

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA**

(Creada por Ley N° 25265)

**FACULTA DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**



**TESIS**

**“PUNTOS ESTRATÉGICOS DE CONTROL Y DESEMPEÑO  
LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA MUNICIPALIDAD  
PROVINCIAL DE HUANCVELICA, 2018”**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**AUDITORÍA**

**PRESENTADO POR:**

Bach. MEZA AYUQUE, Ruth Nilda

Bach. VELARDE GARCÍA, Lissett

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**CONTADOR PÚBLICO**

**HUANCVELICA, PERÚ**

**2022**

# UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA

(Creada por Ley N° 25265)

## Facultad de Ciencias Empresariales Escuela Profesional de Contabilidad

### ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS MODALIDAD VIRTUAL

En la plataforma virtual de la Universidad Nacional de Huancavelica mediante el link [meet.google.com/wky-gnnq-zqx](https://meet.google.com/wky-gnnq-zqx) a los 04 días del mes de enero del 2022, a horas 10:00 am, reunidos los miembros del jurado evaluador se hizo constar que el Dr. Carlos LOZANO NUÑEZ jurado evaluador en calidad de vocal pidió permiso por motivos de atender responsabilidades académicas y administrativas, por ello se procedió a comunicar al accesitario para asumir funciones que le competen de acuerdo al Reglamento Único de Grados y Títulos vigente, como consecuencia el jurado evaluador queda conformado de la siguiente manera:

**PRESIDENTE:** Dra. Kenia AGUIRRE VILCHEZ  
**SECRETARIO:** Mg. Rusbel Freddy RAMOS SERRANO  
**VOCAL:** Mg. Vicente Luis TORRES ALVA

Designados inicialmente mediante Resolución N° 388-2021-FCE-R-UNH del 10.11.2021; para evaluar la tesis denominada: "PUNTOS ESTRATÉGICOS DE CONTROL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANCAMELICA, 2018".

Cuyos autores son:

**BACHILLER (S):** MEZA AYUQUE, Ruth Nilda y VELARDE GARCIA, Lissett

A fin de proceder con la sustentación de la tesis indicada y siendo programada la fecha y hora según la Resolución N° 488-2021-FCE-R-UNH. del 28.12.2021 (modalidad virtual\*). Se le otorga el tiempo de 30 minutos para la exposición de la tesis.

Finalizado la sustentación y evaluación; se invita al público presente y al (los) sustentante (s) abandonar la plataforma virtual (Google Meet) de la Universidad Nacional de Huancavelica; para la deliberación por parte del jurado.

luego del debate se llegó al siguiente resultado:

**BACHILLER EN CIENCIAS CONTABLES:** MEZA AYUQUE, Ruth Nilda

**PRESIDENTE:** APROBADO  
**SECRETARIO:** APROBADO  
**VOCAL:** APROBADO  
**RESULTADO FINAL:** APROBADO POR UNANIMIDAD

**BACHILLER EN CIENCIAS CONTABLES:** VELARDE GARCIA, Lissett

**PRESIDENTE:** APROBADO  
**SECRETARIO:** APROBADO  
**VOCAL:** APROBADO  
**RESULTADO FINAL:** APROBADO POR UNANIMIDAD

Acto seguido se da lectura al resultado final.

De conformidad a lo actuado a horas 11:30 horas del mismo día. Se levanta el acta firmando en señal de conformidad.

  
Dra. Kenia AGUIRRE VILCHEZ  
Presidente

  
Mg. Rusbel Freddy RAMOS SERRANO  
Secretario

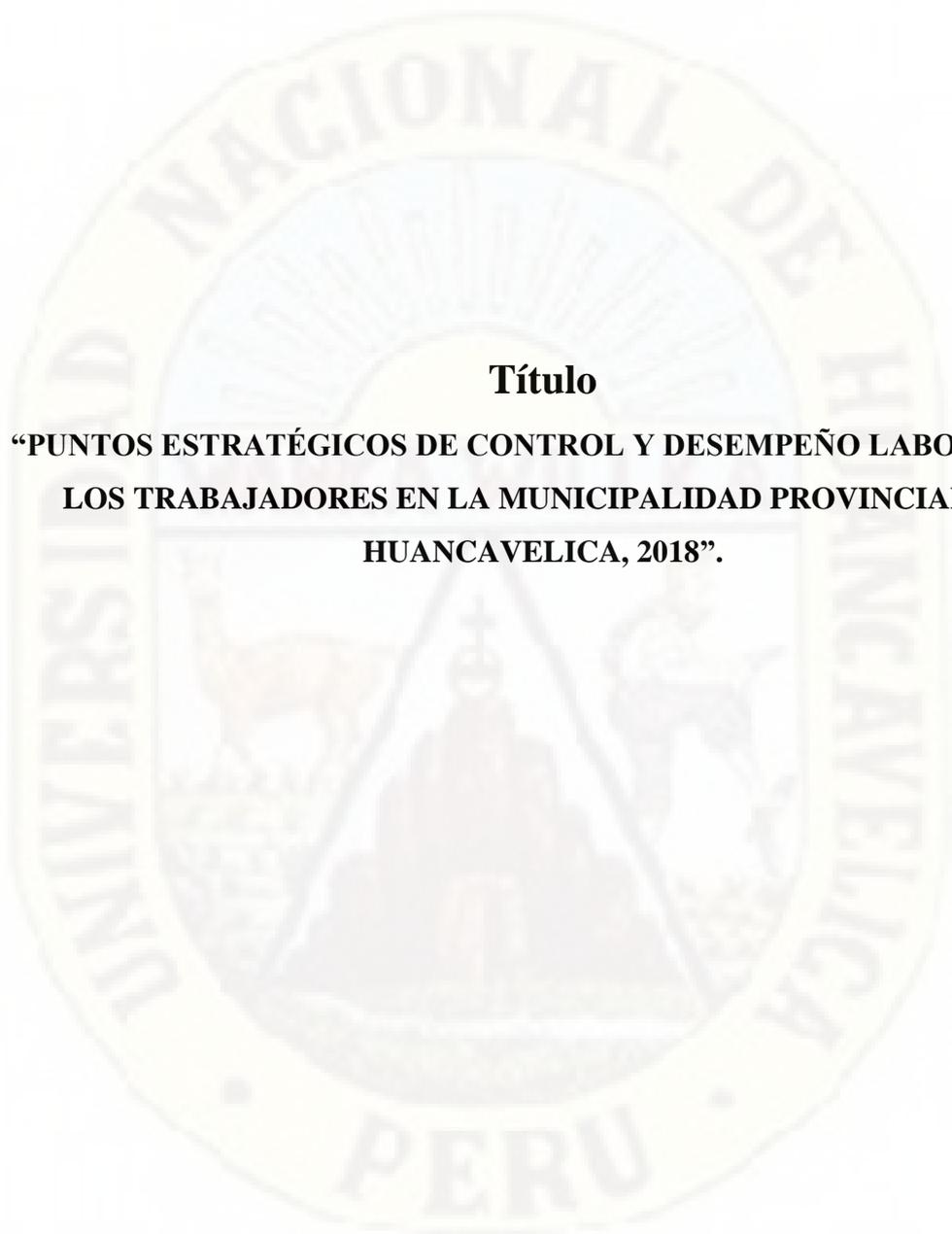
  
Mg. Vicente Luis TORRES ALVA  
Vocal

  
MEZA AYUQUE, Ruth Nilda  
Tesisista

  
VELARDE GARCIA, Lissett  
Tesisista

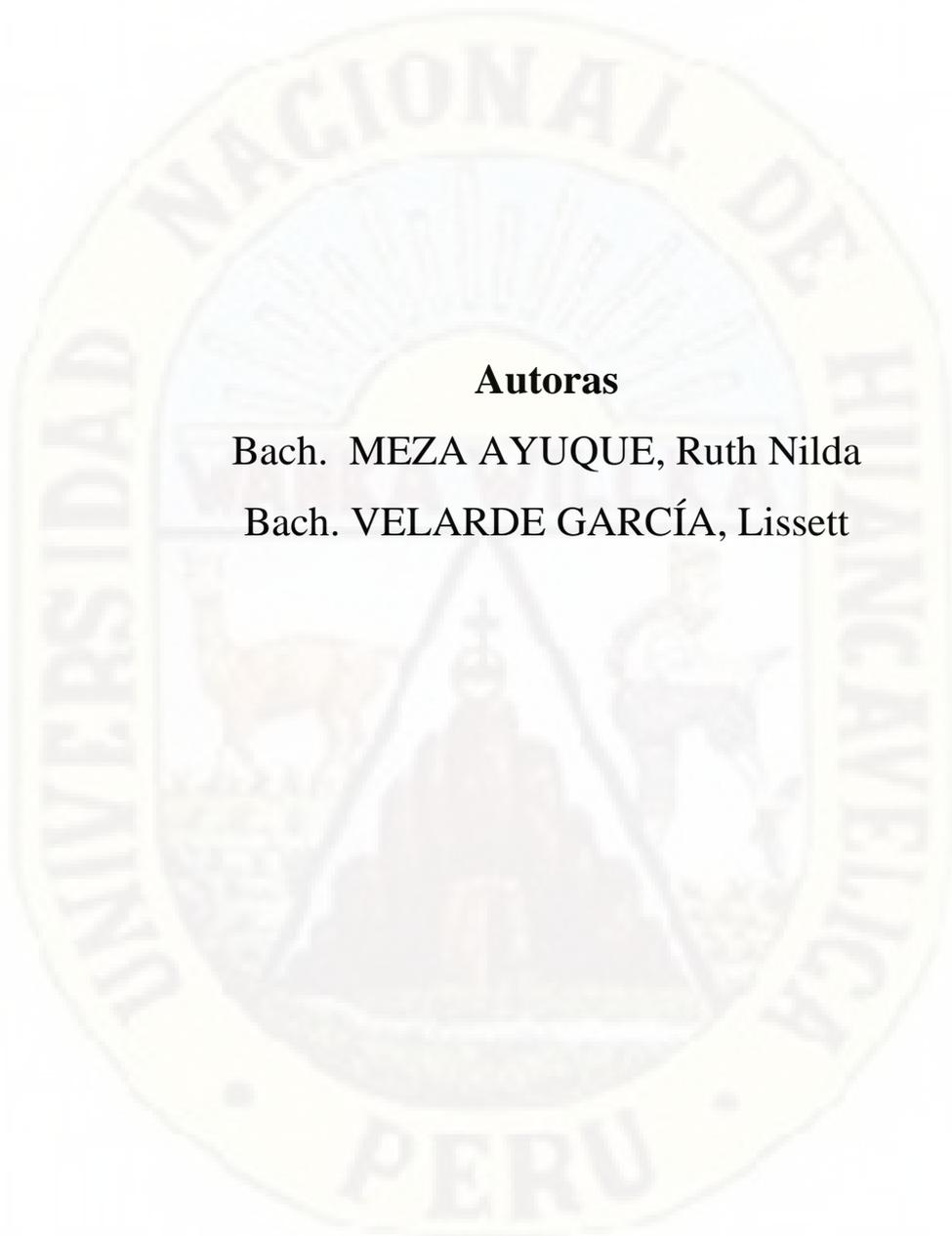
(\*) Resolución N° 0355-2020-CU-UNH

**Nota:** Se otorgó el tiempo reglamentario para la exposición de la tesis a la(s) tesisista(s)



## **Título**

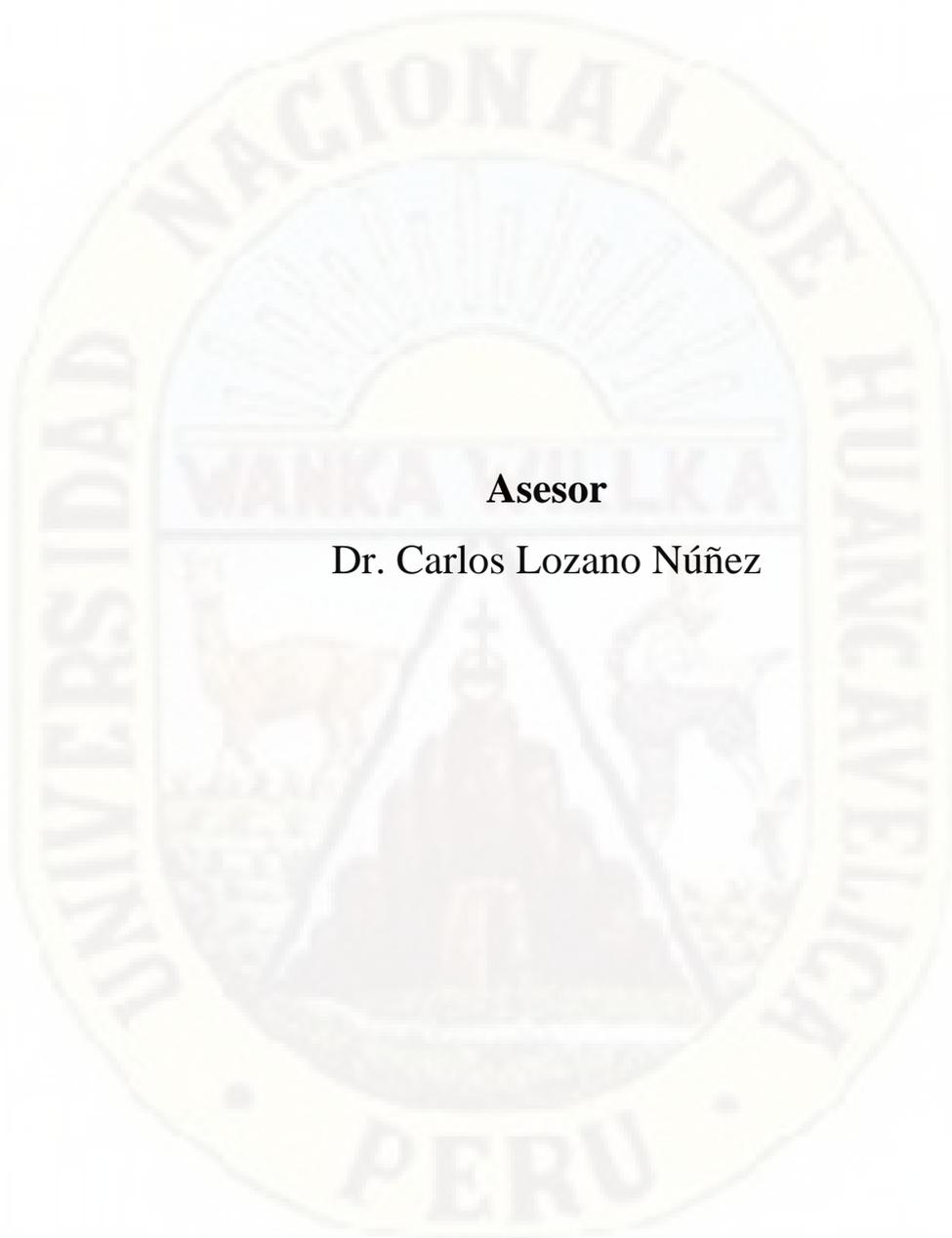
**“PUNTOS ESTRATÉGICOS DE CONTROL Y DESEMPEÑO LABORAL DE  
LOS TRABAJADORES EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE  
HUANCAVELICA, 2018”.**



**Autoras**

Bach. MEZA AYUQUE, Ruth Nilda

Bach. VELARDE GARCÍA, Lissett

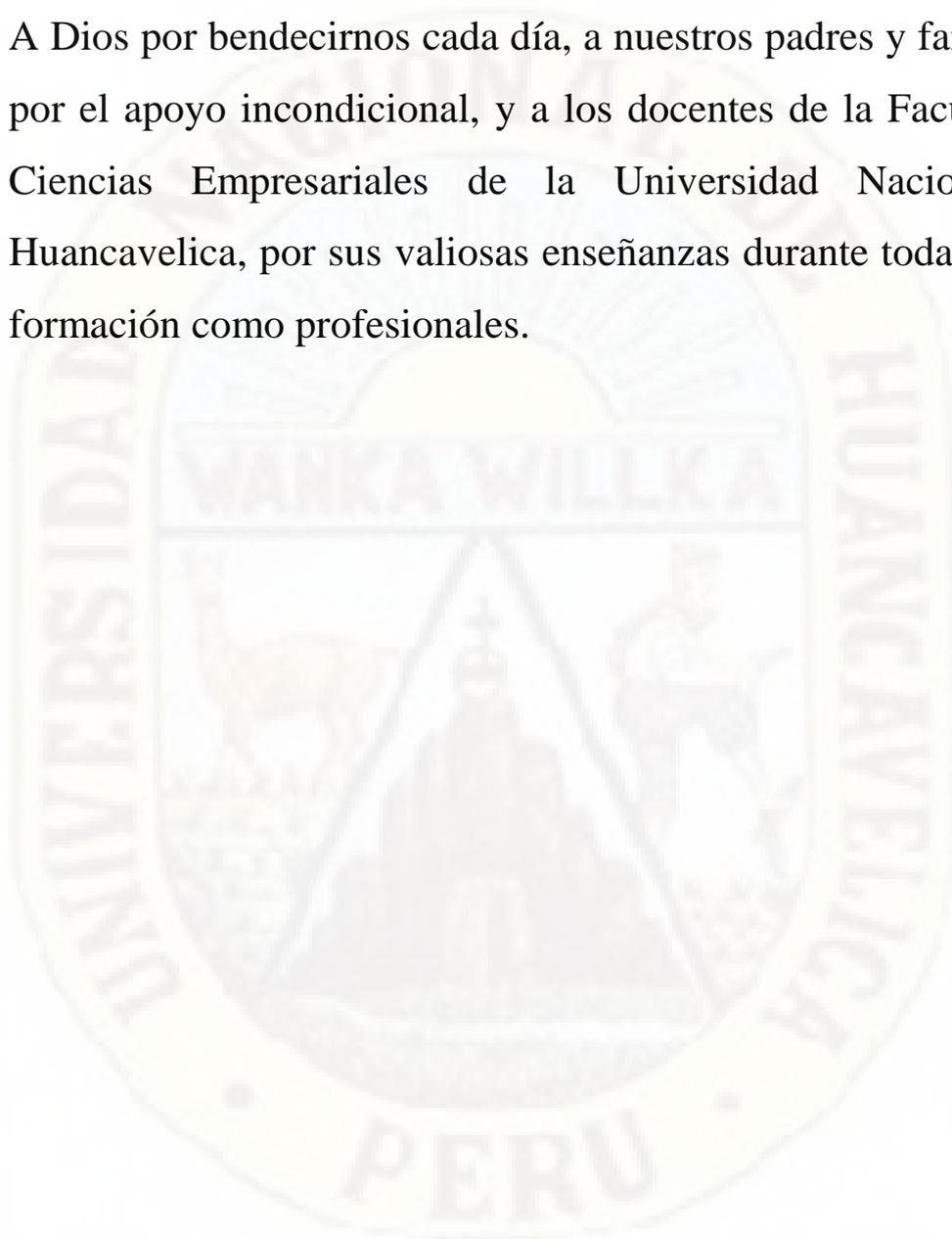


**Asesor**

Dr. Carlos Lozano Núñez

## **Agradecimiento**

A Dios por bendecirnos cada día, a nuestros padres y familiares por el apoyo incondicional, y a los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica, por sus valiosas enseñanzas durante toda nuestra formación como profesionales.



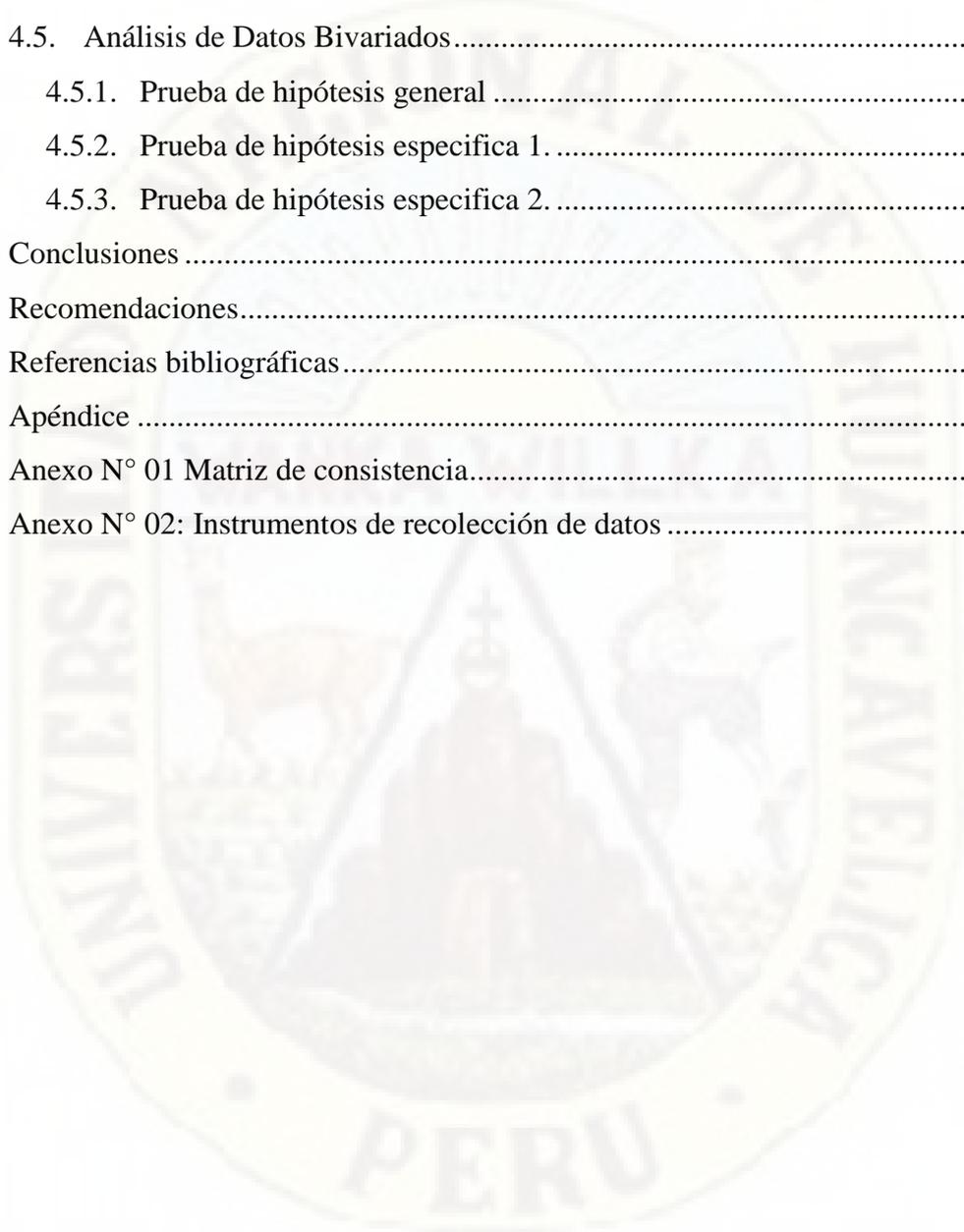
## Tabla de contenido

Portada.....	i
Acta de sustentación.....	ii
Título.....	iii
Autoras.....	iv
Asesor.....	v
Agradecimiento.....	vi
Tabla de contenido.....	vii
Índice de tablas.....	xi
Índice de gráficos.....	xiv
Resumen.....	xvi
Abstract.....	xviii
Introducción.....	xx
CAPÍTULO I.....	22
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	22
1.1. Planteamiento del problema.....	22
1.2. Formulación del problema.....	24
1.2.1. Problema general.....	24
1.2.2. Problemas específicos.....	24
1.3. Objetivos de la investigación.....	24
1.3.1. Objetivo general.....	24
1.3.2. Objetivos específicos.....	24
1.4. Justificación de la Investigación.....	24
1.4.1. Justificación práctica.....	24
1.4.2. Justificación Metodológica.....	25
1.4.3. Justificación Teórica.....	25
1.4.4. Justificación Social.....	26
1.4.5. Limitaciones de la presente investigación.....	26
CAPÍTULO II.....	27
2. MARCO TEÓRICO.....	27

2.1.	Antecedentes de la investigación.....	27
2.1.1.	Antecedentes internacionales.....	27
2.1.2.	Antecedentes nacionales .....	29
2.1.3.	Antecedentes locales.....	31
2.2.	Bases teóricas.....	33
2.2.1.	Control .....	33
2.2.1.1.	Puntos estratégicos de control del sector público .....	34
2.2.1.2.	Elementos del control interno .....	38
2.2.1.3.	Tipos de control interno.....	40
2.2.1.4.	Objetivos del Control.....	42
2.2.1.5.	Requisitos del Control .....	42
2.2.1.6.	Gerencia y control dentro de la administración pública .....	42
2.2.2.	Desempeño Laboral.....	44
2.2.2.1.	El Concepto .....	44
2.2.2.2.	Planteamientos teóricos del desempeño .....	44
2.2.2.3.	Comités de control y desempeño institucional .....	45
2.2.2.4.	Gestión de Desempeño .....	46
2.2.2.5.	La Gestión y el Desempeño Organizacional bajo una Lectura Dinámica	47
2.2.2.6.	Cualificación del desempeño .....	48
2.2.2.7.	Gestión de Desempeño Gubernamental.....	49
2.3.	Formulación de hipótesis.....	49
2.3.1.	Hipótesis general .....	49
2.3.2.	Hipótesis específicas .....	49
2.4.	Definición de términos .....	50
2.5.	Identificación de variables.....	51
2.6.	Operacionalización de variables .....	52
	<b>CAPÍTULO III</b> .....	<b>54</b>
	<b>MATERIALES Y MÉTODOS</b> .....	<b>54</b>
3.1.	Tipo de Investigación .....	54
3.2.	Nivel de investigación .....	54

3.3. Método de investigación.....	55
3.4. Población, muestra y muestreo .....	56
3.4.1. Población.....	56
3.4.2. Muestra .....	57
3.4.3. Muestreo .....	57
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	58
3.5.1. Instrumento.....	58
3.5.2. Técnica.....	58
3.6. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	59
3.7. Descripción de la prueba de hipótesis .....	59
CAPÍTULO IV.....	60
DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	60
4.1. Presentación de Datos: Puntos Estratégicos de Control .....	60
4.1.1. Control de Procesos .....	60
4.1.2. Información Estratégica.....	68
4.2. Presentación de resultados: Desempeño Laboral .....	76
4.2.1. Desempeño de Cumplimiento de Funciones como Trabajador.....	76
4.2.2. Desempeño de resolución de conflictos de las autoridades.....	84
4.3. Resumen de obtención de datos; Dimensiones – Variable 1 (x) Puntos de Control de Procesos: .....	92
4.3.1. Resumen de obtención de datos dimensión 1 Puntos de Control de procesos: .....	93
4.3.2. Resumen de obtención de datos dimensión 2 Puntos de Información Estratégica: .....	94
4.3.3. Resumen de obtención de datos variable 1 (x) Puntos Estratégicos de Control.....	95
4.4. Resumen de obtención de datos; Dimensiones – Variable 2 (y) Desempeño Laboral:.....	97
4.4.1. Resumen de obtención de datos dimensión 1 Desempeño de Cumplimiento de Funciones como Trabajador.....	97

4.4.2. Resumen de obtención de datos dimensión 2 Resolución de Conflictos de las autoridades .....	98
4.4.3. Resumen de obtención de datos variable 2 (y) Desempeño Laboral.....	99
4.5. Análisis de Datos Bivariados.....	101
4.5.1. Prueba de hipótesis general .....	101
4.5.2. Prueba de hipótesis específica 1. ....	102
4.5.3. Prueba de hipótesis específica 2. ....	102
Conclusiones .....	104
Recomendaciones.....	105
Referencias bibliográficas.....	106
Apéndice .....	110
Anexo N° 01 Matriz de consistencia.....	111
Anexo N° 02: Instrumentos de recolección de datos .....	112

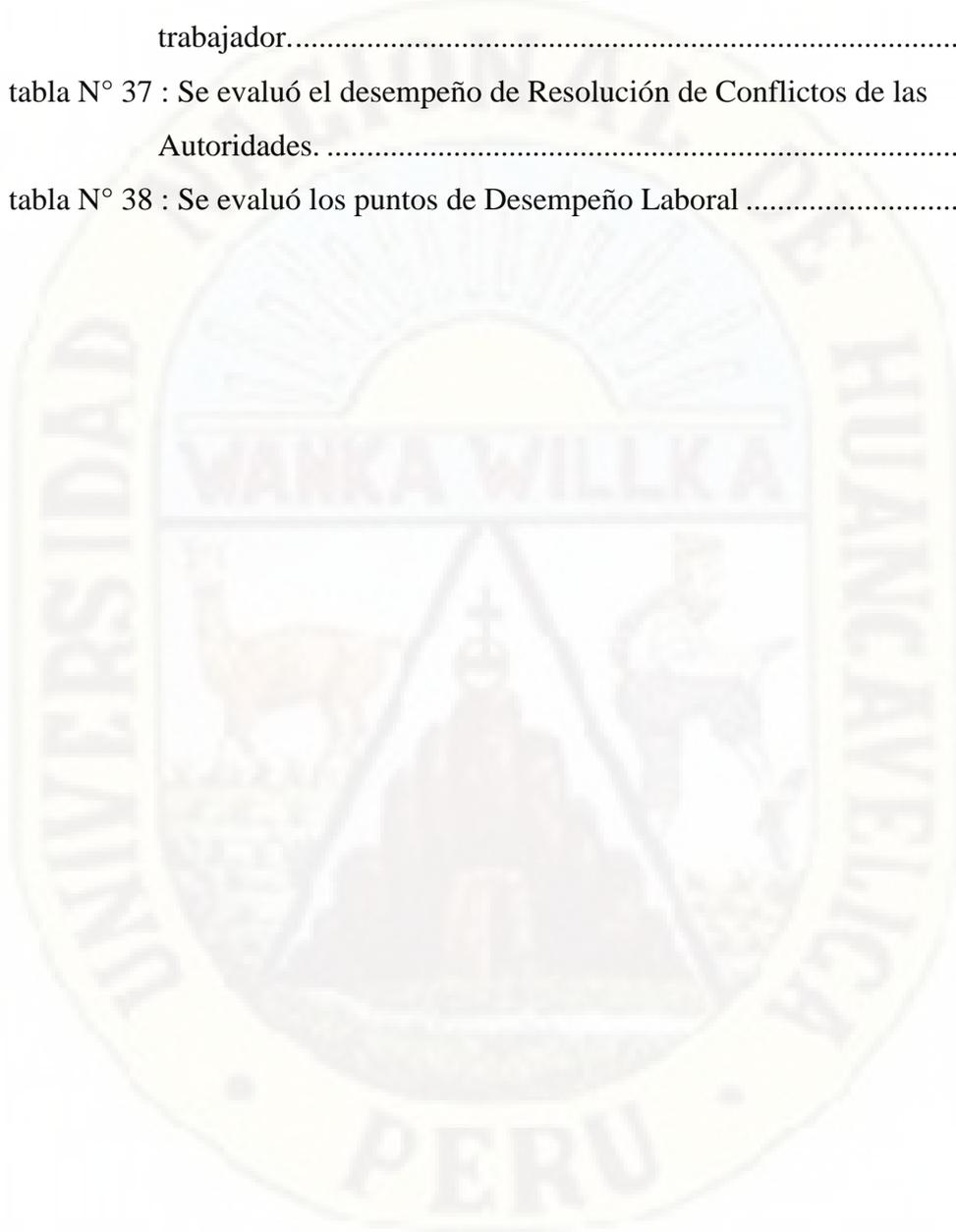


## Índice de tablas

tabla N° 1 Se evaluó los puntos de control de procesos del control de gestión .....	60
tabla N° 2 : Se evaluó los puntos de control de procesos de capital intelectual .....	61
tabla N° 3: Se evaluó los puntos de control de procesos de prevención de problemas .....	62
tabla N° 4 : Se evaluó los puntos de control de procesos de logros de objetivos de control.....	63
tabla N° 5: Se evaluó los puntos de control de procesos de control de uso de recursos .....	64
tabla N° 6 : Se evaluó los puntos de control de procesos de Gestión Municipal.....	65
tabla N° 7: Se evaluó los puntos de control de procesos de mejora de controles .....	66
tabla N° 8 : Se evaluó los puntos de control de procesos de controles preventivos ..	67
tabla N° 9 : Se evaluó los puntos de información estratégica de las estrategias en control.....	68
tabla N° 10 : Se evaluó los puntos de información estratégica de uso de monitoreo de metas.....	69
tabla N° 11: Se evaluó los puntos de información estratégica de aplicación de técnicas de Control .....	70
tabla N° 12: Se evaluó los puntos de información estratégica de sistematización de control.....	71
tabla N° 13 : Se evaluó los puntos de información estratégica de acceso a información de control. ....	72
tabla N° 14 : Se evaluó los puntos de información estratégica de experiencia de control de gestión. ....	73
tabla N° 15 : Se evaluó los puntos de información estratégica de gestión de control normativo. ....	74
tabla N° 16 : Se evaluó los puntos de información estratégica de acceso a información estratégica. ....	75
tabla N° 17 : Se evaluó el desempeño de cumplimiento de funciones como trabajador en coordinación de las funciones del puesto. ....	76

tabla N° 18: Se evaluó el desempeño de cumplimiento de funciones como trabajador ejecutan funciones normativizadas.....	77
tabla N° 19 : Se evaluó el desempeño de cumplimiento de funciones como trabajador en comunicar funciones.....	78
tabla N° 20 : Se evaluó el desempeño de cumplimiento de funciones como trabajador en hacen seguimiento funcional. ....	79
tabla N° 21 : Se evaluó el desempeño de cumplimiento de funciones como trabajador en supervisión de cumplimiento funcional.....	80
tabla N° 22 : Se evaluó el desempeño de cumplimiento de funciones como trabajador en proponen mejoras funcionales.....	81
tabla N° 23 : Se evaluó el desempeño de cumplimiento de funciones como trabajador en aprobación de funciones. ....	82
tabla N° 24 : Se evaluó el desempeño de cumplimiento de funciones como trabajador en evalúa sus funciones realizadas. ....	83
tabla N° 25 : Se evaluó el desempeño de resolución de conflictos de las autoridades en tienen habilidades comunicativas. ....	84
tabla N° 26 : Se evaluó el desempeño de resolución de conflictos de las autoridades en satisficidad de lo resuelto. ....	85
tabla N° 27: Se evaluó el desempeño de resolución de conflictos de las autoridades en influencia política. ....	86
tabla N° 28 : Se evaluó el desempeño de resolución de conflictos de las autoridades en resolución de conflictos.....	87
tabla N° 29 : Se evaluó el desempeño de resolución de conflictos de las autoridades en cuentan con directivas y normas.....	88
tabla N° 30 : Se evaluó el desempeño de resolución de conflictos de las autoridades en utilizan estrategias. ....	89
tabla N° 31 : Se evaluó el desempeño de resolución de conflictos de las autoridades en generan crisis interna. ....	90
tabla N° 32 : Se evaluó el desempeño de resolución de conflictos de las autoridades en se basan en normas vigentes.....	91
tabla N° 33 : Se evaluó los puntos de Control de Procesos. ....	93

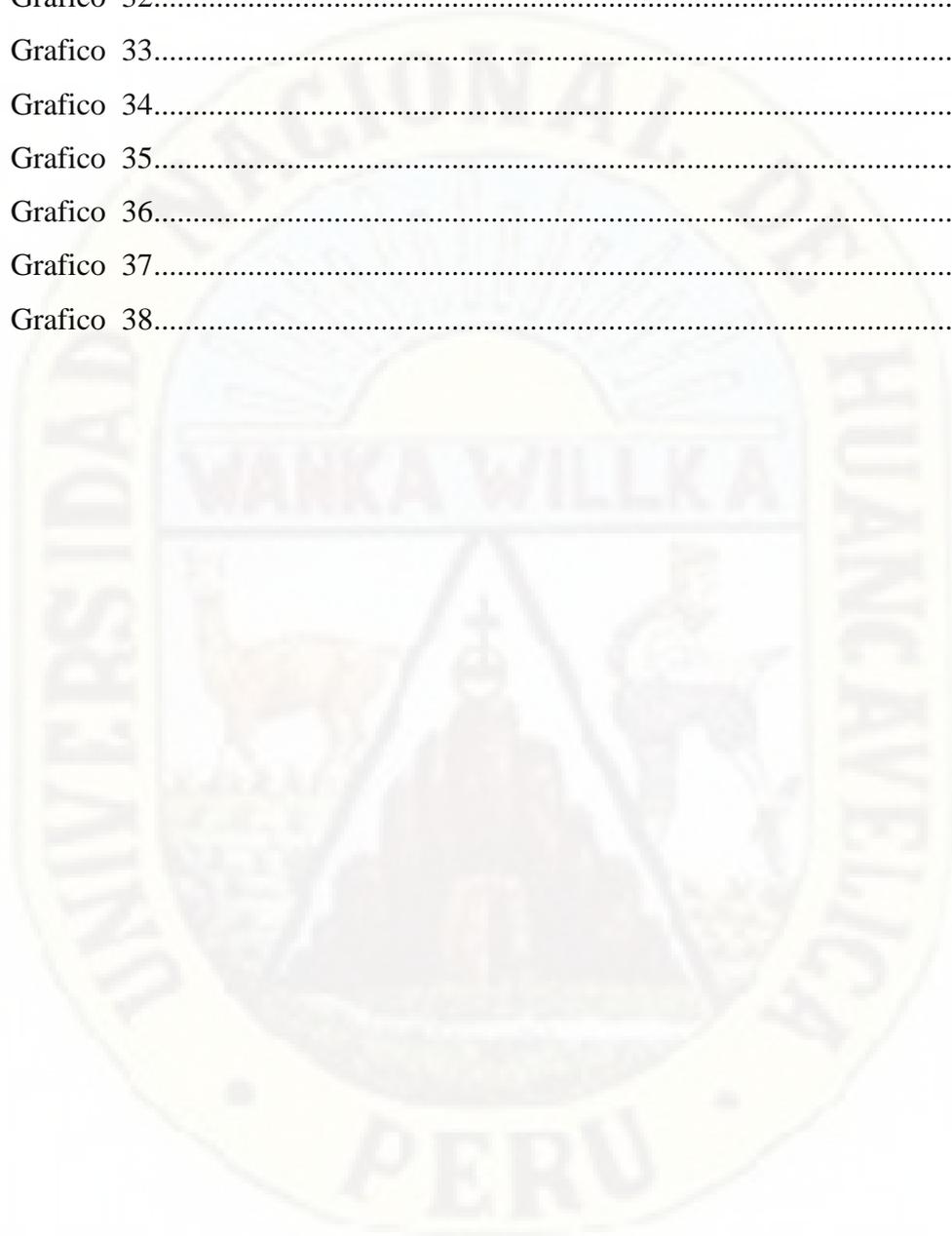
tabla N° 34 : Se evaluó los puntos de Información Estratégica. ....	94
tabla N° 35 : Se evaluó los puntos de Estratégicos de Control. ....	96
tabla N° 36 : Se evaluó el desempeño de cumplimiento de funciones como trabajador. ....	97
tabla N° 37 : Se evaluó el desempeño de Resolución de Conflictos de las Autoridades. ....	99
tabla N° 38 : Se evaluó los puntos de Desempeño Laboral .....	100



## Índice de gráficos

Grafico 1.....	61
Grafico 2.....	62
Grafico 3.....	63
Grafico 4.....	64
Grafico 5.....	65
Grafico 6.....	66
Grafico 7.....	67
Grafico 8.....	68
Grafico 9.....	69
Grafico 10.....	70
Grafico 11.....	71
Grafico 12.....	72
Grafico 13.....	73
Grafico 14.....	74
Grafico 15.....	75
Grafico 16.....	76
Grafico 17.....	77
Grafico 18.....	78
Grafico 19.....	79
Grafico 20.....	80
Grafico 21.....	81
Grafico 22.....	82
Grafico 23.....	83
Grafico 24.....	84
Grafico 25.....	85
Grafico 26.....	86
Grafico 27.....	87
Grafico 28.....	88
Grafico 29.....	89

Grafico 30.....	90
Grafico 31.....	91
Grafico 32.....	92
Grafico 33.....	93
Grafico 34.....	95
Grafico 35.....	96
Grafico 36.....	98
Grafico 37.....	99
Grafico 38.....	100



## Resumen

El presente trabajo de investigación lleva por título: “PUNTOS ESTRATÉGICOS DE CONTROL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANCVELICA, 2018”, de igual forma, fue desarrollada en la provincia de Huancavelica, región de Huancavelica a razón de la existencia de dificultades en el desempeño laboral de los servidores públicos relacionadas a los puntos estratégicos de control, en este sentido, estos elementos repercuten en la atención al usuario.

En cuanto al tema metodológico, nuestra tesis utilizó como método general de investigación el método científico con un diseño no experimental, la población estuvo conformada por 477 trabajadores y tuvimos una muestra de 80 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, los cuales laboraron en el año 2018. Para recoger los datos, fue empleada la técnica de la encuesta y como instrumento de investigación fue utilizado un cuestionario. La prueba de hipótesis tuvo un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 0.05, esto mediante la prueba de Pearson. De acuerdo a la hipótesis formulada, observamos el valor de probabilidad ( $P = 0,001$  Sig.), el cual es menor que el nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), en este sentido, se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis inicial de investigación. Este resultado indica que existió un nivel de relación alto y significativo entre los puntos estratégicos de control y el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huancavelica.

De acuerdo a la primera hipótesis específica formulada, luego de la prueba, observamos que la probabilidad ( $P = 0,001$  Sig.), es menor frente al nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis de investigación. Esto nos permite señalar que, para 95% de confianza que, es alta y significativa la relación de los puntos de control de procesos con el cumplimiento de funciones de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018.

De acuerdo a la segunda hipótesis específica formulada, luego de la prueba, prestamos atención a que, la probabilidad ( $P = 0,001$  Sig.), es menor frente al nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis de

investigación. Esto nos permite ultimar para 95% de confianza que, es alta y significativa la relación de los puntos de información estratégica con la resolución de conflictos de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018.

**PALABRAS CLAVES:** Planificación estratégica, resolución de problemas, servicio de utilidad pública, organización gubernamental, operación administrativa



## Abstract

This research work is entitled: "STRATEGIC POINTS OF CONTROL AND LABOR PERFORMANCE OF WORKERS IN THE PROVINCIAL MUNICIPALITY OF HUANCVELICA, 2018", in the same way, it was developed in the province of Huancavelica, Huancavelica region by reason of the existence difficulties in the work performance of public servants related to strategic control points, in this sense, these elements have an impact on customer service.

Regarding the methodological issue, our thesis used the scientific method as a general research method with a non-experimental design, the population was made up of 477 workers and we had a sample of 80 workers from the Provincial Municipality of Huancavelica, who worked in the year 2018. To collect the data, the survey technique was used and a questionnaire was used as a research instrument. The hypothesis test had a confidence level of 95% and a margin of error of 0.05, this by means of the Pearson test.

According to the formulated hypothesis, we observe the probability value ( $P = 0.001$  Sig.), Which is less than the level of significance ( $\alpha = 0.05$ ), in this sense, the null hypothesis was rejected and the initial hypothesis was accepted. research. This result indicates that there was a high and significant level of relationship between the strategic control points and the work performance of the workers in the Provincial Municipality of Huancavelica.

According to the first specific hypothesis formulated, after the test, we observed that the probability ( $P = 0.001$  Sig.), Is lower compared to the level of significance ( $\alpha = 0.05$ ), the null hypothesis was rejected and the hypothesis of investigation. This allows us to point out that, for 95% of confidence that, the relationship of the process control points with the fulfillment of functions of the workers in the Provincial Municipality of Huancavelica, 2018, is high and significant.

According to the second specific hypothesis formulated, after the test, we pay attention that the probability ( $P = 0.001$  Sig.), Is lower compared to the significance level ( $\alpha = 0.05$ ), the null hypothesis was rejected and it was accepted the research hypothesis. This allows us to finalize for 95% confidence that the relationship of the

strategic information points with the resolution of conflicts of the workers in the Provincial Municipality of Huancavelica, 2018 is high and significant.

**KEY WORDS:** Strategic planning, problem solving, public utility service, government organization, administrative operation



## Introducción

La presente tesis tuvo como objetivo principal determinar de qué manera se relaciona los Puntos Estratégicos de Control con el Desempeño Laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018. Acción que puede evidenciarse en las actividades cotidianas de usuarios y/o administrados de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, asimismo, esta investigación tiene mucha importancia en el desarrollo organizacional de sus funciones para una mejor atención a la comunidad huancavelicana.

Además, del planteamiento del problema, iniciamos esta ruta metodológica formulándonos preguntas de investigación, así como trazar los objetivos a investigar, e hicimos un recuento necesario para buscar antecedentes y elementos académicos para sentar las bases correspondientes. Consecuentemente, se elaboró el marco teórico sobre las variables de nuestro estudio y otro conceptual para profundizar en las definiciones pertinentes.

De igual manera, se recolectó la evidencia empírica a través de un trabajo de campo mediante la aplicación de un cuestionario, previamente diseñado y validado para este fin. Este cuestionario fue aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018, donde se desarrolló la investigación, asimismo, indicamos que los mencionados, en su mayoría, colaboraron en todo momento con nuestra pesquisa. Los resultados mostraron deficiencias relacionadas en lo que respecta a los Puntos Estratégicos de Control y el Desempeño Laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018, los cuales debe mejorar en un mediano y largo plazo en todos sus niveles, teniendo circunspección que está normado por SERVIR el mejoramiento continuo de las instituciones públicas del estado.

La presente tesis de grado comprende los siguientes capítulos:

En el Capítulo I, podemos encontrar el planteamiento y la formulación del problema de investigación, los objetivos trazados y la justificación de la investigación.

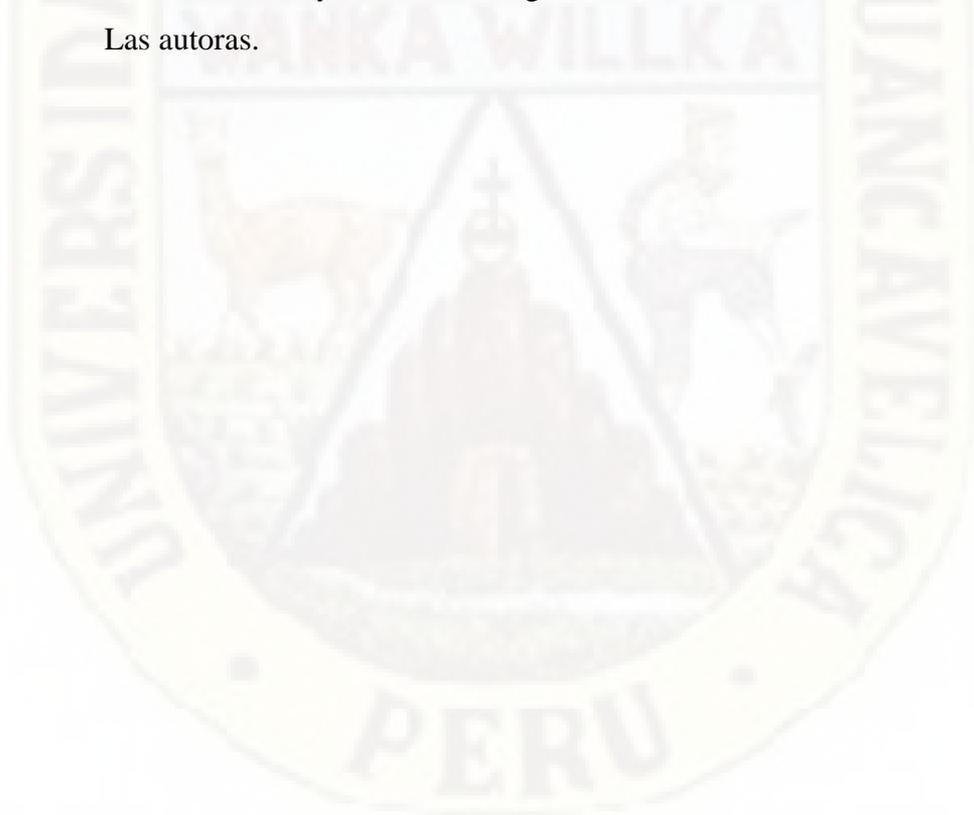
En el Capítulo II, hacemos referencia al marco teórico que sostiene la dinámica de cada variable que se estudia en el presente trabajo con sus respectivos indicadores, asimismo, este capítulo también contempla la revisión de fuentes de información

primaria y secundaria, consultas a centros de documentación online, bibliotecas y repositorios académicos, también se abordan las hipótesis correspondientes, la definición de términos y la operacionalización de variables de estudio.

En el Capítulo III, compartimos con ustedes la metodología utilizada, la población y muestra con la que decidimos trabajar, el diseño de la investigación, y los instrumentos necesarios para la recolección de información. Posterior a esta actividad, fue realizado un análisis de validez y prueba confiabilidad.

En el Capítulo IV, exponemos los resultados de nuestra investigación, su discusión y la demostración de la prueba hipótesis general y de las específicas de la investigación. Finalmente, señalamos algunas conclusiones y recomendaciones dirigidas a la academia, instituciones y futuros investigadores.

Las autoras.



# **CAPÍTULO I**

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. Planteamiento del problema**

En las diversas municipalidades del Perú, existen un mosaico de problemas sobre los inadecuados manejos de los controles de gestión, deficiente uso del presupuesto público, personal sin perfil profesional en los cargos de confianza que labora más por razones políticas, familiares, amistades o compadrazgos, a este panorama descrito, se suman el problema de inestabilidad económica, la carencia recursos e insumos de producción tecnológica, las brechas socioeconómicas que afectan cada día más a la gestión eficiente de las instituciones.

En este sentido, observamos que, las municipalidades se encuentran en un escenario de letargo frente a un agravante del desempeño laboral de sus trabajadores y el rol ineficiente que están desempeñando los trabajadores, y la Municipalidad Provincial de Huancavelica no es ajena a ello. Es necesario reflexionar sobre el cumplimiento de las funciones del trabajador y la medición de ésta mediante indicadores que permitan encaminar cada gestión con eficiencia y eficacia, para esto, concurren un abanico de modelos y estándares que ayudan en el cotejo para un mejor control de sus funcionarios y funciones. De esta forma, en la presente investigación nos aproximarnos a una evaluación laboral mediante puntos de control estratégicos que permita controlar los procesos estratégicos, el control de la información estratégica, los puntos estratégicos de control y los objetivos estratégicos de control los cuales se

relacionaran con el desempeño laboral mediante la evaluación del cumplimiento de sus funciones, la resolución de los conflictos, la evaluación del desempeño del cargo funcional de los trabajadores y la formación profesional que han tenido en temas como gestión gerencial o administración pública.

Es preciso manifestar que, a un mediano plazo, de no considerar estas premisas y características producto de nuestro trabajo de investigación, la problemática de los puntos estratégicos de control se incrementará afectando directamente al verdadero control de la gestión concerniente a procesos administrativos importantes como la organización, la planificación, el control y la dirección; momentos que son sumamente relevantes para toda institución. Para lograr tal fin, se requiere de un control de la predicción técnica y en el sentido de funcionarios responsables dentro del Órgano de Control Institucional, quienes deberían de desempeñar sus funciones en la institución, con independencia dentro del espacio de su competencia, sujeto a principios y atribuciones establecidos enmarcados en la Ley o normativa vigente.

En algunos escenarios, la evidencia empírica demostró que, el personal no participa activamente en los procesos de gerencia y gestión administrativa, por lo que, es un tema importante concerniente a los niveles o grados de identidad del trabajador. De igual manera, indicamos que, la participación del desempeño de los trabajadores en estas acciones es estratégico ya que, ellos serán los ejes y motores que ayudarán a mejorar los procesos de gestión institucional a través de un desempeño basado en sus motivaciones, aplicación de sus destrezas, dirección estratégica, potencial innovador, y habilidades. En este sentido, nos hemos formulado el siguiente problema de investigación: ¿Cuál es la relación de los puntos estratégicos de control con el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018?

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

- ✓ ¿Cuál es la relación de los puntos estratégicos de control con el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018?

### **1.2.2. Problemas específicos**

- ✓ ¿Cuál es la relación de los puntos de control de procesos con el cumplimiento de funciones de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018?
- ✓ ¿Cuál es la relación de los puntos de información estratégica con la resolución de conflictos de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018?

## **1.3. Objetivos de la investigación**

### **1.3.1. Objetivo general**

Determinar la relación de los Puntos Estratégicos de Control con el Desempeño Laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

- ✓ Determinar la relación de los Puntos de Control de Procesos con el Cumplimiento de Funciones de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018.
- ✓ Determinar la relación de los Puntos de Información Estratégica con la Resolución de Conflictos de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018.

## **1.4. Justificación de la Investigación**

### **1.4.1. Justificación práctica**

La presente tesis titulada “Puntos estratégicos de control y desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huancavelica”, se

justifica de manera práctica puesto que, busca identificar la relación de las variables para obtener información útil al momento de tomar decisiones de manera técnica, profesional e informada por parte de las autoridades competentes, asimismo, los resultados permitirán fortalecer los puntos estratégicos de control, así como, el desempeño de los servidores y funcionarios de la Municipalidad Provincial de Huancavelica. Finalmente, consideramos que es un aporte significativo para la reflexión teórica sobre los procesos gubernamentales motivo de consulta de interesados e investigadores que deseen ahondar en temas relacionados.

#### **1.4.2. Justificación Metodológica**

En el presente informe de tesis se utilizó se siguió una ruta coherente en términos metodológicos, por lo que el uso de instrumentos, pautas y sugerencias, podrán servir a futuros investigadores e instituciones que se relacionen o presten atención al tema planteado.

#### **1.4.3. Justificación Teórica**

Consideramos que nuestra tesis, representa un aporte relevante al conocimiento teórico sobre gestión de control y supervisión para la Municipalidad Provincial de Huancavelica, por ello las actividades reflexivas planteadas contemplaron acciones para la discusión de la realidad concreta del desempeño y control de los trabajadores en un escenario real. Asimismo, el presente estudio, posee un importante análisis sobre la función de gestión para ejercer un control normativo, laboral y de corte administrativo para lograr un desempeño laboral eficiente y eficaz; por ello, la importancia desde las bases teóricas, de la función de los puntos de control; radica en el cumplimiento de esta función acorde a los instrumentos de gestión. Por otro lado, esta investigación aporta recomendaciones y pautas que fortalecen la gestión pública en beneficio de la población huancavelicana, para mejorar el control y desempeño de los trabajadores y servidores públicos basado en la eficiencia y eficacia con el objetivo de satisfacer las necesidades de información, control y supervisión en

tiempo real que se correlacione en función a las evaluaciones pertinentes. Existe también, una importancia sustantiva que radica en que, los resultados de la investigación aportan conocimientos prácticos para mejorar las formas de los puntos de control al trabajador y a la vez se le diagnostique su situación laboral en función de sus habilidades conceptuales, humanas y técnicas en forma competitiva, para superar sus dificultades de cumplimiento laboral y normativo.

#### **1.4.4. Justificación Social**

El presente informe, da a conocer a la población de Huancavelica (beneficiarios, usuarios o administrados) de la Municipalidad Provincial de Huancavelica; cuales son los puntos estratégicos de control y cómo deberían de desempeñarse los servidores y funcionarios de la misma, con la finalidad de cumplir con los objetivos estratégicos planteados en las campañas populistas y electorales de las autoridades entrantes; puesto que ya es conocido por los pobladores que, muchas veces las normas o promesas electorales no son cumplidas, muchas veces por desconocimiento de sus funciones y específicamente de gestión pública y que están ocupando cargos, no exactamente por su capacidad o conocimiento, sino por “favores” de distinta naturaleza, consecuentemente, estas acciones lamentables, solo perjudican a la población más vulnerable.

#### **1.4.5. Limitaciones de la presente investigación.**

En lo referido a las limitaciones encontradas podemos decir que, la pandemia COVID.19 no nos permitió tener acceso a las bibliotecas e iniciar diálogos con algunos actores involucrados, sin embargo, logramos superar las dificultades y desarrollar la presente.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes de la investigación**

##### **2.1.1. Antecedentes internacionales**

Villanueva (2011) en su tesis titulada: “Reflexiones y propuestas sobre empleo público local: problemas actuales de derecho administrativo”, tuvo como objeto analizar la situación del empleo público, administración y gestión, y el funcionamiento de controles dentro de escenarios municipales. Su investigación fue del tipo descriptiva, utilizó la observación como técnica de investigación, finalmente, el mencionado autor indicó que, la regulación legal local impide generar modelos de prestación y organización de los servicios. Asimismo, demostró que muchas administraciones locales no poseen elementos suficientes para articular sistemas de gestión administrativa y pública.

Por otro lado, Flores (2014) en su tesis de grado titulada: “Aplicación de un Sistema de Control de Gestión para el Municipio de Santiago – Chile”, elaboró y propuso un modelo de control para la gestión estratégica de un municipio, para tal fin, la mencionada, revisó los diversos instrumentos de gestión de dicha institución, finalmente, en esta ambiciosa investigación concluyó que a menudo las instituciones públicas están limitadas a realizar lo señalado en el marco de la ley, esto podría generar una serie de restricciones que a mediano y largo plazo repercutiría en medidas para tomar estrategias públicas al servicio de la comunidad o localidad.

Según Cavadas (2010) en su investigación: “Análisis de la Comunicación Municipal en las Principales Capitales Europeas”, estudió el funcionamiento de los gobiernos locales y cómo éstos conceden valor estratégico a los vínculos de comunicación que faculta el uso de Internet para prestar atención a las diversas necesidades de los ciudadanos y vigorizar el poder dentro del escenario político. Esta tesis empleó un nivel descriptivo y tomó como referencia los sitios web de la Internet de once capitales de países europeos y una capital de América como contexto experimental donde analizar la política comunicativa de los gobiernos locales. Finalmente, el citado investigador concluye que la internet se ha consolidado a lo largo de los años como un exportador general en el mundo de la imagen de las ciudades la cuales están en una competencia entre sí para mostrar al público mundial su principales méritos y identidades culturales, infraestructura y calidad de vida. En este sentido, la participación de los gobiernos locales se convierte en una herramienta y acción estratégica de gestión pública y, mediante la utilización de los sitios web de internet como distribuidor de contenidos noticiosos y como vehículo para afianzar su notoriedad de las regiones o localidades.

De igual forma, Saavedra, (2010) en su pesquisa titulada: “Estudio del control interno y externo en el cumplimiento de objetivos y metas en el sector municipal”, determinó que el control interno y externo podrían consolidarse como un instrumento técnico para el apoyo dentro de la evaluación para el logro de objetivos estratégicos institucionales en toda entidad. Asimismo, el citado investigador toma la referencia de que, la administración de riesgos y recursos, bajo un enfoque de normativa, midió la gestión de información contable en una municipalidad de Santiago de Chile. Para arribar a los resultados, el mencionado investigador, realizó una muestra de los componentes del informe COSO, los cuales están incorporados en el actual sistema de control dentro de la institución motivo del estudio. Finalmente, concluyó que, un buen sistema de gestión pública logra sistematizar información interna y externa y permite el logro de objetivos trazados.

Finalmente, Ramírez (2009) en su pesquisa titulada: “Propuesta de Implementación de un Manual de Control Interno en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., de la Ciudad de Riobamba – Quito Ecuador, Período 2009”, implementó un Manual de Control Interno para lograr desarrollar actividades administrativas y financieras entre el personal y los consejos directivos. Esta pesquisa, utilizó un cuestionario especialmente diseñado para el recojo de información in situ. De igual manera, luego de aplicada la propuesta llegó a recomendar que todo personal que se integre a alguna institución debe de ser entrenado y concientizado sobre las responsabilidades inherentes a su función o cargo, sus obligaciones y deberes, sus atribuciones y derechos; ello con la finalidad de mejorar los servicios que se puedan ofrecer. Finalmente, el citado investigador determinó que, existieron áreas de la cooperativa que manifestaron las mismas falencias, debido a que no existía un adecuado control interno, por lo que la implementación de su sistema y aplicación generó una ruta o guía más eficiente en cuanto al logro de objetivos y metas institucionales.

### **2.1.2. Antecedentes nacionales**

Gálvez (2011) en su tesis: “Problemática del Control Interno a nivel de los Gobiernos Locales, y propuestas de solución”, realizó una investigación del tipo descriptiva, con un nivel exploratorio y correlacional –causal; en la citada, el autor enfrenta el problema de la ausencia de control interno en las municipalidades e indica que es necesario su abordaje para optimizar resultados, asimismo, expone casos de incidencia de malas prácticas de funcionarios municipales quienes no cumplen las responsabilidades administrativas y normativas, provocando que los únicos afectados sean las localidades y poblaciones donde trabajan; por otro lado, la investigación indicó también que existen estos problemas a causa de los limitados recursos económicos. Asimismo, concluyó que existen 211 municipalidades de las 1835 del total en nuestro país, las cuales poseen una Oficina de Control Interno, y que las mencionadas, no funcionan adecuadamente, ni disponen de

personal competente para ejecutar los diversos procesos administrativos y normas técnicas dentro del escenario de desarrollo de la administración financiera y los servicios municipales que se ofrecen a las poblaciones en general.

Conopuma (2012) en su proyecto: “El Control Interno a nivel de las Municipalidades en la Provincia de Huarochirí en el periodo 2010-2012”; diagnóstico un problema recurrente en gran parte de las municipalidades distritales de Huarochirí. De igual forma, encontró que las oficinas encargadas del control interno en las muestras no cumplieron adecuadamente sus funciones inherentes, y tampoco se evidencian acciones correctivas para encaminar una mejor gestión y control gubernamental. Por otro lado, el citado autor, indicó que estos “males” que impiden ejercer una adecuada gestión pública van vinculados a la presencia de casos de corrupción las cuales afectan directamente a una deficiente administración recursos y fondos públicos, además de verse comprometidos funcionarios y personas jurídicas, en general, la ejecución de obras al servicio de la comunidad y recursos destinados al apoyo y servicio social no se ven reflejados en la realidad. Finalmente, el investigador concluyó el rol y pertinencia del control interno para ejercer una adecuada gestión administrativa y financiera.

Chávez (2010) en su tesis denominada: “Control Interno en las Cajas Municipales”; sostuvo que, un control interno puede desplegar información relevante para la detección de casos particulares de inestabilidad organizacional dentro de Municipalidades. De igual forma, esta investigación tomo en consideración la importancia de elaborar y ejecutar los procedimientos contables y financieros dentro de las cajas chicas. Finalmente, esta investigación concluyó que, un adecuado control interno, permite que los parámetros básicos establecidos de gestión financiera podrían evitar pérdidas y malversaciones de ingresos. En este sentido, un adecuado control interno garantizaría una efectiva gestión contable.

Bedoya (2003) en su trabajo de investigación titulado: “La Nueva Gestión de Personas y su Evaluación de Desempeño en Empresas Competitivas”, realizó

una investigación del tipo correlacional con una muestra laboral en una empresa. La mencionada muestra fue de 230 personas quienes fueron clasificados o jerarquizados en el siguiente orden: personal profesional, personal técnico y personal auxiliar. Por otro lado, para recopilar la información fue empleado un cuestionario y una guía documentaria. Finalmente, se evidenció que los procesos de gestión sobre la evaluación de desempeño dentro de la institución donde se trabajó, van atravesando cambios debido a los escenarios de modernización y globalización. Esta tesis, demostró que, un análisis exhaustivo sobre prácticas empresariales y del proceso de gestión para la evaluación de desempeño contribuye a los procesos de control y crecimiento organizacional.

Arango (2018) en su tesis titulada: “Motivación y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de mi banco, agencia Lima este, Lima 2018”, determinó que, la motivación influye de forma significativa en el desempeño laborando de los trabajadores. El citado investigador, tuvo una muestra de 81 trabajadores, para recoger la información, empleó una encuesta basada en la realidad problemática y sus dimensiones correspondientes. Finalmente, esta investigación concluyó que, motivación influye positivamente en el desempeño de los trabajadores, de acuerdo a sus resultados y pruebas estadísticas realizadas por el investigador.

### **2.1.3. Antecedentes locales**

Acevedo & Huayra (2010) realizaron la tesis titulada “El Sistema de Control Interno y la Administración de Proyectos en la Organización No Gubernamental Desco Huancavelica Periodo 2010”. Esta investigación fue del tipo aplicada con un nivel correlacional, tomaron una muestra de 30 trabajadores de la ONG DESCO Huancavelica, de igual forma, usaron las técnicas del fichaje y encuesta. Finalmente, concluyeron que, no existió una correlación positiva entre las políticas internas y el proceso de planeación de proyectos dentro de la institución motivo de su estudio.

Zorrilla (2010) en su investigación: “El Control Interno en el Proceso de Ejecución Presupuestal de la Municipalidad Provincial de Angaraes – Lircay en el Año 2010”, realizó un acercamiento metodológico una muestra de 25 trabajadores de una institución gubernamental de nivel provincial; utilizó las técnicas de fichaje y encuesta, asimismo, propuso la implementación de un sistema de control interno para la institución en mención. Finalmente, concluyó que para mejorar la aplicación de las normas del sistema de control interno dentro de los procesos de ejecución presupuestal se debe realizar una adecuada gestión estratégica del personal que labora con la finalidad de que cumplan los procedimientos establecidos en la normativa vigente y eviten vicios dentro del proceso de ejecución presupuestal correspondiente.

Sánchez y Contreras (2010) en su investigación “Evaluación del Control Previo para Mejorar la Gestión Administrativa de la Oficina de Economía del Municipalidad Provincial de Huancavelica – 2010”, realizaron un trabajo de tipo aplicado y con nivel descriptivo. Esta tesis tomó una muestra de 25 trabajadores de la Oficina de Economía del Municipalidad Provincial de Huancavelica; asimismo, los mencionados investigadores emplearon las técnicas de la observación y el cuestionario para el recojo de información. Finalmente, evidenciaron que las operaciones y procesos administrativos en esta municipalidad se realizaron de acuerdo a las directivas y lineamientos normativos vigentes dentro del escenario de la Administración Pública, de igual manera, demostraron la relevancia de la planificación estratégica dentro de los parámetros del control previo para el logro de objetivos y metas de las unidades de trabajo inscritas en la institución gubernamental.

Hunocc & Jorge (2017) en su pesquisa: “El Control Previo y la Gestión Administrativa de la Oficina de Economía del Hospital Regional de Huancavelica “Zacarías Correa Valdivia – Primer Semestre 2017”, realizó una investigación de tipo aplicada y con un nivel descriptivo. Recogieron la información necesaria utilizando las técnicas de observación y el cuestionario en una muestra de 14 trabajadores. Finalmente, determinaron que, un

eficiente control promueve escenarios de gestión administrativa óptimos para el buen funcionamiento institucional.

Ccente & Paucar (2017) en su tesis titulada “Control Interno y Gestión Financiera en la Municipalidad Distrital de Ascensión, 2012”, determinaron la relación entre el control interno con la gestión financiera de una municipalidad distrital durante el año 2012. Los citados investigadores, tuvieron una población de 42 trabajadores y tomaron una muestra de 29 trabajadores, de igual forma, utilizaron una encuesta para el recojo de información. Finalmente, concluyeron que, existió un manejo inadecuado sobre la gestión financiera y de control dentro de esta institución pública ya que existieron factores externos como internos que supeditaron a los objetivos institucionales y no permitieron el logro de planes, metas y objetivos trazados en el año 2012.

## **2.2. Bases teóricas.**

### **2.2.1. Control**

De acuerdo al marco normativo de control interno propuesto por la Contraloría General de la República del Perú (2014), éste se define como un proceso de tipo integral realizado por funcionario, titular y servidores de una institución, este proceso ha sido diseñado para afrontar los riesgos y para brindar seguridad a la misión de toda institución.

Al respecto Rodríguez (2006) manifestó que el control interno es entendido como un proceso completo, el cual es realizado por una gerencia y/o personal, y está diseñado para suministrar seguridad ética, económica y administrativa dentro de una institución.

Asimismo, Barquero (2013) sostuvo que el control interno es un sumario de procesos integrales y dinámicos, el cual se adapta de forma constante a los diversos escenarios que enfrente una organización.

Por su lado, Robbins (1996) manifestó que, el control puede definirse como un proceso de constante de acciones sucesivas que garantizan el cumplimiento de las metas planificadas.

Finalmente, hemos tomado el enfoque propuesto de Arens & Randel (2017) quienes indican que el control interno es un proceso realizado por un directorio, su personal diseñado para proporcionar un valor de seguridad en cuanto a la realización tangible de objetivos dentro del marco de las operaciones, información financiera y el cumplimiento de las normativas y disposiciones legales internas vigentes.

#### **2.2.1.1. Puntos estratégicos de control del sector público**

El tema del control interno, ha tenido muchos matices que van desde una perspectiva burocrática hacia una dentro de la gestión, la cual busca encaminar y realizar en el mediano y largo plazo los objetivos que establezca la institución.

Es por esta razón que el control en general es una representación de cómo deben de funcionar las organizaciones públicas para responder al adecuado y eficiente uso de los recursos del Estado, asimismo, la gesta de eficientes procedimientos promueve un nivel satisfactorio de gestión que permite maximizar los recursos racionalizándolos de forma necesaria y responsable (Mantilla, 2013).

En palabras de Stoner (1996) también se podría indicar que, el control interno puede ser entendido como un plan o ruta para toda organización, ya que mediante una serie de procesos, mecanismo y métodos promueve el cumplimiento de objetivos vinculados a operaciones metódicas, prevención del abuso, errores, mala gestión e irregularidades; respeto a las normativas y reglamentos internos y administrar eficientemente datos financieros. Sobre lo expuesto Intosai (2001) está de acuerdo cuando describe que toda autoridad es responsable dentro de la estructura de control interno asignada por su capacidad de revisión y constante actualización, ello promoverá que más personas puedan interiorizar el concepto y generar espacios más dinámicos y eficientes.

Ahora bien, dentro del informe COSO, se plantearon cinco componentes que se articulan, éstos se derivan del estilo sobre la dirección, el proceso

de gestión, el ambiente de control, la evaluación de riesgos, entre otros que proyectan a realizar un proceso transparente de acuerdo con las circunstancias. El modelo en mención, refleja la eficacia de los sistemas de control interno. En este sentido, la evaluación de los riesgos puede dar importancia a una conveniencia de replantear el manejo administración de la información. Es por ello que, no es un proceso en secuencia, sino el control interno posee un matiz multifactorial. Es necesario señalar que, existen unidades operativas y agentes dentro de la organización los cuales conforman un esquema que por lo general es conducente al logro de resultados.

En particular, sobre lo mencionado en líneas anteriores, podemos concluir que cuando hablamos de control interno podemos manifestar que es un proceso que se lleva a cabo con todos los integrantes de una organización, de esto, se desprende que el control puede ser entendido por su naturaleza dentro de la administración como una función mediante la cual se pretende evaluar el interés y rendimiento operativo de procesos, mecanismos, métodos y desempeño de personas en una determinada función (Instituto de Auditores Internos del Perú, 2001).

Para Fayol (1985) el control es entendido como la forma de verificar el proceso coherente de un programa o ruta adoptada por una institución bajo los principios o enunciados administrativos que rigen el orden interno.

En este sentido, podríamos definir también que el control es una función que permite comparación y supervisión simultánea de los resultados obtenidos con aquellos resultados esperados en una etapa inicial, asegurando también que la acción propuesta se desarrolle de acuerdo a los planes y estructura de la organización o institución (Estudios de Terry, 1995).

Asimismo, el control, forma parte de un ejercicio dinámico ya que puede predecir y liminar a algunas actividades antes que éstas ocurran o terminen en un desenlace desfavorable para la institución. Todo control es deseable porque genera espacios de facultad para que la administración no presenta

problemas en vez de tenerlos y enmendarlos, sin embargo, este tipo de control requiere un oportuno tiempo y precisión para alcanzar lo planificado en cuanto a su propio desarrollo.

Por otro lado, es necesario manifestar que, dentro de las diversas tipificaciones, la evidencia empírica concuerda que existe un tipo de control concurrente, el cual hace su aparición durante la fase de ejecución de planes, esta tipificación incluye la vigilancia, sincronización y dirección de actividades según surjan en orden de acuerdo al marco estratégico de planificación, de igual forma, la forma más conocida de este tipo de control es denominada como supervisión directa.

Asimismo, existe el control de retroalimentación el cual presta atención al uso de la información que se realiza con los resultados obtenidos con anterioridad para corregir probables desviaciones que afecten a la productividad estándar o media de una institución. Este control sugiere que una buena interpretación de datos puede prever una mejor toma de decisiones, sin embargo, el principal inconveniente que presenta esta propuesta es que la acción de corrección ocurre después del hecho, por lo que primero se asume la consecuencia para identificar una causa a futuro y que ésta no pueda ocurrir nuevamente (Estudios de Terry, 1995).

Con lo expuesto con anterioridad, se sugiere que el control gubernamental consiste en la verificación de resultados de procesos y acciones de personas dentro toda de la gestión pública, en atención al nivel de cumplimiento y pertinencia de las normas legales. En este sentido, podemos indicar también que, el control gubernamental puede darse tanto a un nivel interno como externo y llevarse a cabo de forma constante y permanente durante el desarrollo de las diversas actividades institucionales.

De la misma manera, el control se puede expresar de forma previa y simultánea con las autoridades, funcionarios y los servidores públicos de las instituciones como responsabilidad inherente a sus cargos. Ante este escenario, el control interno es ejercido por los responsables de nivel

superior a la del servidor o ejecutor, en cumplimiento del marco normativo y órganos de control institucional de cada entidad, en este sentido, es responsabilidad del Titular de la institución sugerir buenas prácticas de gestión pública y supervisar el funcionamiento del control interno para la posterior evaluación de la gestión y el eficiente uso de los recursos asignados, ya que estas acciones contribuirán a logro de objetivos de la institución a su cargo. El Titular o gerente de una institución está obligado a precisar las políticas institucionales en los planes y programas anuales que se expongan, ya que estos deberán de seguir un proceso de acuerdo a la ley que faculte a los mismo (Los estudios de Hevia, 2008).

Bajo este esquema, control, se infiere a que todos los funcionarios y trabajadores deben de participar en esta función, debido a que la evaluación constante garantizar un mejor desempeño y asegura el cumplimiento de metas de la institución. De esto deducimos que, el control es una función sumamente importante porque permite enlazar las actividades laborales con una administración técnica de recursos en general. En cuanto a las normas y recomendaciones que se emplean para controlar el desempeño de los empleados y funcionarios, siempre suponen un ajuste de acuerdo al contexto (Santillana, 2007).

El control interno permite vincular los planes de la entidad y su ruta metodológica, para el crecimiento institucional, la protección de activos, el procesamiento y control del entorno financiero y la propuesta de políticas que ayuden a mejorar el clima laboral y contribuyan de forma significativa a la gestión institucional en general (American Institute of Accountants).

Cada componente mencionado en líneas anteriores, posee normas que se vinculan entre sí para poder realizar los objetivos institucionales planteados en el marco estratégica de una institución, los componentes son:

- a) entorno del control, la cual es la base de los demás componentes, aporta estructura y disciplina. Incluye a los valores éticos, la filosofía

de la dirección, estilo de gestión, y la orientación del directorio para el desarrollo de una buena dirección.

b) evaluación de riesgos, la cual consiste en la identificar y analizar los riesgos notables que dificulten lograr los objetivos planificados, y sirve de soporte para determinar cómo generar una visión prospectiva que permita mitigarlos en ciertas condiciones y momentos;

c) actividades de control, son la política y el procedimiento que ayudan a certificar que se van asumiendo las medidas necesarias para controlar escenarios de desastre para la institución (Revisando las Normas de Control RC.320CGR).

#### **2.2.1.2. Elementos del control interno**

El control entendido como una función administrativa reside esencialmente en la comparación entre los objetivos estratégicos con aquellos elementos que realmente se van ejecutando a lo largo de tiempo, con la intención que permitan la retroalimentación de información y procedimientos. En este sentido, el control determina las deficiencias y errores en el cumplimiento de objetivos institucionales.

Asimismo, podemos clasificar a los elementos del control de la siguiente manera:

##### **A. Organización**

Los elementos intervinientes son: la Dirección, la cual toma toda la responsabilidad de la política de la institución y las decisiones de crecimiento de la misma. También, adopta obligaciones y facultades a los integrantes de su entorno de forma homogénea con la intención de evitar conflictos. Bajo esta premisa, una misma operación debería de ser filtrada por diversas personas, para que cada una demuestre su utilidad dentro de la estructura que se proponga. Finalmente, señalamos que esta asignación de compromisos permite

tener clara la ruta y dirección de acciones y controlarlas para un eficiente resultado.

### **B. Procedimientos de Control:**

- Planeamiento y sistematización. - acción que se ve concretada mediante la forma de manuales de procedimientos los cuales deben de ser de conocimiento de todos los actores institucionales, dentro de él, se deberán encontrar las buenas prácticas y políticas de la institución.
- Registro y Formas. – Un buen sistema debe de administrar procedimientos eficientes para el registro correcto de todo su patrimonio tangible, material, financiero entre otros, por lo que llevar un registro ayuda mucho a ello.
- Informes. – Es necesario para el cuidado de avance de las actividades realizada por el personal encargo de las mismas, este elemento del control interno, deberá de encargarse de hacer balances minuciosos y objetivos de acuerdo a las metas trazadas.

### **C. Personal para el Control Interno:**

El Sistema de Control Interno no podría tener un funcionamiento óptimo sin el personal que pueda operar y estar atento a los mecanismos, procedimiento y metodología correspondiente de evaluación, en este sentido, debemos de precisar los elementos que median este proceso:

- Entrenamiento. – representado por los programas de capacitación permanente a los funcionarios y trabajadores encargados según su puesto y función.
- Eficiencia. – la cual penderá del juicio que haga cada trabajador sobre actividad que se planifique o desarrolle.

- Moralidad. – Relevante en el sentido, que concentra el espíritu de la transparencia, uso adecuado y transparente de los medios, recursos y herramientas.

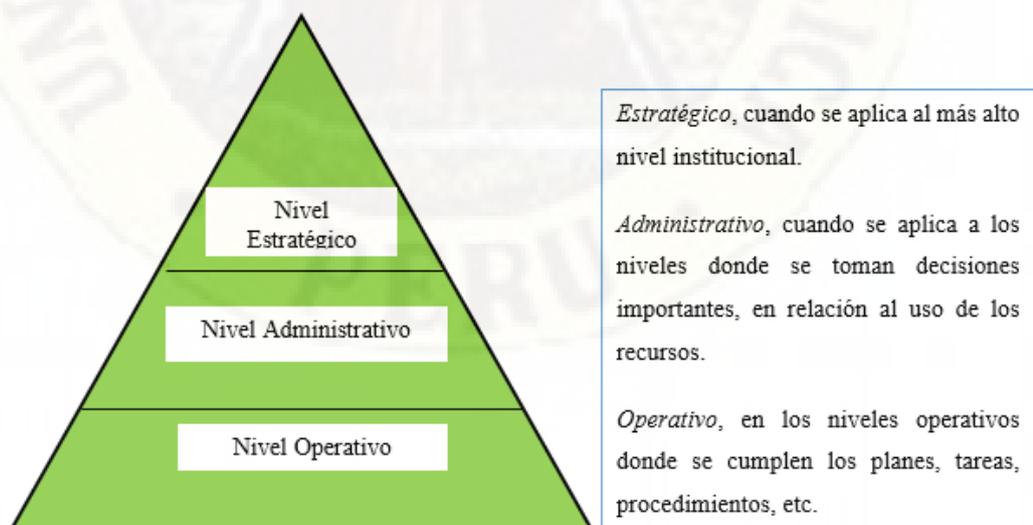
#### **D. Supervisión:**

Una buena planeación y sistematización de procedimientos y un buen diseño de registros, formatos e informes, permite la supervisión casi automática de los diversos aspectos del control interno, teniendo este aspecto fundamental un papel muy importante, el departamento de auditoría interna, que actúa como vigilante permanente del cumplimiento de la empresa con los otros elementos de control: organización, procedimiento y personal

#### **2.2.1.3. Tipos de control interno**

- a. Según el nivel donde se aplique:

Figura 1.



- b. Según el momento en que se ejerce:

- Control previo, el cual se desarrolla antes de una actividad para prevenir su aplicabilidad o pertinencia (presupuestal, lega, técnica, entre otras).
  - Control concurrente, elaborado durante el cumplimiento de la acción, para comprobar que se efectúen las especificaciones de la meta a cumplir.
  - Control posterior, el cual evalúa eficiencia, veracidad y legalidad de las acciones propuestas. Este control es realizado por agentes externos a la institución.
- c. Según su periodicidad:
- Control rutinario, que se verifica de manera permanente.
  - Control periódico, aplicado según conveniencia, requerimientos de información o indicios previstos.
- d. Según el área de actividades:
- Control administrativo, realizado sobre las operaciones administrativas de la institución dentro de las áreas que posea.
  - Control financiero, cuyo objetivo es resguardar el patrimonio, uso eficiente de fondos y promover de forma pertinente una adecuada y óptima gestión financiera.
- e. Según el elemento que ejerce el control a nivel de administración pública:
- Control interno, efectuado por los directivos (previo y concurrente) o por un órgano especialista de la propia institución.
  - Control externo, ejercido por agentes externos a la institución. Dependiendo la importancia de la organización puede señalarse la intervención de la Contraloría u otros órganos especializados como el poder judicial.

#### **2.2.1.4. *Objetivos del Control***

- **Información**, esencial para el progreso de la institución, ya que representa el cimiento para la toma de decisiones a nivel de gerencia y la prospectiva de los planes y proyectos.
- **Protección**, de los intereses de la institución, para evitar desfalcos, robos, entre otros, como también, la cobertura de seguros para resguardar los activos y pasivos de la institución.
- **La eficiencia de operación**, para mejorar significativamente la productividad de la institución.

#### **2.2.1.5. *Requisitos del Control***

- El control debe obtener desvíos para orientar medidas correctivas.
- El control debe ser de corte económico, ya que los efectos correctivos deben manifestar ventajas significativas en relación al costo que de la caracterización de éstas.
- Debe ser evidente y entendible dentro de su naturaleza y alcances.
- Debe conservar la situación antitética y conducirla a una acción correctiva.
- Debe ser imparcial y objetivo, en cumplimiento de la actividad realizada bajo las normas y directivas vigentes.
- Debe ser flexible, al adecuarse ante circunstancias coyunturales.
- Debe ser proyectivo, orientarse con miras hacia el futuro, para corregir o evitar los mismos errores.
- Debe concentrarse en puntos críticos los cuales deben de ser atendido por el administrador.
- Finalmente, debe reflejar la naturaleza de las actividades y objetos en función de las estructuras de la institución o entidad.

#### **2.2.1.6. *Gerencia y control dentro de la administración pública***

En palabras de Beltrán (1999) el control administrativo es un tema que sumamente importante, sin embargo, sucede que en muchas instituciones

no se da la debida inducción al personal gerencial para su interiorización, esto traería como consecuencia una incoherente política de gestión que no satisfaga las acciones de control interno a fin de garantizar el logro eficiente de los objetivos y desempeño del personal. Al respecto, García (2006) señaló que es importante considerar tomar una buena decisión al momento de encargar una función de confianza, ya que ésta debe de representar el buen manejo y administración de recursos dependiendo al puesto y perfil solicitado, sin embargo, sucede de forma empírica que existen grupos de políticos los cuales se enquistan y pretenden “direccionar” o “mover” los puestos gerenciales a los integrantes de sus propias organizaciones, sin que exista de por medio el cumplimiento de requisitos generales o específicos exigidos en alguna normativa o reglamento.

Chiavenato (1999) señaló en su momento la importancia de la meritocracia, y cómo debe de ser ejercido todo cargo directivo a partir de los años de trabajo, experiencia, y capacidades propias, sin embargo, vemos que en la práctica muchos trabajadores públicos fueron seleccionados con un criterio político, el cual no contempla una preparación previa.

Los citados, muestran un panorama donde los trabajadores públicos (en muchos casos) no poseen un perfil laboral sólido en las áreas o tareas que se les asigna, por lo que se estaría vulnerando acciones de control institucional a cambio de favores políticos que entorpecerían el manejo, crecimiento y desarrollo de las organizaciones públicas en todos los niveles de gobierno.

Andía (2009), al respecto manifestó que, el incumplimiento del rol de muchos funcionarios perjudica el clima organizacional y promueven escenarios de incertidumbre y condiciones nada favorables en las áreas de toda institución.

García (2006) después de un breve sondeo sobre los trabajadores dentro de la administración pública, argumenta que es sumamente el

cumplimiento de las metas para el logro oportuno de los objetivos institucionales, y el factor humano es importante para dinamizar todo este proceso. Por ende, el control interno y una buena toma de decisiones brinda un inmenso soporte a toda institución tanto pública como privada.

De igual forma, Stoner (1996) señaló la importancia del personal en el desarrollo y crecimiento institucional ya que, una persona motivada y con confianza en sí misma puede dar soporte a su área y a otras aledañas dentro de una institución pública, con ello se facilitarían procesos y dinamizaría el clima de la organización en aras de cumplir los objetivos trazados.

Se infiere por tanto que, las instituciones municipales, que poseen una limitada participación de sus integrantes y que no genera procesos de motivación del mismo, dan como resultado que los directores y trabajadores municipales no tengan interés en el cumplimiento de metas institucionales.

## **2.2.2. Desempeño Laboral.**

### **2.2.2.1. *El Concepto***

Chiavenato (2007) indicó que el desempeño laboral es “una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro, afín de estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de una o varias personas” (p. 243).

### **2.2.2.2. *Planteamientos teóricos del desempeño***

Bernárdez (2009) presentó un marco teórico y una metodología robusta para crear nuevas organizaciones y fomentar de una manera sencilla el mejoramiento de las ya existentes, en este sentido, es de vital importancia el desempeño profesional ya que, según Bonnefoy y Armijo (2005) “...es el funcionamiento de una institución en base a su estrategia a partir de un sistema de apreciación del desenvolvimiento institucional y su potencial de desarrollo” (p. 16).

Este desarrollo depende de la ejecución de estrategias que proporcionen ventajas competitivas en un marco institucional completo interno como externo, ya que el desempeño eficaz de toda organización, se consolida como el producto del potencial cumplimiento de sus funciones. En este sentido, el reconocimiento o control es una herramienta importante que debe integrar el espacio empresarial, las mejoras del trabajo, la calidad y la productividad.

El Rendimiento en un contexto empresarial haciendo referencia a los resultados deseados efectivamente obtenidos por cada unidad que realiza la actividad, donde el termino unidad puede referirse a un individuo, un equipo, un departamento o una sección de la organización.

Mora (2006), indicó que los componen del rendimiento estaban representados en la manifestación de habilidades y conocimientos para lograr realizar una tarea asignada. Según este planteamiento las causas que podrían perjudicar este proceso deberían de surgir producto de un orden individual o grupal. El citado autor también refirió que el rendimiento puede fallar por la ausencia de una visión estratégica por parte de la gerencia y los jefes, ya que la carencia de prospección dificultaría una toma de decisiones en bien de la institución.

### **2.2.2.3. *Comités de control y desempeño institucional***

Para lograr cumplir con los objetivos y metas institucionales de forma integral es control interno apunta a la conformación de comités que ayuden a caracterizar a la institución y planificar rutas de intervenciones en base a los siguientes lineamientos:

- Apoyar el cumplimiento de los objetivos y metas de la institución basado en un enfoque por resultados.
- Promover la actualización y establecimiento de un sistema de control interno institucional.

- Contribuir con un plan de administración de riesgos institucionales el cual debe de contemplar el análisis de las estrategias y acciones.
- Evitar situaciones que contemplen irregularidad en el sistema de control interno institucional, como aquel producto de riesgo de órganos fiscalizadores o estados financieros.
- Fortalecer el cumplimiento de los programas y acciones transversales.
- Añadir valor a la gestión previa aprobación y autorización para la ejecución de acuerdos para la solución de problemas y prácticas institucionales.

#### **2.2.2.4. *Gestión de Desempeño***

Metcalf y Richards (1987) y Kenny (2005) como representantes de la teoría de las organizaciones, sugieren que toda gestión mantiene un elemento operativo el cual se basa en normas y procedimientos los cuales procuran convertirse en los ejes de los sistemas de control institucional de manera estratégica. Realizando un balance dentro de las esferas empresariales y las gubernamentales surge un debate a razón de dar mayor importancia a la estructura o a la estrategia. Esta discusión tuvo en su momento el soporte teórico de Chandler (1977) y Mintzberg, Ahlstrand y Lampel (1998) entre otros. Lo que nos interesa de lo señalado es que toda estructura puede ser rediseñada para implementar una mejor estrategia previo diagnóstico.

Este pensamiento, a lo largo de los años ha ido ganando varios adeptos, ya que mostró que el terreno en mención es productivo en sus aportes dentro del campo empresarial y sus entornos de control. Ahora bien, las instituciones públicas por lo general tienen influencia de contextos de estructura y sus bases existentes suelen conducir siempre al conflicto, por

lo que se suele observar que una administración privada supera a una pública en muchos ámbitos de acción.

#### **2.2.2.5. *La Gestión y el Desempeño Organizacional bajo una Lectura Dinámica***

El debate estrategia y estructura gira, entonces, sobre la forma de cómo conducir una institución hacia el lugar más alto en una escala de rendimiento. Consideramos que dicha meta es posible siempre y cuando existan mecanismos de gestión de procesos adecuados y una administración coherente de procedimientos correctos que incidan de forma positiva al clima laboral y financiero. Estas precisiones son importantes si deseamos que la institución mantenga estándares de competitividad en su entorno.

Eventualmente, los procedimientos descritos con anterioridad podrían no evolucionar según el entorno institucional donde se desarrolle. En esta situación, si trazamos una curva desempeño/estructura ya podremos observar un punto de rendimiento óptimo asociado al desempeño con la productividad.

Si la organización se encuentra enfrascada en este supuesto, la única forma de dar solución a la misma es mejorando el modelo de gestión, es decir, innovando el anterior para la construcción de un mejor que supere los límites de su antecesor mediante la introducción de mejoras en los procesos, el uso de tecnologías de vanguardia, en general, una reingeniería de aparato público donde se manifieste y requiera. Ante esta situación, la institución es la que debe de tomar las cartas en el asunto, debe de elegir el modelo a trabajar, confeccionar sus normas y prever eventualidades que complejicen el proceso, por lo que un buen tomador de decisiones podría reinventar a la entidad y hacer que se operativice de una mejor manera.

Por otro lado, la adopción de tecnologías dentro de la gestión y el procesamiento de la información permiten a una institución superar su productividad en cuanto a superar el malestar de las prácticas burocráticas y el desánimo de algunos órganos institucionales.

A manera de conclusión, toda estructura requiere estrategia y toda estrategia necesita una estructura en la cual basarse, insertarse, desarrollarse y por lo general reinventarse.

#### **2.2.2.6. *Cualificación del desempeño***

Para medir el desempeño de la organización, es relevante conocer el modelo de gestión de la institución (Del Castillo y Vargas, 2009). En este sentido, un modelo de gestión debe de comprender una forma de cómo poder evaluar desempeño de la organización. Para lograr esta tarea es recurrente encontrar modelos rígido y dinámicos, aplicados a sistemas flexibles, los cuales son muy ponentes y en su complejidad puedan proporcionar información relevantes para una mejor toma de decisiones (Quinn, Farman, Thompson y McGrath, 2003; Ansoff y McDonnell, 1990).

En este sentido, una gestión podría entenderse como un proceso que mediante estrategias puede lograr alcanzar objetivos y metas definidas, dentro de un corto, mediano y largo plazo. Este proceso de gestión a facultado el surgimiento de varios trabajos de investigación como los de Becerra (2009); además, ha aperturado otros campos de intervención académica como el estudio de la gestión del cambio (Robbins y Coulter, 1996; Kotter, 2001; Duck, 2001; Sabattini y Crosby, 2008).

En la actualidad, la inserción de sistemas flexibles en las empresas es rápida, en comparación al procedimiento del sector público. Los modelos de gestión a apuntar a utilizar los sistemas flexibles han evidenciado su eficacia para organizar procesos y medidas de desempeño en las áreas importantes de las instituciones (Arrow, 1974; Tirole, 1994; Kaufman, 2000; Watkins, 2007).

Este avance es visible en las empresas que forman parte activa de los sectores económicos y de mercados de alta rivalidad (Kaplan y Norton, 1993; Porter, 1998), de acuerdo con Chandler (1977) la gerencia es clave para direccionar a los grandes negocios propuestos en el sector industrial.

En esta transformación, intelectual agrupada a la evaluación de desempeño evidencia el logro de objetivos (Kaplan y Norton, 1996 y 2001; Oakland, 2004) y el inventario académico para la generación de marcos metodológicos y herramientas útiles de gestión y control de presupuesto, métricas -contables, costeo de actividades, modelos de calidad como el Malcolm Baldrige, entre otros.

#### **2.2.2.7. *Gestión de Desempeño Gubernamental***

La gestión por procesos es recurrente también en el desarrollo de la administración gubernamental, aunque no sea evidente para muchos gestores y funcionarios públicos. Con independencia de las características de competencia por operar, los procesos surgen desde una dimensión estratégica sostenida en niveles como el operativo y otro organizativo, ambas dimensiones, utilizan los macroprocesos para ejecutar y evaluar sus modelos de gestión y generar espacios de mejor aprovechamiento de recursos. En este sentido, los gobiernos locales también pueden adoptar procesos estructurales para un buen ejercicio y atención al ciudadano orientado al cumplimiento de objetivos y resultados.

### **2.3. Formulación de hipótesis**

#### **2.3.1. Hipótesis general**

La relación de los Puntos Estratégicos de Control con el Desempeño Laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018 es alta y significativa.

#### **2.3.2. Hipótesis específicas**

- La relación de los Puntos de Control de Procesos con el Cumplimiento de Funciones de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018 es alta y significativa

- La relación de los Puntos de Información Estratégica con la Resolución de Conflictos de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018 es alta y significativa

## 2.4. Definición de términos

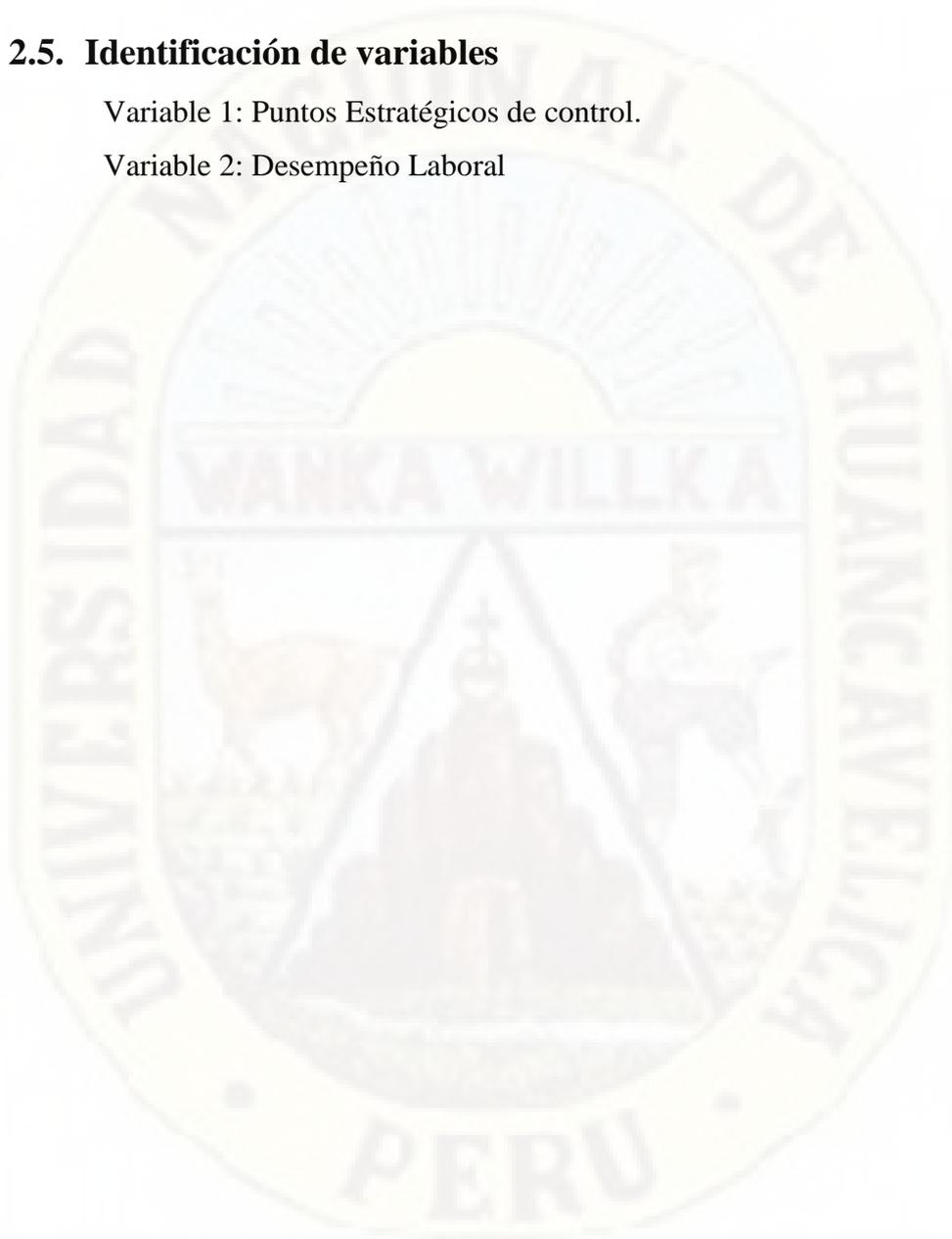
- ✓ **Actividades de Control:** son procedimientos que permiten certificar que se lleven de forma adecuada los procesos institucionales.
- ✓ **Actividades de Monitoreo:** proceso que valora la calidad de control interno y que permite orientar las acciones a mejorar.
- ✓ **Ambiente de Control:** es un espacio de generación de conciencia y aprehensión de normas, asimismo representa un ambiente de preparación constante de los trabajadores.
- ✓ **Comunicación del desempeño:** es una actividad de la institución que faculta proporcionar al personal los indicadores, pautas y demás situaciones valorativas de una institución.
- ✓ **Control de Gestión:** Es un proceso enfocado en vigilar el desempeño de las acciones estratégicas para el cumplimiento de metas y objetivos.
- ✓ **Control Interno:** proceso diseñado con la intención de facilitar un nivel de seguridad en cuanto al logro de objetivos dentro de la fiabilidad, eficiencia y eficacia en el marco de una ley aplicable.
- ✓ **Cualificación del Desempeño:** es una acción estratégica de estimación del desarrollo de los trabajadores dentro de una institución considerando el marco de planificación estratégica.
- ✓ **Desempeño Laboral:** es la característica observable o medición sobre el accionar laboral de una persona.
- ✓ **Evaluación de Riesgos:** es una estimación probable que pretende evitar situaciones de conflicto y que afecten a los intereses institucionales.
- ✓ **Evaluación:** proceso de retroalimentación constante donde intervienen variables e indicadores para una mejora continua.
- ✓ **Gestión de Desempeño:** es una actividad que pretende generar espacios asertivos del talento humano alineado a los objetivos institucionales.

- ✓ **Supervisión:** es un proceso que permite evidenciar el funcionamiento de un sistema o modelo a lo largo del tiempo.

## 2.5. Identificación de variables

Variable 1: Puntos Estratégicos de control.

Variable 2: Desempeño Laboral



## 2.6. Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Evaluación
<b>PUNTOS ESTRATÉGICOS DE CONTROL</b>	“... es importante determinar los puntos críticos del sistema donde se deben dar la vigilancia o la recopilación de información. Cuando se han localizado estos puntos estratégicos de control la cantidad de información que se tiene que reunir y evaluar se puede reducir bastante” (Stoner 1996)	Los puntos críticos del sistema donde se deben dar la vigilancia o la recopilación de información. Cuando se han localizado estos puntos estratégicos de control la cantidad de información que se tiene que reunir y evaluar se puede reducir bastante, entre ellos tenemos; los puntos de control de procesos y los puntos de información estratégica.	Puntos de Control de Procesos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Control de gestión</li> <li>• Capital intelectual</li> <li>• Prevención problemas</li> <li>• Control uso de recursos</li> <li>• Factores críticos de éxito</li> <li>• Mejora continua</li> <li>• Controles exitosos</li> </ul>	<b>Escala de Likert</b>
			Puntos de Información Estratégica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso de estrategias</li> <li>• Monitoreo de metas</li> <li>• Técnicas de control</li> <li>• Barreras de información</li> <li>• Gestión del control</li> <li>• Gestores de control</li> </ul>	

<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>	Según Chiavenato (2007) desempeño laboral es “una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro, afín de estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de una o varias personas” (p. 243).	Desempeño laboral es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro, afín de estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de una o varias personas tales como; la motivación, clima laboral, la comunicación, los horarios, factores ambientales, desarrollo profesional y herramientas necesarias, todo ello resumido en el Cumplimiento de funciones y Resolución de conflictos.	Cumplimiento de Funciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Control de gestión</li> <li>• Capital intelectual</li> <li>• Prevención problemas</li> <li>• Control Uso de recursos</li> <li>• Factores críticos de éxito</li> <li>• Mejora continua</li> <li>• Controles exitosos</li> </ul>	
			Resolución de Conflictos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso de estrategias</li> <li>• Monitoreo de metas</li> <li>• Técnicas de control</li> <li>• Barreras de información</li> <li>• Gestión del control</li> <li>• Gestores de control</li> </ul>	

Nota: Adaptado por las autoras

## **CAPÍTULO III**

### **MATERIALES Y MÉTODOS**

#### **3.1. Tipo de Investigación**

El presente trabajo de investigación es del tipo aplicada, en palabras de Ñaupas, Palacios, Romero y Valdivia (2018) una investigación aplicada, “...está orientada a resolver los problemas sociales de una comunidad, región o país” (p. 136). Así mismo, en bajo la mirada de Tamayo (2014) podemos decir que “A la investigación aplicada se le denomina también activa o dinámica, y se encuentra íntimamente ligada a la anterior (pura), ya que depende de sus descubrimientos y aportes teóricos. Busca confrontar la teoría con la realidad” (p.45).

Por otro lado, esta misma bajo la perspectiva de Sánchez y Reyes (2017) “Es llamada también constructiva o utilitaria, se caracteriza por su interés en la aplicación de los conocimientos teóricos a determinada situación y las consecuencias prácticas que de ella se deriven” (p.44)

#### **3.2. Nivel de investigación**

La presente tesis tuvo un nivel descriptivo correlacional, de acuerdo a Pino (2016) “en los estudios correlacionales el investigador establece relaciones, que se dan entre las variables sin entrar a profundizar a las causas que determinan esta relación” (p. 99). Ante lo indicado, Hernandez y Mendoza (2018) sugieren que “Este tipo de investigación tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular” (p.109).

### 3.3. Método de investigación

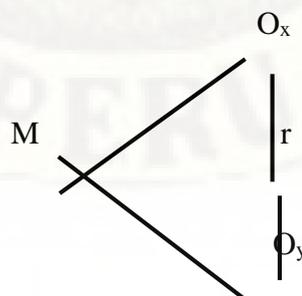
Bajo la mirada de Tecla y Garza (1974), fue utilizado el método científico, de igual forma podemos decir que, el método define la forma de cómo llegar a un objetivo.

De acuerdo a Bunge (2004), es necesario estimar que “Un método es un procedimiento para tratar un conjunto de problemas. Cada clase de problemas requiere un conjunto métodos o técnicas especiales. Los problemas del conocimiento, a diferencia de los del lenguaje o los de la acción, requieren la invención o la aplicación de procedimientos especiales adecuados para los varios estadios del tratamiento de los problemas, desde el mero enunciado de estos hasta el control de las soluciones propuestas” (p. 7)

Por otro lado, nuestra tesis también empleó métodos específicos como el inductivo, deductivo y el hipotético – deductivo, bajo el enfoque de Moran y Alvarado (2010). Asimismo, esta tesis tuvo un escenario no experimental, ya que no fue controlada ninguna de las variables motivo de nuestra investigación. En este mismo sentido, se empleó un diseño transeccional correlacional el cual en términos de Carrasco (2015) pretende “analizar y estudiar la relación de hechos y fenómenos de la realidad, para conocer su nivel de influencia o ausencia de ellas (p.73)”.

En consideración a lo descrito en líneas anteriores, la recopilación de datos será de la siguiente manera:

Figura 2.



Donde:

M = representa la muestra

O<sub>x</sub> = representa la variable independiente

O<sub>y</sub> = representa la variable dependiente

r = representa la relación de las variables de estudio

### 3.4. Población, muestra y muestreo

#### 3.4.1. Población.

En palabras de Vara (2015) la población “es el conjunto de todos los individuos (objetos, personas, documentos, data, eventos, empresas, situaciones, etc.) a investigar” (p. 261).

En el mismo paradigma, Sierra (1994) sugiere que “...vez definido el problema a investigar, formuladas las hipótesis, determinadas las dimensiones e indicadores de las variables y delimitado el campo de la investigación, se hace preciso realizar, además de las anteriores, otra opción antes de empezar con el trabajo de campo, la recogida de datos mediante la aplicación de los métodos elegidos” (p. 174).

Carrasco (2015), argumenta que una población “es el conjunto de todos los elementos (unidades de análisis) que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de investigación” (pp. 236 - 237).

En ese orden de ideas, la población muestra de estudio, fue el total de trabajadores, bajo las dos modalidades laborales, de la Municipalidad Provincial de Huancavelica presentes en el año 2018, de acuerdo al siguiente detalle:

Tabla A: *Número de Trabajadores*

N°	Unidad de análisis	Lugar	Detalle	Total
1	Trabajadores	Huancavelica	Nombrados	152
			Contratados	325
Total				477

Nota: Municipalidad Provincial de Huancavelica (RH)

La población objeto del estudio, estuvo constituida por 477 trabajadores.

### 3.4.2. Muestra

La muestra de la investigación estuvo estimada entre trabajadores en condición de nombrados y contratados de la Municipalidad Provincial de Huancavelica adscritos durante el año 2018. Para tener nuestra muestra fue empleada la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z_{\frac{\alpha}{2}}^2 p \cdot q \cdot N}{e^2 (N - 1) + Z_{\frac{\alpha}{2}}^2 p \cdot q}$$

Donde:

$N$  = Es el tamaño de la población.

$\alpha$  = Riesgo o Nivel de Significancia.

=  $Z_{\frac{\alpha}{2}}$  Puntuación correspondiente al riesgo  $\alpha$  que se haya elegido.

$p$  = 50%

$q$  = 50%

$e$  = Error permitido 5%.

Nivel de confianza 95%

La muestra determinada fue de 80 trabajadores, a un nivel de confianza del 95% con un error del 5% y una precisión del 10%.

### 3.4.3. Muestreo

Para la presente tesis utilizamos un muestreo no probabilístico, éste bajo la apreciación de Córdova (2015) "... se caracteriza porque todas las unidades de observación de la población no tienen las mismas posibilidades de ser seleccionadas para conformar la muestra" (p.15). Por otro lado, se utilizó el muestreo por cuotas propuestas por el citado autor, donde explica sobre el muestreo por cuotas como una "... técnica se utiliza cuando la población es heterogénea y está distribuida piramidal o arborescentemente. En este caso a cada escalón de la organización se le asigna cuotas en forma arbitraria" (p.15).

Tabla B: *Número de Trabajadores por cuotas.*

<b>Trabajadores administrativos</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Cuotas</b>
Nombrados	152	25
Contratados	325	55
<b>TOTAL</b>	<b>N=477</b>	<b>n=80</b>

Nota: Municipalidad Provincial de Huancavelica (RH).

### **3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Según Hernández y Mendoza (2018) recopilar información “...significa aplicar uno o varios instrumentos de medición para recabar la información pertinente de las variables de estudio en la muestra o casos seleccionados” (p.226). Asimismo, en palabras de Rodríguez (1986) citado por Valderrama (2007) las técnicas pueden ser variadas de acuerdo al propósito de la investigación ya que, “Las técnicas investigativas son variadas y se las puede agrupar en tres clases: conceptuales, descriptivas o No métricas y cuantitativas o métricas” (p.54). En este sentido, la presente investigación utilizó:

#### **3.5.1. Instrumento**

Esta tesis empleó un cuestionario con escala de Likert, en palabras de Hernández, Fernández y Baptista (2010) este instrumento representa a “...un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir” (p. 217).

Asimismo, Salkind (1999) señala al respecto que “...los cuestionarios son un conjunto de preguntas estructuradas y enfocadas que se contestan con lápiz y papel. Los cuestionarios ahorran tiempo porque permiten a los individuos llenarlos sin ayuda ni intervención directa del investigador” (p.149).

#### **3.5.2. Técnica.**

Esta pesquisa utilizó a la encuesta como técnica principal para recopilar información sobre las variables en estudio y muestra vinculada.

### **3.6. Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

Para el analizar de los datos obtenidos se hizo el uso de estadística inferencial de acuerdo a los parámetros de nuestra muestra. Asimismo, se usaron las tablas y figuras para mostrar gráficamente la correlación entre las variables con porcentajes, tabulación y codificación. Este procesamiento de datos, fue realizado mediante el paquete estadístico SPSS versión 25, de mismo modo, la prueba de hipótesis fue hecha con el coeficiente de correlación de Pearson.

### **3.7. Descripción de la prueba de hipótesis**

La prueba de hipótesis utilizó el test de Pearson, el cual es una prueba paramétrica de normalidad que evidencia el nivel o grado de correlación entre variables. De igual manera, se utilizaron categorías nominales (Pésimo, malo, regular, bueno y excelente) para generar puntajes. Por otro lado, las representaciones de los resultados de correlación muestran los rangos entre variables y dimensiones respectivas.

Cabe indicar que, la prueba de hipótesis realizada nos demostró que sí existe una correlación alta y significativa entre las variables motivo de nuestro estudio.

## CAPÍTULO IV

### DISCUSIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1. Presentación de Datos: Puntos Estratégicos de Control

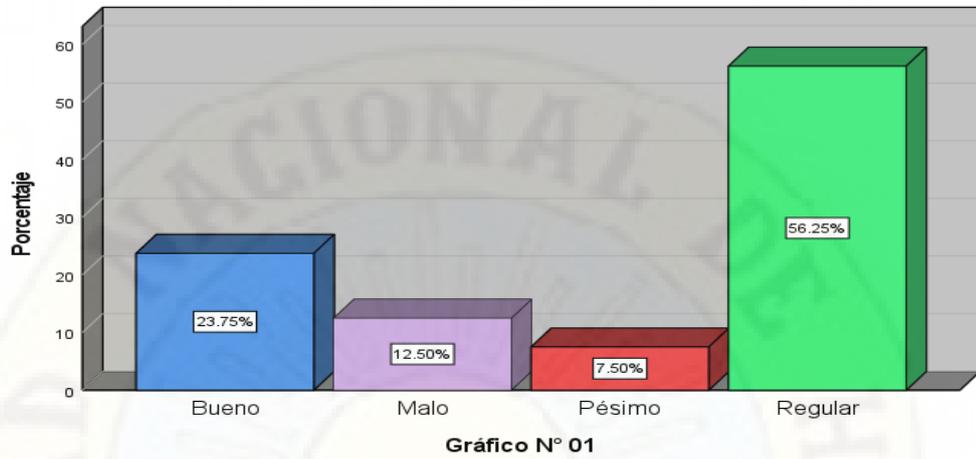
Los datos que a continuación se muestran son los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento de medición (encuesta) de acuerdo a la valorización del mismo 1=pésimo, 2=malo, 3=regular, 4=bueno y 5= excelente; detallado por los 16 ítems que componen la primera variable con sus respectivas dimensiones.

##### 4.1.1. Control de Procesos

*Tabla N° 1 Se evaluó los puntos de control de procesos del control de gestión*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	19	23.8	23.8	23.8
	Malo	10	12.5	12.5	36.3
	Pésimo	6	7.5	7.5	43.8
	Regular	45	56.3	56.3	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

**Control de Gestión**



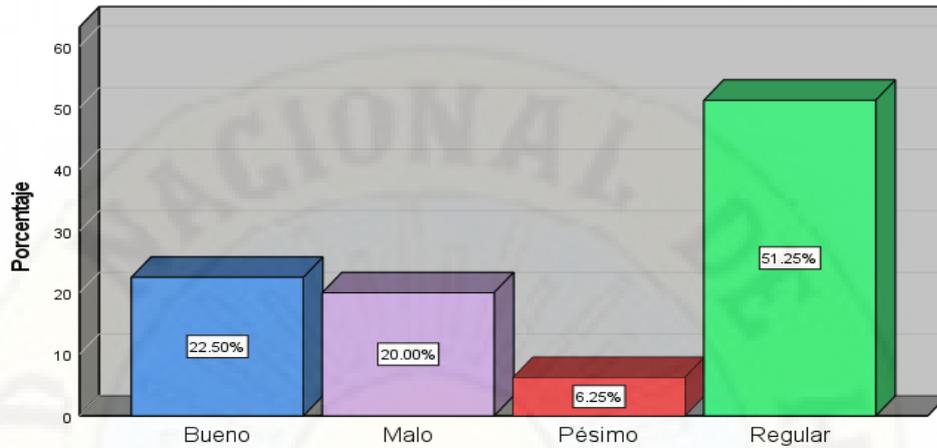
**Gráfico 1**

**En la Tabla 01 y Gráfico N° 01:** La opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, el 56.25% señalan que es regular, el 23.75% señalan que es bueno, el 12.50% señalan que es malo y el 7.50% señalan que es pésima.

**Tabla N° 2 :** Se evaluó los puntos de control de procesos de capital intelectual

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	18	22.5	22.5	22.5
	Malo	16	20.0	20.0	42.5
	Pésimo	5	6.3	6.3	48.8
	Regular	41	51.2	51.2	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

**Capital Intelectual**



**Gráfico N° 02**

**Grafico 2**

**En la Tabla 02 y Gráfico N° 02:** La opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, el 51.25% señalan que es regular, el 22.50% señalan que es bueno, el 20.00% señalan que es malo y el 6.25% señalan que es pésima.

**Tabla N° 3:** Se evaluó los puntos de control de procesos de prevención de problemas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	27	33.8	33.8	33.8
	Excelente	1	1.3	1.3	35.0
	Malo	10	12.5	12.5	47.5
	Pésimo	1	1.3	1.3	48.8
	Regular	41	51.2	51.2	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

### Prevensión de Problemas

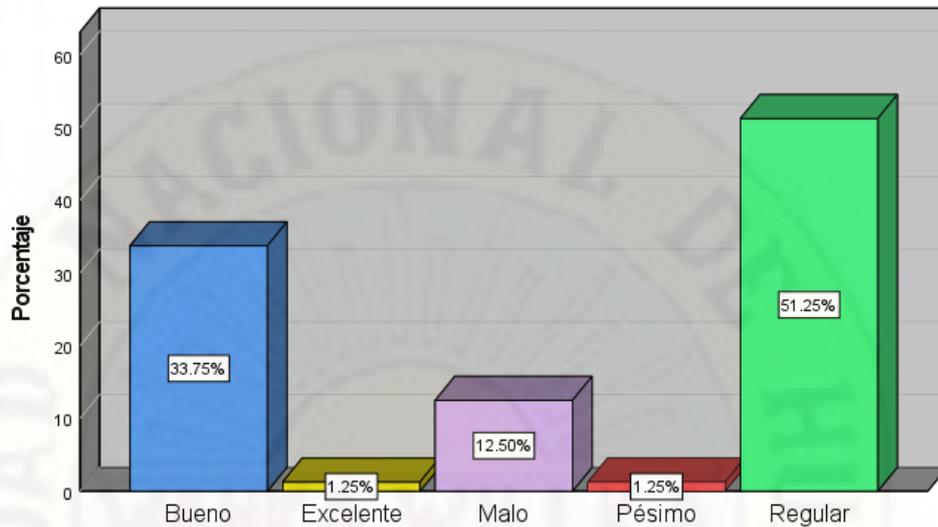


Gráfico N° 03

### Gráfico 3

En la Tabla 03 y Gráfico N° 03: La opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, el 1.25% señalan que es excelente, el 51.25% señalan que es regular, el 33.75% señalan que es bueno, el 33.75% señalan que es malo y el 1.25% señalan que es pésima.

Tabla N° 4 : Se evaluó los puntos de control de procesos de logros de objetivos de control

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Bueno	22	27.5	27.5	27.5
Excelente	2	2.5	2.5	30.0
Malo	16	20.0	20.0	50.0
Pésimo	4	5.0	5.0	55.0
Regular	36	45.0	45.0	100.0
Total	80	100.0	100.0	

### Logros de Objetivos de Control

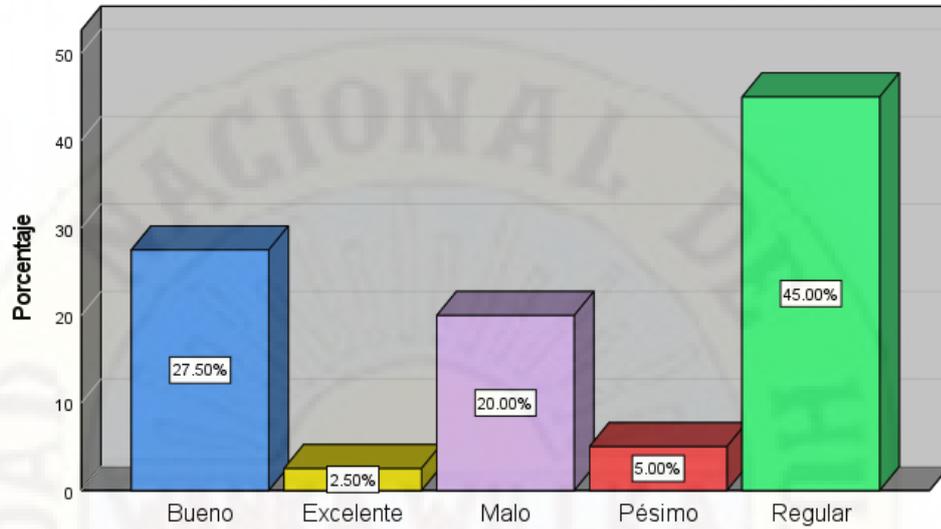


Gráfico N° 04

#### Gráfico 4

En la **Tabla 04** y **Gráfico N° 04**: La opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, el 2.50% señalan que es excelente, el 45.00% señalan que es regular, el 27.50% señalan que es bueno, el 20% señalan que es malo y el 5.00% señalan que es pésima.

**Tabla N° 5:** Se evaluó los puntos de control de procesos de control de uso de recursos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	23	28.7	28.7	28.7
	Excelente	2	2.5	2.5	31.3
	Malo	10	12.5	12.5	43.8
	Pésimo	4	5.0	5.0	48.8
	Regular	41	51.2	51.2	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

### Control del uso de recursos

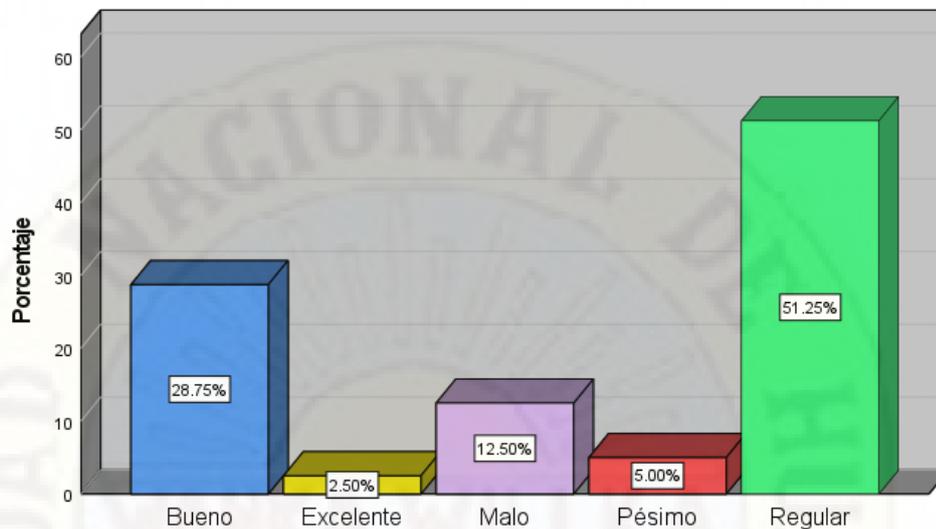


Gráfico N° 05

#### Grafico 5

En la **Tabla 05** y **Gráfico N° 05**: La opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, el 2.50% señalan que es excelente, el 51.25% señalan que es regular, el 28.75% señalan que es bueno, el 12.50% señalan que es malo y el 5.00% señalan que es pésima.

**Tabla N° 6** : Se evaluó los puntos de control de procesos de Gestión Municipal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	16	20.0	20.0	20.0
	Excelente	3	3.8	3.8	23.8
	Malo	10	12.5	12.5	36.3
	Pésimo	4	5.0	5.0	41.3
	Regular	47	58.8	58.8	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

### Gestion Municipal

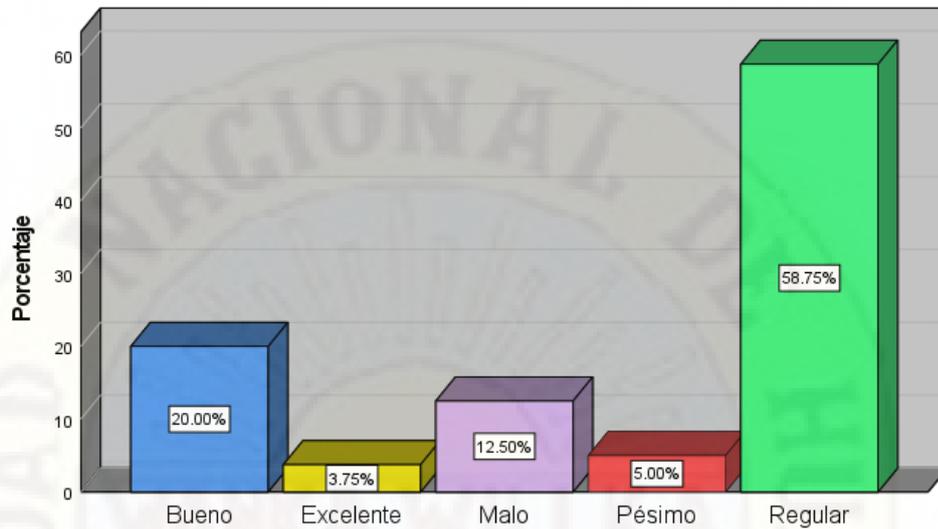


Gráfico N° 06

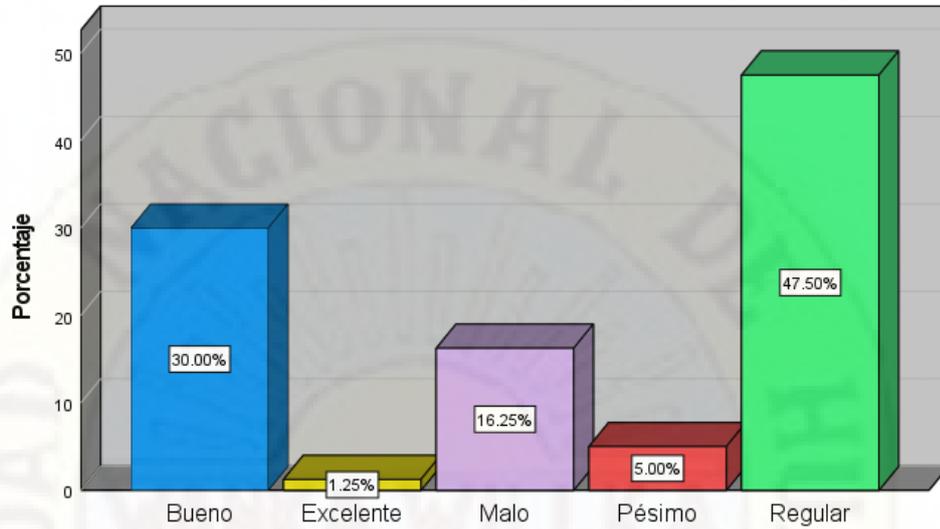
#### Grafico 6

En la Tabla 06 y Gráfico N° 06: La opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, el 3.75% señalan que es excelente, el 58.75% señalan que es regular, el 20.00% señalan que es bueno, el 12.50% señalan que es malo y el 5.00% señalan que es pésima.

Tabla N° 7: Se evaluó los puntos de control de procesos de mejora de controles

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	24	30.0	30.0	30.0
	Excelente	1	1.3	1.3	31.3
	Malo	13	16.3	16.3	47.5
	Pésimo	4	5.0	5.0	52.5
	Regular	38	47.5	47.5	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

**Mejora de Controles**



**Gráfico N° 07**

**Gráfico 7**

**En la Tabla 07 y Gráfico N° 07:** La opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, el 1.25% señalan que es excelente, el 47.50% señalan que es regular, el 30.00% señalan que es bueno, el 16.25% señalan que es malo y el 5.00% señalan que es pésima.

**Tabla N° 8 :** Se evaluó los puntos de control de procesos de controles preventivos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	20	25.0	25.0	25.0
	Excelente	2	2.5	2.5	27.5
	Malo	10	12.5	12.5	40.0
	Pésimo	5	6.3	6.3	46.3
	Regular	43	53.8	53.8	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

### Controles Preventivos

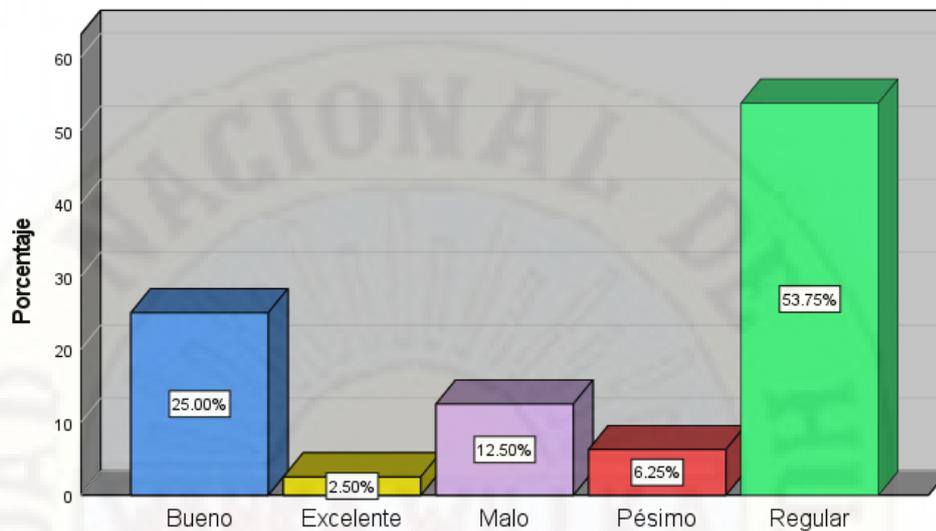


Gráfico N° 08

#### Gráfico 8

En la Tabla 08 y Gráfico N° 08: La opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, el 2.50% señalan que es excelente, el 53.75% señalan que es regular, el 25.00% señalan que es bueno, el 12.50% señalan que es malo y el 6.25% señalan que es pésimo.

#### 4.1.2. Información Estratégica

tabla N° 9 : Se evaluó los puntos de información estratégica de las estrategias en control

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válid				
o Bueno	27	33.8	33.8	33.8
Excelente	2	2.5	2.5	36.3
Malo	18	22.5	22.5	58.8
Pésimo	3	3.8	3.8	62.5
Regular	30	37.5	37.5	100.0
Total	80	100.0	100.0	

### Uso de Estrategias en Control

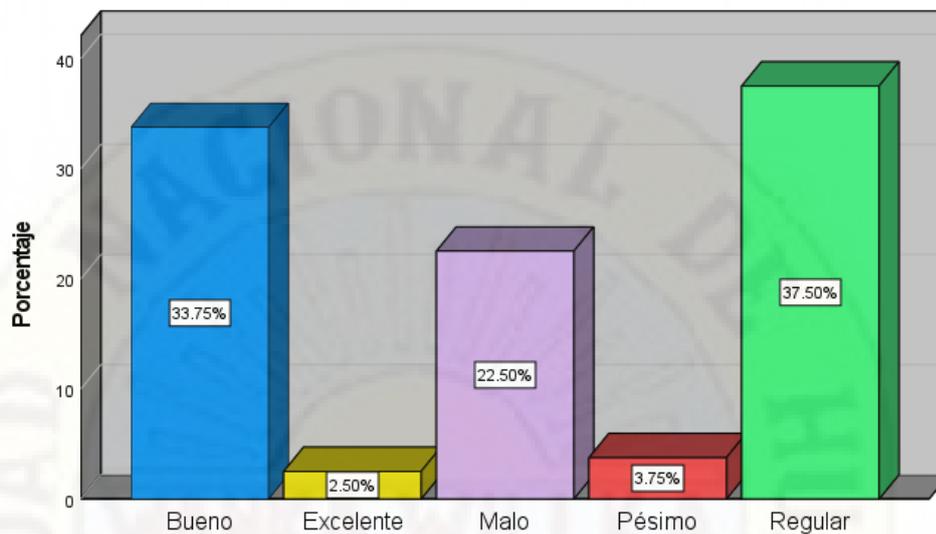


Gráfico N° 09

#### Gráfico 9

En la Tabla 09 y Gráfico N° 09: La opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, el 2.50% señalan que es excelente, el 37.50% señalan que es regular, el 33.75% señalan que es bueno, el 22.50% señalan que es malo y el 3.75% señalan que es pésima.

Tabla N° 10 : Se evaluó los puntos de información estratégica de uso de monitoreo de metas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	26	32.5	32.5	32.5
	Excelente	4	5.0	5.0	37.5
	Malo	21	26.3	26.3	63.7
	Pésimo	2	2.5	2.5	66.3
	Regular	27	33.8	33.8	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

### Monitoreo de Metas

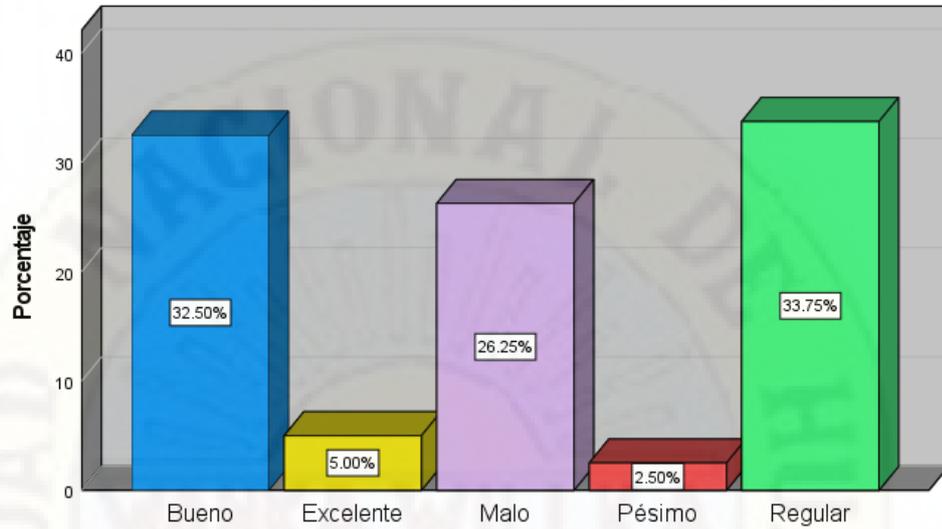


Gráfico N° 10

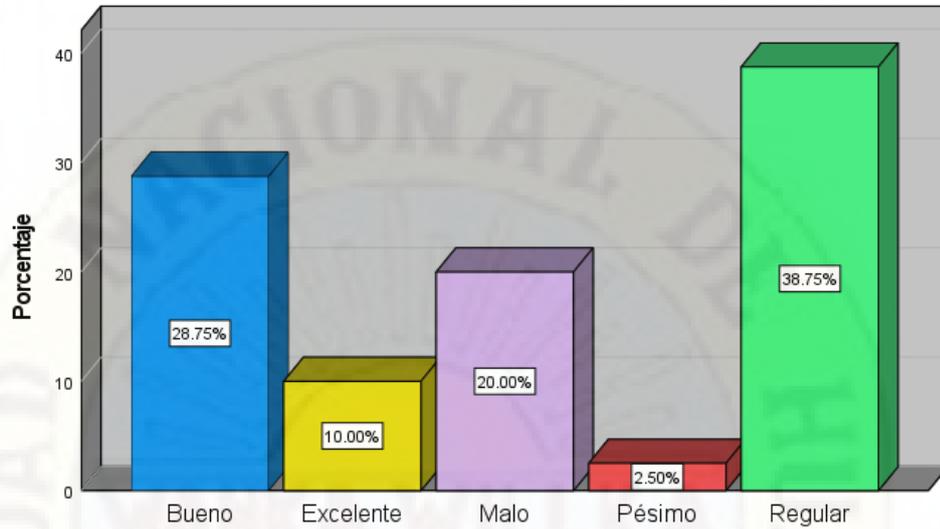
#### Gráfico 10

**En la Tabla 10 y Gráfico N° 10:** La opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, el 5.00% señalan que es excelente, el 33.75% señalan que es regular, el 32.50% señalan que es bueno, el 26.25% señalan que es malo y el 2.50% señalan que es pésima.

**Tabla N° 11:** Se evaluó los puntos de información estratégica de aplicación de técnicas de Control

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Bueno	23	28.7	28.7	28.7
Excelente	8	10.0	10.0	38.8
Malo	16	20.0	20.0	58.8
Pésimo	2	2.5	2.5	61.3
Regular	31	38.8	38.8	100.0
Total	80	100.0	100.0	

**Aplicacion de Tecnicas de Control**



**Gráfico N° 11**

**Gráfico 11**

**En la Tabla 11 y Gráfico N° 11:** La opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, el 10.00% señalan que es excelente, el 38.75% señalan que es regular, el 28.75% señalan que es bueno, el 20.00% señalan que es malo y el 2.50% señalan que es pésima.

*tabla N° 12: Se evaluó los puntos de información estratégica de sistematización de control*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Bueno	19	23.8	23.8	23.8
Excelente	2	2.5	2.5	26.3
Malo	11	13.8	13.8	40.0
Pésimo	5	6.3	6.3	46.3
Regular	43	53.8	53.8	100.0
Total	80	100.0	100.0	

### Sistematización del Control

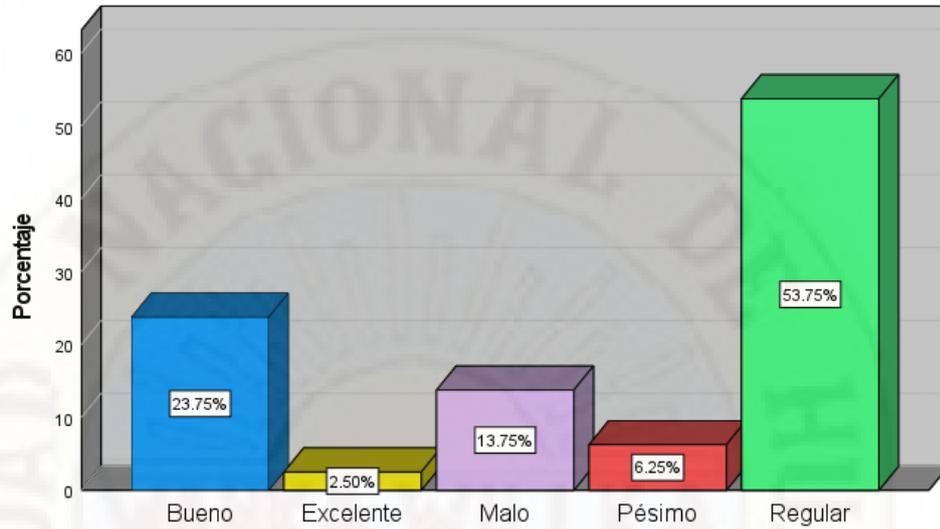


Gráfico N° 12

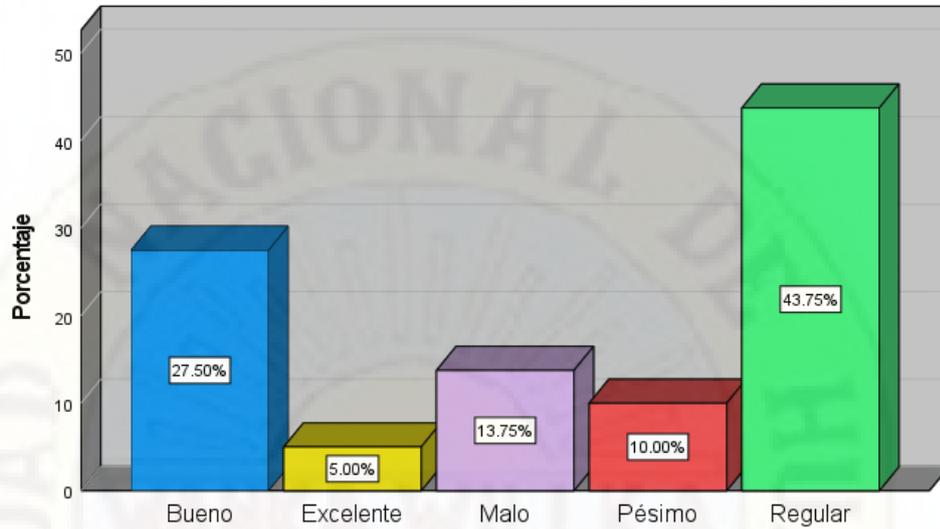
#### Gráfico 12

En la **Tabla 12** y **Gráfico N° 12**: La opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, el 2.50% señalan que es excelente, el 53.75% señalan que es regular, el 23.75% señalan que es bueno, el 13.75% señalan que es malo y el 6.25% señalan que es pésima.

**Tabla N° 13** : Se evaluó los puntos de información estratégica de acceso a información de control.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	22	27.5	27.5	27.5
	Excelente	4	5.0	5.0	32.5
	Malo	11	13.8	13.8	46.3
	Pésimo	8	10.0	10.0	56.3
	Regular	35	43.8	43.8	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

**Acceso a Información de Control**



**Gráfico N° 13**

**Gráfico 13**

**En la Tabla 13 y Gráfico N° 13:** La opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, el 5.00% señalan que es excelente, el 43.75% señalan que es regular, el 27.50% señalan que es bueno, el 13.75% señalan que es malo y el 10.00% señalan que es pésima.

**Tabla N° 14 :** Se evaluó los puntos de información estratégica de experiencia de control de gestión.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	21	26.3	26.3	26.3
	Excelente	3	3.8	3.8	30.0
	Malo	18	22.5	22.5	52.5
	Pésimo	2	2.5	2.5	55.0
	Regular	36	45.0	45.0	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

### Experiencia en Control de Gestion

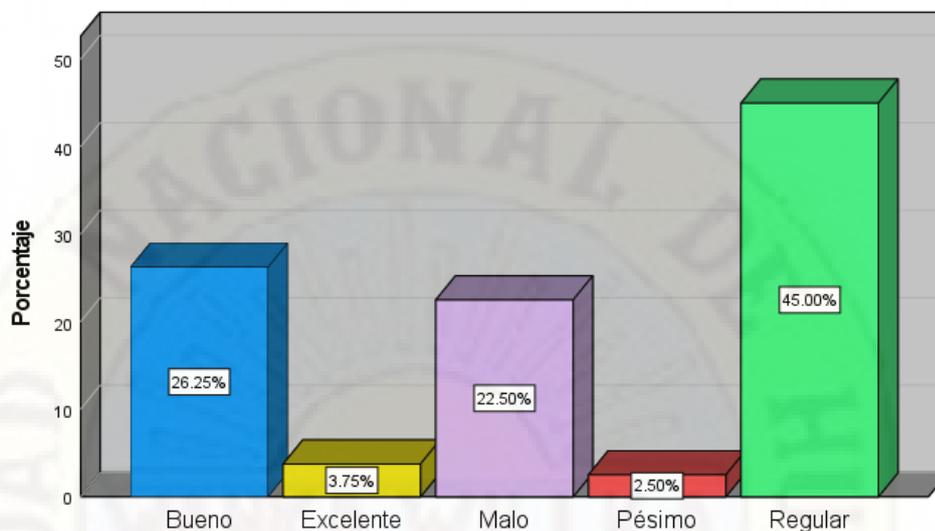


Gráfico N° 14

#### Grafico 14

En la **Tabla 14** y **Gráfico N° 14**: La opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, el 3.75% señalan que es excelente, el 45.00% señalan que es regular, el 26.25% señalan que es bueno, el 22.50% señalan que es malo y el 2.50% señalan que es pésima.

**Tabla N° 15** : Se evaluó los puntos de información estratégica de gestión de control normativo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	30	37.5	37.5	37.5
	Excelente	4	5.0	5.0	42.5
	Malo	10	12.5	12.5	55.0
	Pésimo	1	1.3	1.3	56.3
	Regular	35	43.8	43.8	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

### Gestion de Control Normativo

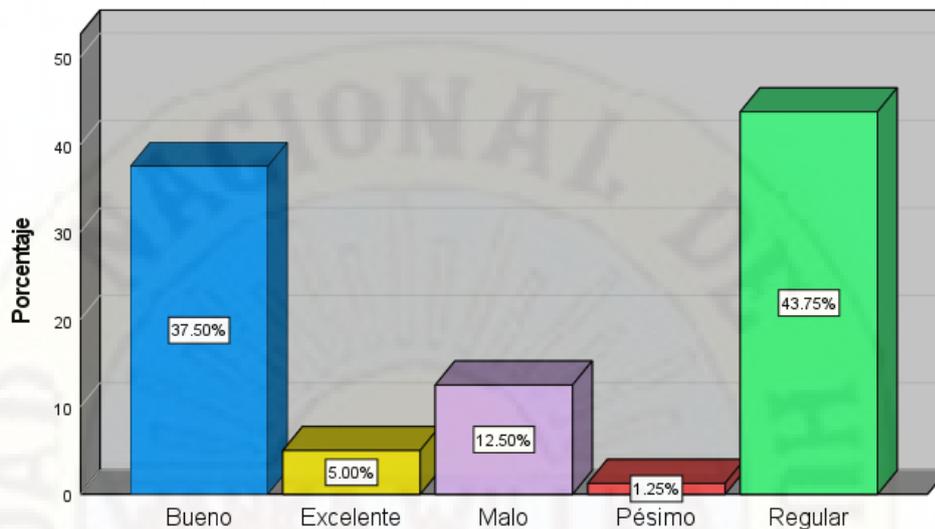


Gráfico N° 15

#### Grafico 15

En la **Tabla 15** y **Gráfico N° 15**: La opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, el 5.00% señalan que es excelente, el 42.75% señalan que es regular, el 37.50% señalan que es bueno, el 12.50% señalan que es malo y el 1.25% señalan que es pésima.

**Tabla N° 16 : Se evaluó los puntos de información estratégica de acceso a información estratégica.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	21	26.3	26.3	26.3
	Excelente	3	3.8	3.8	30.0
	Malo	13	16.3	16.3	46.3
	Pésimo	1	1.3	1.3	47.5
	Regular	42	52.5	52.5	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

### Acceso a Información Estratégica

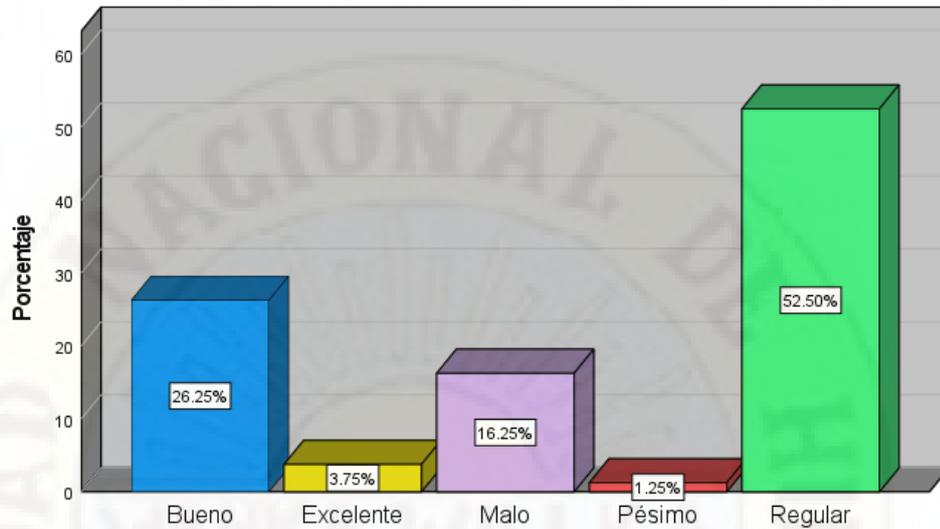


Gráfico N° 16

#### Gráfico 16

En la Tabla 16 y Gráfico N° 16: La opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, el 3.75% señalan que es excelente, el 52.50% señalan que es regular, el 26.25% señalan que es bueno, el 16.25% señalan que es malo y el 1.25% señalan que es pésima.

## 4.2. Presentación de resultados: Desempeño Laboral

Los datos que a continuación se muestran son los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento de medición (encuesta) de acuerdo a la valorización del mismo 1=pésimo, 2=malo, 3=regular, 4=bueno y 5= excelente; detallado por los 16 ítems que componen la segunda variable con sus respectivas dimensiones.

### 4.2.1. Desempeño de Cumplimiento de Funciones como Trabajador

Tabla N° 17 : Se evaluó el desempeño de cumplimiento de funciones como trabajador en coordinación de las funciones del puesto.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Bueno	40	50.0	50.0	50.0

Excelente	3	3.8	3.8	53.8
Malo	9	11.3	11.3	65.0
Pésimo	4	5.0	5.0	70.0
Regular	24	30.0	30.0	100.0
Total	80	100.0	100.0	

Se coordina las funciones del puesto

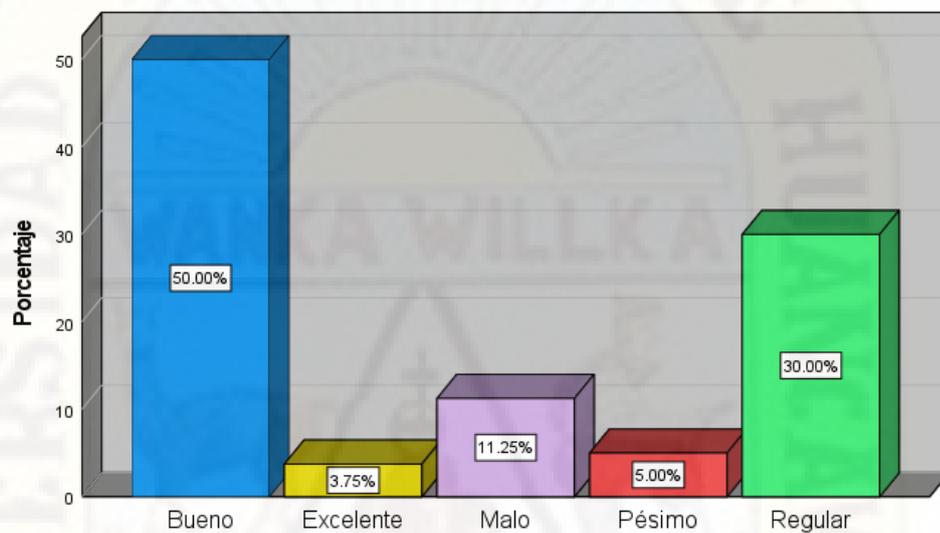


Gráfico N° 17

Gráfico 17

En la Tabla 17 y Gráfico N° 17: La opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, el 3.75% señalan que es excelente, el 30.00% señalan que es regular, el 50.00% señalan que es bueno, el 11.25% señalan que es malo y el 5.00% señalan que es pésima.

Tabla N° 18: Se evaluó el desempeño de cumplimiento de funciones como trabajador ejecutan funciones normativizadas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	27	33.8	33.8	33.8
	Excelente	2	2.5	2.5	36.3
	Malo	17	21.3	21.3	57.5
	Pésimo	2	2.5	2.5	60.0

Regular	32	40.0	40.0	100.0
Total	80	100.0	100.0	

Ejecutan funciones normativizadas

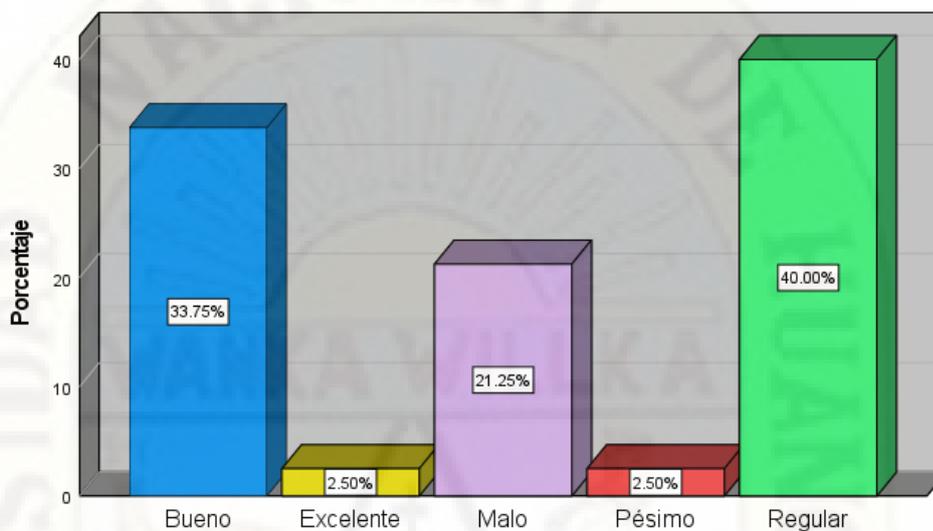


Gráfico N° 18

Gráfico 18

**En la Tabla 18 y Gráfico N° 18:** La opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, el 2.50% señalan que es excelente, el 40.00% señalan que es regular, el 33.75% señalan que es bueno, el 21.25% señalan que es malo y el 2.50% señalan que es pésima.

**Tabla N° 19 :** Se evaluó el desempeño de cumplimiento de funciones como trabajador en comunicar funciones.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	31	38.8	38.8	38.8
	Excelente	4	5.0	5.0	43.8
	Malo	8	10.0	10.0	53.8
	Pésimo	4	5.0	5.0	58.8
	Regular	33	41.3	41.3	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

### Comunicar funciones

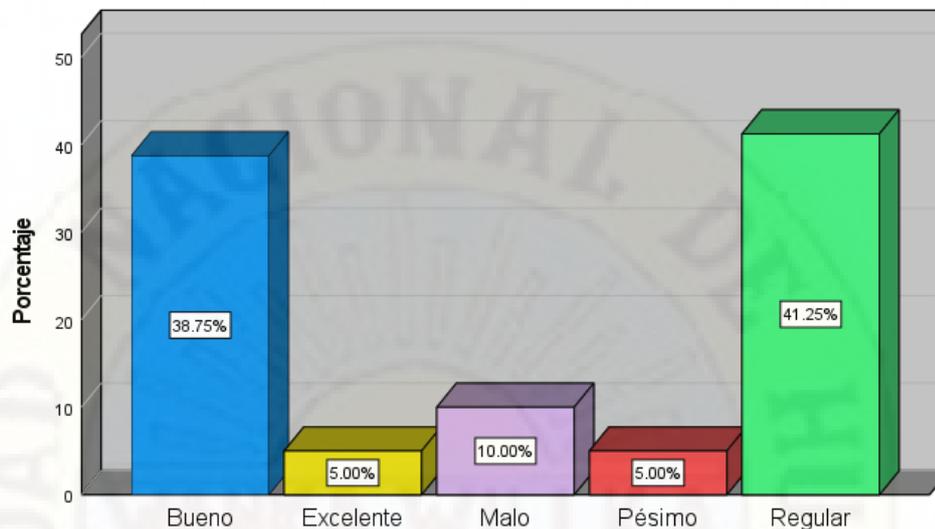


Gráfico N° 19

#### Gráfico 19

En la **Tabla 19** y **Gráfico N° 19**: La opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, el 5.00% señalan que es excelente, el 41,25% señalan que es regular, el 38.75% señalan que es bueno, el 10.00% señalan que es malo y el 5.00% señalan que es pésima.

**Tabla N° 20** : Se evaluó el desempeño de cumplimiento de funciones como trabajador en hacen seguimiento funcional.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	31	38.8	38.8	38.8
	Excelente	2	2.5	2.5	41.3
	Malo	17	21.3	21.3	62.5
	Pésimo	4	5.0	5.0	67.5
	Regular	26	32.5	32.5	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

Hacen seguimiento funcional

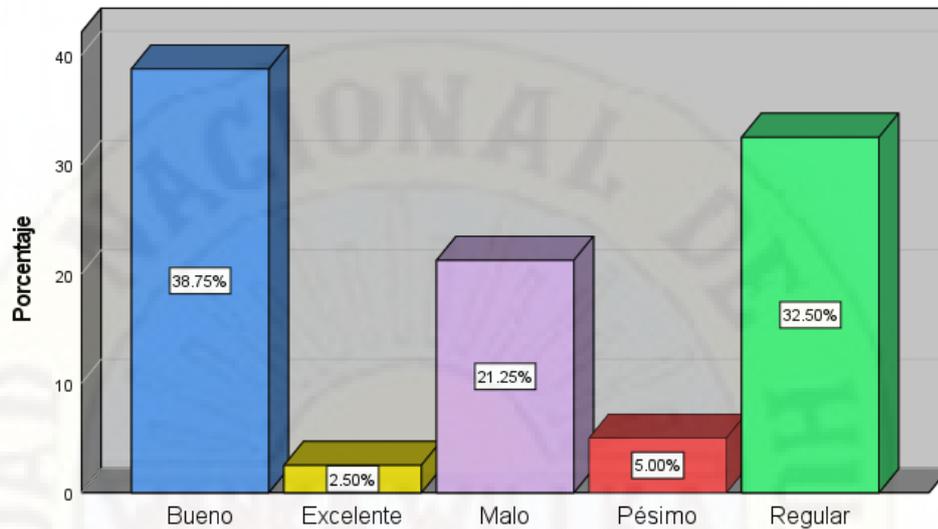


Gráfico N° 20

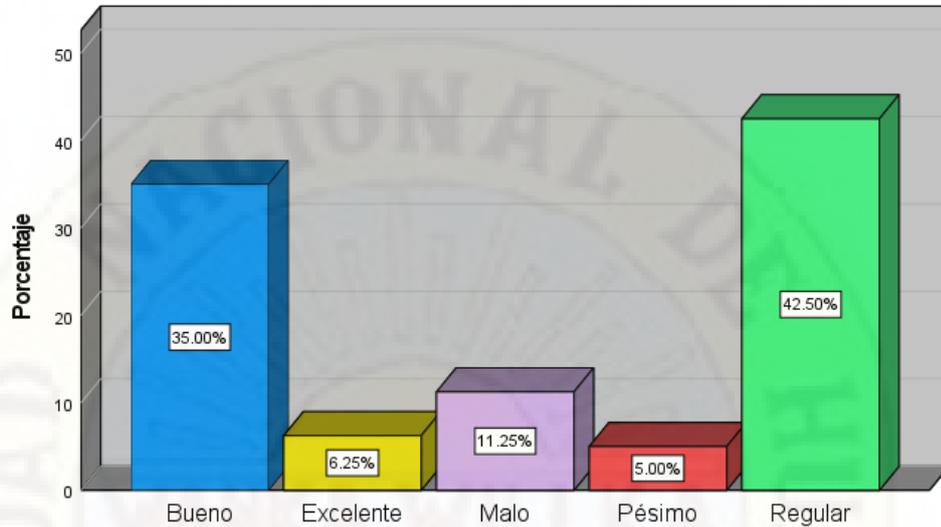
**Gráfico 20**

En la **Tabla 20** y **Gráfico N° 20**: La opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, el 2.50% señalan que es excelente, el 32.50% señalan que es regular, el 38.75% señalan que es bueno, el 21.25% señalan que es malo y el 5.00% señalan que es pésima.

**Tabla N° 21** : Se evaluó el desempeño de cumplimiento de funciones como trabajador en supervisión de cumplimiento funcional.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	28	35.0	35.0	35.0
	Excelente	5	6.3	6.3	41.3
	Malo	9	11.3	11.3	52.5
	Pésimo	4	5.0	5.0	57.5
	Regular	34	42.5	42.5	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

**Supervision de Cumplimiento funcional**



**Gráfico N° 21**

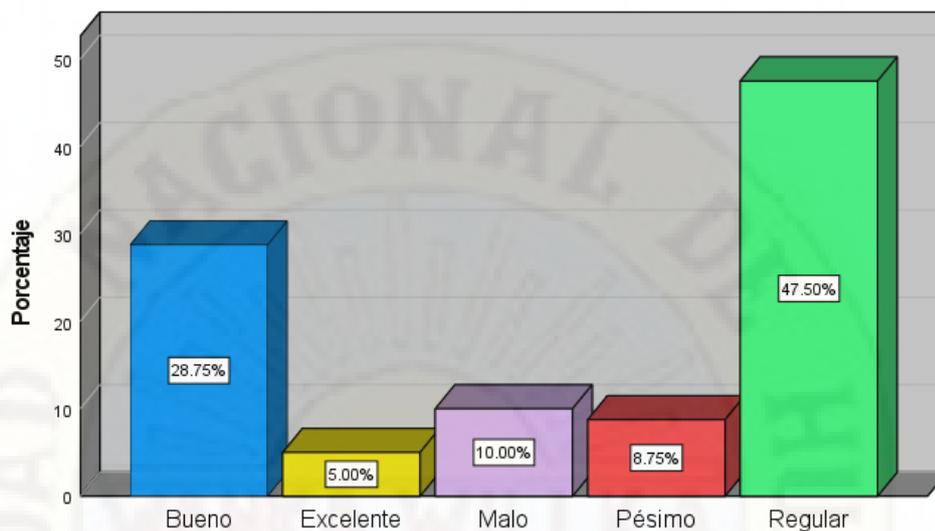
**Grafico 21**

**En la Tabla 21 y Gráfico N° 21:** La opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, el 6.25% señalan que es excelente, el 42.50% señalan que es regular, el 35.00% señalan que es bueno, el 11.25% señalan que es malo y el 5.00% señalan que es pésima.

**Tabla N° 22 :** Se evaluó el desempeño de cumplimiento de funciones como trabajador en proponen mejoras funcionales.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	23	28.7	28.7	28.7
	Excelente	4	5.0	5.0	33.8
	Malo	8	10.0	10.0	43.8
	Pésimo	7	8.8	8.8	52.5
	Regular	38	47.5	47.5	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

**Proponen mejoras funcionales**



**Gráfico N° 22**

**Grafico 22**

**En la Tabla 22 y Gráfico N° 22:** La opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, el 5.00% señalan que es excelente, el 47.50% señalan que es regular, el 28.75% señalan que es bueno, el 10.00% señalan que es malo y el 8.75% señalan que es pésima.

**Tabla N° 23 :** Se evaluó el desempeño de cumplimiento de funciones como trabajador en aprobación de funciones.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	28	35.0	35.0	35.0
	Excelente	2	2.5	2.5	37.5
	Malo	8	10.0	10.0	47.5
	Pésimo	5	6.3	6.3	53.8
	Regular	37	46.3	46.3	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

### Aprobacion de Funciones

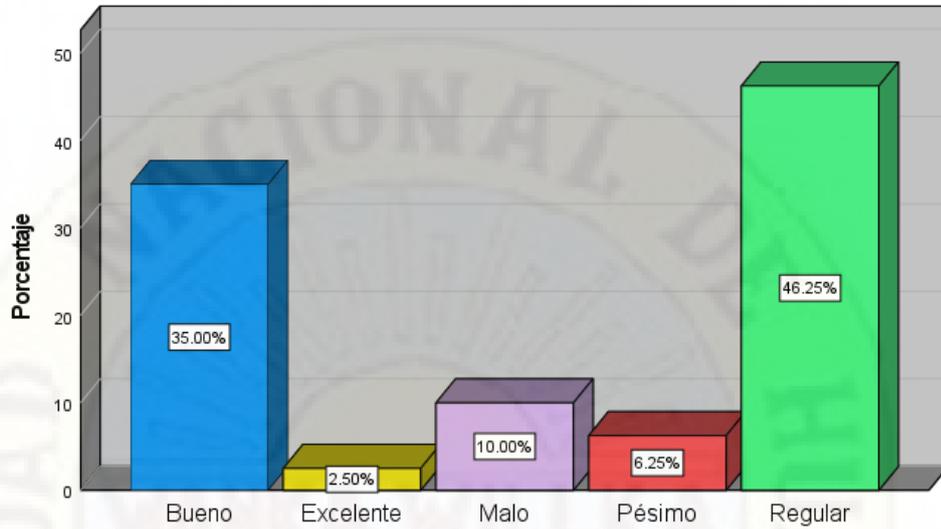


Gráfico N° 23

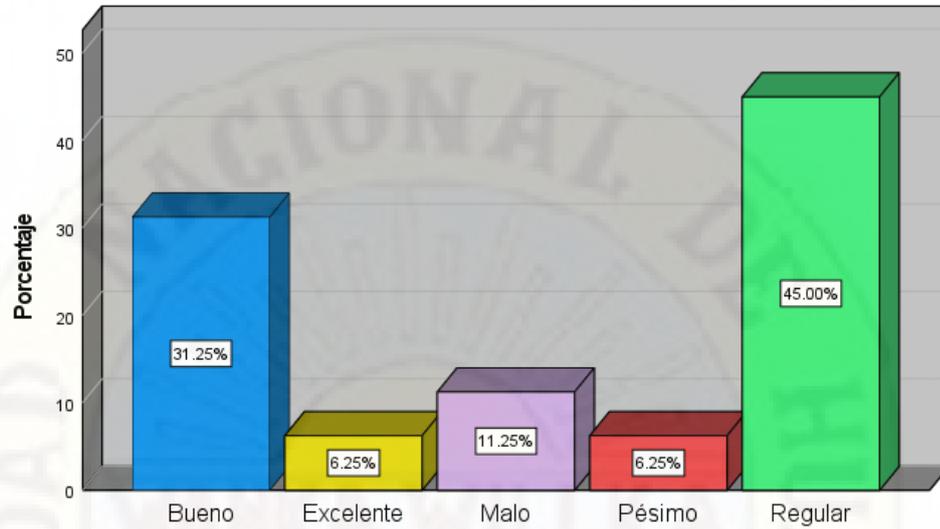
#### Grafico 23

En la Tabla 23 y Gráfico N° 23: La opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, el 2.50% señalan que es excelente, el 46.25% señalan que es regular, el 35.00% señalan que es bueno, el 10.00% señalan que es malo y el 6.25% señalan que es pésima.

**Tabla N° 24 :** Se evaluó el desempeño de cumplimiento de funciones como trabajador en evalúa sus funciones realizadas.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Bueno	25	31.3	31.3	31.3
Excelente	5	6.3	6.3	37.5
Malo	9	11.3	11.3	48.8
Pésimo	5	6.3	6.3	55.0
Regular	36	45.0	45.0	100.0
Total	80	100.0	100.0	

**Evalúa sus funciones realizadas**



**Gráfico N° 24**

**Gráfico 24**

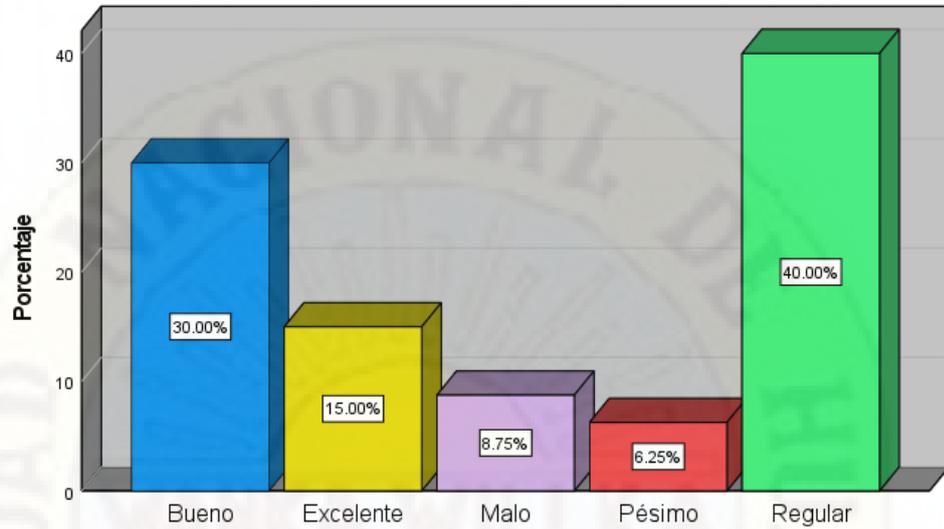
**En la Tabla 24 y Gráfico N° 24:** La opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, el 6.25% señalan que es excelente, el 45.00% señalan que es regular, el 31.25% señalan que es bueno, el 11.25% señalan que es malo y el 6.25% señalan que es pésima.

**4.2.2. Desempeño de resolución de conflictos de las autoridades**

*Tabla N° 25 : Se evaluó el desempeño de resolución de conflictos de las autoridades en tienen habilidades comunicativas.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	24	30.0	30.0	30.0
	Excelente	12	15.0	15.0	45.0
	Malo	7	8.8	8.8	53.8
	Pésimo	5	6.3	6.3	60.0
	Regular	32	40.0	40.0	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

**Tienen habilidades comunicativas**



**Gráfico N° 25**

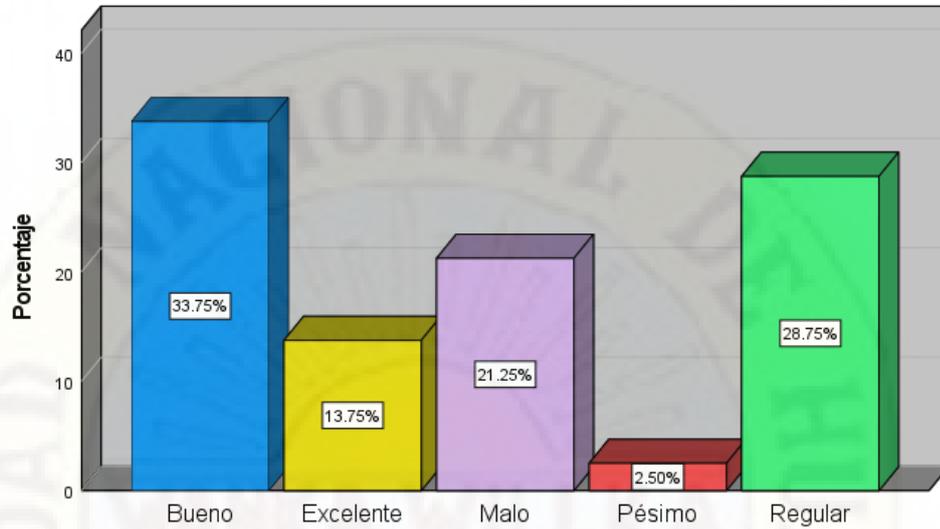
**Gráfico 25**

**En la Tabla 25 y Gráfico N° 25:** La opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, el 15.00% señalan que es excelente, el 40.00% señalan que es regular, el 30.00% señalan que es bueno, el 8.75% señalan que es malo y el 6.25% señalan que es pésima.

**Tabla N° 26 :** Se evaluó el desempeño de resolución de conflictos de las autoridades en satisfacción de lo resuelto.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	27	33.8	33.8	33.8
	Excelente	11	13.8	13.8	47.5
	Malo	17	21.3	21.3	68.8
	Pésimo	2	2.5	2.5	71.3
	Regular	23	28.7	28.7	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

**Satisficidad de lo resuelto**



**Gráfico N° 26**

*Gráfico 26*

**En la Tabla 26 y Gráfico N° 26:** La opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, el 13.75% señalan que es excelente, el 28.75% señalan que es regular, el 33.75% señalan que es buena, el 21.24% señalan que es mala y el 2.50% señalan que es pésima.

**Tabla N° 27: Se evaluó el desempeño de resolución de conflictos de las autoridades en influencia política.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Buena	25	31.3	31.3	31.3
	Excelente	14	17.5	17.5	48.8
	Mala	14	17.5	17.5	66.3
	Pésima	6	7.5	7.5	73.8
	Regular	21	26.3	26.3	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

### Influencia política

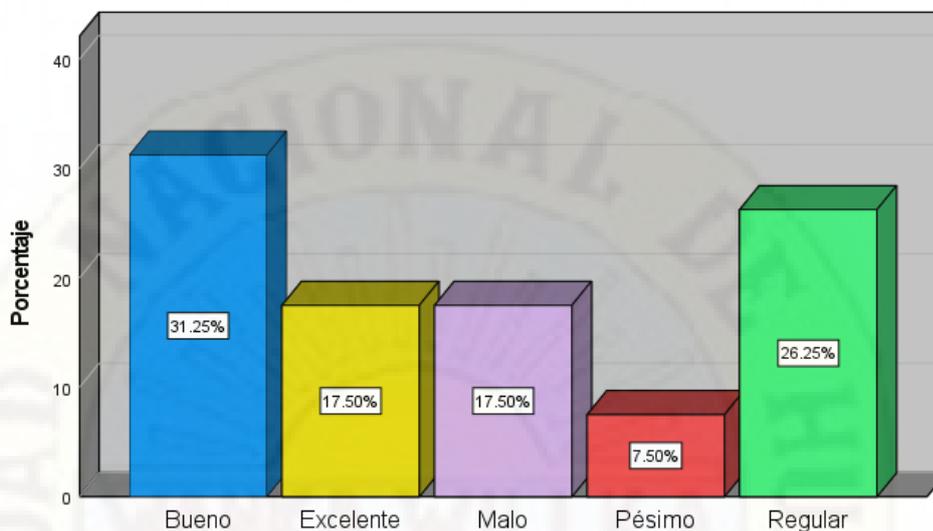


Gráfico N° 27

#### Gráfico 27

En la **Tabla 27** y **Gráfico N° 27**: La opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, el 17.50% señalan que es excelente, el 26.25% señalan que es regular, el 31.25% señalan que es bueno, el 17.50% señalan que es malo y el 7.50% señalan que es pésima.

**tabla N° 28** : Se evaluó el desempeño de resolución de conflictos de las autoridades en resolución de conflictos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	21	26.3	26.3	26.3
	Excelente	15	18.8	18.8	45.0
	Malo	18	22.5	22.5	67.5
	Pésimo	4	5.0	5.0	72.5
	Regular	22	27.5	27.5	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

### Resolucion de Conflictos

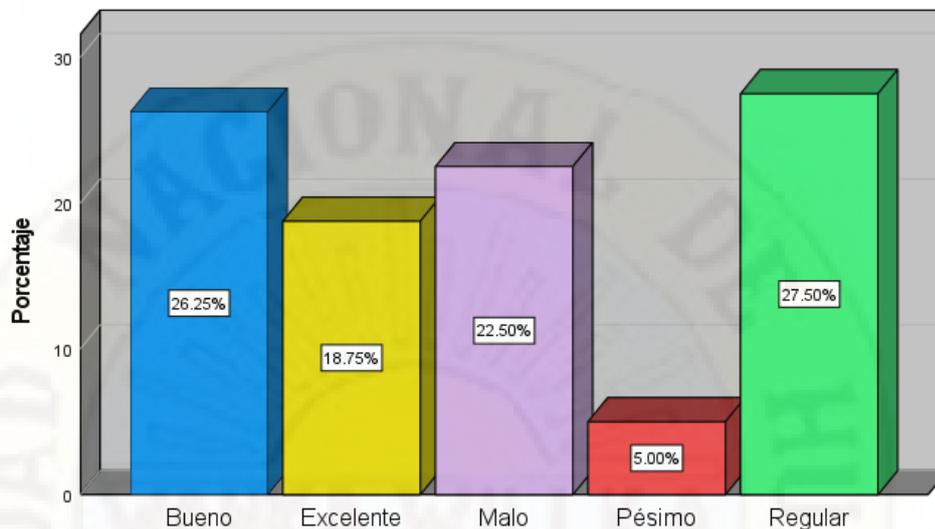


Gráfico N° 28

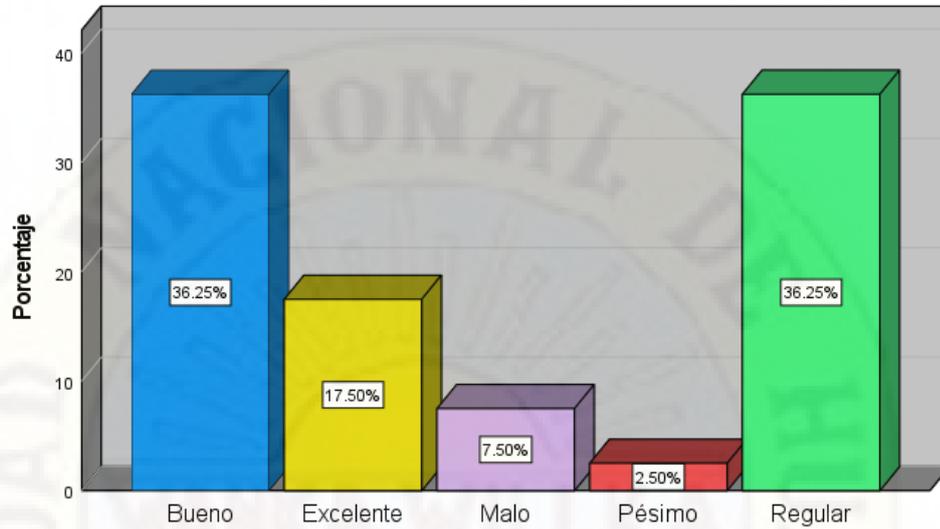
Gráfico 28

En la **Tabla 28** y **Gráfico N° 28**: La opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, el 18.75% señalan que es excelente, el 27.50% señalan que es regular, el 26.25% señalan que es bueno, el 22.50% señalan que es malo y el 5.00% señalan que es pésima.

**Tabla N° 29** : Se evaluó el desempeño de resolución de conflictos de las autoridades en cuenta con directivas y normas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	29	36.3	36.3	36.3
	Excelente	14	17.5	17.5	53.8
	Malo	6	7.5	7.5	61.3
	Pésimo	2	2.5	2.5	63.7
	Regular	29	36.3	36.3	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

**Cuentan con directivas y normas**



**Gráfico N° 29**

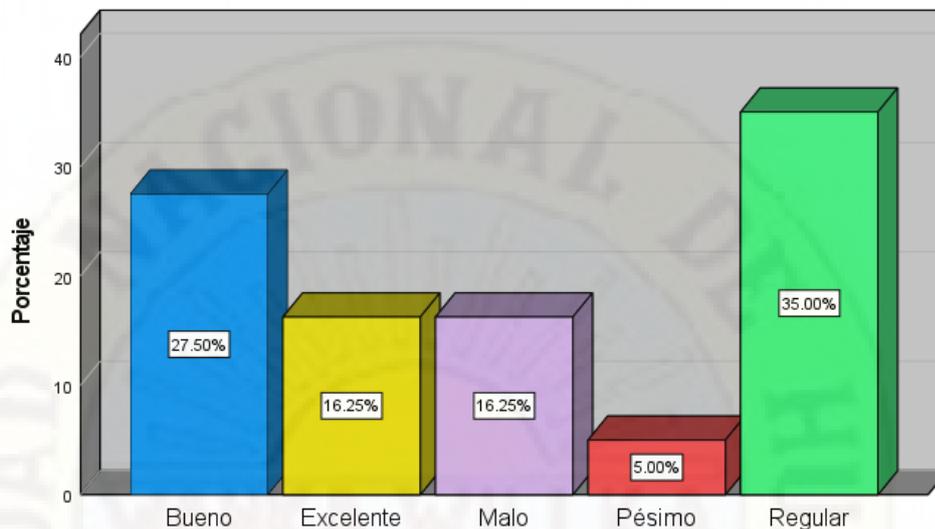
**Gráfico 29**

**En la Tabla 29 y Gráfico N° 29:** La opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, el 17.50% señalan que es excelente, el 36.50% señalan que es regular, el 36.25% señalan que es bueno, el 7.50% señalan que es malo y el 2.50% señalan que es pésima.

**Tabla N° 30 :** Se evaluó el desempeño de resolución de conflictos de las autoridades en utilizan estrategias.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	22	27.5	27.5	27.5
	Excelente	13	16.3	16.3	43.8
	Malo	13	16.3	16.3	60.0
	Pésimo	4	5.0	5.0	65.0
	Regular	28	35.0	35.0	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

Utilizan estrategias



Gráfica N° 30

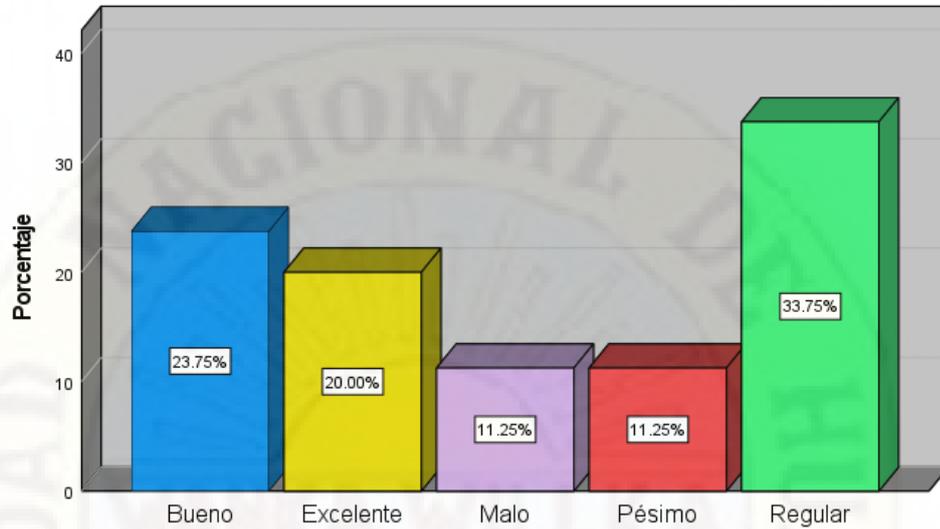
Gráfico 30

En la Tabla 30 y Gráfico N° 30: La opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, el 16.25% señalan que es excelente, el 35.00% señalan que es regular, el 27.50% señalan que es bueno, el 16.25% señalan que es malo y el 5.00% señalan que es pésima.

tabla N° 31 : Se evaluó el desempeño de resolución de conflictos de las autoridades en generan crisis interna.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	19	23.8	23.8	23.8
	Excelente	16	20.0	20.0	43.8
	Malo	9	11.3	11.3	55.0
	Pésimo	9	11.3	11.3	66.3
	Regular	27	33.8	33.8	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

**Generan crisis interna**



**Gráfico N° 31**

**Grafico 31**

**En la Tabla 31 y Gráfico N° 31:** La opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, el 20.00% señalan que es excelente, el 33.75% señalan que es regular, el 23.75% señalan que es bueno, el 11.25% señalan que es malo y el 11.25% señalan que es pésima.

**Tabla N° 32 :** Se evaluó el desempeño de resolución de conflictos de las autoridades en se basan en normas vigentes.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	19	23.8	23.8	23.8
	Malo	10	12.5	12.5	36.3
	Pésimo	5	6.3	6.3	42.5
	Regular	46	57.5	57.5	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

Se basan en normas vigentes

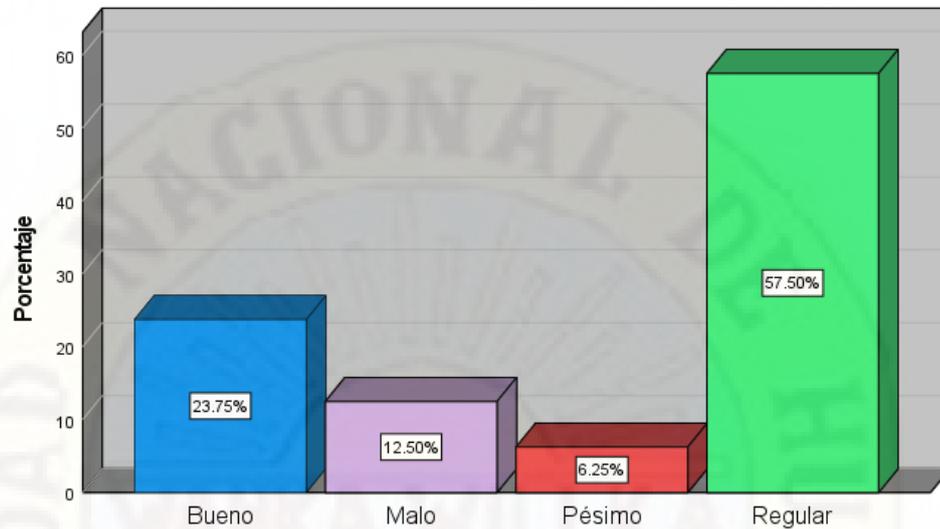


Gráfico N° 32

Gráfico 32

En la Tabla 32 y Gráfico N° 32: La opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, el 57.50% señalan que es regular, el 23.75% señalan que es buena, el 12.50% señalan que es mala y el 6,25% señalan que es pésima.

#### 4.3. Resumen de obtención de datos; Dimensiones – Variable 1 (x)

##### Puntos de Control de Procesos:

La obtención de datos recolectados en la aplicación del instrumento de medición el cual se procesó mediante programa estadístico IBM SPSS (Programa Estadístico para las Ciencias Sociales), para lo cual se realizó una escala de valorización a 3 niveles tanto para las dimensiones como para la variable 1 (x) obteniendo la siguiente información:

**4.3.1. Resumen de obtención de datos dimensión 1 Puntos de Control de procesos:**

Para su mejor interpretación se realizó la siguiente escala de valorización para la dimensión 1 de la variable 1 VID1 con 8 ítems de acuerdo al instrumento de medición.

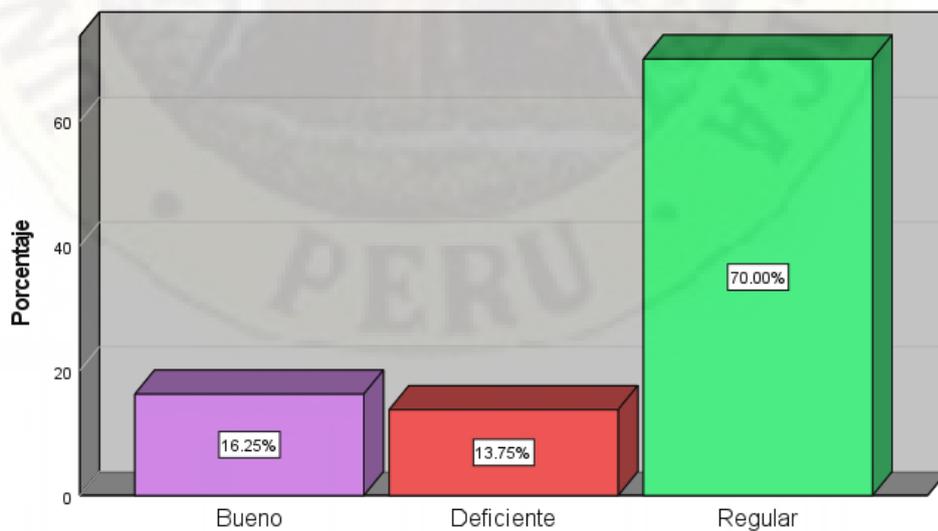
Escala de Valorización VID1		
Niveles	Mínimo	Máximo
Deficiente	8	19
Regular	20	29
Bueno	30	40

Nota: Elaboración propia

**Tabla N° 33:** Se evaluó los puntos de Control de Procesos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	13	16.3	16.3	16.3
	Deficiente	11	13.8	13.8	30.0
	Regular	56	70.0	70.0	100.0
Total		80	100.0	100.0	

**Puntos de Control de Procesos**



**Gráfico N° 33**

*Grafico 33*

**En la Tabla 33 y Gráfico N° 33:** La opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, según los niveles de valorización para la dimensión 1 Puntos de control de proceso, indican 70.00% señalan que es regular, el 16.25% señalan que es bueno y el 13.75% señalan que es deficiente.

**4.3.2. Resumen de obtención de datos dimensión 2 Puntos de Información Estratégica:**

Para su mejor interpretación se realizó la siguiente escala de valorización para la dimensión 2 de la variable 1 V1D2 con 8 ítems de acuerdo al instrumento de medición.

Escala de Valorización V1D2		
Niveles	Mínimo	Máximo
Deficiente	8	19
Regular	20	29
Bueno	30	40

Nota: Elaboración propia

**Tabla N° 34:** Se evaluó los puntos de Información Estratégica.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	20	25.0	25.0	25.0
	Deficiente	10	12.5	12.5	37.5
	Regular	50	62.5	62.5	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

### Informacion Estrategica

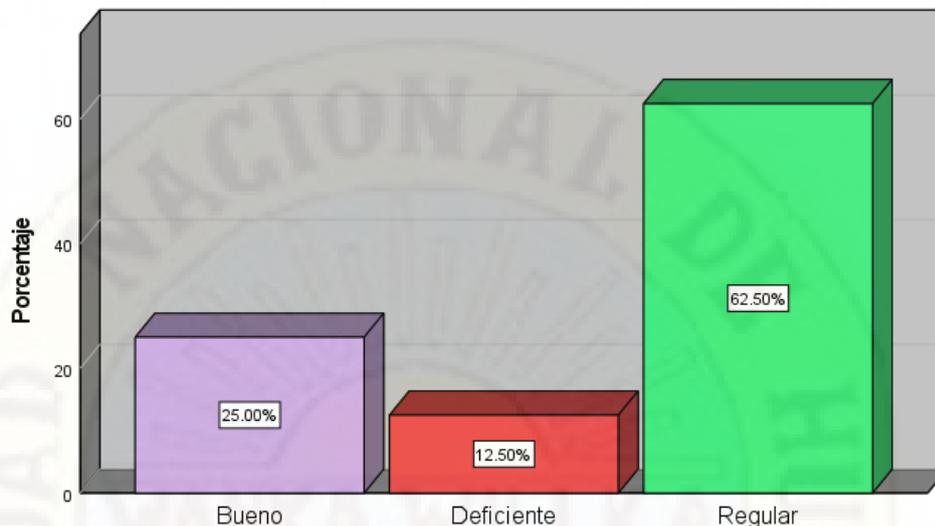


Gráfico N° 34

Gráfico 34

En la **Tabla 34** y **Gráfico N° 34**: La opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, según los niveles de valorización para la dimensión 2 Puntos de información estratégica, indican 62.50% señalan que es regular, el 25.00% señalan que es bueno y el 12.50% señalan que es deficiente.

#### 4.3.3. Resumen de obtención de datos variable 1 (x) Puntos Estratégicos de Control

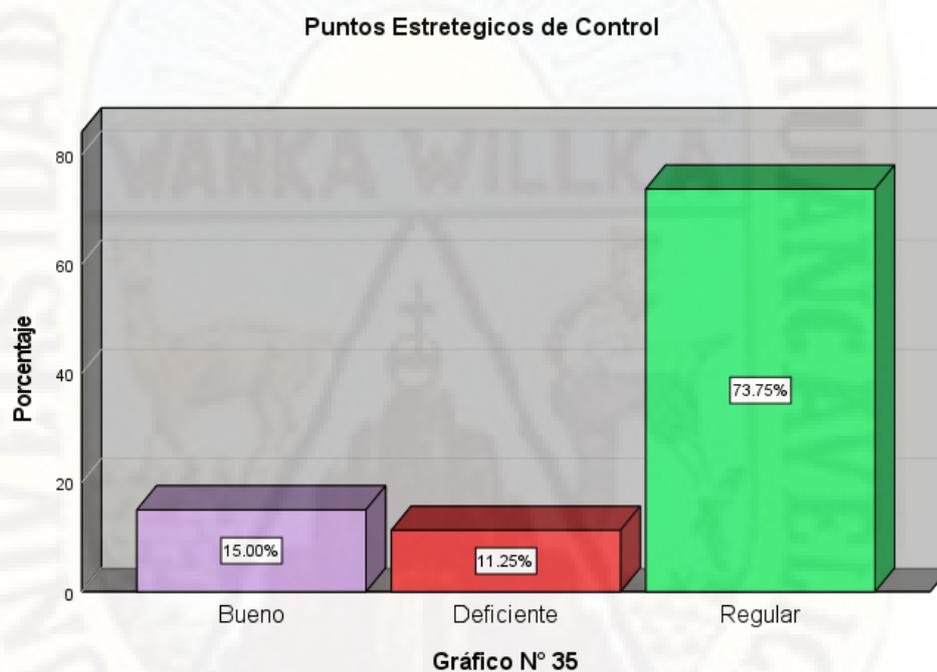
Para su mejor interpretación se realizó la siguiente escala de valorización para la variable 1 V1 (x) con 16 ítems de acuerdo al instrumento de medición.

Escala de Valorización V1(x)		
Niveles	Mínimo	Máximo
Deficiente	16	37
Regular	38	59
Bueno	60	80

Nota: Elaboración propia

**Tabla N° 35 : Se evaluó los puntos de Estratégicos de Control.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	12	15.0	15.0	15.0
	Deficiente	9	11.3	11.3	26.3
	Regular	59	73.8	73.8	100.0
	Total	80	100.0	100.0	



**Gráfico 35**

**En la Tabla 35 y Gráfico N° 35:** La opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, según los niveles de valorización para la variable 1(x) puntos estratégicos de control, indican 73.75% señalan que es regular, el 15.00% señalan que es bueno y el 11.25% señalan que es deficiente.

#### 4.4. Resumen de obtención de datos; Dimensiones – Variable 2 (y)

##### Desempeño Laboral:

La obtención de datos recolectados en la aplicación del instrumento de medición el cual se procesó mediante programa estadístico IBM SPSS (Programa Estadístico para las Ciencias Sociales), para lo cual se realizó una escala de valorización a 3 niveles tanto para las dimensiones como para la variable 2 (y) obteniendo la siguiente información:

##### 4.4.1. Resumen de obtención de datos dimensión 1 Desempeño de Cumplimiento de Funciones como Trabajador

Para su mejor interpretación se realizó la siguiente escala de valorización para la dimensión 1 de la variable 2 V2D1 con 8 ítems de acuerdo al instrumento de medición.

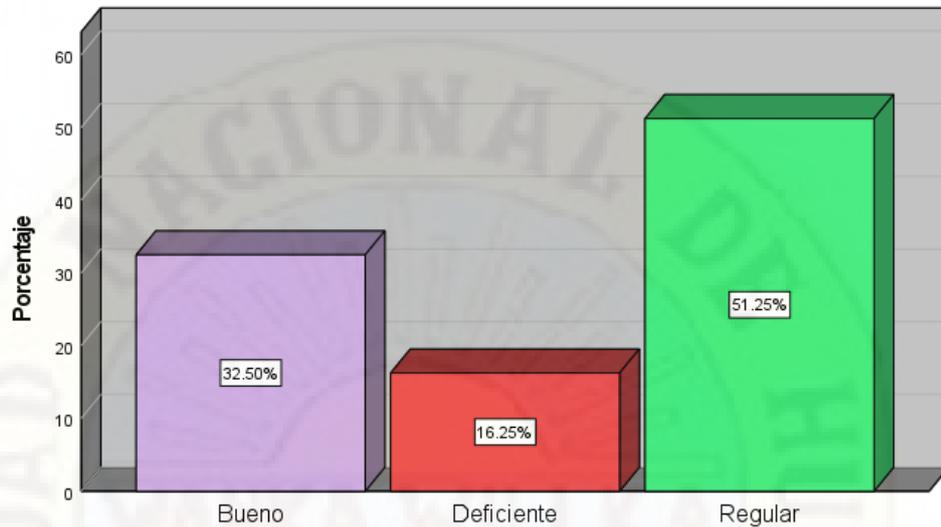
Escala de Valorización VID1		
Niveles	Mínimo	Máximo
Deficiente	8	19
Regular	20	29
Bueno	30	40

Nota: Elaboración propia

**Tabla N° 36 :** Se evaluó el desempeño de cumplimiento de funciones como trabajador.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	26	32.5	32.5	32.5
	Deficiente	13	16.3	16.3	48.8
	Regular	41	51.2	51.2	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

**Desempeño de Cumplimiento de Funciones como Trabajador**



**Gráfico N° 36**

**Grafico 36**

**En la Tabla 36 y Gráfico N° 36:** La opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, según los niveles de valorización para la dimensión 1 desempeño de cumplimiento de funciones como trabajador, indican 51.25% señalan que es regular, el 32.50% señalan que es bueno y el 16.25% señalan que es deficiente.

**4.4.2. Resumen de obtención de datos dimensión 2 Resolución de Conflictos de las autoridades**

Para su mejor interpretación se realizó la siguiente escala de valorización para la dimensión 2 de la variable 2 V2D2 con 8 ítems de acuerdo al instrumento de medición.

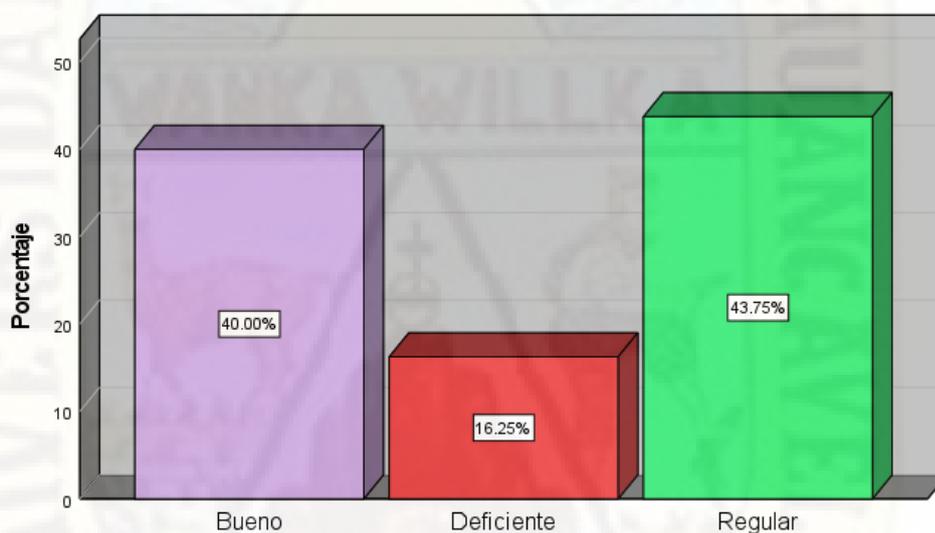
Escala de Valorización V1D2		
Niveles	Mínimo	Máximo
Deficiente	8	19
Regular	20	29
Bueno	30	40

Nota: Elaboración propia

**Tabla N° 37 : Se evaluó el desempeño de Resolución de Conflictos de las Autoridades.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	32	40.0	40.0	40.0
	Deficiente	13	16.3	16.3	56.3
	Regular	35	43.8	43.8	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

**Desempeño de Resolución de conflictos de las autoridades**



**Gráfico N° 37**

**Grafico 37**

**En la Tabla 37 y Gráfico N° 37:** La opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, según los niveles de valorización para la dimensión 2 desempeño de resolución de conflictos de las autoridades, indican 43.75% señalan que es regular, el 40.00% señalan que es bueno y el 16.25% señalan que es deficiente.

#### **4.4.3. Resumen de obtención de datos variable 2 (y) Desempeño Laboral**

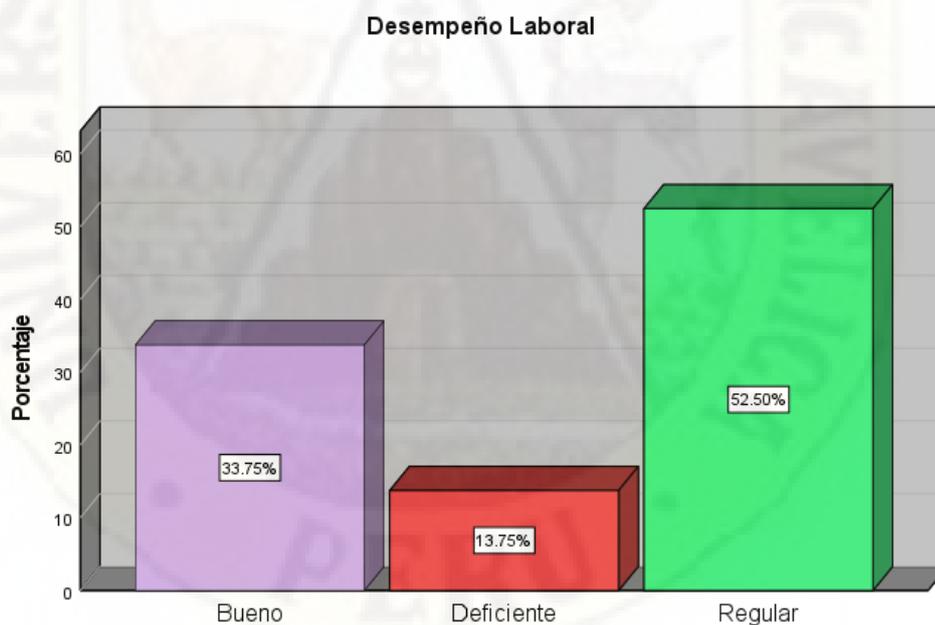
Para su mejor interpretación se realizó la siguiente escala de valorización para la variable 1 V2 (y) con 16 ítems de acuerdo al instrumento de medición.

Escala de Valorización V2 (y)		
Niveles	Mínimo	Máximo
Deficiente	16	37
Regular	38	59
Bueno	60	80

Nota: Elaboración propia

**Tabla N° 38 : Se evaluó los puntos de Desempeño Laboral**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	27	33.8	33.8	33.8
	Deficiente	11	13.8	13.8	47.5
	Regular	42	52.5	52.5	100.0
	Total	80	100.0	100.0	



**Gráfico N° 38**

**Gráfico 38**

**En la Tabla 38 y Gráfico N° 38:** La opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, según los niveles de valorización para la variable 2(y) desempeño laboral, indican 52.50% señalan que es regular, el 33.75% señalan que es bueno y el 13.75% señalan que es deficiente.

## 4.5. Análisis de Datos Bivariados

### 4.5.1. Prueba de hipótesis general

- **Planteamiento de la hipótesis:**

$H_0$  = No es alta y significativa la relación de los Puntos Estratégicos de Control con el Desempeño Laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018. ( $\alpha > 0.05$ )

$H_1$  = Es alta y significativa la relación de los Puntos Estratégicos de Control con el Desempeño Laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018. ( $\alpha < 0.05$ )

- **Correlación en SPSS**

		<b>Correlaciones</b>	
		V1_X Puntos Estratégicos de Control	V2_Y Desempeño Laboral
V1_X Puntos Estratégicos de Control	Correlación de Pearson	1	.834**
	Sig. (bilateral)		<.001
	N	80	80
V2_Y Desempeño Laboral	Correlación de Pearson	.834**	1
	Sig. (bilateral)	<.001	
	N	80	80

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

- **Conclusión**

Existe alta correlación (0,834) entre los puntos estratégicos de control y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica 2018. Dicha correlación es significativa (0,001).

#### 4.5.2. Prueba de hipótesis específica 1.

- **Planteamiento de la hipótesis específica 1:**

$H_0$  = No es alta y significativa la relación de los Puntos de Control de Procesos con el Cumplimiento de funciones de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018. ( $\alpha > 0.05$ )

$H_1$  = Es alta y significativa relación de los Puntos de Control de Procesos con el Cumplimiento de funciones de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018. ( $\alpha < 0.05$ )

- **Correlación en SPSS**

		X1D1 Puntos de Control	Y1D1 Desempeño de Cumplimiento
X1D1 Puntos de Control	Correlación de Pearson	1	.665**
	Sig. (bilateral)		<.001
	N	80	80
Y1D1 Desempeño de Cumplimiento	Correlación de Pearson	.665**	1
	Sig. (bilateral)	<.001	
	N	80	80

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

- **Conclusión**

Existe alta correlación (0,665) entre los puntos estratégicos de control y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica 2018. Dicha correlación es significativa (0,001).

#### 4.5.3. Prueba de hipótesis específica 2.

- **Planteamiento de la hipótesis específica 2:**

$H_0$  = No es alta y significativa la relación de los Puntos Información Estratégica con la Resolución de Conflictos de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018. ( $\alpha > 0.05$ )

$H_1$  = Es alta y significativa la relación de los de los Puntos Información Estratégica con la Resolución de Conflictos de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018. ( $\alpha < 0.05$ )

- **Correlación en SPSS**

**Correlaciones**

		X1D2 Información Estratégica	Y1D2 Desempeño de Resolución
X1D2 Información Estratégica	Correlación de Pearson	1	.822**
	Sig. (bilateral)		<.001
	N	80	80
Y1D2 Desempeño de Resolución	Correlación de Pearson	.822**	1
	Sig. (bilateral)	<.001	
	N	80	80

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

- **Conclusión**

Existe alta correlación (0,822) entre los puntos estratégicos de control y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica 2018. Dicha correlación es significativa (0,001).

## Conclusiones

Luego de haber culminado la investigación sobre los Puntos Estratégicos de Control con el Desempeño Laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018, consideramos compartir las conclusiones:

De acuerdo a nuestra hipótesis general, luego de la prueba estadística observamos el valor de probabilidad ( $P = 0,001$  Sig.), se observó que es menor que el nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), entonces, se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis inicial. Esto nos sugiere indicar la relación de los Puntos Estratégicos de Control con el Desempeño Laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huancavelica fue alta y significativa.

Sobre la primera hipótesis específica, luego de la prueba correspondiente observamos el valor de probabilidad ( $P = 0,001$  Sig.), determinamos que ésta es menor que el nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), por tanto, se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis de inicial. Esto nos permite concluir que la relación de los Puntos de Control de Procesos con el Cumplimiento de Funciones de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huancavelica fue alta y significativa.

Sobre la segunda hipótesis específica, luego de la prueba correspondiente observamos el valor de probabilidad ( $P = 0,001$  Sig.), es menor que el nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), en este sentido, se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis de investigación. Esto nos permite concluir la relación de los Puntos de Información Estratégica con la Resolución de Conflictos de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huancavelica fue alta y significativa.

## **Recomendaciones**

Luego de haber culminado la presente investigación sobre los Puntos Estratégicos de Control con el Desempeño Laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018, consideramos por conveniente compartir las siguientes recomendaciones:

Que, la Municipalidad Provincial de Huancavelica, debería de desarrollar políticas orientadas a mejorar los Puntos Estratégicos de Control, para lograr mejorar el Desempeño Laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018, a través de los órganos consultivos del MEF, OSCE, SERVIR, etc. a fin de acrecentar la eficiencia, eficacia y mejorar la gestión pública.

Que, la Municipalidad Provincial de Huancavelica, promueva políticas orientadas a mejorar los Puntos de Control de Procesos, para lograr mejorar el Cumplimiento de Funciones de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018, a través del MEF, OSCE, SERVIR, etc. fin de acrecentar la eficiencia, eficacia y mejorar la gestión pública.

Que, la Municipalidad Provincial de Huancavelica, incentive la formulación de políticas orientadas a mejorar los Puntos de Información Estratégica, para lograr mejorar la Resolución de Conflictos de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018, a través del MEF, OSCE, SERVIR, etc. fin de acrecentar la eficiencia, eficacia y mejorar la gestión pública.

Finalmente, sugerimos que se establezcan líneas de intervención similares a la nuestra para diagnosticar los estados de los procesos administrativos y de gestión para lograr una mejor atención al ciudadano en base a los criterios del control interno y la prospectiva institucional.

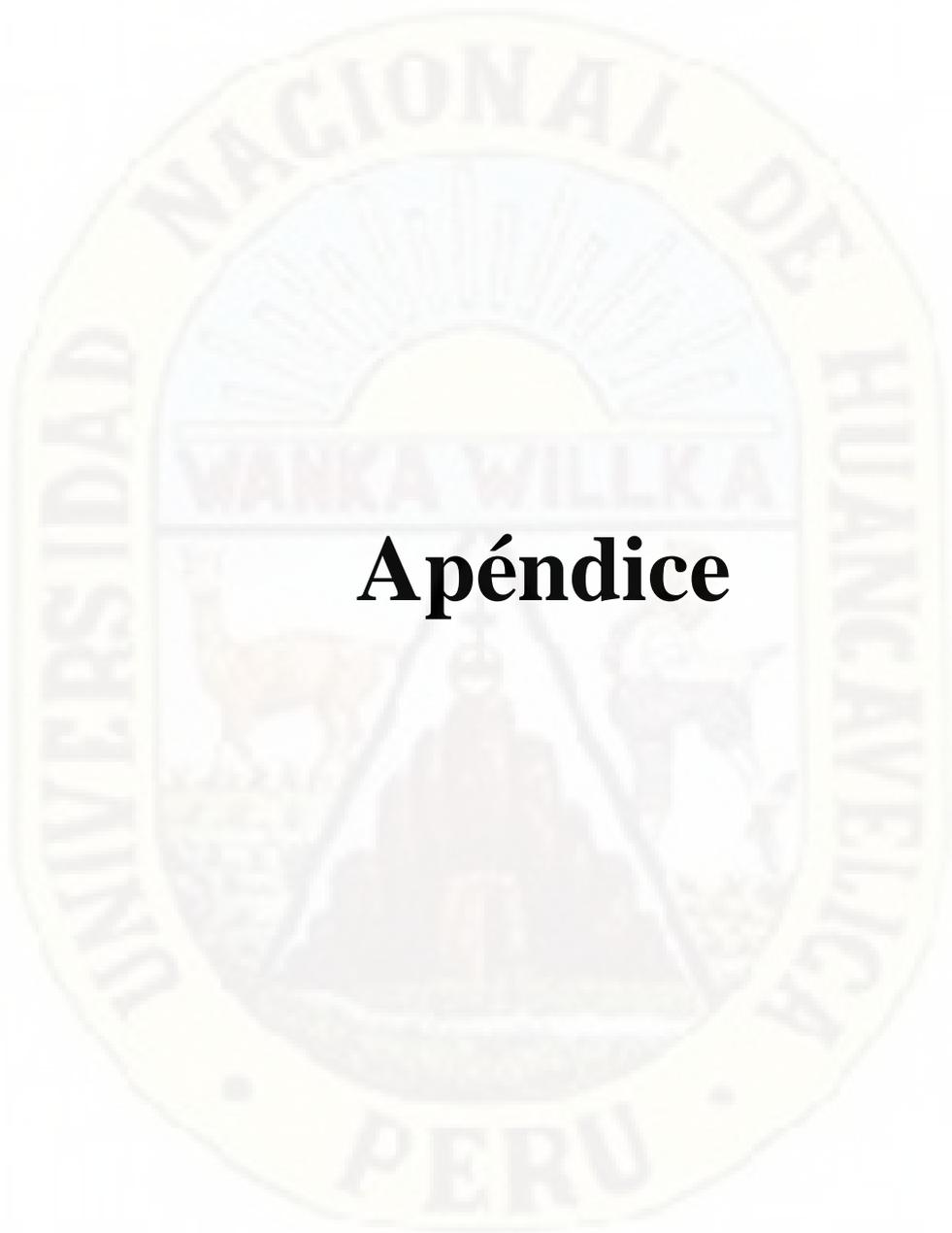
## Referencias bibliográficas

- Acevedo, B., & Huayra, Q. (2010). *El Sistema de Control Interno y la Administración de Proyectos en la Organización No Gubernamental DESCO HUancavelica, Periodo 2010*. Huancavelica - Perú: Universidad Nacional de Huancavelica.
- Arango, P. (2018). *Motivación y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Mi Banco, Agencia Lima Este - Lima*. Lima - Perú: Universidad Inca Garcilazo de la Vega.
- Arens, A., & Randel, E. (2007). *Auditoría: Un enfoque integral*. Mexico: Pearson Educación .
- Barquero, R. (2013). *Manual Práctico de Control Interno - Teoría y Aplicación Práctica*. Barcelona - España: Profit Editorial.
- Bedoya, S. (2003). *La nueva gestión de personas y su evaluación de desempeño en empresas competitivas*. Lima - Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos - Facultad de Ciencias Administrativas.
- Bernal Torres, C. A. (2010). *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN*. Bogota, Colombia: Pearson Editorial.
- Bunge, M. (2004). *La Investigación Científica su Estrategia y su Filosofía*. México: Siglo XXI Editores.
- Carrasco Diaz, S. (2015). *Metodología de la Investigación Científica*. lima Perú: San Marcos.
- Carrasco Diaz, S. (2015). *Metodología de la Investigación Científica*. lima Perú: San Marcos.
- Cavadas, G. (2010). *Análisis de la Comunicación Municipal en las Principales Capitales Europeas*. Madrid - España: Universidad Complutense de Madrid.
- Ccente, C., & Paucar, C. (2017). *Control Interno y Gestión Financiera en la Municipalidad Distrital de Ascención, 2012*. Huancavelica - Perú: Universidad Nacional de Huancavelica.
- Chávez, M. (2010). *Control Interno en las Cajas Municipales*. Lima - Perú: Universidad Particular San Martín de Porras.

- Conopuma, G. (2012). *El Control Interno a nivel de las Municipalidades en la Provincia de Huarochiri en el periodo 2010 - 2012*. Lima - Perú: Universidad Nacional Federico Villareal.
- Contraloría General de la República. (Agosto de 2014). *Marco Conceptual de Control Interno*. Obtenido de [http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/web/documentos/Publicaciones/Marco\\_Conceptual\\_Control\\_Interno\\_CGR.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/web/documentos/Publicaciones/Marco_Conceptual_Control_Interno_CGR.pdf): [http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/web/documentos/Publicaciones/Marco\\_Conceptual\\_Control\\_Interno\\_CGR.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/web/documentos/Publicaciones/Marco_Conceptual_Control_Interno_CGR.pdf)
- Córdova Baldeón, I. (2013). *Estadística Básica Aplicada*. Lima: San Marcos.
- Córdova Baldeón, I. (2015). *Estadística Básica Aplicada*. Lima: San Marcos.
- Fayol, H. (1985). *Administración Industrial y General - Principios de la Administración Científica*. Buenos Aires: Hyspanoamericana.
- Flores, P. (2014). *Aplicación de un Sistema de Control de Gestión para el Municipio de Santiago*. Santiago - Chile: Universidad de Chile - Economía y Negocios.
- Galvez, F. (2011). *Problemática del Control Interno a nivel de los Gobiernos Locales, y propuestas de solución*. Lima - Perú: Universidad Inca Garcilazo de la Vega - Escuela de Post Grado.
- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. (2018). *Metodología de la Investigación*. México: Mc. Graw Hill Education.
- Hernandez Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2019). *Metodología de la investigación*. Mexico: Edamsa Impresiones.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2010). *Metodología de la Investigación* . México: Mc. Graw-Hill/ Interamericana Editores, S.A. SA C.V.
- Hunocc, D., & Jorge, A. (2017). *El Control Previo y la Gestión Administrativa de la Oficina de Economía del Hospital Regional de Huancavelica Zacarías Correa Valdivia - Primer Semestre 2017*. Huancavelica - Perú: Universidad Nacional de Huancavelica.

- Instituto de Auditores Internos del Perú. (2001). *El nuevo marco para la práctica profesional de la auditoría interna y código de ética*. Lima: The Institute of Internal Auditors.
- INTOSAI. (2001). *Revista Internacional de Auditoría*.
- Mantilla, B. (2013). *Auditoría del Control Interno*. Bogota: ECOE.
- Moran Delgado, G., & Alvarado Cervantes, D. (2010). *MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN*. México, MEXICO: PEARSON.
- Ñaupas Paitán, . H., Palacios Vilela, J. J., Romero Delgado, H. E., & Valdivia Dueñas, M. R. (2018). *Metodología de la Investigación*. Bogota Colombia: Ediciones de la U.
- Pino Gotuzzo, R. (2016). *Metodología de la Investigación*. Lima Perú: Editorial San Marcos.
- Ramirez, E. (2009). *Propuesta de Implementación de un Manual de Control Interno en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. de la Ciudad de Riobamba, Periodo 2009*. Quito - Ecuador: Universidad Tecnológica Equinoccial.
- Robbins, S. (1996). *Fundamentos de Administración: Conceptos esenciales y aplicaciones*. Prentice Hall Hispanoamericana.
- Rodríguez, V. (2006). *Control Interno: un efectivo sistema para la empresa*. Trillas.
- Saavedra, M. (2010). *Estudio del control interno y externo en el cumplimiento de objetivos y metas en el sector municipal*. Santiago - Chile: Universidad Academia de Humanismo Cristiano.
- Salkind, N. J. (1999). *Métodos de Investigación*. México: Prentice Hall Hispanoamerica S.A.
- Sánchez Carlessi, H., & Reyes Meza, C. (2017). *Metodología y Diseños en la Investigación Científica*. Lima Perú: Business Support Aneth.
- Sanchez, D., & Contreras, L. (2010). *Evaluación del Control Previo para mejorar la Gestión Administrativa de la Oficina de Economía de la Municipalidad Provincial de Huancavelica*. Huancavelica - Perú: Universidad Nacional de Huancavelica.
- Sierra Bravo, R. (1994). *Técnicas de investigación Social*. España: Thomson.
- Stoner, J. (1996). *Administración*. Prentice Hall.

- Tamayo y Tamayo, M. (2014). *El Proceso de la Investigación Científica*. México: Editorial LIMUSA.
- Tecla Jiménez, A., & Garza Ramos, A. (1974). *Teoría métodos y técnicas en la investigación social*. Mexico: Ediciones de cultura popular.
- Valderrama Mendoza, S. (2007). *Pasos para elaborar proyectos y tesis de investigación científica*. Lima Perú: San Marcos.
- Vara Horna, A. A. (2015). *7 Pasos para Elaborar una Tesis*. Lima Perú: Macro.
- Villanueva, P. (2011). *Reflexiones y propuestas sobre empleo público local: problemas actuales de derecho administrativo*. Madrid - España: Universidad Complutense de Madrid.
- Zorilla, S. (2010). *El Control Interno en el Proceso de Ejecución Presupuestal de la Municipalidad Provincial de Angaraes - Lircay*. Lircay - Perú: Universidad Nacional de Huancavelica.



# Apéndice

## Anexo N° 01 Matriz de consistencia

### PUNTOS ESTRATÉGICOS DE CONTROL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANCAMELICA, 2018.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO
<b>Problema General</b>	<b>Objetivo general</b>	<b>Hipótesis general</b>			
¿Cuál es la relación de los puntos estratégicos de control con el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018?	Determinar la relación de los Puntos Estratégicos de Control con el Desempeño Laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018.	La relación de los Puntos Estratégicos de Control con el Desempeño Laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018 es alta y significativa.	<b>V<sub>1</sub> = Puntos Estratégicos de Control</b>	Tipo: Aplicada Nivel: Descriptivo Correlacional Métodos: General: - Científico	Población: 477 trabajadores de la Municipalidad de Huancavelica
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Hipótesis específicas</b>			
¿Cuál es la relación de los puntos de control de procesos con el cumplimiento de funciones de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018?	Determinar la relación de los Puntos de Control de Procesos con el Cumplimiento de Funciones de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018.	La relación de los Puntos de Control de Procesos con el Cumplimiento de Funciones de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018 es alta y significativa	Puntos de Información Estratégica <b>V<sub>2</sub> = Desempeño Laboral</b>	Específicos: - Deductivo - Analítico - Sintético	Muestra: <b>80</b> trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica
¿Cuál es la relación de los puntos de información estratégica con la resolución de conflictos de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018?	Determinar la relación de los Puntos de Información Estratégica con la Resolución de Conflictos de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018	La relación de los Puntos de Información Estratégica con la Resolución de Conflictos de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018 es alta y significativa	- Cumplimiento de Funciones - Resolución de Conflictos	Diseño: - No experimental - Transeccional - Correlacional	Muestreo: no probabilístico

## Anexo N° 02: Instrumentos de recolección de datos



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

Estimado: Trabajador de la municipalidad estamos realizando un trabajo de investigación acerca de los **“PUNTOS ESTRATÉGICOS DE CONTROL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANCAVELICA, 2018”** en tal sentido le pedimos su colaboración para responder el presente cuestionario, agradeciéndole anticipadamente su valiosa colaboración por evaluar y responder las alternativas de cada valoración. El cual, será totalmente confidencial y anónimo tan solo utilizaremos la información con fines de investigación científica.

Instrucciones: Valoración: 1 =Pésimo, 2=Malo, 3=Regular, 4=Bueno y 5=Excelente

Marque en cada círculo la valoración de su respuesta elegida.

### I. PUNTOS ESTRATÉGICOS DE CONTROL

1.	Evalúe los puntos de control de procesos			
	<input type="radio"/> Control de gestión	<input type="radio"/> Capital intelectual	<input type="radio"/> Prevención de problemas	<input type="radio"/> Logro de objetivos de control
	<input type="radio"/> Control del uso de recursos	<input type="radio"/> Gestión municipal	<input type="radio"/> Mejora de controles	<input type="radio"/> Controles preventivos
2.	Evalúe los puntos de información estratégica			
	<input type="radio"/> Uso de estrategias en control	<input type="radio"/> Monitoreo de metas	<input type="radio"/> Aplicación de técnicas de control	<input type="radio"/> Sistematización del control
	<input type="radio"/> Acceso a información de control	<input type="radio"/> Experiencia en control de gestión	<input type="radio"/> Gestión de control normativo	<input type="radio"/> Acceso a información estratégica

### II. DESEMPEÑO LABORAL

3.	Evalúe el desempeño de cumplimiento de funciones como trabajador			
	<input type="radio"/> Se coordina las funciones del puesto	<input type="radio"/> Ejecutan funciones normativizadas	<input type="radio"/> Comunican funciones	<input type="radio"/> Hacen seguimiento funcional
	<input type="radio"/> Supervisión de cumplimiento funcional	<input type="radio"/> Proponen mejoras funcionales	<input type="radio"/> Aprobación de funciones	<input type="radio"/> Evalúa sus funciones realizadas
4.	Evalúe el desempeño de resolución de conflictos de las autoridades			
	<input type="radio"/> Tienen habilidades comunicativas	<input type="radio"/> Satisficidad de lo resuelto	<input type="radio"/> Influencia política	<input type="radio"/> Resolución de conflictos
	<input type="radio"/> Cuentan con directivas y normas	<input type="radio"/> Utilizan estrategias	<input type="radio"/> Generan crisis interna	<input type="radio"/> Se basan en normas vigentes

# Anexo N° 03 Validación del Instrumento de recolección de datos



## UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA

(CREADO POR LA LEY N°25265)

### FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Escuela Profesional de CONTABILIDAD

## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR CRITERIO DE JUECES

### I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellido y nombre del Juez: QUISPE QUINTO TEODORO JUAN  
 1.2 Cargo e institución donde labora: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ASCENSION  
 1.3 Nombre del instrumento evaluado: \_\_\_\_\_  
 1.4 Autor del instrumento: VELARDE GABRIELA USSETT - MEZA AYQUE RUTH N.

### II. ASPECTO DE LA VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 1	BAJA 2	REGULAR 3	BUENA 4	MUY BUENA 5
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y Comprensible.			X		
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología				X	
4. ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada			X		
5. SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente					X
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados				X	
7. CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos			X		
8. COHERENCIA	Entre variables, indicadores y los ítems			X		
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación				X	
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X
CONTEO TOTAL DE MARCAS (Realice el conteo en cada una de las categorías de la escala)		A	B	C	D	E

Coeficiente de validez =  $1 \times A + 2 \times B + 3 \times C + 4 \times D + 5 \times E = 3 \times 4 + 4 \times 4 + 5 \times 2 = 50 = 0.76$

III. CALIFICACIÓN GLOBAL (Ubique el coeficiencia de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

CATEGORÍA	INTERVALO
Desaprobado	[0,00-0,60]
Observado	<0,60-0,70]
Aprobado	<0,70-1.00] = 0.76

### IV. CALIFICACIÓN DE APLICABILIDAD

RESULTADO DE CALIFICACION ES DE 0.76 POR LO QUE ESTA APROBADO

LUGAR: Huancavelica. 11 de 08 del 2020

FIRMA DEL JUEZ  
 CPC. TEODORO JUAN QUISPE C  
 MOT. 024-182



# UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA

(CREADO POR LA LEY N°25265)

## FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Escuela Profesional de CONTABILIDAD

### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR CRITERIO DE JUECES

#### I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellido y nombre del Juez: MEJIA PAQUIYAUARI JUAN CARLOS
- 1.2 Cargo e institución donde labora: DIRESA
- 1.3 Nombre del instrumento evaluado: .....
- 1.4 Autor del instrumento: MEZA AYQUE RUTH NILDA - VELARDE GARCIA LISSETT

#### II. ASPECTO DE LA VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 1	BAJA 2	REGULAR 3	BUENA 4	MUY BUENA 5
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y Comprensible.				X	
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables			X		
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología				X	
4. ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada					X
5. SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente					X
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados				X	
7. CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos			X	X	
8. COHERENCIA	Entre variables, indicadores y los items			X		
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación				X	
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X
CONTEO TOTAL DE MARCAS (Realice el conteo en cada una de las categorías de la escala)		1	1	2	5	3
		A	B	C	D	E

Coeficiente de validez =  $1 \times A + 2 \times B + 3 \times C + 4 \times D + 5 \times E = 3(2) + 4(5) + 3(3)$   
50

III. CALIFICACIÓN GLOBAL (Ubique el coeficiencia de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

CATEGORÍA	INTERVALO
Desaprobado <input type="radio"/>	[0,00-0,60]
Observado <input type="radio"/>	<0,60-0,70]
Aprobado <input checked="" type="radio"/>	<0,70-1,00]

#### IV. CALIFICACIÓN DE APLICABILIDAD

El resultado de la encuesta en mención es de 0,70  
por lo que esta aprobada para su aplicación

LUGAR: Huancavelica. 29 de 08 del 2020

CPC Mejia Paquiyaari Juan Carlos  
MAT. N° 024 - 311  
FIRMA DEL JUEZ



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCATELICA**  
(CREADO POR LA LEY N°25265)

**FACULTAD DE** Ciencias Empresariales  
**Escuela Profesional de** Contabilidad

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN  
POR CRITERIO DE JUECES**

**I. DATOS GENERALES**

- 1.1 Apellido y nombre del Juez: Castro Crisostomo Maribel Roxana  
 1.2 Cargo e institución donde labora: Dirección  
 1.3 Nombre del instrumento evaluado: -  
 1.4 Autor del instrumento: Meza Ayuque Ruth N. - Velarde García Lisset

**II. ASPECTO DE LA VALIDACIÓN**

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 1	BAJA 2	REGULAR 3	BUENA 4	MUY BUENA 5
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y Comprensible.				X	
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología				X	
4. ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada					X
5. SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente				X	
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados					X
7. CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos				X	
8. COHERENCIA	Entre variables, indicadores y los ítems				X	X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación				X	
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X
CONTEO TOTAL DE MARCAS (Realice el conteo en cada una de las categorías de la escala)		1	1	1	4	4
		A	B	C	D	E

Coeficiente de validez =  $1 \times A + 2 \times B + 3 \times C + 4 \times D + 5 \times E = \frac{4(7) + 5(4)}{50}$

**III. CALIFICACIÓN GLOBAL** (Ubique el coeficiencia de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

CATEGORÍA	INTERVALO
Desaprobado	[0,00-0,60]
Observado	<0,60-0,70]
Aprobado	<0,70-1.00]

**IV. CALIFICACIÓN DE APLICABILIDAD**

El resultado es de 0.96 aprobada para aplicación

LUGAR: Huancavelica. 03 de 09... del 20.20

*(Firma)*  
 Maribel Roxana Castro Crisostomo  
 024-450  
 FIRMA DEL JUEZ

**Anexo N° 04 Fotografías de la aplicación del instrumento de recolección de datos**







## Anexo N° 05 Constancia de aplicación del instrumento de recolección de datos



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANCVELICA

### CONSTANCIA

A: VELARDE GARCIA LISSETT Y MEZA AYUQUE RUTH, quienes aplicaron su instrumento de medición (encuesta) correspondiente al proyecto de investigación "PUNTOS ESTRATEGICOS DE CONTROL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANCVELICA, 2018" en la Sub Gerencia de Contabilidad de la Municipalidad Provincial de Huancavelica; a fin de proseguir con las acciones para la obtención de su grado académico que corresponda en la Universidad Nacional de Huancavelica.

Se expide la presente constancia a las interesadas para fines que estimen correspondiente.

Huancavelica, 16 de julio 2021

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL HUANCVELICA

CPC. WILLY A. RETAMOZO PAITA  
SUB GERENTE DE CONTABILIDAD Y FINANZA

**BASE DE DATOS DEL PROCESO ESTADISTICO**

N°	VARIABLE 1 (X). PUNTOS ESTRATEGICOS																		VARIABLE 2 (Y). DESEMPEÑO LABORAL														TOTAL												
	DIMENSION 1 CONTROL DE PROCESOS										DIMENSION 2 INFORMACION ESTRATEGICA								DIMENSION 1 DESEMPEÑO DE CUMPLIMIENTO								DIMENSION 2 RESOLUCION DE CONFLICTOS DE AUTORIDADES																		
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X1D1	X9	X10	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X1D2	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y1D1	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y16	Y1D2	VXt	VYt							
1	3	3	3	3	3	3	2	3	23	R	1	3	4	2	1	3	4	2	20	R	4	3	4	3	3	4	3	3	27	R	2	3	4	4	1	3	3	3	23	R	43	R	50	R	
2	4	3	2	4	4	3	2	4	26	R	3	2	4	3	3	2	4	3	24	R	4	3	3	2	4	3	3	2	24	R	4	2	3	2	4	2	3	2	22	R	50	R	46	R	
3	3	3	3	3	2	2	2	2	20	R	2	3	3	3	3	3	3	3	23	R	4	3	2	3	4	2	1	3	22	R	4	3	3	3	4	3	3	3	26	R	43	R	48	R	
4	3	2	4	3	3	2	4	3	24	R	1	2	4	3	1	2	4	3	20	R	3	4	3	2	3	4	3	4	26	R	3	3	3	3	3	2	2	2	21	R	44	R	47	R	
5	4	3	2	1	4	3	2	1	20	R	3	2	4	3	3	2	4	3	24	R	3	3	3	3	3	3	3	2	23	R	2	2	2	2	3	3	3	3	20	R	44	R	43	R	
6	3	4	4	5	2	2	4	5	29	R	2	2	3	4	2	2	3	4	22	R	2	2	3	3	2	1	3	3	19	D	4	3	1	3	4	1	1	3	20	R	51	R	39	R	
7	2	4	3	2	3	3	4	4	25	R	2	4	1	2	4	2	4	4	23	R	3	3	2	1	3	3	2	2	19	D	4	5	4	4	4	5	4	4	34	B	48	R	53	R	
8	1	3	4	4	2	4	3	3	24	R	2	3	3	3	2	3	3	3	22	R	3	2	3	3	3	1	2	3	20	R	3	2	2	2	3	1	3	2	18	D	46	R	38	R	
9	3	3	4	4	4	4	4	4	30	B	4	4	4	4	4	3	3	3	29	R	4	3	3	3	4	3	3	3	26	R	5	4	4	5	5	5	5	5	38	B	59	R	64	B	
10	2	2	3	3	2	2	3	3	20	R	3	3	3	3	3	3	3	3	24	R	3	3	3	3	3	3	3	3	24	R	2	2	4	4	3	2	3	2	22	R	44	R	46	R	
11	3	2	4	1	3	2	4	1	20	R	3	2	2	2	3	2	2	2	18	D	1	2	1	1	1	3	1	1	11	D	2	2	1	1	4	3	1	1	15	D	38	R	26	D	
12	4	4	3	2	4	4	2	2	25	R	2	1	3	3	2	3	3	3	20	R	1	1	1	1	1	1	1	1	8	D	3	1	1	1	4	1	1	1	13	D	45	R	21	D	
13	3	3	3	3	3	3	3	3	24	R	2	2	2	2	2	2	2	2	16	D	4	4	4	4	4	4	4	4	32	B	3	4	1	1	4	4	1	1	19	D	40	R	51	R	
14	4	4	4	4	4	4	4	4	32	B	3	3	3	3	3	3	3	3	24	R	4	4	4	4	4	4	4	4	32	B	3	3	1	1	3	3	1	4	19	D	56	R	51	R	
15	4	4	4	4	4	4	4	4	32	B	4	3	5	4	1	4	3	4	28	R	4	4	4	4	4	4	4	4	32	B	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40	B	60	B	72	B
16	3	3	4	5	5	3	3	5	31	B	5	4	5	4	4	5	4	4	35	B	5	4	5	4	5	5	4	5	37	B	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40	B	66	B	77	B
17	3	3	3	3	3	3	3	3	24	R	4	4	4	4	5	4	5	3	33	B	4	4	4	4	4	4	4	4	32	B	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40	B	57	R	72	B
18	3	3	4	3	3	5	3	3	27	R	5	5	5	2	4	4	3	4	32	B	5	4	5	4	5	5	4	5	37	B	5	5	4	5	5	5	5	5	5	39	B	59	R	76	B
19	3	3	3	3	3	3	3	3	24	R	4	4	4	3	5	5	5	5	35	B	4	3	4	4	5	3	5	3	31	B	4	4	5	5	4	4	5	5	36	B	59	R	67	B	
20	4	4	3	3	4	4	3	3	28	R	4	5	5	3	5	4	4	3	33	B	4	5	4	4	5	4	4	4	34	B	4	4	5	5	5	5	5	5	5	38	B	61	B	72	B
21	3	4	4	3	3	4	4	3	28	R	4	3	5	4	4	4	4	3	31	B	4	4	4	4	3	5	4	4	32	B	4	4	5	5	4	4	5	5	36	B	59	R	68	B	
22	3	3	4	3	3	3	3	3	25	R	4	4	5	4	5	5	5	4	36	B	4	4	4	5	5	5	5	5	37	B	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40	B	61	B	77	B
23	3	3	3	3	3	3	3	3	24	R	4	4	4	4	3	3	3	3	28	R	4	4	4	4	4	4	4	5	33	B	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40	B	52	R	73	B
24	4	4	3	4	1	4	4	3	27	R	4	4	4	4	4	4	4	4	32	B	4	4	4	4	4	4	3	4	31	B	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40	B	59	R	71	B
25	3	3	4	3	3	3	4	3	26	R	3	3	3	3	3	3	3	3	24	R	3	3	3	3	3	3	3	3	24	R	3	3	3	3	3	3	3	3	3	24	R	50	R	48	R
26	3	3	3	3	3	3	3	3	24	R	4	4	4	3	4	4	4	4	31	B	3	3	3	4	3	3	3	4	26	R	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40	B	55	R	66	B
27	3	2	3	3	3	3	3	3	24	R	4	4	4	4	4	4	3	3	30	B	4	4	4	4	3	3	3	3	28	R	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32	B	54	R	60	B
28	3	3	3	3	3	3	3	3	24	R	3	3	3	3	3	3	3	3	24	R	4	4	4	4	4	4	4	4	32	B	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32	B	48	R	64	B
29	4	4	4	4	4	4	4	4	32	B	4	4	4	4	4	4	4	4	32	B	4	4	4	4	4	4	4	4	32	B	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32	B	64	B	64	B
30	3	3	3	3	3	3	3	3	24	R	4	4	4	4	4	4	4	4	32	B	4	4	4	4	4	4	4	4	32	B	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32	B	56	R	64	B
31	3	3	4	4	3	3	4	4	28	R	3	3	4	3	3	3	4	4	27	R	4	4	4	4	4	4	4	4	32	B	5	4	5	4	5	4	5	4	36	B	55	R	68	B	
32	2	3	2	3	2	3	2	3	20	R	4	3	3	4	4	3	3	4	28	R	3	3	3	3	3	3	3	3	24	R	3	3	4	3	3	3	4	3	26	R	48	R	50	R	
33	3	3	3	3	3	3	3	3	24	R	4	3	4	3	4	3	3	3	27	R	4	4	4	4	4	4	4	4	32	B	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32	B	51	R	64	B
34	3	3	3	3	3	3	3	3	24	R	4	4	3	3	4	4	3	3	28	R	3	3	3	3	3	3	3	3	24	R	4	4	3	4	4	4	3	4	30	B	52	R	54	R	
35	4	4	4	4	4	4	4	4	32	B	3	4	4	4	4	3	3	2	27	R	4	4	4	5	4	4	4	5	34	B	4	5	5	4	4	5	5	4	36	B	59	R	70	B	

36	4	4	4	3	5	4	4	4	32	B	4	3	5	5	3	3	4	5	32	B	3	4	4	4	4	3	4	4	30	B	5	5	5	5	5	5	5	5	40	B	64	B	70	B	
37	1	2	2	2	3	1	3	4	18	D	3	3	2	3	3	2	1	3	20	R	2	2	3	2	1	3	1	1	15	D	2	2	2	2	2	3	1	3	3	18	D	38	R	33	D
38	2	2	3	3	1	2	3	2	18	D	3	2	2	1	2	2	3	3	18	D	2	2	1	3	2	2	2	1	15	D	3	2	2	2	3	3	2	1	18	D	36	D	33	D	
39	2	1	2	1	3	2	3	2	16	D	3	2	2	3	2	1	2	3	18	D	3	1	2	3	2	2	2	2	17	D	1	2	3	2	3	2	1	3	17	D	34	D	34	D	
40	2	2	1	3	3	2	1	2	16	D	2	1	2	1	1	1	2	2	12	D	3	3	1	1	3	3	1	2	17	D	3	3	2	2	3	3	2	2	20	R	28	D	37	D	
41	2	3	2	2	2	1	1	3	16	D	3	2	1	3	1	3	2	2	17	D	4	2	3	2	3	1	2	1	18	D	1	3	1	2	2	2	2	3	16	D	33	D	34	D	
42	4	4	3	4	4	3	3	2	27	R	3	4	3	3	3	3	4	2	25	R	4	4	3	3	4	3	4	4	29	R	4	3	3	5	3	3	3	4	28	R	52	R	57	R	
43	1	1	2	2	2	2	2	2	14	D	3	3	3	3	2	3	3	3	23	R	2	2	2	3	1	1	3	3	17	D	1	3	3	2	2	2	2	1	16	D	37	D	33	D	
44	1	1	3	2	1	3	3	1	15	D	1	2	2	1	1	3	2	2	14	D	4	3	2	2	2	1	2	2	18	D	1	2	2	3	2	3	1	3	17	D	29	D	35	D	
45	3	1	3	1	3	1	1	2	15	D	2	2	2	3	1	2	2	1	15	D	1	2	2	2	2	3	2	3	17	D	3	1	3	2	3	2	1	1	16	D	30	D	33	D	
46	2	3	2	2	2	3	1	1	16	D	3	2	3	1	2	2	3	2	18	D	3	3	2	2	2	2	2	2	18	D	3	2	3	3	3	3	3	2	22	R	34	D	40	R	
47	1	1	3	2	1	2	2	1	13	D	2	3	2	1	3	2	3	3	19	D	2	2	3	3	3	1	3	3	20	R	1	2	2	3	1	2	1	3	15	D	32	D	35	D	
48	2	2	3	3	3	1	2	2	18	D	2	2	3	3	1	3	3	3	20	R	1	2	3	3	3	3	3	3	21	R	2	3	3	3	3	3	3	3	3	23	R	38	R	44	R
49	3	3	3	3	3	3	3	3	24	R	3	3	3	3	3	3	3	3	24	R	3	3	3	3	3	3	3	3	24	R	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32	B	48	R	56	R
50	3	4	4	4	3	4	4	4	30	B	3	4	4	4	3	4	4	4	30	B	4	4	4	4	4	4	4	4	32	B	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32	B	60	B	64	B
51	3	3	3	3	3	3	3	3	24	R	3	3	3	3	3	3	3	3	24	R	4	4	4	4	4	4	4	4	32	B	3	3	4	4	4	4	4	4	4	30	B	48	R	62	B
52	4	3	3	3	4	3	3	3	26	R	4	4	4	4	4	4	4	4	32	B	4	4	4	4	4	4	4	4	32	B	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32	B	58	R	64	B
53	4	4	4	4	4	4	4	4	32	B	4	4	4	5	4	4	4	5	34	B	4	3	4	4	4	4	4	4	30	B	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32	B	66	B	62	B
54	3	3	3	4	4	4	4	4	29	R	4	4	4	4	4	4	4	4	32	B	4	4	4	4	4	4	4	4	32	B	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32	B	61	B	64	B
55	4	4	4	4	4	4	4	4	32	B	4	4	4	4	4	4	4	4	32	B	4	4	4	4	4	4	4	4	32	B	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32	B	64	B	64	B
56	3	3	3	3	3	3	3	3	24	R	3	3	3	3	3	3	3	3	24	R	3	3	3	3	3	3	3	3	24	R	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32	B	48	R	56	R
57	4	4	4	4	4	4	4	4	32	B	4	4	2	2	4	4	2	2	24	R	4	3	5	4	3	3	4	3	29	R	3	4	5	5	2	4	5	5	3	3	3	56	R	62	B
58	3	3	3	3	3	3	3	3	24	R	3	3	3	3	3	3	3	3	24	R	3	3	3	3	3	3	3	3	24	R	3	4	3	3	3	4	3	3	26	R	48	R	50	R	
59	3	3	4	4	3	3	3	3	26	R	4	3	3	2	4	4	4	3	27	R	3	3	3	4	3	4	3	4	27	R	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32	B	53	R	59	R
60	3	3	3	3	4	3	2	3	24	R	3	2	3	3	2	3	3	3	22	R	2	4	4	3	3	3	3	3	25	R	3	3	3	2	3	2	3	3	22	R	46	R	47	R	
61	3	3	2	2	3	3	2	3	21	R	3	3	2	3	3	2	2	3	21	R	4	2	3	3	3	3	3	3	24	R	3	3	2	2	3	2	2	3	20	R	42	R	44	R	
62	4	3	2	2	3	3	2	3	22	R	3	3	2	3	3	2	2	3	21	R	3	3	3	3	3	3	3	3	24	R	3	3	3	2	3	2	2	3	21	R	43	R	45	R	
63	3	2	3	3	3	3	3	3	23	R	3	2	3	3	3	3	3	2	22	R	3	3	3	2	3	3	3	3	23	R	2	3	3	3	3	3	3	4	24	R	45	R	47	R	
64	3	2	3	2	3	3	3	3	22	R	3	3	2	3	3	3	3	3	23	R	3	3	2	3	2	3	3	2	21	R	3	2	3	2	3	3	2	3	21	R	45	R	42	R	
65	3	3	3	2	4	3	2	3	23	R	2	2	3	2	3	2	4	3	21	R	4	3	3	2	3	2	3	3	23	R	3	2	2	2	3	3	3	3	3	21	R	44	R	44	R
66	3	2	4	2	4	3	3	3	24	R	2	2	3	2	3	2	4	3	21	R	4	3	3	2	3	2	3	3	23	R	3	2	2	2	3	3	2	3	20	R	45	R	43	R	
67	3	2	4	2	4	3	3	3	24	R	2	2	3	2	3	2	4	3	21	R	4	3	3	2	3	2	3	3	23	R	3	2	2	2	3	3	3	3	21	R	45	R	44	R	
68	3	2	4	2	4	3	3	3	24	R	2	2	3	2	3	2	4	3	21	R	4	3	3	2	3	2	3	3	23	R	3	2	2	2	3	3	3	3	21	R	45	R	44	R	
69	4	3	5	4	3	5	4	4	32	B	4	5	4	3	3	3	4	4	30	B	4	3	4	3	4	3	4	4	29	R	3	3	4	3	5	4	3	4	29	R	62	B	58	R	
70	4	3	4	4	3	5	5	4	32	B	4	5	5	3	3	3	5	4	32	B	4	3	4	4	4	4	4	3	30	B	3	4	4	3	5	3	3	4	29	R	64	B	59	R	
71	2	2	3	4	3	3	4	3	24	R	4	4	2	3	3	3	3	4	26	R	5	2	5	2	4	3	4	3	28	R	3	4	3	4	4	3	4	3	28	R	50	R	56	R	
72	3	4	3	3	2	3	4	4	26	R	4	4	2	3	3	3	3	2	24	R	4	5	3	2	3	4	4	3	28	R	5	3	4	3	4	2	3	2	26	R	50	R	54	R	
73	3	4	3	3	4	3	4	3	27	R	3	3	3	3	4	4	4	3	27	R	3	4	4	4	4	3	3	3	28	R	3	4	4	3	2	3	3	2	24	R	54	R	52	R	
74	3	2	4	3	4	3	3	3	25	R	3	2	3	3	3	3	4	2	23	R	3	3	4	3	2	3	3	2	23	R	4	3	3	3	3	3	3	3	25	R	48	R	48	R	
75	3	3	3	4	3	3	3	3	25	R	2	3	3	3	3	3	3	3	23	R	2	2	3	2	3	3	3	3	21	R	3	3	3	3	3	3	3	3	24	R	48	R	45	R	
76	3	3	3	4	3	3	3	3	25	R	3	4	3	3	4	4	4	3	28	R	4	3	4	4	4	3	3	4	29	R	3	3	4	3	3	3	4	4	27	R	53	R	56	R	
77	3	3	4	3	4	3	4	4	28	R	2	3	3	4	3	4	3	4	26	R	2	2	3	4	3	3	3	3	23	R	3	4	2	3	4	3	4	2	25	R	54	R	48	R	
78	4	2	3	4	2	3	3	3	24	R	3	4	3	3	2	3	4	4	26	R	3	2	3	3	3	3	3	3	23	R	3	3	2	3	4	3	3	2	23	R	50	R	46	R	
79	3	3	3	3	3	3	3	2	23	R	2	2	2	3	2	3	3	3	20	R	2	2	3	2	3	3	3	3	21	R	3	4	3	3	3	3	3	3	25	R	43	R	46	R	
80	3	3	3	2	3	3	3	3	23	R	2	4	4	3	3	3	3	3	25																										