en base a ello se plantearon los objetivos de la investigación, y se resaltó la relevancia del trabajo.

En el capítulo II, se enunciaron antecedentes afines a la investigación, tanto internacionales, nacionales y locales; se detallaron las bases teóricas para ambas variables de estudio, que incluyó definiciones, teorías, dimensiones, otros, y se identificaron los principales términos básicos.

En el capítulo III, se precisó la metodología de la investigación, detallando las hipótesis, el tipo y diseño, la población y muestra, la técnica e instrumento, y los estadísticos para analizar los resultados.

En el capítulo IV, se analizó lo encontrado en el trabajo de campo, agrupados por dimensiones e ítems para ambas variables, también se efectuó el contraste de las hipótesis planteadas, que permitió efectuar la discusión de los resultados.

Finalmente en el capítulo V, se detallaron las conclusiones y recomendaciones de la investigación, con sus respectivos anexos y referencias bibliográficas.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En las organizaciones, todos los días sus directivos toman decisiones, las cuales involucran aspectos estratégicos, tácticos y técnicos, para lo cual debería coordinarse con sus integrantes, todo lo relacionado a que cada de ellos tenga claridad sobre el impacto de las mismas, en los aspectos laborales y de relación con los usuarios, que permita contribuir con sus aportes y sugerencias a las estrategias; para ello, es prioritario que dichos directivos validen mecanismos de comunicación, organización y participación del personal, que permita que el trabajador se sienta tomado en cuenta por el equipo de gestión.

Al respecto, Cepeda (2000) resalta la importancia del control interno que debe implementar el equipo directivo en la entidad, entendido como un conjunto de acciones que les permita hacer seguimiento frecuente a la implementación de las órdenes dadas a cada una de las áreas de trabajo, ello permite tener la garantía de que la gestión está avanzando según lo programado y que en el camino se están

efectuando los ajustes pertinentes, que permita atender las demandas de los usuarios y resguardar los recursos de la entidad.

Lo mencionado en los párrafos previos, es lo que se espera suceda respecto a la importancia que se le debe dar al control interno como una herramienta que sirva de apoyo a los responsables de las organizaciones, pero en la práctica se denota que ello no es así, puesto que se evidencia que existen algunas autoridades que priorizan sus intereses personales sobre los intereses públicos, ocasionando la existencia de evidencias de corrupción en sus gestiones; en el Perú, hay un elevado número de ex autoridades y ex funcionarios públicos procesados por diversos delitos relacionados con el uso de los recursos públicos, lo cual genera el descrédito en la población sobre el impacto del trabajo de las instituciones en favor del bien común.

Al respecto, Leiva y Soto (2015) efectuaron un trabajo donde identificaron las principales deficiencias en el manejo de los recursos públicos con la finalidad de proponer sugerencias para ubicar esas irregularidades y combatirlas, donde el control interno impulsada por las autoridades y funcionarios era clave para la existencia de un trabajo adecuado de la entidad; de forma específica analiza la problemática frecuente encontrada en los gobiernos regionales, precisando que: Ausencia de un sistema de planificación eficiente y alineado con los objetivos nacionales y con los objetivos específicos de las áreas operativas, no se prioriza el

trabajo bajo el esquema de procesos para la producción del servicio público principalmente porque no se cuenta con las capacidades y recursos, poca transparencia de las adquisiciones efectuadas, desconocimiento del control interno como una herramienta de monitoreo a los avances en el cumplimiento de objetivos y metas, y finalmente una falta de herramientas que le permitan autoevaluarse que permita retroalimentarse y adoptar las medidas correctivas pertinentes.

En lo referente al desempeño laboral que caracteriza a las instituciones públicas del país, se evidencia que el logro de los compromisos anuales de gestión no es el adecuado, puesto que la disminución de las brechas territoriales es muy lenta y no va de la mano con lo esperado en los documentos de gestión como el Plan Bicentenario, donde se plasman indicadores de impacto y resultado que se deberían alcanzar a dicho periodo, pero que la realidad dista mucho de llevar a ese escenario; por tanto, se tiene que el nivel de desempeño es deficiente.

En base a nuestra experiencia laboral en la Sede del Gobierno Regional de Tacna, se tiene que lo expresado en los dos párrafos previos, se presentan también en dicha entidad, puesto que el sistema de control interno existente no ha generado el impacto esperado, principalmente por el cambio frecuente de funcionarios de confianza que no permita la continuidad de los acuerdos y la priorización de la Alta Dirección a monitorear con frecuencia los acuerdos y

compromisos de gestión; también se denota la existencia de un desempeño laboral poco eficiente, ello se evidencia en este entorno de pandemia mundial Covid-19, puesto que la existencia de una Gobierno Digital era una estrategia impulsada por la Presidencia del Consejo de Ministros desde hace algunos años atrás, que lamentablemente nunca se priorizó con capacitación, equipamiento, otros, que en la actualidad está afectando que el desempeño de la entidad continúe buscando atender las exigencias de la población, a ello se adhiere la falta de una estrategia de fortalecimiento de capacidades de su personal estable para mejorar el servicio civil, otros.

Por tanto, dicha problemática es la que se analizó en la presente investigación, de cómo la existencia de un control interno poco óptimo se relaciona con el nivel de desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, puesto que de continuar dicha situación, hace difícil priorizar la revisión y monitoreo al logro de los objetivos plasmados en el plan de desarrollo, afectando las expectativas de la ciudadanía respecto a la culminación de las obras que permitan impulsa el desarrollo de la región.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 Interrogante principal

¿Cuál es la relación entre el control interno y el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020?

1.2.2 Problemas específicos

- a) ¿Cuál es la relación entre el entorno de control y el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020?
- b) ¿Cuál es la relación entre la evaluación de los riesgos y el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020?
- c) ¿Cuál es la relación entre las actividades de control y el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020?
- d) ¿Cuál es la relación entre la información y comunicación y el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020?
- e) ¿Cuál es la relación entre la supervisión y el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020?

1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La gerencia administrativa tiene como principal objetivo el planificar el desarrollo institucional, organizar al personal asignándole funciones para que desarrollen sus labores, el dirigir o guiar al personal para que puedan trabajar en equipo y alcanzar la metas trazadas para lo cual es importante la motivación, y finalmente controlar los avances parciales de las áreas de trabajo que permita otorgar una retroalimentación oportuna.

De ahí la importancia de la presente investigación, que analizó el nivel de control interno que se utiliza en la Sede del Gobierno Regional de Tacna, que permitió identificar los aspectos a mejorar en lo relacionado con el entorno de control que contribuya a que dentro de la entidad todos sus integrantes prioricen la utilización de dichas herramientas, donde los funcionarios valoren la identificación de los riesgos potenciales de sus decisiones sobre el uso de los recursos públicos, la priorización de las inversiones, otros, y el monitoreo frecuente a los avances relacionados con la implementación de las estrategias establecidas en los planes institucionales, que permita adoptar las medidas correctivas oportunas; y por otro lado, identificar los principales “cuellos de botella” que estuvieran afectando al óptimo desempeño laboral personal de la entidad, que permita priorizar actividades que mejoren la atmósfera de trabajo que contribuya a la mejora en el desenvolvimiento del personal centrado en la atención de las necesidades de los ciudadanos.

Por tanto, la investigación es relevante por:

- Relevancia teórica, puesto que el análisis de las variables control interno y desempeño laboral se hizo en base a teorías desarrolladas en el marco teórico.
- Relevancia académica, puesto que los resultados a encontrar servirán de base para otros investigadores que traten dicha temática.
- Relevancia práctica, dado que las conclusiones y recomendaciones servirán para la mejora de la gestión en el Gobierno Regional de Tacna.

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 Objetivo general

Determinar la relación entre el control interno y el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020.

1.4.2 Objetivos específicos

- a) Analizar la relación entre el entorno de control y el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020.
- b) Analizar la relación entre la evaluación de los riesgos y el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020.

- c) Identificar la relación entre las actividades de control y el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020.
- d) Identificar la relación entre la información y comunicación y el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020.
- e) Analizar la relación entre la supervisión y el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTO TEÓRICO CIENTÍFICO

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Se ha efectuado la revisión de algunos trabajos de investigación afines a la presente tesis, de los cuales se destacan los siguientes:

2.1.1 Antecedentes internacionales

- a) Campos, Gutiérrez y Matzumura (2019) investigaron la “Rotación y desempeño laboral de los profesionales de enfermería en un instituto especializado”; artículo de la Revista Cuidarte (Colombia); donde el principal objetivo fue analizar cómo la rotación se relaciona con el desempeño laboral; donde el tipo fue básico, de nivel correlacional, la información se recabó por corte transversal, la muestra fue de 29 enfermeras; se concluye que el 58,6% es indiferente frente a una rotación de personal, el 55,2% tiene un desempeño laboral moderado, no existe relación entre la rotación y el desempeño laboral (valor “p” = 0,511).
- b) Gamboa, Balla y López (2018) investigaron “El control interno en la gestión administrativa de las empresas del Ecuador”; tesis de la

Universidad Estatal de Milagro (Ecuador); donde el objetivo principal fue analizar el nivel de control interno que aplican las empresas que permitan efectuar correcciones en la gestión administrativa; donde el tipo fue puro, el nivel usado fue descriptivo, el diseño fue no experimental; concluyen que el control interno debe ser usada por todas las empresas para mejorar su nivel de eficiencia para alcanzar sus resultados esperados, para lo cual se debe contar con el personal calificado para efectuar el seguimiento respectivo, que permita la mejora de la competitividad.

- c) Reyes (2017) investigaron “La influencia de la estabilidad laboral en el desempeño de los servidores públicos en el Ministerio de Salud Pública”; tesis de maestría de la Universidad Andina Simón Bolívar (Bolivia); donde el principal objetivo fue analizar cómo la estabilidad laboral influye en el desempeño laboral; siendo el enfoque aplicado el cuantitativo, donde el tipo fue puro o básico, el diseño fue no experimental, la información se recabó por corte transversal, la muestra fue de 230 nombrados y 191 contratados; se concluyó que existe diferencia en el desempeño laboral al considerar la condición laboral (un 66% de los contratados precisan de nivel excelente, y solamente el 5.7% de los nombrados afirman ello), los directivos deben implementar estrategias que impulse el nivel de interés e innovación del personal en su servicio civil.

2.1.2 Antecedentes nacionales

- a) Cocha (2018) investigó el “Control interno en la gestión pública. El caso en una entidad del Estado, año 2017”; tesis de maestría de la Universidad César Vallejo; donde el principal objetivo fue analizar la incidencia del control interno sobre la gestión pública; donde el diseño fue de estudio de caso, la técnica fue la guía de entrevista y ficha de análisis documental, la muestra fue de una entidad; se concluye que no se ha implementado el sistema de control interno, es por ello que no se tiene eficiencia en las actividades de control interno que permita prevenir riesgos e irregularidades, con la finalidad de dar un mejor servicio público.
- b) Véliz (2017) investigó la “Gestión del conocimiento y desempeño laboral según el personal de la Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros, Lima, 2016”; tesis de maestría de la Universidad César Vallejo; donde el principal objetivo fue analizar cómo la gestión del conocimiento se relaciona con el desempeño laboral; donde el diseño fue no experimental, el tipo fue puro o básico, el nivel fue correlacional, la muestra fue de 114 personas; donde se concluyó hay relación directa ($Rho = 0,836$) y elevada entre la gestión del conocimiento y el desempeño laboral.
- c) Rivera (2016) investigó el “Sistema de control interno y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la oficina de gestión de las personas del Gobierno Regional de San Martín, 2016”; tesis de maestría de

la Universidad César Vallejo; donde el principal objetivo fue analizar cómo el sistema de control interno se relaciona con el desempeño laboral; de diseño no experimental, siendo el nivel descriptivo y correlacional, la muestra fue de 21 personas; se concluyó que existe relación directa y elevada ($r^2 = 0,790$) entre el control interno y el desempeño laboral, donde el 43% considera que el nivel de control interno es eficiente y el 38% que es elevado el nivel de desempeño.

2.1.3 Antecedentes locales

- a) Torrejón (2020) investigó las “Habilidades directivas de los jefes de las áreas operativas y desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann – Tacna, en el año 2016”; tesis de maestría de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann; siendo el objetivo general el analizar la influencia de las habilidades directivas de jefes sobre el desempeño laboral; siendo el tipo puro o básico, donde el nivel fue explicativo, el diseño fue no experimental, la muestra fue de 161 personas; se concluye que existe influencia de las habilidades directivas en el desempeño laboral (prueba regresión logística ordinal, con una dependencia porcentual de 65% - de acuerdo al coeficiente de Nagelkerke).

- b) García (2018) investigó “El control interno y el logro de objetivos en la unidad de gestión educativa local de Tacna, año 2017”; tesis de maestría de la Universidad Privada de Tacna; donde el principal objetivo fue analizar cómo el control interno se logra relacionar con el logro de objetivos; siendo el tipo puro, donde el diseño fue el de no experimentar, el nivel fue correlacional, la muestra utilizada fue de 45 trabajadores; se concluye que el 88,9% considera de nivel regular el logro de los objetivos propuestos, existe relación positiva y moderada ($Rho = 0,483$ y $p = 0,000$) entre el control interno y el logro de objetivos.
- c) Ramírez (2018) investigó “La gestión administrativa y el desempeño del personal en la dirección regional sectorial de educación de Tacna, año 2017”; tesis de maestría de la Universidad Privada de Tacna; cuyo objetivo fue analizar cómo la gestión administrativa se relaciona con el desempeño del personal; donde el tipo fue básico, el diseño fue el de no experimentar, siendo el nivel correlacional, la muestra usada fue de 76 trabajadores; se concluyó que el 72,4% considera de nivel adecuada la gestión administrativa y el 51,3% percibe de nivel regular su desempeño laboral, existe relación positiva y moderada ($Rho = 0,611$ y $p = 0,000$) entre la gestión administrativa y el desempeño del personal.

2.2 BASE TEÓRICA SOBRE CONTROL INTERNO

2.2.1 Normatividad sobre el control interno en las entidades públicas

La Ley N° 27785 (2002) - Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República; tiene como principal objetivo impulsar el apropiado control gubernamental, en base a principios y procedimientos técnicos, que permitan transparentar el uso más adecuado de los recursos públicos, motivando la probidad en las funciones de los servidores públicos, que permita contribuir en la satisfacción de las necesidades de la ciudadanía; de donde se mencionan los siguientes artículos:

- Artículo 3: Hace referencia al ámbito de aplicación, de donde se detalla que es aplicable a todas las entidades sujetas a control (no interesa su régimen legal o fuente de financiamiento), que son: Gobierno central y sus órganos, gobiernos regionales y locales, poder legislativo, poder judicial, organismos autónomos, empresas estatales y empresas privadas que administren bienes públicos.
- Artículo 7: Se entenderá por control interno, todas las acciones que impulsa la entidad sujeto a control para cautelar previamente, de forma simultánea y posterior, los recursos públicos asignados; donde el control previo y simultáneo es función de las autoridades y los servidores públicos, considerando para ello la diversa normatividad de control

existente, mientras que el control posterior es desarrollado por el responsable superior del servidor público motivo de la evaluación y por el órgano de control institucional cuando implementa sus planes de control anuales.

- Artículo 8: Hace referencia al control externo, que abarca al conjunto de normas y procedimientos técnicos que debe usar la Contraloría General para supervisar la correcta captación, uso y gestión de los recursos públicos; para lo cual aplican acciones de control posterior.
- Artículo 13: Precisa la conformación del Sistema Nacional de Control, por los siguientes órganos: Como ente técnico rector, a la contraloría general; los Órganos de Control Institucional (sectoriales, regionales o institucionales), y las sociedades de auditoría externa independientes.
- Artículo 15: Hace referencia a las atribuciones del Sistema Nacional de Control, de las cuales se destacan las siguientes:
 - ✓ Supervisar la correcta gestión y uso de los recursos públicos, su legalidad y transparencia fiscal.
 - ✓ Formular recomendaciones para la mejora en la eficiencia de la gestión de las entidades y el manejo de sus recursos.
 - ✓ Impulsar la modernización de la gestión pública, para enfrentar las áreas críticas donde se concentra la corrupción administrativa.
 - ✓ Impulsar la capacitación de los servidores públicos sobre temas de control gubernamental.

- ✓ Identificar la responsabilidad en los actos de servidores públicos.
- ✓ Emitir informes de control, que contengan el sustento técnico y legal.
- ✓ Apoyar técnicamente al Procurador Público, para las acciones judiciales a consecuencia de las acciones de control.

En la gestión del Presidente de la República Alejandro Toledo Manrique, se promulgó la Ley N° 28716 (2006), relacionada con el control interno de las entidades del estado; de donde se identificación los siguientes artículos, que permiten analizar su importancia y sistema de funcionamiento, se tiene:

- Artículo 1: Se establece el objeto de la ley, donde se precisa que se pretende regular la forma de cómo debería funcionar y evaluarse el control interno dentro de las organizaciones públicas, ello con la finalidad de fortalecer el funcionamiento de los sistemas administrativos mediante el desarrollo de actividades relacionadas con el control previo, simultáneo y posterior, que permita hacerle frente a posibles actos de corrupción en la gestión pública, y focalizar la atención en el implementación de estrategias para alcanzar las metas organizacionales.
- Artículo 3: Se define que se entiende por un sistema de control interno, precisando que se trata de conjunto de planes, actividades, métodos, normas, otros, además de la existencia de una actitud colaborativa de los miembros de la entidad pública, conformados con la finalidad de alcanzar

los objetivos de la entidad; dicho sistema se encuentra conformado por siete componentes:

- a) Ambiente de control: Implica que se existe un entorno institucional que contribuye a la implementación de las reglas que norman el control interno dentro de una entidad pública.
- b) Evaluación de riesgos: Implica que es prioritario identificar para luego administrar los diversos factores que pudieran afectar negativamente en el logro de las metas y objetivos.
- c) Actividades de control gerencial: Hace referencia a que los directivos de la entidad, establecen lineamientos, políticas de trabajo y procedimientos relacionados con el control, que permita tener claridad sobre las funciones encargadas a cada miembro de la entidad, que permita asegurar lograr las metas.
- d) Actividades de prevención y monitoreo: Implica que cada trabajador de la entidad debe implementar acciones conducentes a la existencia de una correcta ejecución de las funciones encargadas, que permita asegurar la calidad del nivel control interno.
- e) Sistemas de información y comunicación: Implica que la divulgación de todo tipo de información, debe darse considerando aspectos tecnológicos modernos, además de una base de datos confiable, que permita fortalecer la transparencia de todas las actividades desarrolladas por la gestión.

- f) Seguimiento de resultados: Implica que los responsables de la entidad, deben impulsar la verificación de los avances y logros de la implementación de las medidas de control interno, considerando las recomendaciones emitidas por el órgano de control.
 - g) Compromisos de mejoramiento: Implica que los directivos deben impulsar procesos de autoevaluación, que permita detectar las deficiencias que pudieran presentarse durante la implementación de los planes, para adoptar las medidas correctivas para optimizar las labores.
- Artículo 4: Se establece que es obligatorio para todas las entidades públicas que logren implementar sus sistemas de control interno, que permita monitorear la correcta utilización de los recursos que permita cumplir con los siguientes objetivos:
- a) Promover la transparencia y el trabajo eficiente en cada una de las operaciones institucionales, impulsando el desarrollar los servicios públicos con calidad.
 - b) Resguardar los diversos recursos públicos de todo posible deterioro, utilización indebida, actos irregulares, otros.
 - c) Cumplir toda la normatividad que influye a la operatividad de la entidad.
 - d) Garantizar que la información sea confiable y se proporcione de manera oportuna.
 - e) Impulsar que se dé la práctica frecuente de los valores organizacionales.

- f) Promover que se cumpla con la rendición de las cuentas, de parte de todos los servidores públicos.

2.2.2 Control interno: Conceptualización

En base a la revisión de la bibliografía pertinente, se destacan las siguientes definiciones:

- Fernández y Vásquez (2011) lo definen como un proceso que los directivos de la entidad han impuesto para que exista un mayor nivel de seguridad sobre la eficiencia de las estrategias usadas para alcanzar las metas propuestas.
- Rodríguez (2009) lo define como un proceso que abarca los aspectos administrativos y financieros de una entidad, para revisar su funcionamiento con la finalidad de identificar lo que se debe mejorar para dar un servicio más acorde a las expectativas de los clientes / usuarios; se elaboran informes que reflejan el seguimiento efectuado.
- Gómez (2004) lo conceptualiza como el conjunto de procedimientos y políticas normados por la entidad, que permiten contar con una mayor seguridad sobre la efectividad del impacto adecuado de lo avanzado.

2.2.3 Finalidad e importancia del control interno

Rodríguez (2009) describe que en todas las organizaciones deben implementarse los mecanismos de control interno, puesto que su principal finalidad es prevenir que se cumpla de forma eficiente con la consecución de los objetivos expuestos en los planes estratégicos, planes operativos, otros; de ahí su relevancia para la organización, dado que prioriza estrategias para proteger los diversos recursos contra escenarios de no cumplimiento con las expectativas en los plazos predeterminados, genera la formación de una confianza en la entidad, permite hacer seguimiento al cumplimiento de los compromisos asumidos por las diversas áreas de trabajo.

Carranza, Céspedes y Yactayo (2016) complementan lo anterior, señalando que el control interno es importante para la entidad, puesto que le permite a los directivos la realización de un uso adecuado de los recursos, el poder reflejar la realidad del comportamiento financiero de la entidad en los diversos estados que facilite la realización de decisiones acertadas en bien de la organización.

Finalmente, el control interno debe constituirse en una instancia que le permita a la Gerencia de la entidad efectuar un seguimiento frecuente al logro de las metas de los planes institucionales, que permita identificar los “cuellos de

botella” para determinar las acciones a seguir para adoptar las medidas correctivas pertinentes.

2.2.4 Tipos de control interno

Rodríguez (2009) describe que el control interno presente la siguiente tipología, se tiene:

- Control preventivo: Es de responsabilidad directa de los responsables de la entidad, cuya principal finalidad es cautelar los recursos organizacionales que permitan conseguir las tareas propuestas; se presenta principalmente en las etapas de planificación, donde se analiza el potencial riesgo de las decisiones a adoptar.
- Control concurrente: Se caracteriza porque los directivos priorizan efectuar un seguimiento frecuente a los avances parciales en la ejecución de las actividades y procesos, con la finalidad de efectuar las correcciones a las desviaciones en el momento; este tipo de control se evidencia con la existencia de comités de control interno, el cual se encuentra conformado por los directivos / funcionarios de la entidad, que se reúne periódicamente para evaluar el avance de la gestión respecto a su plan de desarrollo, plan estratégico, otros, que permita conformar un tablero de control.
- Control posterior: Se caracteriza por implementar las acciones de control después de que las acciones se han ejecutado, mayormente se hace en el

periodo siguiente al cual se está evaluando, es un trabajo más detallado en donde se plasman las causas de las desviaciones y sus responsables, por tanto, se individualizan las responsabilidades generando un informe de observaciones dirigido al titular de la entidad.

2.2.5 El informe COSO y sus componentes

Pérez (2007) resalta que el control interno es de suma preocupación de parte de los directivos de las organizaciones, para detectar desviaciones de forma oportuna, y permita reajustar las decisiones encaminadas a alcanzar los objetivos institucionales; por lo tanto, se reducen las probabilidades de la existencia de pérdida de valor que se pudiera reflejar en los estados financieros; precisa además que la efectividad del control interno se ve reflejado en: La existencia de eficiencia en los principales procesos y operaciones ejecutados, la información financiera de la entidad es confiable, y se cumple la normatividad.

De forma específica, en su artículo publicado en deGerencia.com, resalta las características y componentes del Informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway - Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway) sobre control interno, el cual se publicó en Estados Unidos en el año 1992 y fue elaborado por 05 organizaciones de auditores y contadores,

estaba dirigido para cualquier tipo de organización (pública o privada), y también precisa que es un estándar referente que le permite a los directivos monitorear de manera efectiva la consecución de los objetivos y el cuidado de los recursos.

Dicho Informe, está conformado por cinco componentes o dimensiones, los cuales son considerados en la presente investigación, para el análisis de la variable control interno, se tiene (ver Figura 1):

- a) Entorno de control: Un aspecto prioritario e inicial, es que los directivos de la entidad logren concientizar al personal de la relevancia de efectuar actividades que permitan controlar el uso de los recursos y los avances esperados; para ello es necesario predicar con ejemplo, ello implica que los jefes deben comportarse tal como lo establecen los valores y principios que impulsa la gestión, si es que se busca que exista disciplina y orden en la entidad, siendo los aspectos relevantes o indicadores: Los valores e integridad, la filosofía directiva, la responsabilidad asignada, el desarrollo de capacidades del personal, otros.
- b) Evaluación de los riesgos: Implica que los directivos debe tener claridad de los diversos riesgos, internos o externos a la entidad, asociados a las decisiones a adoptar, para lo cual resulta prioritario contar con un plan institucional que guía los pasos a seguir por los directivos, puesto que los riesgos se asocian con la consecución de los objetivos propuestos, y se

generan por temas legislativos, económicos, sociales, otros, que varían en el tiempo dentro del entorno que afecta a la entidad.

- c) Actividades de control: Abarca al conjunto de procedimientos, directivas y políticas institucionales, que permiten asegurarle a la alta dirección, de que los miembros de la organización deben cumplir con las tareas encargadas dentro de los parámetros previamente establecidos; ello permite que se pueda controlar de mejor manera los riesgos
- d) Información y comunicación: La interacción con el personal debe ser constante, donde cada uno de ellos tenga claridad sobre qué espera la entidad de ellos, sobre el plazo y recursos asignados para el logro de las tareas; de forma paralela, los directivos debe tener información sobre los avances de cada una de las áreas que permita dar la retroalimentación respectiva, y deben permitir recibir críticas constructivas sobre la gestión; ello debe complementarse con el otorgar información a terceros o grupos de interés, en donde la tecnología ayuda mucho en dicho objetivo.
- e) Supervisión: Ello implica que debe priorizarse la existencia de un sistema de monitoreo a los avances, que permita retroalimentar al personal y a los responsables de la entidad, sobre las desviaciones a atender y cómo se van logrando las metas definidas; el alcance de la supervisión depende de los riesgos que se espera controlar y de la confianza que generan los directivos.

Figura 1

Componentes del Informe COSO



Fuente: Pérez (2007)

2.3 BASE TEÓRICA SOBRE DESEMPEÑO LABORAL

2.3.1 Desempeño laboral: Conceptualización

En base a la revisión bibliográfica, se resaltan los siguientes conceptos sobre el desempeño laboral del personal, se tiene:

- Chiavenato (2017) precisa que se trata de los comportamientos o capacidades que caracterizan a la persona, los cuales le permiten alcanzar las metas propuestas por los directivos de la entidad.
- Robbins (2009) considera que se trata del grado en que los directivos, gerentes, jefes o personal de una entidad logran las funciones encargadas, en base a los recursos asignados.
- Davenport (2000) resalta que se trata del nivel de logro alcanzado por el trabajador respecto a las metas propuestas, considerando el tiempo y los recursos asignados.

2.3.2 Factores que afectan el desempeño laboral

Koontz y Weihrich (2007) señalan que si se desean mejorar el nivel de desempeño de los trabajadores en la entidad, los directivos deben priorizar estrategias para focalizarse en los siguientes aspectos:

- La labor efectuada en la entidad debe ser compensada de forma adecuada; ello implica que se debe tener claridad sobre las funciones asignadas, además la entidad debe proveer de los recursos necesarios para cumplir con las responsabilidades, en base a ello el personal establece las estrategias a implementar para alcanzar las tareas, cuyo esfuerzo debería ser adecuadamente recompensado, que permita satisfacer las expectativas del personal acordes con el promedio del mercado.
- Las capacidades de los trabajadores deben fortalecerse con frecuencia; para lo cual se debe contar con un mapeo de las fortalezas y debilidades del personal respecto a sus competencias afines al cargo desempeñado, que permita proponer e implementar un plan que permita mejorar sus habilidades y destrezas para hacer las tareas.
- Existencia de una interacción fluida entre los miembros de la entidad; implica que los directivos deben fomentar que existe un acercamiento frecuente con su personal a cargo, que permita escuchar sus aportes e informarles sobre la problemática y avances de la entidad, que le permita sentir que son importantes para la entidad.
- Existencia de condiciones laborales adecuadas; ello implica que los directivos, así como exigen resultados óptimos al personal, también deben proporcionar las condiciones físicas y ambientales que le permitan al trabajador cumplir con lo esperado por la entidad, ello implica aspectos

ergonómicos, logísticos, presupuestales, entre otros, para hacer lo solicitado.

2.3.3 Teorías sobre el desempeño laboral

Se ha efectuado una revisión sobre algunos autores que analizan las principales teorías que analizar el desempeño laboral, al respecto se resalta lo expuesto por Klingner y Nabaldian (2002), quienes señalan la importancia de estar motivado y satisfecho con el desarrollo de las actividades laborales asignadas, para tener un mejor desempeño y cumplimiento de responsabilidades, se tiene:

- a) Teoría de la equidad: Cuyo principal supuesto es que el personal prioriza las características del trato que percibe está recibiendo de parte del empleador, para en base a ello, determinar la entrega y compromiso en su desempeño laboral; por tanto, entre mejor es la percepción al respecto, se espera que exista un mayor nivel de lealtad y eficacia respecto al logro de las tareas asignadas. El buen trato dentro de la entidad, implica la existencia de imparcialidad en los jefes en el momento de hacer frente a los conflictos, la existencia de una comunicación fluida sobre temas no solamente laborales, otros. En lo que respecta a la equidad, se precisa que está conformada por: La comparación que se hace sobre el esfuerzo laboral

efectuado y la remuneración recibida de la entidad, y también la comparación que hace el mismo trabajador sobre su labor respecto a la de otro compañero de trabajo; por tanto, esta teoría impulsa que debería existir un equilibrio entre el trato recibido por el trabajador de parte de la entidad y la calidad de su desempeño laboral, es decir entre la entrega y esfuerzo de la persona y la recompensa dada por la entidad.

- b) Teoría de las expectativas: Se sustenta en que si el trabajador se siente satisfecho con el forma parte de una organización, ello contribuye a la existencia de adecuado nivel de desempeño laboral; por tanto, la percepción subjetiva de la persona sobre las condiciones de trabajo o de la existencia de ciertos comportamientos en la entidad, influyen en su desempeño, siendo sus elementos o componentes:
- Expectativa: Se encuentra representado en el nivel de empeño que le imprime la persona para cumplir con sus labores, por tanto, se trata del vínculo entre el esfuerzo y el nivel de desempeño.
 - Instrumentalidad: Implica a los resultados o el impacto de la labor efectuada; por tanto, abarca la relación entre el nivel de desempeño y las características de la recompensa recibida.
 - Valencia: Representa al nivel de relevancia o importancia que el trabajador le proporciona al resultado obtenido a consecuencia de la labor efectuada, o también al estímulo recibido por el accionar implementado.

- c) Teoría de las metas: Se sustenta en la existencia de factores motivacionales que inciden en las intenciones del trabajador respecto a su nivel de desenvolvimiento laboral; ello implica que el trabajador de forma intencionada, busca alcanzar una meta mediante el desarrollo de alguna tarea, para lo cual debe esforzarse en concordancia con la complejidad del desempeño que se requiere, surgiendo de esa manera la figura de la motivación, la cual guía el accionar para mejorar el desempeño; es importante resaltar las funciones de las metas, que se centran en focalizar la tarea, movilizar el esfuerzo, facilitar la generación de estrategias e incrementar la persistencia, por ello deben plantearse con la finalidad de lograr que los trabajadores se motiven (que sean retadores) y luego se movilicen para lograrlos, y con ello mejorar su desempeño laboral.

2.3.4 Dimensiones del desempeño laboral

Chiavenato (2007) desarrolla los aspectos a considerar para el análisis de autoevaluación del desempeño laboral, los cuales son considerados en la presente investigación como dimensiones, se tiene:

- a) Relaciones laborales: Representa que tan bien interactúa la persona con sus compañeros de trabajo, que le permite cumplir de forma adecuada con las tareas encargadas.
- b) Labor de equipo: Implica la predisposición que caracteriza a la persona para lograr las metas trazadas en la entidad, mediante la formación de

equipos de trabajo, que requieren priorizar los intereses organizacionales sobre los individuales.

- c) Méritos laborales: Implica el logro de las metas propuestas de forma adecuada, el demostrar predisposición para trabajar en beneficio de la entidad, el priorizar los intereses de los usuarios /clientes, el desarrollar un comportamiento empático, otros.
- d) Crecimiento personal: Implica que existe una mejora en el nivel de satisfacción por formar parte de la entidad, puesto que ha recibido un apoyo frecuente para crecer y desarrollarse como persona.

2.3.5 Relevancia de evaluar el desempeño laboral

Chiavenato (2007) resalta que es necesario para el bienestar de la organización, efectuar periódicamente evaluaciones sobre los avances que tiene el personal sobre el logro de las tareas asignada, precisando los siguientes beneficios:

- a) Para los gerentes o responsables de la entidad: Previamente determinado los estándares de evaluación, ello le permite a los directivos tomar decisiones respecto a los resultados de la evaluación, los cuales tiene que ver con aspectos de fortalecimiento de capacidades, rotaciones, despidos, entre otros.

- b) Para el trabajador o servidor: Puesto que dicha información permitirá identificar las desviaciones que existen respecto al desempeño esperado, para que con dicha información se defina que variaciones urgentes deben darse para mejorar, y si las mismas requieren del apoyo de la entidad.
- c) Para la organización: Puesto que permite identificar el potencial de los trabajadores, sus fortalezas y debilidades, que permita priorizar los recursos para formular e implementar un plan de capacitación que permita mejorar el rendimiento de los trabajadores.

2.3.6 Tipos de evaluación del desempeño laboral

Chumpitaz (2017) desarrolló una investigación referida a la evaluación del desempeño laboral, donde describe los siguientes tipos, se tiene:

- a) Métodos para evaluar individualmente: Abarca un conjunto de formas de evaluar el nivel productividad del trabajador de manera individual, donde Ivancevich (2005) resalta los siguientes métodos:
 - Escala gráfica: Implica el identificar rasgos de la persona, los cuales servirán de base para calificar el desenvolvimiento, se podría complementar con justificaciones específicas el puntaje otorgado.
 - Elección forzada: Implica la utilización de frases que se usarán para calificar determinados desenvolvimientos individuales.

- Evaluación escrita: Donde se evalúa el nivel de conocimiento sobre sus funciones y aspectos psicotécnicos, que permita evaluar las fortalezas y debilidades del trabajador.
 - Incidente crítico: Implica la evaluación frecuente de conductas, para lo cual se debe generar un registro que permita dejar de lado los aspectos subjetivos.
 - Lista de verificación: Se trata de efectuar informes, donde se detallen conductas, a las cuales se les asignan puntajes.
 - Escalas de evaluación por conducta: Implica determinar parámetros de conducta, los cuales sirven de base para compararlos con las conductas reales de los trabajadores, para identificar una brecha, lo cual se debe buscar reducir.
- b) Métodos para evaluar colectivamente:
- Comparación pareada: Trata de comparar la evaluación de un trabajador con la evaluación de otro trabajador, considerando los criterios previamente definidos, que permita identificar los aspectos a mejorar.
 - Distribución forzada: Donde se debe clasificar a los trabajadores, que permita generar diferencias en base a puntuaciones otorgadas.
 - Evaluación por objetivos: Trata de comparar los resultados logrados con los resultados que se esperan, que permita analizar las causas de la diferencia existente.

- Evaluación por competencias laborales: Donde la competencia representa al conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que debería tener el trabajador para cumplir con eficiencia sus labores, lo cual implica que la evaluación es más amplia y compleja, puesto que se debe determinar la competencia ideal o estándar que debe caracterizar a un determinado puesto de trabajo, y ello se compara con el desenvolvimiento real del trabajador, que permita identificar las estrategias para fortalecer las capacidades.

2.4 CONCEPTOS BÁSICOS

Se destacan los siguientes términos básicos:

- a) Control interno: Conjunto de herramientas que utiliza los directivos de una entidad para monitorear lo aprobado en sus planes institucionales, que permita retroalimentar sus decisiones.
- b) Desempeño laboral: Es el desenvolvimiento que caracteriza a la persona dentro de la organización, concerniente al logro de las tareas encargadas.
- c) Objetivos: Es lo que se pretende alcanzar por parte de la entidad para llegar a lograr la visión institucional, por tanto se le asignan indicadores que permitan monitorear los avances.

- d) Estrategia: Es el conjunto de pasos que la entidad sigue para cumplir con los objetivos de la entidad.
- e) Riesgo: Es la probabilidad de que alguna actividad planeada no salga exactamente como se espera.
- f) Gestión: Es el conjunto de actividades que prioriza efectuar los responsables de una organización con la finalidad de lograr los objetivos propuestos.
- g) Plan estratégico: Es un documento de gestión donde se plasma la visión, objetivos estratégicos, acciones y estrategias que la entidad va a priorizar para cumplir con las exigencias de sus usuarios o público objetivo.
- h) Logro de objetivos: Implica el alcanzar la meta, es decir que la persona en base a los recursos otorgados y el plazo dado previamente, ha logrado de forma adecuada los objetivos impuestos por la entidad.
- i) Recompensas: Es la contraprestación o reconocimiento que la persona recibe de parte de la entidad, debido al esfuerzo laboral proporcionado.
- j) Equipo de dirección: Conjunto de directivos que son los responsables de lograr que la organización cumpla con lo precisado en sus documentos de gestión, que permita satisfacer las necesidades de los usuarios.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 HIPÓTESIS

3.1.1 Hipótesis general

El control interno se relaciona de forma directa y significativa con el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020.

3.1.2 Hipótesis específicas

- a) El entorno de control se relaciona de forma directa y significativa con el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020.
- b) La evaluación de los riesgos se relaciona de forma directa y significativa con el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020.

- c) Las actividades de control se relaciona de forma directa y significativa con el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020.
- d) La información y comunicación se relaciona de forma directa y significativa el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020.
- e) La supervisión se relaciona de forma directa y significativa con el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020.

3.2 VARIABLES

3.2.1 Variable 1: Control interno.

Dimensión

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

3.2.2 Variable 2: Desempeño laboral

Dimensión

- Relaciones laborales.
- Labor de equipo.
- Méritos laborales.
- Crecimiento personal.

A continuación se precisan los indicadores y dimensiones utilizados para el análisis de las variables de estudio, se tiene:

Tabla 1

Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicador	Escala
----------	-----------------------	------------------------	-----------	-----------	--------

Variable Control interno	1: Proceso que los directivos de la entidad han impuesto para que exista un mayor nivel de seguridad sobre la eficiencia de las estrategias usadas para alcanzar las metas propuestas (Fernández y Vásquez, 2011)	Hacer seguimiento frecuente a los avances relacionados con el logro de las metas institucionales.	Ambiente de control Evaluación de riesgos Actividades de control Información y comunicación Supervisión	Actitud directiva, valores institucionales, responsabilidades. Planeación, estimación de escenarios. Indicadores de desempeño, identificación de desviaciones. Sistemas de información, interacción con los demás. Seguimiento, evaluación.	Ordinal
Variable Desempeño laboral	2: Comportamientos o capacidades que caracterizan a la persona, los cuales le permiten alcanzar las metas propuestas por los directivos de la entidad (Chiavenato, 2017).	Es el esfuerzo efectuado para cumplir con las tareas encargadas.	Relaciones laborales Labor de equipo Méritos laborales Crecimiento personal	Esmero, priorización de problemática, interacción. Cooperación, complemento. Labor destacada, esfuerzo, predisposición. Capacitaciones, actitud positiva.	Ordinal

Fuente: Propia

Puesto que las variables son cualitativas, para su análisis se han propuesto niveles: Inadecuado, regular y adecuado; los cuales tienen límites, que se han definido considerando la Escala de Likert de cinco alternativas, que se caracterizan por ser de igual anchura, se tiene:

Tabla 2

Baremo de las variables

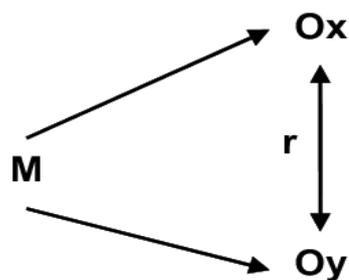
VARIABLE	NIVEL	INTERVALO
Variable 1: Control interno	Inadecuado	15 – 34
	Regular	35 – 54
	Adecuado	55 – 75
Variable 2: Desempeño laboral	Inadecuado	16 – 37

Regular	38 – 59
Adecuado	60 – 80

Fuente: Propia

3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación fue de tipo pura o básica, dado que se aportó al conocimiento ya existente; el nivel utilizado fue correlacional, puesto que se analizó el comportamiento descriptivo de las variables para luego relacionarlos (Hernández, Fernández y Baptista, 2014); siendo el esquema:



- M = Muestra de trabajadores.
- O_x = Variable 1 “Control interno”.
- O_y = Variable 2 “Desempeño laboral”.
- r = Correlación de variables.

3.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Sobre el diseño se detalla que fue no experimental, puesto que las variables de análisis no fueron alteradas deliberadamente; los datos se obtuvieron por corte transversal, ello implica en un momento del tiempo (Hernández y otros, 2014).

3.5 ÁMBITO DE ESTUDIO

El presente trabajo de investigación considera como el ámbito de estudio al personal administrativo de la Sede del Gobierno Regional de Tacna.

3.6 TIEMPO SOCIAL DE LA INVESTIGACIÓN

Sobre el tiempo social, se resalta que se abarcó el año 2020.

3.7 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.7.1 Unidad de estudio

La unidad de análisis fueron los trabajadores que laboran en la Sede del Gobierno Regional de Tacna.

3.7.2 Población

Para la determinación de la población de estudio, se ha considerado el CAP (Cuadro de Asignación de Personal) de la entidad, donde se precisa que son 317 plazas.

3.7.3 Muestra

Para hallar la muestra se usó la fórmula y supuestos:

- Confiabilidad del 95%. ($Z = 1,96$)
- Error $\pm 5,00\%$. (e)
- Probabilidad de 50%. (P)
- Población 317. (N)

$$n = \frac{N z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}{(N-1)e^2 + z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}$$

$$317 * 1,96^2 * 0,50 * (1 - 0,50)$$

$$n = \text{-----}$$

$$(317 - 1) * 0,05^2 + 1.96^2 * 0,50 * (1 - 0,50)$$

$$n = 174$$

Se obtuvo una muestra de 174 trabajadores, los cuales fueron encuestados de forma aleatoria.

3.8 PROCEDIMIENTO, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

La técnica de investigación utilizada fue la encuesta, en lo referente a los instrumentos, se precisa que fueron confeccionados por el investigador considerando la revisión bibliográfica desarrollada en el marco teórico; siendo dos cuestionarios:

- Cuestionario para analizar el nivel de control interno que percibe el personal.
- Cuestionario sobre el nivel de desempeño laboral.

Dichos instrumentos fueron validados mediante el criterio del Juicio de Expertos (se anexa); en lo que refiere la confiabilidad, se detalla que se usó el estadístico Alpha de Cronbach, para lo cual se aplicó una Prueba Piloto de 30 trabajadores administrativos, donde se obtuvo un valor de 0.785 (variable

“Control interno”) y un valor de 0.726 (variable “Desempeño laboral”), lo cual implica que como dichos valores son superiores a 0.70, se concluye que ambos instrumentos son aceptables para ser usados en el trabajo de campo (George y Mallery, 2003).

Sobre el procesamiento de la información de campo se detalla que se utilizó el software estadístico SPSS v. 24,0; usando los siguientes estadísticos: Tablas de conteo, diagrama de barras, y coeficiente de correlación Rho de Spearman considerando la siguiente escala:

Valor de <i>rho</i>	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0.9 a -0.99	Correlación negativa muy alta
-0.7 a -0.89	Correlación negativa alta
-0.4 a -0.69	Correlación negativa moderada
-0.2 a -0.39	Correlación negativa baja
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0.2 a 0.39	Correlación positiva baja
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta
0.9 a 0.99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO

Para la recolección de la información de campo, se efectuaron las coordinaciones con la Oficina de Desarrollo Organizacional de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, que nos puso en contacto con las gerencias regionales; debido a la pandemia Covid-19 que se está viviendo, la asistencia del personal es de tres modalidades (presencial, mixto y remoto) dependiendo si es grupo de riesgo, es por ello que el llenado de los cuestionarios fue lento (aproximadamente un mes), en donde se logró ubicar al personal administrativo encuestado, se procedió a explicarles la importancia de la investigación, y que se trataba de un trabajo académico, donde las respuestas son anónimas.

4.2 DISEÑO DE LA PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

Los resultados se presentan en tablas de frecuencia, agrupadas por dimensiones y por variable (por nivel e ítem), se efectuó un diagrama de barras; para finalmente hacer el contraste de las hipótesis y la discusión.

4.3 RESULTADOS

4.3.1 Resultados “Control interno”

Tabla 3

Dimensión 1 – Ambiente de control

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Regular	128	73,6%
Adecuado	46	26,4%
Total	174	100,0%

Fuente: Cuestionario “Control interno”

En la Tabla 3 se describen los resultados de la dimensión “Ambiente de control”, donde el 73,6% del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna considera que existe un nivel regular de entorno que contribuya para que el control interno se implemente con eficiencia, y el 26,4% considera que es de nivel adecuado.

En la Tabla 4 se efectúa el análisis por ítem, de donde se encontró que el aspecto más destacado es que el personal conoce claramente sus funciones y responsabilidades, siendo lo priorizado a mejorar la actitud de los funcionarios para impulsar la utilización de las herramientas de control interno.

Tabla 4

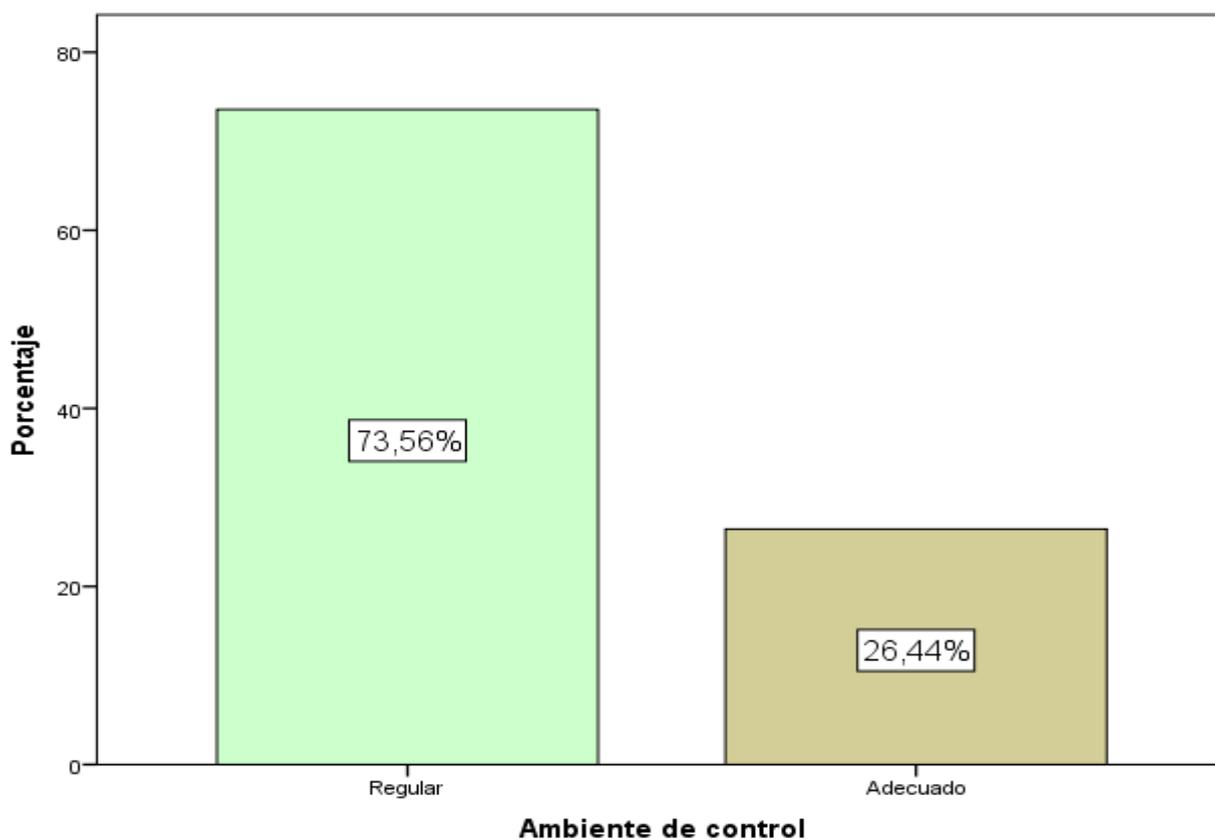
Dimensión 1 – Ambiente de control (por ítem)

	La actitud de los funcionarios es de impulsar la utilización de las herramientas de control interno.	En la entidad se impulsa el comportamiento ético en las decisiones.	El personal conoce claramente sus funciones y responsabilidades.
Media	3,32	3,39	3,95

Fuente: Cuestionario "Control interno"

Figura 2

Dimensión 1 – Ambiente de control



Fuente: Cuestionario "Control interno"

Tabla 5

Dimensión 2 – Evaluación de riesgos

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	15	8,6%
Regular	84	48,3%
Adecuado	75	43,1%
Total	174	100,0%

Fuente: Cuestionario “Control interno”

En la Tabla 5 se describen los resultados de la dimensión “Evaluación de riesgos”, donde el 48,3% del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna considera que existe un nivel regular de evaluación de riesgos que pudieran afectar a los compromisos de la gestión respecto a cumplir con lo establecido en los planes de desarrollo e institucionales, y el 26,4% considera que es de nivel adecuado.

En la Tabla 6 se efectúa el análisis por ítem, de donde se encontró que el aspecto más destacado es que el personal considera que se prioriza la implementación de actividades para hacer frente a los riesgos que afecten a la puesta en marcha de los planes, siendo lo priorizado a mejorar el nivel de flexibilidad de los procedimientos en la entidad.

Tabla 6

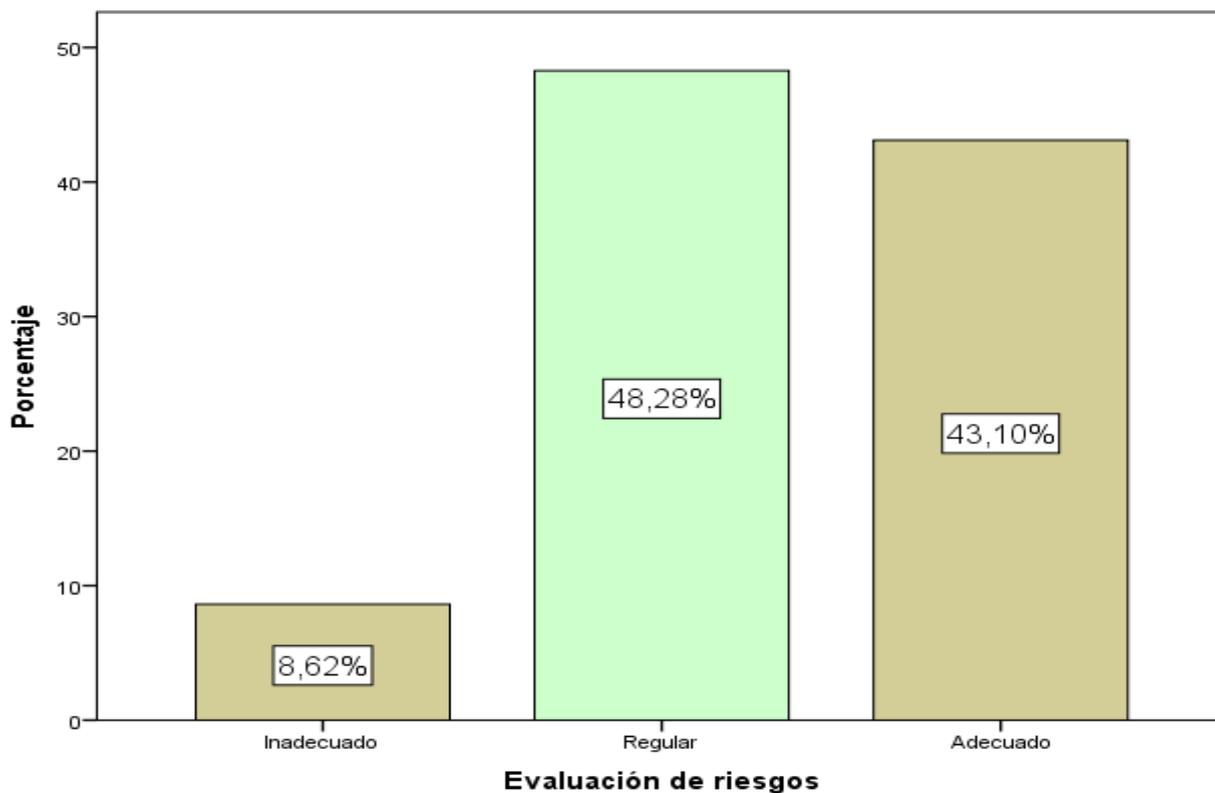
Dimensión 2 – Evaluación de riesgos (por ítem)

	Los funcionarios tienen identificado los riesgos que pudieran afectar el logro de los objetivos y metas institucionales.	Se prioriza la implementación de actividades para hacer frente a los riesgos que afecten a la implementación de los planes.	Los procedimientos en la entidad se caracterizan por su flexibilidad.
Media	3,66	3,92	3,16

Fuente: Cuestionario “Control interno”

Figura 3

Dimensión 2 – Evaluación de riesgos



Fuente: Cuestionario “Control interno”

Tabla 7

Dimensión 3 – Actividades de control

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	25	14,4%
Regular	90	51,7%
Adecuado	59	33,9%
Total	174	100,0%

Fuente: Cuestionario “Control interno”

En la Tabla 7 se describen los resultados de la dimensión “Actividades de control”, donde el 51,7% del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna

considera que existe un nivel regular de implementación de las actividades de control de parte de los directivos y funcionarios de la entidad, el 33,9% considera que es de nivel adecuado, y solamente el 14,4% percibe que es de nivel inadecuado.

En la Tabla 8 se efectúa el análisis por ítem, de donde se encontró que el aspecto más destacado es que el personal considera en la entidad se impulsa que todo quede registrado para ubicar las desviaciones y luego corregir, siendo lo priorizado a mejorar el que se impulse un enfoque participativo en la toma de decisiones.

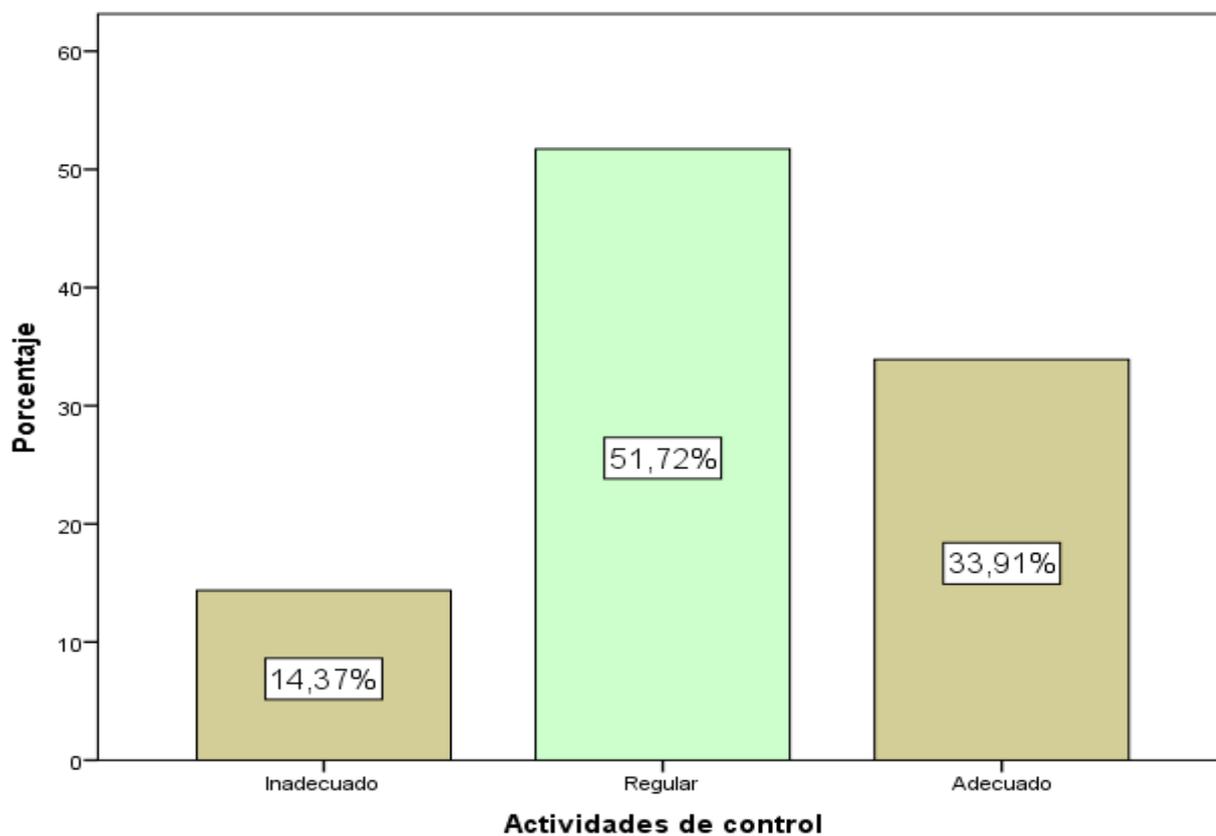
Tabla 8

Dimensión 3 – Actividades de control (por ítem)

	La entidad cuenta con procedimientos que le permiten constatar que las políticas institucionales se cumplen.	Se impulsa un enfoque participativo en la toma de decisiones.	En la entidad se impulsa que todo quede registrado para ubicar las desviaciones y luego corregir.
Media	3,25	2,97	3,97

Fuente: Cuestionario “Control interno”

Figura 4

Dimensión 3 – Actividades de control

Fuente: Cuestionario "Control interno"

Tabla 9

Dimensión 4 – Información y comunicación

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	37	21,3%
Regular	81	46,6%
Adecuado	56	32,2%
Total	174	100,0%

Fuente: Cuestionario "Control interno"

En la Tabla 9 se describen los resultados de la dimensión “Información y comunicación”, donde el 46,6% del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna considera que existe un nivel regular de información y comunicación a los miembros de la entidad sobre los avances en la implementación del sistema de control interno, el 32,2% considera que es de nivel adecuado, y el 21,3% percibe que es de nivel inadecuado.

En la Tabla 10 se efectúa el análisis por ítem, de donde se encontró que el aspecto más destacado es que el personal considera que los informes de las áreas permiten evaluar la calidad del desempeño del personal respecto a la responsabilidad asumida, siendo lo priorizado a mejorar que exista una comunicación frecuente con las diversas áreas de la entidad.

Tabla 10

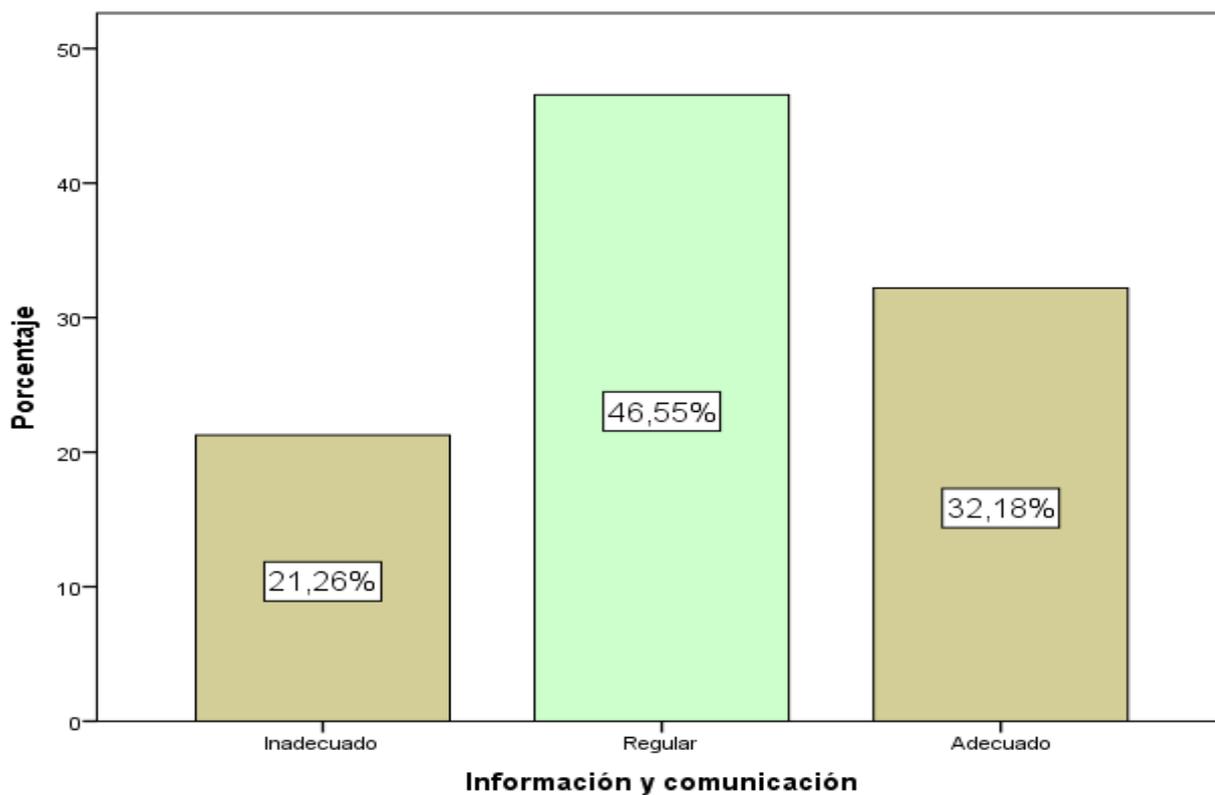
Dimensión 4 – Información y comunicación (por ítem)

	Existe una interrelación constante entre las diversas áreas de la entidad.	Los informes de las áreas permiten evaluar la calidad del desempeño del personal respecto a la responsabilidad asumida.	Existe una comunicación frecuente con las diversas áreas de la entidad.
Media	3,73	3,75	2,67

Fuente: Cuestionario "Control interno"

Figura 5

Dimensión 4 – Información y comunicación



Fuente: Cuestionario "Control interno"

Tabla 11

Dimensión 5 – Supervisión

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	1	0,6%
Regular	123	70,7%
Adecuado	50	28,7%
Total	174	100,0%

Fuente: Cuestionario “Control interno”

En la Tabla 11 se describen los resultados de la dimensión “Supervisión”, donde el 70,7% del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna considera que existe un nivel regular de supervisión de parte de los directivos y funcionarios sobre el uso del control interno como herramienta de gestión, el 28,7% considera que es de nivel adecuado, y el 0,6% percibe que es de nivel inadecuado.

En la Tabla 12 se efectúa el análisis por ítem, de donde se encontró que el aspecto más destacado es que el personal considera que responsables de las oficinas monitorean el logro oportuno de sus metas, siendo lo priorizado a mejorar que se implementen las sugerencias consideradas sobre las labores diarias.

Tabla 12

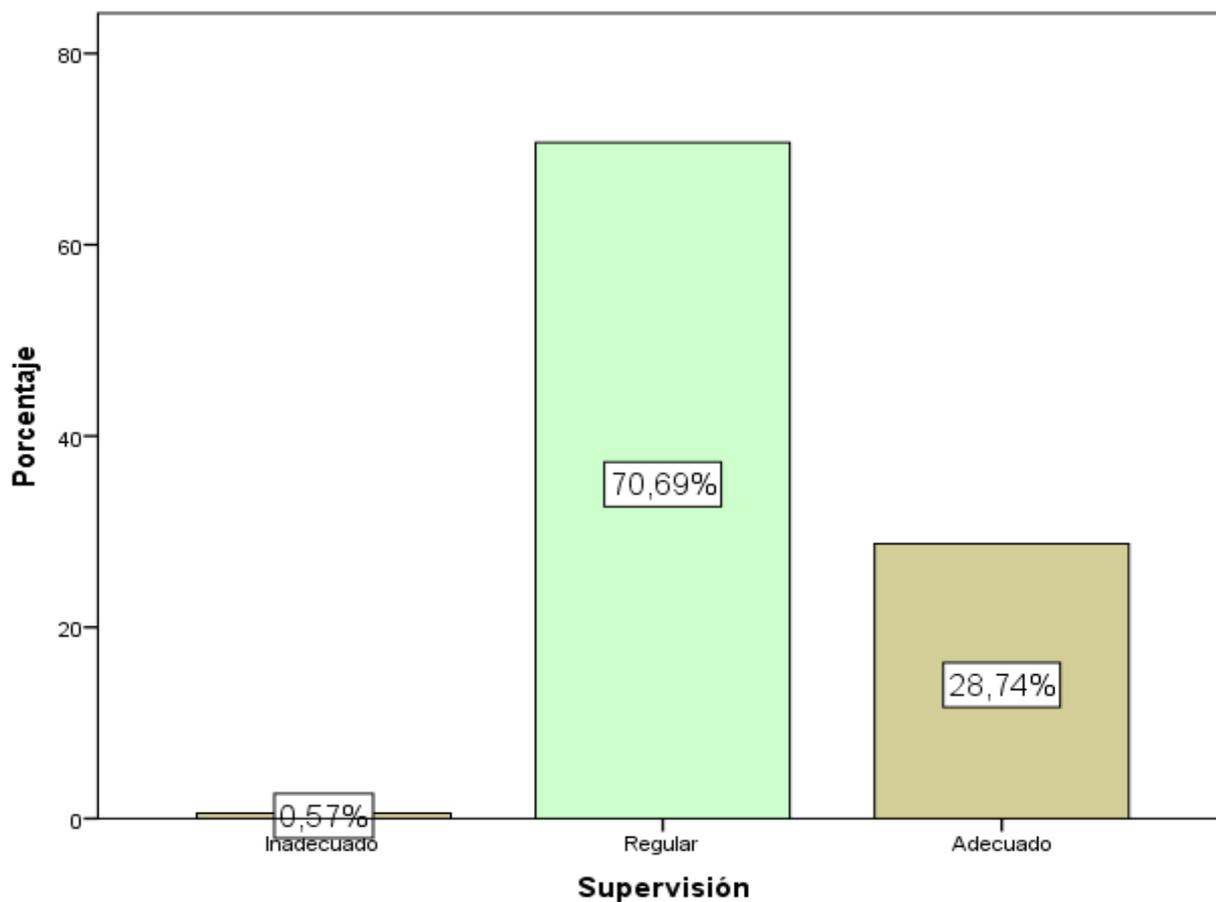
Dimensión 5 – Supervisión (por ítem)

	Se evalúa la eficacia o impacto de los resultados obtenidos en las oficinas.	Los responsables de las oficinas monitorean el logro oportuno de sus metas.	Se impulsa la implementación de las sugerencias consideradas sobre las labores diarias.
Media	3,73	3,74	3,28

Fuente: Cuestionario “Control interno”

Figura 6

Dimensión 5 – Supervisión



Fuente: Cuestionario "Control interno"

Tabla 13

Variable 1 – Control interno

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Regular	106	60,9%
Adecuado	68	39,1%
Total	174	100,0%

Fuente: Cuestionario "Control interno"

En la Tabla 13 se describen los resultados de la variable “Control interno”, donde el 60,9% del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna considera que existe un nivel regular de uso del control interno como herramienta de gestión en la entidad, y el 39,1% considera que es de nivel adecuado.

En la Tabla 14 se efectúa un análisis por dimensiones, de donde se precisa que la más destacada fue la “Supervisión”, seguida de la “Evaluación de riesgos”, siendo la focalizada a mejorar la “Información y comunicación”.

Tabla 14

Variable 1 – Control interno (por dimensión)

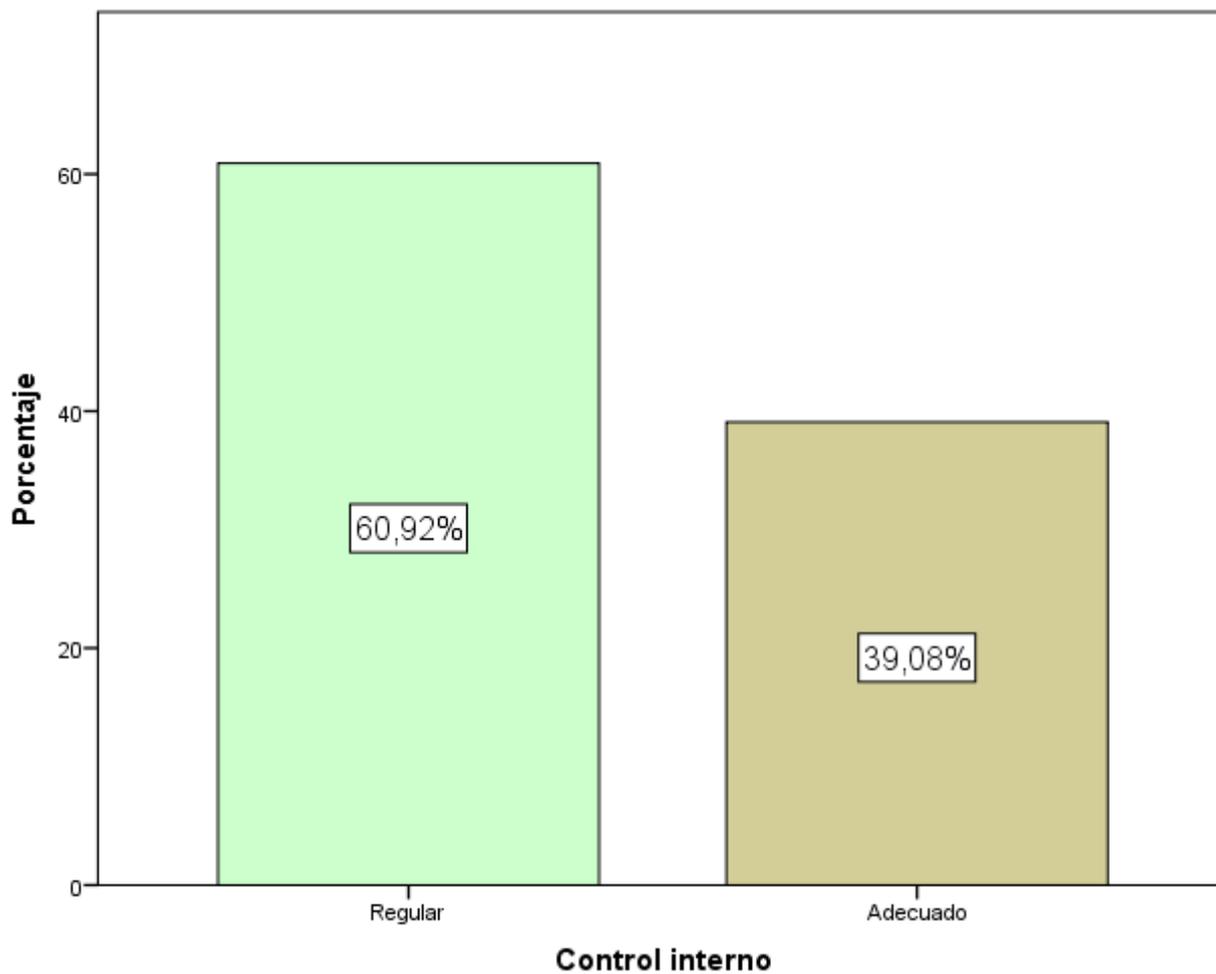
Dimensión		Recuento	% de N columnas
Ambiente de control	Inadecuado	0	0,0%
	Regular	128	73,6%
	Adecuado	46	26,4%
Evaluación de riesgos	Inadecuado	15	8,6%

	Regular	84	48,3%
	Adecuado	75	43,1%
Actividades de control	Inadecuado	25	14,4%
	Regular	90	51,7%
	Adecuado	59	33,9%
Información y comunicación	Inadecuado	37	21,3%
	Regular	81	46,6%
	Adecuado	56	32,2%
Supervisión	Inadecuado	1	0,6%
	Regular	123	70,7%
	Adecuado	50	28,7%

Fuente: Cuestionario “Control interno”

Figura 7

Variable 1 – Control interno



Fuente: Cuestionario "Control interno"

4.3.2 Resultados "Desempeño laboral"

Tabla 15

Dimensión 1 – Relaciones laborales

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Regular	79	45,4%
Adecuado	95	54,6%
Total	174	100,0%

Fuente: Cuestionario “Desempeño laboral”

En la Tabla 15 se describen los resultados de la dimensión “Relaciones laborales”, donde el 54,6% del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna considera que existe un nivel adecuado de relaciones laborales entre los compañeros de trabajo, y el 28,7% considera que es de nivel regular.

En la Tabla 16 se efectúa el análisis por ítem, de donde se encontró que el aspecto más destacado es que el personal considera que se caracteriza por efectuar sus actividades con esmero y prontitud, siendo lo priorizado a mejorar que las relaciones laborales deberían ser más fluidas y de confianza.

Tabla 16

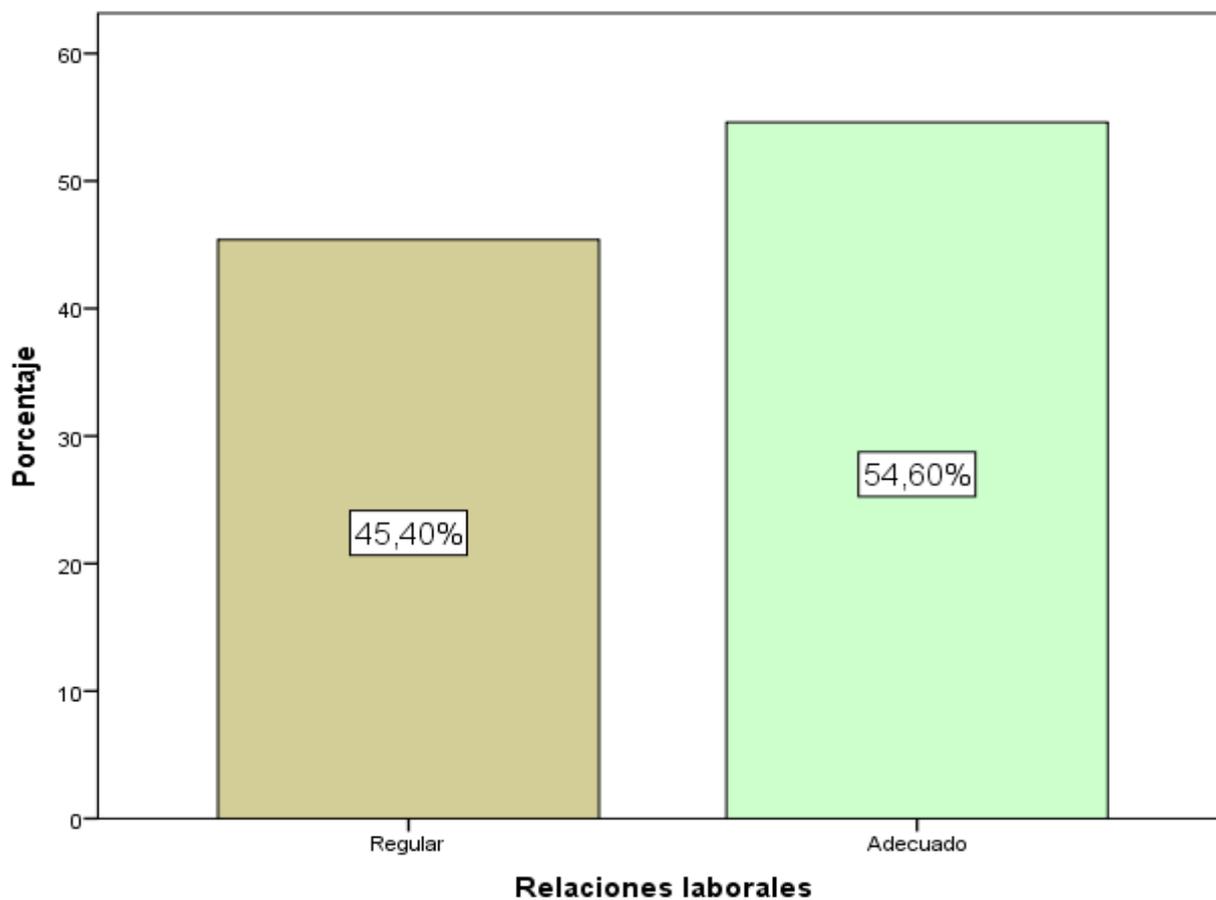
Dimensión 1 – Relaciones laborales (por ítem)

	Se caracteriza por efectuar sus actividades con esmero y prontitud.	La labor que hago en la entidad contribuye a dar un servicio adecuado a la ciudadanía.	Las relaciones laborales con el personal de la entidad son fluidos y de confianza.	Se preocupa por mejorar el desenvolvimiento laboral.
Media	4,34	3,86	3,57	4,09

Fuente: Cuestionario “Desempeño laboral”

Figura 8

Dimensión 1 – Relaciones laborales



Fuente: Cuestionario "Desempeño laboral"

Tabla 17

Dimensión 2 – Labor de equipo

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Regular	143	82,2%
Adecuado	31	17,8%
Total	174	100,0%

Fuente: Cuestionario "Desempeño laboral"

En la Tabla 17 se describen los resultados de la dimensión “Labor de equipo”, donde el 82,2% del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna considera que existe un nivel regular de trabajo en equipo entre las áreas, y el 17,8% considera que es de nivel adecuado.

En la Tabla 18 se efectúa el análisis por ítem, de donde se encontró que el aspecto más destacado es que el personal prioriza el logro de las metas de trabajo, siendo lo priorizado a mejorar que debería existir mayor colaboración con los demás en el desarrollo de sus actividades.

Tabla 18

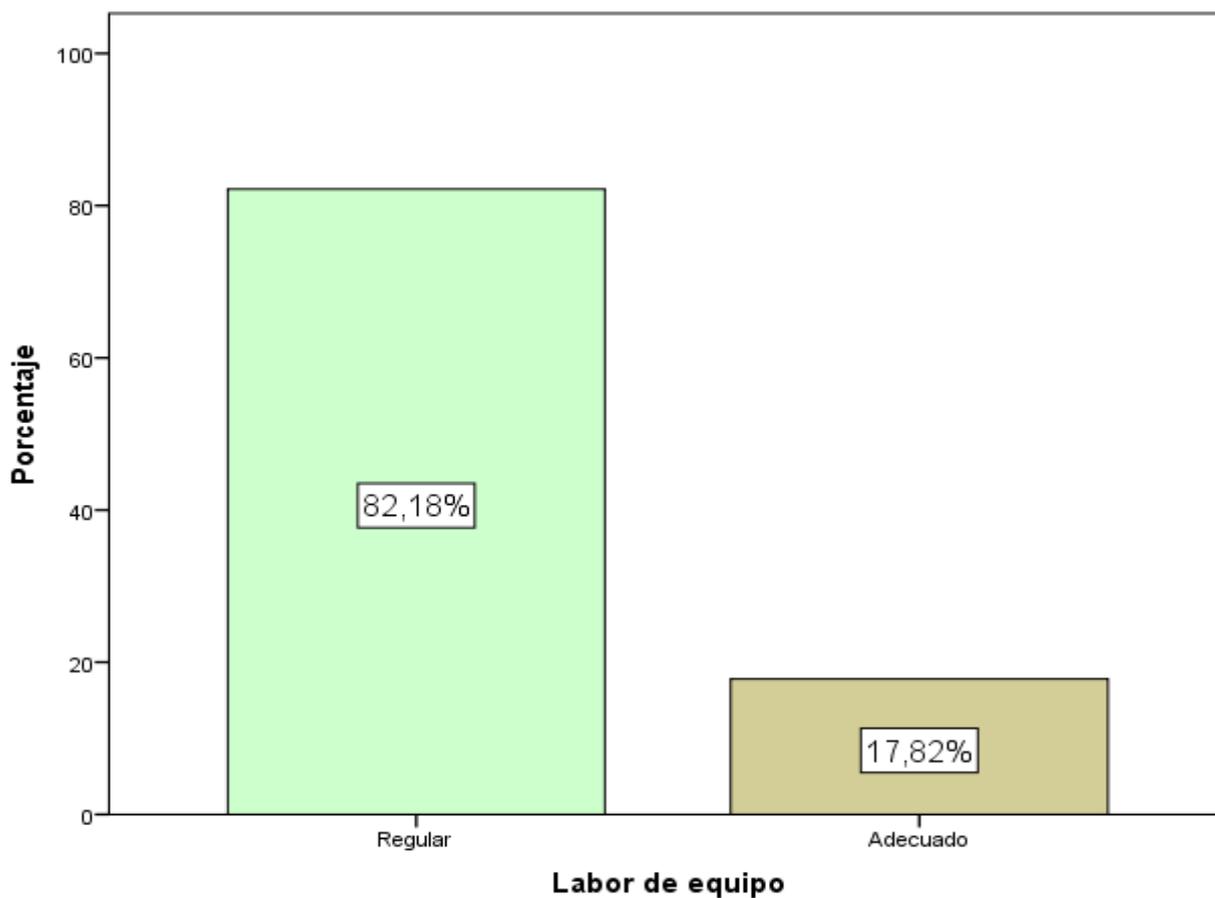
Dimensión 2 – Labor de equipo (por ítem)

	Apoyo en el fortalecimiento de capacidades de los compañeros de trabajo.	Colabora con los demás en el desarrollo de sus actividades.	Prioriza el logro de las metas de trabajo.	Impulso la existencia de una comunicación continua con los demás.
Media	3,40	3,21	3,82	3,41

Fuente: Cuestionario “Desempeño laboral”

Figura 9

Dimensión 2 – Labor de equipo



Fuente: Cuestionario “Desempeño laboral”

Tabla 19

Dimensión 3 – Méritos laborales

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Regular	82	47,1%
Adecuado	92	52,9%

—	Total	174	100,0%
---	-------	-----	--------

Fuente: Cuestionario “Desempeño laboral”

En la Tabla 19 se describen los resultados de la dimensión “Méritos laborales”, donde el 52,9% del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna considera que existe un nivel adecuado de hacer méritos para recibir reconocimientos de parte de la entidad, y el 47,1% considera que es de nivel regular.

En la Tabla 20 se efectúa el análisis por ítem, de donde se encontró que el aspecto más destacado es que el personal desarrolla sus obligaciones laborales con prontitud, siendo lo priorizado a mejorar que se debería impulsar las mejoras laborales en el servicio a través de iniciativas de trabajo.

Tabla 20

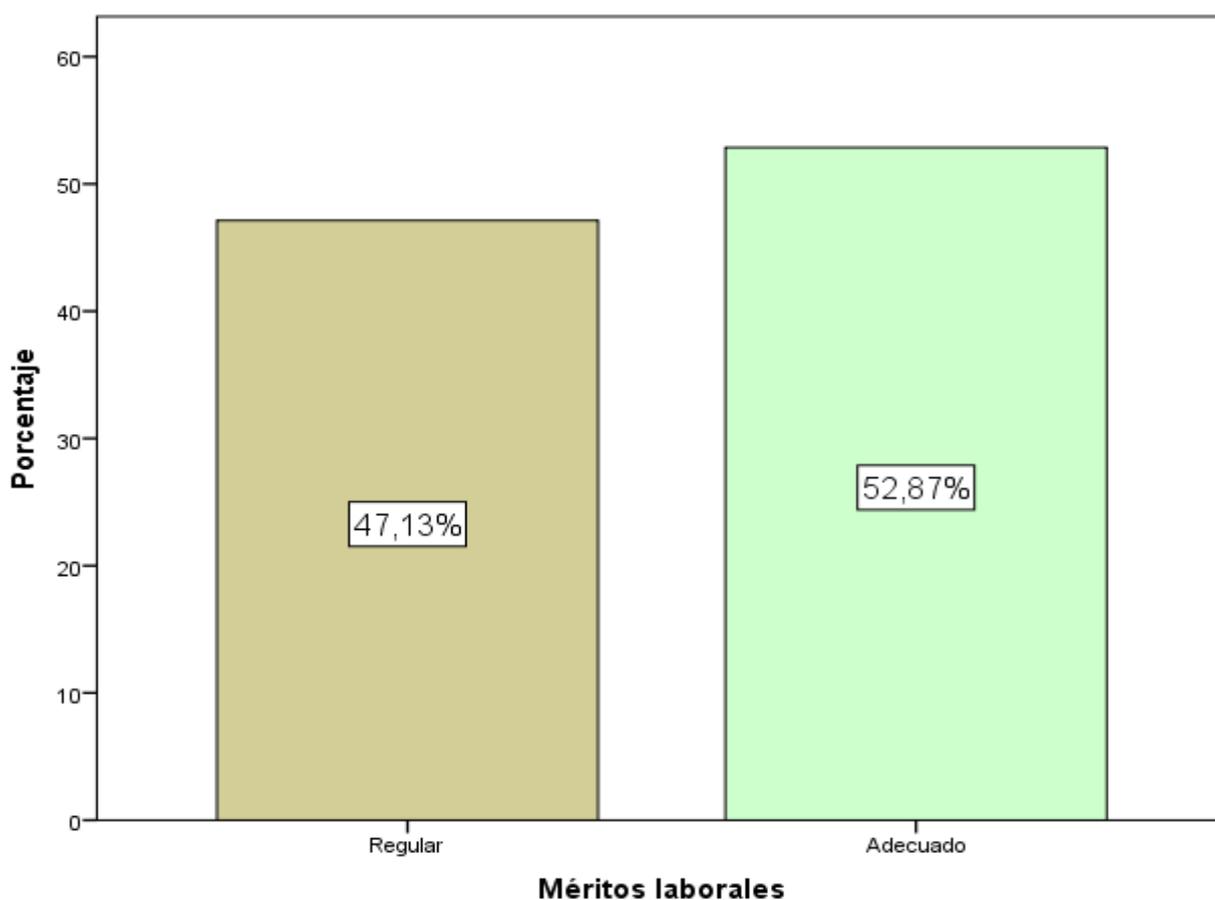
Dimensión 3 – Méritos laborales (por ítem)

	Efectúo mis obligaciones laborales con prontitud.	Impulso mejoras laborales en el servicio a través de iniciativas de trabajo.	Se caracteriza por su labor destacada en la entidad.	Se caracteriza por su predisposición para hacer las cosas.
Media	4,54	3,32	3,47	4,10

Fuente: Cuestionario “Desempeño laboral”

Figura 10

Dimensión 3 – Méritos laborales



Fuente: Cuestionario “Desempeño laboral”

Tabla 21

Dimensión 4 – Crecimiento personal

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Regular	110	63,2%
Adecuado	64	36,8%
Total	174	100,0%

Fuente: Cuestionario “Desempeño laboral”

En la Tabla 21 se describen los resultados de la dimensión “Crecimiento personal”, donde el 63,2% del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna considera que existe un nivel regular de impulso de la entidad al crecimiento personal, y el 36,8% considera que es de nivel adecuado.

En la Tabla 22 se efectúa el análisis por ítem, de donde se encontró que el aspecto más destacado es que el personal se caracteriza por una actitud positiva frente al trabajo, siendo lo priorizado a mejorar que se busquen salidas viables en las situaciones de conflicto existentes en la entidad.

Tabla 22

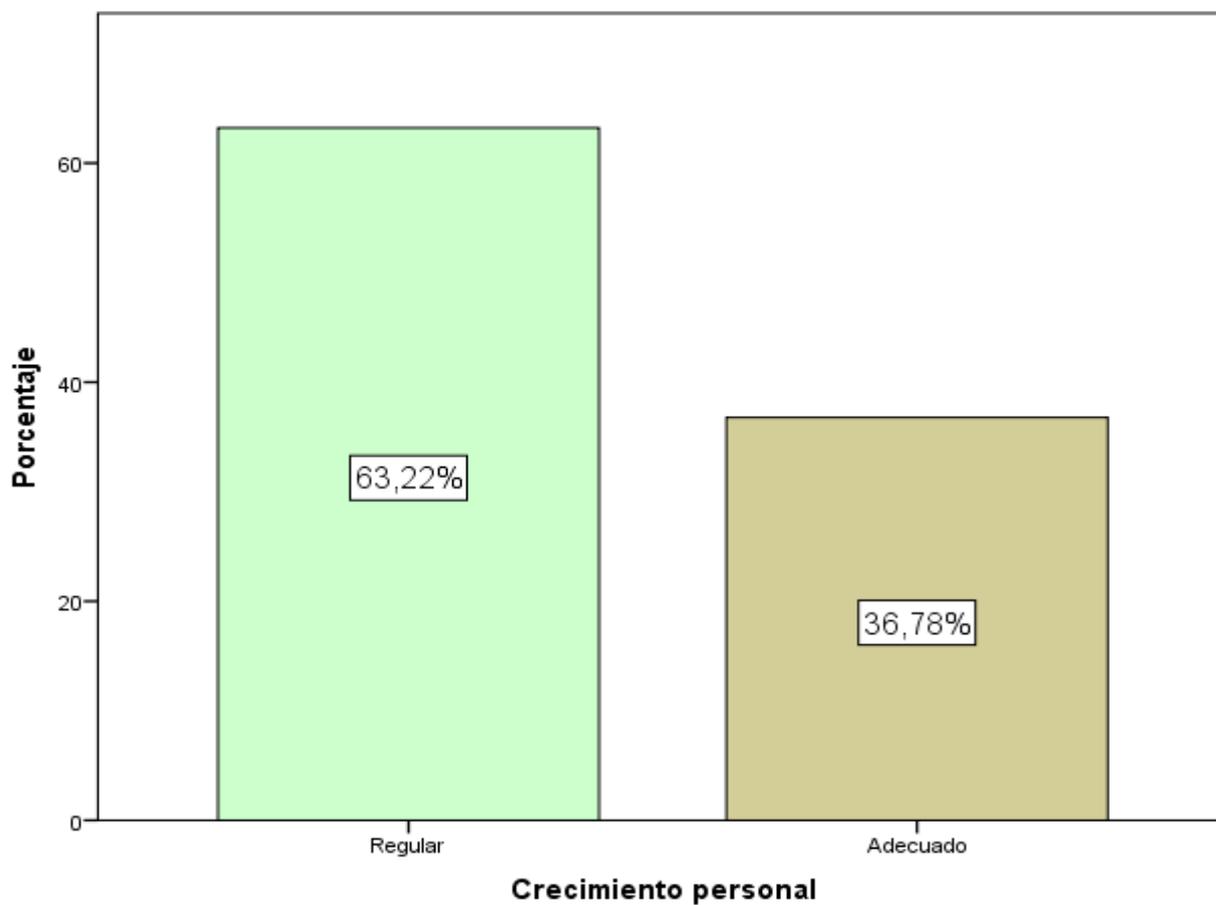
Dimensión 4 – Crecimiento personal (por ítem)

	Con frecuencia se capacita en temáticas afines a sus funciones.	Se caracteriza por una actitud positiva frente al trabajo.	Enfrenta las situaciones de conflicto buscando una salida viable.	Prioriza los intereses institucionales en su accionar laboral
Media	4,00	4,02	3,14	3,78

Fuente: Cuestionario “Desempeño laboral”

Figura 11

Dimensión 4 – Crecimiento personal



Fuente: Cuestionario "Desempeño laboral"

Tabla 23

Variable 2 – Desempeño laboral

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Regular	77	44,3%
Adecuado	97	55,7%
Total	174	100,0%

Fuente: Cuestionario "Desempeño laboral"

En la Tabla 23 se describen los resultados de la variable “Desempeño laboral”, donde el 55,7% del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna considera que existe un nivel adecuado de desempeño laboral y cumplimiento de sus funciones, y el 44,3% considera que es de nivel regular.

En la Tabla 24 se efectúa un análisis por dimensiones, de donde se precisa que la más destacada fueron las “Relaciones laborales”, seguida de los “Méritos laborales”, siendo la focalizada a mejorar la “Labor de equipo”.

Tabla 24

Variable 2 – Desempeño laboral (por dimensión)

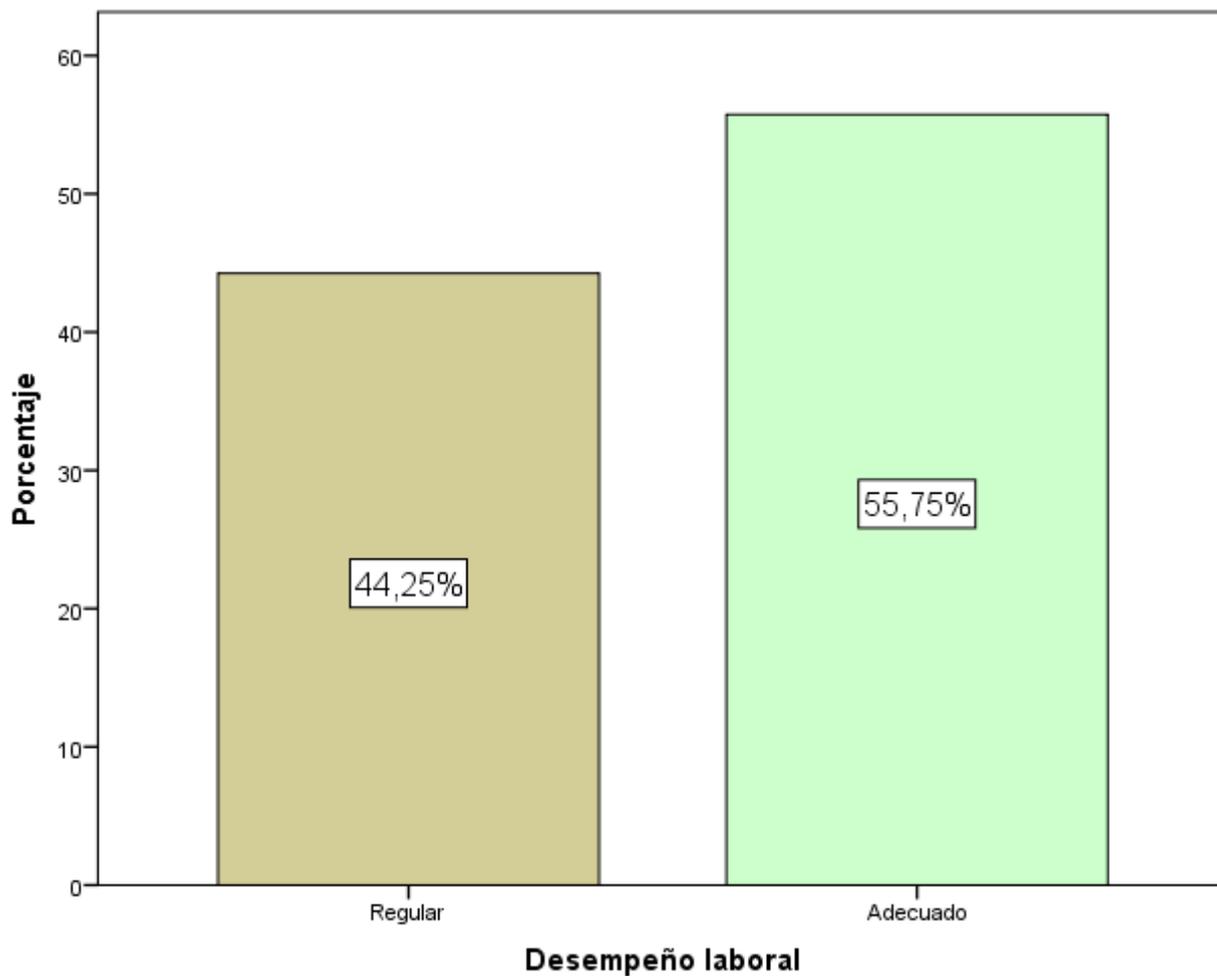
Dimensión		Recuento	% de N columnas
Relaciones laborales	Inadecuado	0	0,0%
	Regular	79	45,4%
	Adecuado	95	54,6%
Labor de equipo	Inadecuado	0	0,0%

	Regular	143	82,2%
	Adecuado	31	17,8%
Méritos laborales	Inadecuado	0	0,0%
	Regular	82	47,1%
	Adecuado	92	52,9%
Crecimiento personal	Inadecuado	0	0,0%
	Regular	110	63,2%
	Adecuado	64	36,8%

Fuente: Cuestionario “Desempeño laboral”

Figura 12

Variable 2 – Desempeño laboral



Fuente: Cuestionario "Desempeño laboral"

4.4 PRUEBA ESTADISTICA

4.4.1 Contraste de las hipótesis específicas

- a) La primera hipótesis específica es “El entorno de control se relaciona de forma directa y significativa con el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020”.

H₀: No existe relación entre el entorno de control y el desempeño laboral.

H₁: Existe relación entre el entorno de control y el desempeño laboral.

Tabla 25

Contraste de la hipótesis específica 1

			Ambiente de control	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Ambiente de control	Coeficiente de correlación	1,000	0,091
		Sig. (bilateral)	.	0,233
		N	174	174
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	0,091	1,000
		Sig. (bilateral)	0,233	.
		N	174	174

Fuente: Ambos instrumentos

En la Tabla 25 se aprecia un valor del Rho de 0,091 y un valor de “p” de 0,233, puesto que el valor de $p > 0,05$, ello implica que se procede a no

rechazar la H_0 ; por tanto, el entorno de control no se relaciona con el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020.

- b) La segunda hipótesis específica es “La evaluación de los riesgos se relaciona de forma directa y significativa con el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020”.

H_0 : No existe relación entre la evaluación de los riesgos y el desempeño laboral.

H_1 : Existe relación entre la evaluación de los riesgos y el desempeño laboral.

Tabla 26

Contraste de la hipótesis específica 2

			Evaluación de riesgos	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Evaluación de riesgos	Coeficiente de correlación	1,000	0,393**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	174	174
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	0,393**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	174	174

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

Fuente: Ambos instrumentos

En la Tabla 26 se aprecia un valor del Rho de 0,393 y un valor de “p” de 0,000, puesto que el valor de $p < 0,05$, ello implica que se procede a rechazar la H_0 ; por tanto, la evaluación de los riesgos se relaciona de forma directa y moderada con el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020.

- c) La tercera hipótesis específica es “Las actividades de control se relaciona de forma directa y significativa con el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020”.

H_0 : No existe relación entre las actividades de control y el desempeño laboral.

H_1 : Existe relación entre las actividades de control y el desempeño laboral.

Tabla 27

Contraste de la hipótesis específica 3

			Actividades de control	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Actividades de control	Coefficiente de correlación	1,000	0,289**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	174	174

Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	0,289**	1,000
	Sig. (bilateral)	0,000	.
	N	174	174

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

Fuente: Ambos instrumentos

En la Tabla 27 se aprecia un valor del Rho de 0,289 y un valor de “p” de 0,000, puesto que el valor de $p < 0,05$, ello implica que se procede a rechazar la H_0 ; por tanto, las actividades de control se relaciona de forma directa y baja con el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020.

d) La cuarta hipótesis específica es “La información y comunicación se relaciona de forma directa y significativa el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020”.

H_0 : No existe relación entre la información y comunicación y el desempeño laboral.

H_1 : Existe relación entre la información y comunicación y el desempeño laboral.

En la Tabla 28 se aprecia un valor del Rho de 0,317 y un valor de “p” de 0,000, puesto que el valor de $p < 0,05$, ello implica que se procede a rechazar la H_0 ; por tanto, la información y comunicación se relaciona de

forma directa y baja con el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020.

Tabla 28

Contraste de la hipótesis específica 4

			Información y comunicación	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Información y comunicación	Coefficiente de correlación	1,000	0,317**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	174	174
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	0,317**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	174	174

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

Fuente: Ambos instrumentos

e) La quinta hipótesis específica es “La supervisión se relaciona de forma directa y significativa con el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020”.

H₀: No existe relación entre la supervisión y el desempeño laboral.

H₁: Existe relación entre la supervisión y el desempeño laboral.

En la Tabla 29 se aprecia un valor del Rho de 0,260 y un valor de “p” de 0,001, puesto que el valor de $p < 0,05$, ello implica que se procede a rechazar la H_0 ; por tanto, la supervisión se relaciona de forma directa y baja con el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020.

Tabla 29

Contraste de la hipótesis específica 5

			Supervisión	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Supervisión	Coefficiente de correlación	1,000	0,260**
		Sig. (bilateral)	.	0,001
		N	174	174
Desempeño laboral	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	0,260**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,001	.
		N	174	174

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

Fuente: Ambos instrumentos

4.4.2 Contraste de la hipótesis general

La hipótesis general planteada es “El control interno se relaciona de forma directa y significativa con el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020”.

H₀: No existe relación entre la supervisión y el desempeño laboral.

H₁: Existe relación entre la supervisión y el desempeño laboral.

En la Tabla 30 se aprecia un valor del Rho de 0,426 y un valor de “p” de 0,000, puesto que el valor de $p < 0,05$, ello implica que se procede a rechazar la H₀; por tanto, el control interno se relaciona de forma directa y moderada con el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020.

Tabla 30

Contraste de la hipótesis general

			Control interno	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Control interno	Coeficiente de correlación	1,000	0,426**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	174	174
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	0,426**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	174	174

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

Fuente: Ambos instrumentos

4.5 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS (DISCUSIÓN)

El trabajo de investigación efectuado permitió encontrar que existe una relación directa pero moderada entre el control interno que caracteriza a la gestión y el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna (valor de Rho = 0,426 y valor de “p” = 0,000); ello implica que si se priorizara la planificación e implementación de las actividades para controlar mejor el uso adecuado de los recursos públicos de parte de la gestión regional, ello generaría que el personal de la entidad se desempeñe mejor, puesto que notaría que existe un monitoreo al cumplimiento eficiente de las funciones, que existen reuniones de trabajo periódicas con los funcionarios responsables de los sistemas administrativos para que expongan sus avances en relación con el plan operativo institucional y con el plan estratégico institucional, otros, es decir que se busca evidenciar de que existe metas cumplidas de acuerdo a un cronograma de actividades.

Dichos resultados son afines con los encontrados por Gamboa, Balla y López (2018) quienes concluyen que el control interno debe ser usada por todas las organizaciones para mejorar su nivel de eficiencia para alcanzar sus resultados esperados, para lo cual se debe contar con el personal calificado para efectuar el seguimiento respectivo, que permita la mejora de la competitividad; puesto que se encontró que el 60,9% del personal considera de nivel regular de uso del control interno como herramienta de gestión en la entidad y el 39,1% de nivel adecuado,

lo cual refleja que el personal considera que es necesario reforzar los mecanismos de control que utiliza la institución, que permita cautelar de mejor manera los recursos públicos, pues ello es una evidencia clara de que se impulsa el priorizar los intereses de la ciudadanía.

También existe coincidencia con lo concluido por Cocha (2018), quien precisa que la no implementación del sistema de control interno, ha generado la poca eficiencia existente en las actividades que desarrolla la institución, que se requiere un mecanismo que permita prevenir riesgos e irregularidades para dar un mejor servicio público; puesto que casi el 40% del personal considera de nivel adecuado el uso del control interno en la gestión, lo cual al parecer contribuye con la existencia de un desempeño laboral mayormente adecuado.

También existe coincidencia con los resultados de Véliz (2017) quien concluye que existe relación directa ($Rho = 0,836$) y elevada entre la gestión del conocimiento y el desempeño laboral; puesto que la experiencia de aprender de los errores cometidos por las gestiones anteriores, además de los comunicados de hallazgos de los órganos de control, otros, permiten que la actual gestión valore la importancia de contar con un sistema de control interno que les ayude a monitorear los avances en el logro de las metas de los planes institucionales.

De forma similar, existe coincidencia con los resultados de Rivera (2016) quien concluyó que existe relación directa y elevada ($r^2 = 0,790$) entre el control

interno y el desempeño laboral; puesto que la investigación se encontró que existe relación directa y moderada entre el control interno y el nivel de desempeño laboral del personal.

También existe concordancia con los resultados encontrados por Torrejón (2020), quien concluye que existe influencia de las habilidades directivas en el desempeño laboral; puesto que una de las habilidades de los funcionarios públicos es saber controlar los recursos públicos asignados a la institución, que permita cumplir con las metas y objetivos, lo cual generaría que exista una mejora en el nivel de desenvolvimiento del personal.

De forma similar con los resultados de García (2018), quien concluye que existe relación positiva y moderada ($Rho = 0,483$ y $p = 0,000$) entre el control interno y el logro de objetivos; puesto que en la actual investigación también se encontró una relación directa y moderada ($Rho = 0,426$) entre el control interno que caracteriza a la gestión y el nivel de desempeño del personal.

Finalmente, también existe concordancia con el trabajo de Ramírez (2018), quien concluyó que existe relación positiva y moderada ($Rho = 0,611$ y $p = 0,000$) entre la gestión administrativa y el desempeño del personal; puesto que uno de los componentes de la gestión administrativa es el control, y también se encontró relación positiva y moderada con el desempeño laboral del personal.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

PRIMERA

Existe relación directa y moderada entre el control interno el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020 ($Rho = 0,426$ y $“p” = 0,000$); ello implica que una mejora en el nivel de control interno que impulse la gestión, generaría que el nivel de desempeño laboral del personal mejore.

SEGUNDA

No existe relación entre el entorno de control y el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020 ($Rho = 0,091$ y $“p” = 0,233$); ello implica que el personal de la entidad considera que el que se generen las condiciones para impulsar el uso del control interno en la entidad, forma parte de sus funciones con la finalidad de cautelar el uso de los recursos públicos, por

ello no se relacionaría con el desempeño laboral, puesto que deben cumplir con las tareas asignadas con la finalidad de continuar laborando.

TERCERA

Existe relación directa y moderada entre la evaluación de los riesgos y el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020 ($Rho = 0,393$ y $“p” = 0,000$); ello implica que una mejora en la identificación de los riesgos potenciales que pudieran afectar al uso del sistema de control interno permitiría mejorar el nivel de desempeño laboral.

CUARTA

Existe relación directa y baja entre las actividades de control y el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020 ($Rho = 0,289$ y $“p” = 0,000$); ello implica que la aplicación frecuente de acciones de control específicas permitiría una mejora en el nivel de desempeño del personal.

QUINTA

Existe relación directa y baja entre la información y comunicación y el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020 ($Rho = 0,317$ y “ p ” = 0,000); ello implica que una mejora en la difusión a los miembros de la entidad de los avances en la implementación del sistema de control interno permitiría una mejora en el nivel de desempeño del personal.

SEXTA

Existe relación directa y baja entre la supervisión y el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020 ($Rho = 0,260$ y “ p ” = 0,001); ello implica que el monitoreo frecuente a las actividades de control interno permitiría mejorar el nivel de desempeño del personal.

5.2 RECOMENDACIONES

PRIMERA

Se sugiere al Gerente General Regional de la Sede Regional Gobierno Regional de Tacna que para mejorar el nivel de control interno de la entidad, se conforme un Comité de Control Interno, conformado por los funcionarios regionales, cuya rol principal es la de monitorear con frecuencia la ejecución de

los planes institucionales, en donde se precisen responsabilidades y la presentación de evidencias de que se está efectuando un uso adecuado de los recursos públicos, en concordancia con un cronograma de actividades, además de ello que se efectúen reuniones con el personal, donde se exponga los avances de la gestión; ello permitiría mejorar el nivel de desempeño laboral, puesto que se priorizaría la transparencia de la gestión respecto al uso de recursos.

SEGUNDA

Se sugiere al equipo de funcionarios públicos Sede Regional Gobierno Regional de Tacna que para mejorar el “Ambiente de control”, es necesario fortalecer su actitud que permita impulsar la utilización de las herramientas de control interno, haciendo hincapié que el monitorear los avances de la gestión, permitirá tener mayores opciones de cumplir eficientemente con las metas programadas para el ejercicio.

TERCERA

Se sugiere al equipo de funcionarios públicos Sede Regional Gobierno Regional de Tacna que para mejorar el “Evaluación de riesgos”, se requiere que exista una mayor flexibilidad de los procedimientos en la entidad, que permita recoger las sugerencias de los miembros de la organización, respecto a identificar

y medir cualquier riesgo que podría afectar al desarrollo de las actividades institucionales; lo cual podría contribuir a la mejora del nivel de desempeño del personal.

CUARTA

Se sugiere al equipo de funcionarios públicos Sede Regional Gobierno Regional de Tacna que para mejorar el “Actividades de control”, se requiere que se implemente un enfoque más participativo de toma de decisiones, que permita que el personal sea más protagonista en aplicar medidas para controlar el uso adecuado de los recursos públicos, donde el directivo pueda interactuar monitoreando e impulsando reuniones frecuentes al respecto; lo cual podría contribuir a la mejora del nivel de desempeño del personal.

QUINTA

Se sugiere al equipo de funcionarios públicos Sede Regional Gobierno Regional de Tacna que para mejorar el “Información y comunicación”, que impulsen actividades para fortalecer la existencia de una comunicación frecuente con las diversas áreas de la entidad, es decir, reuniones de trabajo donde se expongan los avances en la implementación del sistema de control interno, que

permita a su vez, informar y recoger aportes; lo cual podría contribuir a la mejora del nivel de desempeño del personal.

SEXTA

Se sugiere al equipo de funcionarios públicos Sede Regional Gobierno Regional de Tacna que para mejorar el “Supervisión”, que se priorice la implementación de las sugerencias que hace el personal, sobre aportes a las labores diarias, puesto que ello genera que se sientan tomados en cuenta, y con ello se podría contribuir a la mejora del nivel de desempeño del personal.

BIBLIOGRAFÍA

- Campos, P.; Gutiérrez, H. y Matzumura, J. (2019). Rotación y desempeño laboral de los profesionales de enfermería en un instituto especializado; *artículo de la Revista Cuidarte (Colombia)*; recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/cuid/v10n2/2346-3414-cuid-10-2-e626.pdf>
- Carranza, Y., Céspedes, S. y Yactayo, L. (2016). *Implementación del control interno en las operaciones de tesorería en la empresa de servicios Suyelu S.A.C. del distrito Cercado de Lima en el año 2013*. Lima: Universidad de Ciencias y Humanidades.
- Cepeda, G. (2000). *Auditoría y control interno*; Bogotá: Editorial McGraw-Hill, 233 pp.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. Colombia: Editorial Internacional Thomson, S.A.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Chumpitaz, J. (2017). *Evaluación del desempeño laboral según características demográficas del personal de enfermería del servicio GinecoObstetricia del Hospital de Ventanilla 2017*. Tesis de maestría de la Universidad César Vallejo; recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/14272/Chumpitaz_IJL.pdf?sequence=1

- Coha, L. (2018). *Control interno en la gestión pública. El caso en una entidad del Estado, año 2017*; tesis de maestría de la Universidad César Vallejo.
- Davenport, T. (2000). *Capital humano: Creando ventajas competitivas a través de las personas*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000; s.l.: AEDIPE con la colaboración de AFYDE. 264p.
- Gamboa, J.; Balla, I. y López, K. (2018). *El control interno en la gestión administrativa de las empresas del Ecuador*; tesis de la Universidad Estatal de Milagro (Ecuador); recuperado de: <http://201.159.222.36/handle/123456789/4022>
- García, R. (2018). *El control interno y el logro de objetivos en la unidad de gestión educativa local de Tacna, año 2017*. Tesis de maestría de la Universidad Privada de Tacna.
- Gómez, G. (2004). *Manuales de procedimientos y su aplicación dentro del control interno*. www.gestiopolis.com
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Editorial McGraw-Hill. VI Edición.
- Ivancevich, J. (2005). *Administración de recursos humanos*. México: Editorial McGraw-Hill. 9° Edición.
- Klingner, E. y Nalbandian, J. (2002). *Administración del personal en el sector público*. México, ELIAC.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2007). *Administración, una perspectiva global*. México: Editorial McGraw-Hill. XI Edición.

- Leiva, D. y Soto, H. (2015). *Control interno como herramienta para una gestión pública eficiente y prevención de irregularidades*. CIES – Consorcio de investigación económica y social; recuperada de: [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/97D59BF5DEC57F7905257F870071C2AA/\\$FILE/021-daniel_leiva-hugo_soto.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/97D59BF5DEC57F7905257F870071C2AA/$FILE/021-daniel_leiva-hugo_soto.pdf)
- Ley N° 27785 (2002). *Ley orgánica del sistema nacional de control y de la contraloría general de la república*. Documentos de la Contraloría General de la República; recuperado de: http://doc.contraloria.gob.pe/documentos/TILOC_Ley27785.pdf
- Ley N° 28716. (2006). *Ley de control interno de las entidades del estado*. Artículo 4°, 5° y 6° separata Especial de Normas Legales del diario Oficial “El Peruano” Lima-Perú.
- Pérez, P. (2007). Los cinco componentes del control interno. *Artículo en deGerencia.com*; recuperado de: https://degerencia.com/articulo/los_cinco_componentes_del_control_interno/
- Ramírez, E. (2018). *La gestión administrativa y el desempeño del personal en la dirección regional sectorial de educación de Tacna, año 2017*. Tesis de maestría de la Universidad Privada de Tacna.
- Reyes, S. (2017). *La influencia de la estabilidad laboral en el desempeño de los servidores públicos en el Ministerio de Salud Pública*; tesis de maestría de

la Universidad Andina Simón Bolívar; recuperado de:
<http://repositorionew.uasb.edu.ec/handle/10644/6155>

Robbins, S. (2009). *Comportamiento organizacional*. México D.F. Editorial Pearson.

Rodríguez, V. (2009). *Control interno un efectivo sistema para la empresa*. México: Editores Trillas. 2º edición.

Rivera, J. (2016). *Sistema de control interno y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la oficina de gestión de las personas del Gobierno Regional de San Martín, 2016*. Tesis de maestría de la Universidad César Vallejo.

Torrejón, Z. (2020). *Habilidades directivas de los jefes de las áreas operativas y desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann – Tacna, en el año 2016*; tesis de maestría de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann; recuperado de: <http://tesis.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/3942>

Véliz, A. (2017). *Gestión del conocimiento y desempeño laboral según el personal de la Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros, Lima, 2016*; tesis de maestría de la Universidad César Vallejo; recuperado de:
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/7400>

ANEXOS

ANEXO 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA
1. INTERROGANTE PRINCIPAL	1. OBJETIVO GENERAL	1. HIPÓTESIS GENERAL	Variable 1: Control interno	Tipo de investigación
¿Cuál es la relación entre el control interno y el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020?	Determinar la relación entre el control interno y el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020.	El control interno se relaciona de forma directa y significativa con el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020.	<p style="text-align: center;">Dimensión e indicadores</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ambiente de control: Actitud directiva, valores institucionales, responsabilidades. - Evaluación de riesgos: Planeación, estimación de escenarios. - Actividades de control: Indicadores de desempeño, identificación de desviaciones. - Información y comunicación: Sistemas de información, interacción con los demás. - Supervisión: Seguimiento, evaluación. 	<p>Básico o puro.</p> <p>Diseño de la investigación</p> <p>No experimental</p> <p>Ámbito de estudio</p> <p>Sede del Gobierno Regional de Tacna.</p> <p>Población</p> <p>317 plazas.</p> <p>Muestra</p> <p>174 trabajadores.</p> <p>Técnicas de recolección de datos</p> <p>Encuesta</p> <p>Instrumentos</p>
2. INTERROGANTES ESPECÍFICAS	2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	Variable 2: Desempeño laboral	Técnicas de recolección de datos
¿Cuál es la relación entre el entorno de control y el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020?	Analizar la relación entre el entorno de control y el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020.	El entorno de control se relaciona de forma directa y significativa con el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020.	<p style="text-align: center;">Dimensión e indicadores</p> <ul style="list-style-type: none"> - Relaciones laborales: Esmero, priorización de problemática, interacción. - Labor de equipo: Cooperación, complemento. - Méritos laborales: Labor destacada, esfuerzo, predisposición. - Crecimiento personal: Capacitaciones, actitud positiva. 	<p>Técnicas de recolección de datos</p> <p>Encuesta</p> <p>Instrumentos</p>
¿Cuál es la relación entre la evaluación de los riesgos y el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020?	Analizar la relación entre la evaluación de los riesgos y el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020.	La evaluación de los riesgos se relaciona de forma directa y significativa con el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020.		

<p>¿Cuál es la relación entre las actividades de control y el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020?</p>	<p>Identificar la relación entre las actividades de control y el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020.</p>	<p>Las actividades de control se relaciona de forma directa y significativa con el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020.</p>	<p>- Cuestionario de control interno. - Cuestionario de desempeño laboral.</p>
<p>¿Cuál es la relación entre la información y comunicación y el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020?</p>	<p>Identificar la relación entre la información y comunicación y el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020.</p>	<p>La información y comunicación se relaciona de forma directa y significativa el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020.</p>	
<p>¿Cuál es la relación entre la supervisión y el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020?</p>	<p>Analizar la relación entre la supervisión y el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020.</p>	<p>La supervisión se relaciona de forma directa y significativa con el desempeño laboral del personal de la Sede del Gobierno Regional de Tacna, 2020.</p>	

ANEXO 02: INSTRUMENTOS

CUESTIONARIO: CONTROL INTERNO

Estimado servidor público del Gobierno Regional de Tacna, las siguientes son aseveraciones relacionadas con su percepción sobre el nivel de control interno que caracteriza a la entidad; considerando las opciones siguientes, marque con una “X” la alternativa que representa su punto de vista; se tiene:

A) Nunca/Muy en desacuerdo B) Casi nunca/En desacuerdo
C) A veces/No sabe D) Casi siempre/De acuerdo E) Siempre/Muy de acuerdo

Condición laboral: a) Nombrado o con estabilidad b) Contratado
Tiempo de servicio: a) Menos de 5 años b) Entre 5 y 10 años c) Más de 10 años
Sexo: a) Masculino b) Femenino

N°	ÍTEMS	A	B	C	D	E
	AMBIENTE DE CONTROL					
1	La actitud de los funcionarios es de impulsar la utilización de las herramientas de control interno.					
2	En la entidad se impulsa el comportamiento ético en las decisiones.					
3	El personal conoce claramente sus funciones y responsabilidades.					
	EVALUACIÓN DE RIESGOS					
4	Los funcionarios tienen identificado los riesgos que pudieran afectar el logro de los objetivos y metas institucionales.					
5	Se prioriza la implementación de actividades para hacer frente a los riesgos que afecten a la implementación de los planes.					
6	Los procedimientos en la entidad se caracterizan por su flexibilidad.					
	ACTIVIDADES DE CONTROL					
7	La entidad cuenta con procedimientos que le permiten constatar que las políticas institucionales se cumplen.					
8	Se impulsa un enfoque participativo en la toma de decisiones.					
9	En la entidad se impulsa que todo quede registrado para ubicar las desviaciones y luego corregir.					
	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN					
10	Existe una interrelación constante entre las diversas áreas de la entidad.					
11	Los informes de las áreas permiten evaluar la calidad del desempeño del personal respecto a la responsabilidad asumida.					
12	Existe una comunicación frecuente con las diversas áreas de la entidad.					
	SUPERVISIÓN					

13	Se evalúa la eficacia o impacto de los resultados obtenidos en las oficinas.					
14	Los responsables de las oficinas monitorean el logro oportuno de sus metas.					
15	Se impulsa la implementación de las sugerencias consideradas sobre las labores diarias.					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

CUESTIONARIO “DESEMPEÑO LABORAL”

Estimado servidor público del Gobierno Regional de Tacna, las siguientes son aseveraciones relacionadas con su desenvolvimiento en la entidad; considerando las opciones siguientes, marque con una “X” la alternativa que representa su punto de vista; se tiene:

A) Nunca/Muy en desacuerdo B) Casi nunca/En desacuerdo
C) A veces/No sabe D) Casi siempre/De acuerdo E) Siempre/Muy de acuerdo

Condición laboral: a) Nombrado o con estabilidad b) Contratado
Tiempo de servicio: a) Menos de 5 años b) Entre 5 y 10 años c) Más de 10 años
Sexo: a) Masculino b) Femenino

Nº	ÍTEMS	A	B	C	D	E
	RELACIONES LABORALES					
1	Se caracteriza por efectuar sus actividades con esmero y prontitud.					
2	La labor que hago en la entidad contribuye a dar un servicio adecuado a la ciudadanía.					
3	Las relaciones laborales con el personal de la entidad son fluidos y de confianza.					
4	Se preocupa por mejorar el desenvolvimiento laboral.					
	LABOR DE EQUIPO					
5	Apoyo en el fortalecimiento de capacidades de los compañeros de trabajo.					
6	Colabora con los demás en el desarrollo de sus actividades.					
7	Prioriza el logro de las metas de trabajo.					
8	Impulso la existencia de una comunicación continua con los demás.					
	MÉRITOS LABORALES					
9	Efectúo mis obligaciones laborales con prontitud.					
10	Impulso mejoras laborales en el servicio a través de iniciativas de trabajo.					
11	Se caracteriza por su labor destacada en la entidad.					
12	Se caracteriza por su predisposición para hacer las cosas.					
	CRECIMIENTO PERSONAL					
13	Con frecuencia se capacita en temáticas afines a sus funciones.					
14	Se caracteriza por una actitud positiva frente al trabajo.					
15	Enfrenta las situaciones de conflicto buscando una salida viable.					
16	Prioriza los intereses institucionales en su accionar laboral					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 03: JUICIO DE EXPERTOS

**“RELACIÓN ENTRE EL CONTROL INTERNO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA SEDE DEL
GOBIERNO REGIONAL DE TACNA, 2020”**

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: “CONTROL INTERNO”

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																			X		
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																				X	
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																				X	
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																		X			
5. Suficiencia	Comprende los																		X			

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: “DESEMPEÑO LABORAL”

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																					X
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																					X
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																					X
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																	X				
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																					X
6. Intencionalidad	Adecuado para																					X

**“RELACIÓN ENTRE EL CONTROL INTERNO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA SEDE DEL
GOBIERNO REGIONAL DE TACNA, 2020”**

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: “CONTROL INTERNO”

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																					X
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																		X			
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																					X
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																					X
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en																		X			

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: “DESEMPEÑO LABORAL”

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																			X		
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																				X	
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																		X			
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																				X	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																				X	
6. Intencionalidad	Adecuado para																				X	

**“RELACIÓN ENTRE EL CONTROL INTERNO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA SEDE DEL
GOBIERNO REGIONAL DE TACNA, 2020”**

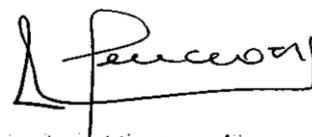
FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: “CONTROL INTERNO”

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																				X	
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																				X	
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																					X
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																					X
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en																				X	

	cantidad y calidad.																			
6.Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación																			X
7.Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación																			X
8.Coherencia	Tiene relación entre las variables e indicadores																	X		
9.Metodología	La estrategia responde a la elaboración de la investigación																		X	

INSTRUCCIONES: Este instrumento, sirve para que el EXPERTO EVALUADOR evalúe la pertinencia, eficacia del Instrumento que se está validando. Deberá colocar la puntuación que considere pertinente a los diferentes enunciados.

Tacna, 26 de octubre de 2020.



Dr.: Ricardo Leonidas Mendoza Salas
DNI: 00425224
Teléfono: 945516660
E-mail: indesur2007@gmail.com

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: “DESEMPEÑO LABORAL”

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																				X	
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																					X
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																					X
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																				X	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																					X
6. Intencionalidad	Adecuado para																				X	

ANEXO 04: BASE DE DATOS

VARIABLE “CONTROL INTERNO”

N°	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15
1	4	3	4	3	4	2	2	4	4	5	4	2	4	3	3
2	4	3	4	4	5	4	4	3	4	5	5	4	4	4	4
3	4	4	4	4	5	4	4	3	5	5	5	4	3	4	4
4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	5	3
5	2	3	3	3	2	1	2	3	4	3	5	4	4	4	4
6	4	4	4	4	4	3	3	1	1	3	2	1	4	4	3
7	3	3	4	4	5	3	3	3	4	4	3	2	3	3	3
8	3	3	4	3	1	2	2	2	4	2	3	2	3	3	1
9	4	3	3	4	5	4	4	3	5	5	5	4	4	3	4
10	4	4	3	4	4	3	4	1	5	2	4	1	5	3	4
11	2	4	3	4	3	2	2	1	3	1	3	2	5	4	2
12	4	3	4	4	5	3	4	3	4	5	4	2	4	4	3
13	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
14	2	4	4	3	3	3	2	2	2	2	4	2	4	4	3
15	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4
16	2	4	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	5	3	4
17	3	3	4	3	5	4	4	4	5	5	3	1	4	2	3
18	1	3	4	3	5	4	3	1	2	5	5	4	4	2	4
19	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
20	3	4	4	3	2	4	3	3	4	1	2	2	3	4	2
21	3	4	4	3	2	4	3	3	4	1	2	2	3	3	2
22	3	4	3	3	1	2	2	4	3	3	5	3	4	4	3
23	4	3	4	4	3	1	3	3	4	4	4	1	3	4	3
24	4	3	5	3	5	3	4	4	5	4	4	3	3	5	4
25	4	4	4	4	5	3	3	4	4	5	5	3	4	4	4
26	4	3	4	3	4	4	4	2	4	5	5	1	4	4	3
27	3	3	4	4	4	4	4	1	2	2	2	2	3	4	3
28	4	3	3	3	5	4	4	4	5	5	5	4	3	3	4
29	3	4	3	4	3	3	4	3	5	4	4	3	3	3	3
30	4	4	4	3	5	4	4	4	4	5	1	3	4	4	4
31	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4

32	4	3	5	3	4	3	3	3	5	5	4	4	3	5	4
33	4	3	4	3	4	4	4	3	5	5	5	2	3	4	3
34	4	3	4	4	4	3	4	4	5	5	3	3	3	4	3
35	4	4	4	5	5	4	3	4	5	4	4	2	4	4	2
36	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3
37	2	3	3	4	4	3	2	2	4	1	2	2	4	3	4
38	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	2	3	4	4
39	4	4	4	4	4	2	3	4	5	4	5	4	3	4	4
40	4	4	5	3	4	2	2	4	4	5	4	2	4	4	3
41	4	3	4	3	5	4	4	3	4	5	5	4	5	4	4
42	4	3	4	4	5	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4
43	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3
44	2	4	5	3	2	1	2	3	4	3	5	4	3	3	4
45	4	3	4	4	4	3	3	1	1	3	2	1	3	4	3
46	3	3	4	4	5	3	3	3	4	4	3	2	4	4	3
47	3	3	4	3	1	2	2	2	4	2	3	2	5	4	1
48	4	5	5	4	5	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4
49	4	5	4	4	4	3	4	1	5	2	4	1	4	5	4
50	2	4	4	4	3	2	2	1	3	1	3	2	3	4	2
51	4	3	5	4	5	3	4	3	4	5	4	2	3	4	3
52	3	3	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
53	2	3	4	3	3	3	2	2	2	2	4	2	4	4	3
54	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	3	4
55	2	3	4	3	3	2	2	3	4	3	3	3	4	4	4
56	3	3	4	4	5	4	4	4	5	5	3	1	4	4	3
57	1	3	4	3	5	4	3	1	2	5	5	4	4	4	4
58	2	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3
59	3	3	4	3	2	4	3	3	4	1	2	2	4	3	2
60	3	5	4	3	2	4	3	3	4	1	2	2	4	4	2
61	3	3	4	3	1	2	2	4	3	3	5	3	4	4	3
62	4	3	3	4	3	1	3	3	4	4	4	1	4	5	3
63	4	4	4	3	5	3	4	4	5	4	4	3	3	4	4
64	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	5	3	4	4	4
65	4	3	4	3	4	4	4	2	4	5	5	1	4	3	3
66	3	4	3	4	4	4	4	1	2	2	2	2	4	3	3
67	4	3	3	5	5	4	4	4	5	5	5	4	3	3	4
68	3	3	3	4	3	3	4	3	5	4	4	3	3	3	3

69	4	3	4	5	5	4	4	4	4	5	1	3	4	4	4
70	4	4	4	3	4	2	2	4	4	5	4	2	5	4	3
71	4	4	4	5	5	4	4	3	4	5	5	4	5	4	4
72	4	3	4	4	5	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4
73	4	3	3	5	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3
74	2	4	4	3	2	1	2	3	4	3	5	4	4	3	4
75	4	4	4	4	4	3	3	1	1	3	2	1	4	2	3
76	3	4	3	4	5	3	3	3	4	4	3	2	5	2	3
77	3	3	4	3	1	2	2	2	4	2	3	2	4	3	1
78	4	3	4	4	5	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4
79	4	3	3	4	4	3	4	1	5	2	4	1	4	3	4
80	2	5	4	4	3	2	2	1	3	1	3	2	3	4	2
81	4	4	5	4	5	3	4	3	4	5	4	2	3	4	3
82	3	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
83	2	3	4	3	3	3	2	2	2	2	4	2	3	4	3
84	4	3	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4
85	2	4	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	4	4	4
86	3	3	3	4	5	4	4	4	5	5	3	1	4	3	3
87	1	3	4	3	5	4	3	1	2	5	5	4	3	3	4
88	2	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
89	3	2	5	3	2	4	3	3	4	1	2	2	3	4	2
90	3	5	4	3	2	4	3	3	4	1	2	2	4	5	2
91	3	5	4	3	1	2	2	4	3	3	5	3	3	4	3
92	4	3	4	4	3	1	3	3	4	4	4	1	3	4	3
93	4	3	4	3	5	3	4	4	5	4	4	3	3	4	4
94	4	3	3	4	5	3	3	4	4	5	5	3	3	3	4
95	4	4	4	3	4	4	4	2	4	5	5	1	4	3	3
96	3	3	4	4	4	4	4	1	2	2	2	2	4	4	3
97	4	3	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4
98	3	3	4	4	3	3	4	3	5	4	4	3	3	4	3
99	4	2	4	3	5	4	4	4	4	5	1	3	3	4	4
100	4	4	4	3	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
101	4	3	5	4	4	3	3	3	5	5	4	4	5	3	4
102	4	3	4	3	4	4	4	3	5	5	5	2	4	3	3
103	4	3	4	3	4	3	4	4	5	5	3	3	4	4	3
104	4	4	4	4	5	4	3	4	5	4	4	2	3	4	2
105	3	3	5	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3

106	2	3	4	4	4	3	2	2	4	1	2	2	4	4	4
107	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	2	5	5	4
108	4	5	5	4	4	2	3	4	5	4	5	4	4	4	4
109	4	5	4	3	4	2	2	4	4	5	4	2	4	4	3
110	4	4	4	4	5	4	4	3	4	5	5	4	3	4	4
111	4	3	5	4	5	4	4	3	5	5	5	4	3	4	4
112	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3
113	2	3	4	3	2	1	2	3	4	3	5	4	4	4	4
114	4	4	4	4	4	3	3	1	1	3	2	1	5	4	3
115	3	3	4	4	5	3	3	3	4	4	3	2	4	4	3
116	3	3	4	3	1	2	2	2	4	2	3	2	4	5	1
117	4	3	4	5	5	4	4	3	5	5	5	4	4	3	4
118	4	3	4	4	4	3	4	1	5	2	4	0	3	4	4
119	2	3	3	4	3	2	2	1	3	1	3	2	4	4	2
120	4	4	4	4	5	3	4	3	4	5	4	2	4	5	3
121	3	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
122	2	3	4	3	3	3	2	2	2	2	4	2	4	4	3
123	4	4	3	4	5	4	4	4	5	5	4	4	3	3	4
124	2	3	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	4	3	4
125	3	3	3	5	5	4	4	4	5	5	3	1	4	3	3
126	1	4	4	5	5	4	3	1	2	5	5	4	4	3	4
127	2	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
128	3	3	4	3	2	4	3	3	4	1	2	2	3	4	2
129	3	3	4	3	2	4	3	3	4	1	2	2	4	4	2
130	3	4	3	3	1	2	2	4	3	3	5	3	5	4	3
131	4	4	4	4	3	1	3	3	4	4	4	1	5	3	3
132	4	3	4	3	5	3	4	4	5	4	4	3	4	3	4
133	4	3	3	4	5	3	3	4	4	5	5	3	3	2	4
134	4	4	4	3	4	4	4	2	4	5	5	1	4	2	3
135	3	4	4	4	4	4	4	1	2	2	2	2	4	3	3
136	4	2	3	3	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4
137	3	3	4	4	3	3	4	3	5	4	4	3	4	3	3
138	4	3	5	3	5	4	4	4	4	5	1	3	4	4	4
139	4	3	4	3	4	2	2	4	4	5	4	2	4	4	3
140	4	5	4	3	5	4	4	3	4	5	5	4	3	5	4
141	4	4	4	4	5	4	4	3	5	5	5	4	3	4	4
142	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3

143	2	3	3	3	2	1	2	3	4	3	5	4	3	4	4
144	4	3	4	4	4	3	3	1	1	3	2	1	3	3	3
145	3	4	4	4	5	3	3	3	4	4	3	2	4	3	3
146	3	3	5	3	1	2	2	2	4	2	3	2	4	4	1
147	4	3	4	3	5	4	4	3	5	5	5	4	3	4	4
148	4	3	4	4	4	3	4	1	5	2	4	1	3	5	4
149	2	2	4	4	3	2	2	1	3	1	3	2	3	4	2
150	4	2	4	4	5	3	4	3	4	5	4	2	4	4	3
151	3	2	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
152	2	3	4	3	3	3	2	2	2	2	4	2	3	3	3
153	4	3	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	3	3	4
154	2	3	5	3	3	2	2	3	4	3	3	3	3	4	4
155	3	4	4	5	5	4	4	4	5	5	3	1	4	4	3
156	1	3	4	5	5	4	3	1	2	5	5	4	4	4	4
157	2	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3
158	3	3	5	3	2	4	3	3	4	1	2	2	3	4	2
159	3	5	4	3	2	4	3	3	4	1	2	2	3	3	2
160	3	4	4	3	1	2	2	4	3	3	5	3	4	3	3
161	4	3	4	4	3	1	3	3	4	4	4	1	5	4	3
162	4	3	5	3	5	3	4	4	5	4	4	3	4	4	4
163	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	5	3	4	4	4
164	4	4	4	3	4	4	4	2	4	5	5	1	3	4	3
165	3	3	5	4	4	4	4	1	2	2	2	2	3	5	3
166	4	3	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4
167	3	3	4	4	3	3	4	3	5	4	4	3	5	4	3
168	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	1	3	4	4	4
169	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
170	4	4	4	5	4	3	3	3	5	5	4	4	3	3	4
171	4	3	4	5	4	4	4	3	5	5	5	2	3	4	3
172	4	3	3	5	4	3	4	4	5	5	3	3	4	4	3
173	4	3	4	5	5	4	3	4	5	4	4	2	4	4	2
174	3	4	5	4	4	3	3	3	4	3	4	3	5	5	3

VARIABLE “DESEMPEÑO LABORAL”

N°	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16
1	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4
2	4	3	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	2	4
3	4	4	4	3	4	4	3	3	5	4	4	4	5	4	2	4
4	4	5	4	4	4	3	4	2	5	4	3	4	4	4	3	3
5	4	4	3	3	3	3	4	3	4	2	4	4	4	3	3	3
6	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	3	4	5	4	5
7	4	4	3	4	3	4	5	4	4	3	3	4	3	3	3	4
8	4	3	3	3	2	2	4	3	4	2	3	5	3	3	3	4
9	4	3	4	3	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	3	4
10	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	3	4
11	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3
12	4	5	3	5	3	3	5	3	5	2	3	4	4	3	3	3
13	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	3	4
14	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3
15	4	4	4	3	4	3	4	3	5	4	4	4	5	4	3	5
16	4	3	4	5	3	4	3	3	5	3	4	4	4	4	4	4
17	4	3	3	4	4	2	5	3	5	2	3	3	3	3	4	3
18	5	3	4	5	4	1	4	4	5	4	4	4	5	4	3	5
19	4	4	3	4	3	2	4	2	4	2	3	4	3	4	3	3
20	4	4	4	5	2	3	4	4	4	4	3	5	3	4	3	5
21	4	3	4	3	2	3	3	4	4	4	3	4	3	5	3	5
22	4	3	4	3	2	2	5	3	4	3	3	4	2	4	3	3
23	5	3	3	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4
24	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2
25	4	4	4	5	3	4	5	4	5	3	4	4	4	4	3	2
26	4	5	3	3	3	3	4	3	3	3	2	4	4	3	3	4
27	4	4	3	4	3	3	4	2	4	4	3	4	4	3	4	3
28	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	3	5	5	4	4	4
29	5	4	3	4	4	4	4	4	5	3	4	4	5	4	4	5
30	4	3	4	3	4	4	3	4	5	4	4	4	5	5	3	2
31	4	3	4	3	4	4	5	4	5	1	4	4	4	5	3	2
32	5	4	4	5	3	4	5	4	5	3	3	4	5	1	4	4
33	4	4	3	5	3	4	4	3	5	3	3	4	3	4	4	4
34	4	4	3	3	3	3	4	4	5	3	4	5	4	4	5	4

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

72	5	4	4	4	3	3	4	3	5	4	4	4	4	5	3	4
73	4	5	4	4	4	3	4	3	5	4	3	4	5	4	3	3
74	4	4	3	4	3	4	3	3	4	2	4	4	4	3	4	3
75	4	4	4	4	4	2	3	3	4	4	4	3	3	5	4	5
76	4	4	3	4	4	1	4	4	4	3	3	4	5	3	3	4
77	4	3	3	3	3	2	4	2	4	2	3	4	3	3	3	4
78	5	3	4	5	2	3	4	4	5	4	4	5	3	5	2	4
79	5	4	4	3	2	3	3	4	5	4	4	4	3	4	2	4
80	4	4	4	3	2	2	3	3	4	3	3	4	2	3	2	3
81	4	5	3	5	3	4	4	4	5	2	3	4	4	3	2	3
82	5	4	4	3	3	3	4	4	5	4	3	4	4	5	2	4
83	5	4	3	4	3	4	5	4	4	3	3	4	4	3	3	3
84	5	4	4	3	3	3	4	3	5	4	4	4	4	4	3	4
85	5	3	4	3	3	3	4	2	5	3	4	4	4	4	4	4
86	4	3	3	4	4	4	4	4	5	2	3	5	5	3	4	3
87	5	3	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4
88	4	4	3	4	4	4	3	4	4	2	3	4	5	4	3	3
89	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	5	3	4
90	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	5	5	4	4
91	4	3	4	5	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3
92	5	3	3	4	3	3	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4
93	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	2
94	5	4	4	5	3	3	4	3	5	3	4	4	3	5	4	2
95	4	5	3	3	4	3	3	4	3	3	2	4	5	3	3	4
96	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	3	3
97	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	3	4	3	4	3	4
98	5	4	3	4	3	2	3	4	5	3	4	4	4	4	3	4
99	5	3	4	5	4	4	3	4	5	4	4	4	5	5	3	2
100	5	3	4	3	4	4	4	3	5	1	4	4	5	5	3	2
101	5	4	4	3	4	3	4	2	5	3	3	5	4	1	2	4
102	5	4	3	5	3	3	3	3	5	3	3	5	4	4	2	4
103	5	4	3	5	4	2	3	3	5	3	4	4	4	4	3	4
104	4	4	3	4	3	4	4	4	5	4	3	4	3	4	3	4
105	4	5	3	4	2	2	4	3	4	3	3	4	3	4	3	5
106	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	5	5	3	5
107	4	4	3	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4
108	5	4	4	5	3	4	4	3	5	4	4	4	4	5	4	5

109	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4
110	5	3	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	3	4
111	5	4	4	4	3	3	4	3	5	4	4	4	4	5	3	5
112	4	4	4	4	4	3	4	3	5	4	3	5	5	4	2	3
113	4	4	3	4	3	4	3	3	4	2	4	4	4	3	3	3
114	4	4	4	4	4	2	3	3	4	4	4	4	3	5	3	5
115	4	5	3	4	4	1	4	4	4	3	3	4	5	3	4	4
116	4	4	3	3	3	2	4	2	4	2	3	4	3	3	3	4
117	5	4	4	5	3	3	4	4	5	4	4	3	4	5	3	4
118	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	2	4
119	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	5	3	2	3
120	4	4	3	5	4	3	4	2	5	2	3	4	4	3	3	3
121	5	4	4	5	3	3	4	3	5	4	3	4	4	5	3	5
122	5	3	3	4	4	2	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3
123	5	5	4	5	3	4	5	4	5	4	4	4	3	4	3	5
124	5	4	4	3	2	2	4	3	5	3	4	5	3	4	3	4
125	4	4	3	4	4	4	4	4	5	2	3	5	5	3	3	3
126	5	4	4	5	4	4	3	4	5	4	4	5	4	5	3	5
127	4	4	3	4	3	4	3	3	4	2	3	4	4	4	4	3
128	4	5	4	5	3	3	3	3	4	4	3	4	4	5	3	5
129	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	3	5
130	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3
131	5	4	3	4	4	3	4	3	5	4	4	4	5	5	3	4
132	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	2
133	5	3	4	5	4	2	3	3	5	3	4	3	3	5	4	2
134	4	4	3	3	4	1	4	4	3	3	2	4	5	3	3	4
135	4	4	3	4	3	2	4	2	4	4	3	4	3	3	3	3
136	5	4	4	3	2	3	4	4	5	4	3	5	3	4	2	4
137	5	4	3	4	2	3	3	4	5	3	4	4	3	4	2	5
138	5	4	4	5	2	2	3	3	5	4	4	4	2	5	2	2
139	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	5
140	5	3	4	5	3	3	4	4	5	4	4	4	4	5	2	5
141	5	4	4	4	3	4	5	4	5	4	4	4	4	5	3	5
142	4	5	4	4	3	3	4	3	5	4	3	4	4	4	3	3
143	4	4	3	4	3	3	4	2	4	2	4	4	4	3	4	3
144	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5
145	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	3	4	4

146	4	3	3	3	4	4	3	4	4	2	3	4	5	3	3	4
147	5	3	4	3	4	4	3	4	5	4	4	4	4	5	3	4
148	5	4	4	5	3	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	4
149	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3
150	4	5	3	5	3	3	4	4	5	2	3	5	4	3	5	3
151	5	4	4	3	4	3	4	4	5	4	3	4	4	5	4	5
152	5	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3
153	5	4	4	5	4	3	3	4	5	4	4	4	5	4	3	5
154	5	3	4	5	4	4	3	4	5	3	4	4	4	4	3	4
155	4	3	3	4	4	4	3	4	5	2	3	4	3	3	3	3
156	5	3	4	5	3	2	3	4	5	4	4	4	4	5	3	5
157	4	4	3	4	4	4	3	4	4	2	3	4	5	4	3	3
158	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4	5	5	3	5
159	4	3	4	5	4	3	4	2	4	4	3	5	4	5	2	5
160	4	3	4	5	3	3	3	3	4	3	3	5	4	4	2	3
161	5	3	3	4	4	2	3	3	5	4	4	4	4	5	3	4
162	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	5	3	2
163	5	4	4	5	2	2	4	3	5	3	4	4	3	5	3	2
164	4	5	3	5	4	4	3	4	3	3	2	4	5	3	3	4
165	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3
166	5	4	4	5	3	4	4	3	5	4	3	4	4	4	4	4
167	5	4	3	4	3	3	4	3	5	3	4	4	4	4	3	5
168	5	3	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	3	2
169	5	3	4	5	3	3	4	3	5	1	4	4	4	5	3	2
170	5	4	4	5	4	3	4	3	5	3	3	5	5	1	2	5
171	5	4	3	5	3	4	3	3	5	3	3	4	4	4	3	5
172	5	4	3	5	4	2	3	3	5	3	4	4	3	4	3	5
173	4	4	3	4	4	1	4	4	5	4	3	4	5	4	4	4
174	4	5	3	4	3	2	4	2	4	3	3	4	3	4	3	5