

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**  
**FACULTAD DE CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES**



**INFLUENCIA DEL CONTROL INTERNO EN EL DESEMPEÑO**  
**LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA**  
**CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA DE PUNO**

**PERIODOS 2015 – 2016**

**TESIS**

**PRESENTADA POR:**

**SHIRLE CORALD MELO CONDORI**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**CONTADOR PÚBLICO**

**PUNO – PERÚ**

**2017**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES**

**INFLUENCIA DEL CONTROL INTERNO EN EL DESEMPEÑO  
LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA CORTE  
SUPERIOR DE JUSTICIA DE PUNO PERIODO 2015 - 2016**

**TESIS PRESENTADA POR:**

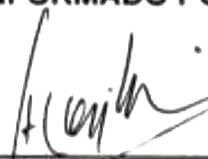
**SHIRLE CORALD MELO CONDORI**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**CONTADOR PÚBLICO**

**APROBADA POR EL JURADO REVISOR CONFORMADO POR:**

**PRESIDENTE:**

  
\_\_\_\_\_  
Dr. Adolfo del Condor y Condori

**PRIMER MIEMBRO:**

  
\_\_\_\_\_  
MSc. Rolando Esteban Rodríguez Huamani

**SEGUNDO MIEMBRO:**

  
\_\_\_\_\_  
MSc. Reynaldo Alcos Chura

**DIRECTOR DE TESIS:**

  
\_\_\_\_\_  
MSc. Hugo Freddy Condori Manzano

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: Auditoria Pública y Privada**

**SUB LÍNEA: Control interno**

**FECHA DE SUSTENTACIÓN 20 DE DICIEMBRE DEL 2017**



## **DEDICATORIA**

*Quiero dedicar este trabajo de investigación a mi padre Edgar, por su amor, por el apoyo que me brindó en mi carrera, mis logros, en todo y que a pesar de nuestra distancia física, siento que estás conmigo y guías mi camino siempre, como una luz infinita, aunque nos faltaron muchas cosas por vivir juntos, sé que este momento hubiera sido tan especial para ti como lo es para mí.*

*A mi madre Yaneth, que con su amor y fortaleza me ha enseñado a no desfallecer ni rendirme ante nada y a perseverar a través de sus sabios consejos.*

*Asimismo quiero dedicar este éxito académico a mis hermanas Briyith, Myshell, Zoe y Aileen .y de esta manera motivarlas a mantener una visión de éxito en sus vidas*

*A todos quienes hicieron posible la realización de este trabajo de investigación.*

*A los docentes de la escuela profesional de Ciencias Contables por contribuir en el proceso de mi formación profesional.*

**SHIRLE CORALD MELO CONDORI**

## AGRADECIMIENTOS

El presente trabajo quiero agradecer a mi Padre Celestial por darme el suficiente entendimiento para llegar a este punto de mi vida, por concederme salud para disfrutar estos momentos y conciencia para discernir lo bueno que he recibido, pues sin ellos no podría darme esta oportunidad de reconocer su presencia a través de seres admirables.

A nuestra querida facultad de CIENCIAS CONTABLES, que fue más que un hogar, donde compartimos varios años de la vida estudiantil y por ende aprendimos el compañerismo, la unión y esforzarnos día a día para ser mejores y alcanzar nuestras metas y crecer profesionalmente.

Agradezco también a la UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO nuestra alma mater, por cobijarnos en sus aulas y ambientes académicos para nuestra formación profesional, de la misma manera al personal administrativo de nuestra facultad de ciencias contables que coadyuvan al desempeño de nuestra carrera profesional.

A mi director de tesis, MSc. Hugo Freddy Condori Manzano, por su esfuerzo, su dedicación, su experiencia, conocimientos y de esta manera me ha podido motivar y guiar durante este proceso.

Al personal administrativo de la Corte Superior de Justicia por apoyarme en este trabajo de investigación.

Y agradecer a cada una de las personas que colaboraron y motivaron para la realización del presente trabajo de investigación.

**SHIRLE CORALD MELO CONDORI**

**ÍNDICE**

<b>DEDICATORIA</b> .....	3
<b>AGRADECIMIENTOS</b> .....	4
<b>ÍNDICE</b> .....	5
<b>ÍNDICE DE CUADROS</b> .....	7
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	8
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS</b> .....	8
<b>RESUMEN</b> .....	9
<b>ABSTRACT</b> .....	12
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	15

**CAPITULO I****PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN**

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	17
1.1.1. Definición del problema .....	19
1.2. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN .....	19
1.2.1. Investigaciones nacionales.....	20
1.2.2. Investigaciones Internacionales.....	21
1.2.3. Investigaciones Locales .....	22
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	23
1.3.1. Objetivo general .....	23
1.3.2. Objetivos específicos.....	23
1.4. CARACTERISTICAS DE AREA DE INVESTIGACIÓN .....	24
1.4.1. Ámbito de investigación.....	24
1.4.2. Descripción de la Institución.....	25

**CAPITULO II****REVISIÓN DE LITERARIA**

2.1. MARCO TEORICO .....	32
2.1.1. Control interno.....	32
2.1.2. Ambiente de Control.....	60
2.1.3. Desempeño Laboral .....	63
2.1.4. Clima Organizacional .....	68
2.1.5. ESCALA DE LIKERT .....	75
2.2. MARCO CONCEPRUAL.....	78

2.3. HIPOTESIS.....	82
2.3.1. Hipótesis General.....	82
2.3.2. Hipótesis específicas.....	82
2.3.3. Operacionalización de variables.....	82
<b>CAPITULO III</b>	
<b>MATERIALES Y MÉTODOS</b>	
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	84
3.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	84
3.3. METODOLOGIA.....	84
3.3.1. Método descriptivo.....	84
3.3.2. Método deductivo.....	85
3.3.3. Método Analítico.....	85
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	86
3.4.1. Población.....	86
3.4.2. Muestra.....	86
3.5. Técnicas de recopilación de datos.....	86
3.6. Técnicas de Procesamiento de Datos.....	88
<b>CAPITULO IV</b>	
<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>	
4.1. OBJETIVO ESPECIFICO 1.....	89
4.2. OBJETIVO ESPECÍFICO 2.....	108
4.3. PROPUESTA.....	147
4.4. CONTRASTACION DE HIPOTESIS.....	156
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>159</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>161</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....</b>	<b>163</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>163</b>
<b>WEBGRAFIA.....</b>	<b>167</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>167</b>

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>CUADRO N° 1</b>	DESCRIPCIÓN DE LA ENTIDAD .....	28
<b>CUADRO N° 2</b>	COMPONENTES Y PRINCIPIOS CON NORMAS DE CONTROL INTERNO .....	41
<b>CUADRO N° 3</b>	PRINCIPALES MODELOS DE CONTROL INTERNO .....	55
<b>CUADRO N° 4</b>	IMPLEMENTACIÓN DEL CONTROL INTERNO .....	90
<b>CUADRO N° 5</b>	NIVEL DE IMPLEMENTACION DEL COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL.....	91
<b>CUADRO N° 6</b>	ENTIDAD COMPROMETIDA CON LA INTEGRIDAD Y LOS VALORES ETICOS.....	92
<b>CUADRO N° 7</b>	IMPLEMENTACION DEL CONTRO INTERNO.....	93
<b>CUADRO N° 8</b>	CUESTIONARIO DE CONTROL EN INDEPENDENCIA DE LA SUPERVISION DEL CONTROL INERNO.....	96
<b>CUADRO N° 9</b>	IMPLEMENTACION DEL CONTRO INTERNO .....	97
<b>CUADRO N° 10</b>	CUESTIONARIO DE CONTROL EN ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL APROPIADA PARA OBJETIVOS. ....	100
<b>CUADRO N° 11</b>	IMPLEMENTACION DEL CONTRO INTERNO.....	101
<b>CUADRO N° 12</b>	CUESTIONARIO DE CONTROL COMPETENCIA PROFESIONAL .....	104
<b>CUADRO N° 13</b>	IMPLEMENTACION DEL CONTROL INTERNO.....	105
<b>CUADRO N° 14</b>	ESCALA DE CALIFICACIÓN.....	109
<b>CUADRO N° 15</b>	EVALUACIÓN DE LOS FACROTES DE CLIM A ORGANIZACIONAL.....	110
<b>CUADRO N° 16</b>	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL .....	111
<b>CUADRO N° 17</b>	CUESTIONARIO AMBIENTE DE TRABAJO .....	112
<b>CUADRO N° 18</b>	ESCALA DE CALIFICACION .....	112
<b>CUADRO N° 19</b>	CUESTIONARIO SATISFACCION CON EL TRABAJO .....	115
<b>CUADRO N° 20</b>	ESCALA DE CALIFICACIÓN .....	116
<b>CUADRO N° 21</b>	CUESTIONARIO RENDIMIENTO.....	118
<b>CUADRO N° 22</b>	ESCALA DE CALIFICACIÓN .....	118
<b>CUADRO N° 23</b>	CUESTIONARIO TRABAJO EN EQUIPO .....	121
<b>CUADRO N° 24</b>	ESCALA DE CALIFICACIÓN .....	121
<b>CUADRO N° 25</b>	CUESTIONARIO LIDERAZGO .....	124
<b>CUADRO N° 26</b>	ESCALA DE CALIFICACIÓN .....	125
<b>CUADRO N° 27</b>	CUESTIONARIO PRESIÓN .....	127
<b>CUADRO N° 28</b>	ESCALA DE CALIFICACIÓN .....	128
<b>CUADRO N° 29</b>	CUESTIONARIO DESEMPEÑO.....	130
<b>CUADRO N° 30</b>	ESCALA DE CALIFICACIÓN .....	130
<b>CUADRO N° 31</b>	CUESTIONARIO COMUNICACIÓN .....	132
<b>CUADRO N° 32</b>	ESCALA DE CALIFICACIÓN .....	133
<b>CUADRO N° 33</b>	CUESTIONARIO APOYO.....	136
<b>CUADRO N° 34</b>	ESCALA DE CALIFICACIÓN .....	136
<b>CUADRO N° 35</b>	CUESTIONARIO RECONOCIMIENTO.....	138

<b>CUADRO N° 36</b> ESCALA DE CALIFICACIÓN.....	139
<b>CUADRO N° 37</b> CUESTIONARIO INNOVACIÓN.....	141
<b>CUADRO N° 38</b> ESCALA DE CALIFICACIÓN.....	142
<b>CUADRO N° 39</b> CUESTIONARIO CAPACITACIÓN.....	144
<b>CUADRO N° 40</b> ESCALA DE CALIFICACION.....	144

### ÍNDICE DE FIGURAS

<b>FIGURA N° 1</b> ORGANIGRAMA DE LA INSTITUCIÓN.....	31
---	----

### ÍNDICE GRÁFICOS

<b>GRÁFICO N° 1</b> ENTIDAD COMPROMETIDA CON LA INTEGRIDAD Y LOS VALORES ETICOS.....	94
<b>GRÁFICO N° 2</b> CUESTIONARIO DE CONTROL EN INDEPENDENCIA DE LA SUPERVISION DEL CONTROL INTERNO.....	98
<b>GRÁFICO N° 3</b> ESTRUCTUTA ORGANIZACIONAL APROPIADA PARA OBJETIVOS.....	102
<b>GRÁFICO N° 4</b> COMPETENCIA PROFESIONAL.....	106
<b>GRÁFICO N° 5</b> AMBIENTE DE TRABAJO.....	113
<b>GRÁFICO N° 6</b> SATISFACCIÓN CON EL TRABAJO.....	116
<b>GRÁFICO N° 7</b> RENDIMIENTO.....	119
<b>GRÁFICO N° 8</b> TRABAJO EN EQUIPO.....	122
<b>GRÁFICO N° 9</b> LIDERAZGO.....	125
<b>GRÁFICO N° 10</b> PRESIÓN.....	128
<b>GRÁFICO N° 11</b> DESEMPEÑO.....	131
<b>GRÁFICO N° 12</b> COMUNICACIÓN.....	134
<b>GRÁFICO N° 13</b> APOYO.....	137
<b>GRÁFICO N° 14</b> RECONOCIMIENTO.....	140
<b>GRÁFICO N° 15</b> INNOVACIÓN.....	142
<b>GRÁFICO N° 16</b> CAPACITACIÓN.....	145



## RESUMEN

El trabajo de investigación titulado “INFLUENCIA DEL CONTROL INTERNO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA DE PUNO PERIODO 2015 - 2016”, se realizó en la Unidad Administrativas y de Finanzas de la Corte Superior de Justicia de la ciudad de Puno, se consideró como muestra 20 servidores públicos quienes laboran en dicha unidad. El objetivo general fue; Determinar la influencia del control interno en el desempeño laboral de la Unidad Administrativa y Finanzas de la Corte Superior Justicia de Puno, periodos 2015-2016, los objetivos específicos son tres: Primero; Identificar la influencia del ambiente de control en el desempeño laboral del personal administrativo en la Unidad Administrativa y de Finanzas de la Corte Superior Justicia de Puno, periodos 2015-2016; Segundo; Identificar de qué manera influye el clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad Administrativa y de Finanzas de la Corte Superior Justicia de Puno, periodos 2015-2016; Tercero; Proponer alternativas para mejorar el desempeño laboral a través de un control interno eficiente en el personal administrativo de la Unidad Administrativa y de Finanzas de la Corte Superior de Justicia de Puno, periodos 2015-2016. En consecuencia el presente trabajo de investigación los métodos empleados en fue el analítico, deductivo, se ha aplicado el enfoque cuantitativo, el tipo de investigación descriptiva explicativa y el diseño no experimental; los resultados y conclusiones obtenidos son los que se muestre a continuación:

según los resultados obtenidos primero, se alcanzó un mayor valor porcentual de 31.5%, que representa un nivel de implementación inicial, es decir que la ubicación promedio se encuentra en el segundo nivel de los cinco existentes en la evaluación del control interno, asimismo se deduce que las condiciones de este componente no están formalizadas; segundo se alcanzó un mayor valor porcentual de 33.8% en cuanto a los factores de clima organizacional, en la ubicación promedio, se encuentra en el segundo peldaño de los cuatro existentes

en la escala de calificación de la evaluación del clima organizacional; además en la evaluación de desempeño laboral se obtuvo un valor de 35%% el que se encuentra en la ubicación promedio, en el segundo nivel de calificación, llegando a la siguiente conclusión; la entidad posee una débil y baja implementación del Control Interno además de que los factores de clima organizacional no son practicados, por lo tanto influye negativamente en el desempeño del personal administrativo, aún no se ha tomado conciencia sobre la importancia del control interno como parte de la gestión a fin de hacer una entidad con un mejor desempeño, transparencia, regulada y confiable, como también asegurar el cumplimiento de metas y objetivos institucionales. Según los cuadros se demuestra que existen deficiencias en cuanto aplicación de estos factores dentro de la institución, repercutiendo negativamente desempeño laboral y por lo tanto en el desarrollo eficiente de las actividades dentro de la institución.

Se han encontrado puntos críticos de atención al cumplimiento de las normas de control interno en la Corte Superior de Justicia de Puno – periodo 2015-2016, considerando que en la unidad el objeto de estudio aún no se tiene definida una política de control interno que debe estar relacionada con las normas de control interno aprobadas por resolución de Contraloría N°320-2016-CG y 458-2008-CG; por lo tanto se nota la existencia de un deficiente grado de cumplimiento de los principios del componente Ambiente de control del control Interno que repercuten de manera negativa en la gestión y por ende en el desempeño laboral de la Unidad Administrativa y de Finanzas de la Corte Superior de Justicia de Puno.

Existe una influencia significativa en el desempeño laboral del personal administrativo frente al clima organizacional, en la Unidad Administrativa y de Finanzas de la Corte Superior de Justicia de Puno periodo 2015-2016. Por lo

tanto se observó que el clima organizacional no es adecuado, ni esta aplicado de manera eficiente, por lo tanto influye significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo.

**Palabras Clave:** Ambiente de control, clima organizacional, desempeño laboral, factores motivacionales.

**ABSTRACT**

The research work entitled "INFLUENCE OF INTERNAL CONTROL IN THE LABOR PERFORMANCE OF THE ADMINISTRATIVE PERSONNEL OF THE SUPERIOR COURT OF JUSTICE OF PUNO PERIOD 2015 - 2016", was held in the Administrative and Finance Unit of the Superior Court of Justice of the city of Puno, 20 public servants who work in said unit were considered as sample. The general objective was; Determine the influence of internal control on labor performance of the Administrative Unit and Finance of the Superior Court of Justice of Puno, periods 2015-2016, the specific objectives are three: First; Identify the influence of the control environment on the job performance of administrative staff in the Administrative and Finance Unit of the Superior Court of Justice of Puno, periods 2015-2016; Second; Identify how the organizational climate influences the work performance of the administrative staff of the Administrative and Finance Unit of the Superior Court of Justice of Puno, periods 2015-2016; Third; Propose alternatives to improve job performance through efficient internal control in the administrative staff of the Administrative and Finance Unit of the Superior Court of Justice of Puno, periods 2015-2016. Consequently, the present research work, the methods used in was the analytical, deductive, the quantitative approach has been applied, the type of explanatory descriptive research and the non-experimental design; The results and conclusions obtained are those shown below:

According to the results obtained first , a higher percentage value of 31.5% was reached, which represents an initial level of implementation, meaning that the average location is in the second level of the five existing in the evaluation of internal control , it also follows that the conditions of this component are not

formalized; On the other hand, second reached a higher percentage value of 33.8% in terms of organizational climate factors, in the average location, is in the second rung of the four existing in the rating scale of organizational climate assessment; In addition, in the evaluation of work performance a value of 35 %% was obtained, which is in the average location, in the second level of qualification, reaching the following conclusion; the entity has a weak and low implementation of internal control in addition to organizational climate factors are not practiced, therefore it has a negative effect on the performance of administrative staff, has not yet become aware of the importance of internal control as part of the management in order to make an entity with a better performance, transparency, regulated and reliable, as well as ensuring compliance with institutional goals and objectives. According to the tables it is shown that there are deficiencies in the application of these factors within the institution, negatively impacting work performance and therefore in the efficient development of activities within the institution. Critical points of attention have been found to compliance with the internal control rules in the Superior Court of Justice of Puno - period 2015-2016, considering that in the unit the object of study has not yet defined an internal control policy that must be related to the internal control standards approved by Comptroller's Resolution No. 320-2016-CG and 458-2008-CG; therefore, the existence of a poor degree of compliance with the principles of the Environment component of control of internal control that negatively affect the management and therefore the work performance of the Administrative Unit and Finance of the Superior Court is noted of Justice of Puno There is a significant influence on the work performance of the administrative staff in relation to the organizational climate, in the Administrative Unit and Finance of the Superior Court of Justice of

Puno period 2015-2016. Therefore, it was observed that the organizational climate is not adequate, nor is it applied efficiently, therefore it significantly influences the work performance of administrative personnel Keywords: Control environment, organizational climate, work performance, motivational factors.



## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el control interno es una herramienta importante dentro de una entidad, ya que responde a la necesidad de fortalecer los sistemas administrativos y operativos, mediante acciones de control previo simultaneo y posterior, los controles internos promueven la eficiencia eficacia y economía de los recursos bienes y sobretodo la gestión administrativa, así poder alcanzar las metas y objetivos instituciones de manera eficiente en las entidades del estado, asimismo es necesario recordar que las organizaciones viven en constantes cambios que les permiten mantener un nivel de exigencia mayor en referencia al desempeño laboral, además de las remuneraciones, es importante conocer las necesidades de participación en la toma de decisiones, así como también la realización personal de cada trabajador, de ahí la importancia de estudio en la presente investigación, ya que constituye una forma de predecir el cumplimiento de me metas y objetivos con la utilización del control interno como herramienta básica.

El trabajo de investigación trata sobre un tema de mucho interés el cual permitirá reconocer el nivel de implementación del control interno, titulado: “INFLUENCIA DEL CONTROL INTERNO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA DE PUNO PERIODOS 2015 – 2016”. El desarrollo del trabajo de investigación, se llevó a cabo en virtud a la problemática detectada en la desempeño laboral, que compete las actividades realizadas por el personal administrativo de la Unidad Administrativa y Finanzas de la Corte Superior Justicia de Puno, en consecuencia de que carece de un sistema de control interno que asegure la efectividad de la gestión.

El trabajo de investigación consta de los siguientes capítulos:

**Capítulo I:** Problema De La Investigación; En la que se menciona por qué y los orígenes del problema en base a los antecedentes existentes sobre el tema para luego ser formulados mediante objetivos.

**Capítulo II:** Revisión de Literatura; Que consta del Marco Teórico, Marco Conceptual e Hipótesis de la Investigación: se conceptúan definiciones relacionadas al tema para formular las hipótesis respectivas.

**Capítulo III:** Materiales y Métodos; en la que se muestra los métodos y técnicas que nos permitieron lograr nuestros objetivos.

**Conclusiones;** Luego de haber realizado e trabajo de investigación se llegaron a las conclusiones correspondientes y recomendaciones finales.

**Recomendaciones;** Que se dan a continuación de acuerdo a las conclusiones a las que se han llegado.

**Referencias;** En este capítulo se redactó la bibliografía y web gráfica correspondiente al trabajo de investigación

## CAPITULO I

### PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Unidad Administrativa y Finanzas de la Corte Superior de Justicia de Puno tiene como funciones Ejecutar, supervisar y controlar las actividades relacionadas con la administración de los servicios judiciales, recursos humanos, financieros y materiales asignados; los cuales son aplicados e informados de acuerdo con las normas aplicables del sector.

El importante rol que cumple dicha unidad, requiere que la Institución se encuentre en óptimas condiciones en el manejo de sus recursos, principalmente de sus capacidades humanas y el control que se aplique, siendo estos, el soporte fundamental para cumplir con su Misión institucional conformando una organización líder que inspire confianza y credibilidad, con capacidad de dinamizar las actividades económicas y productivas.

Sin embargo, se observa que la Institución no otorga la suficiente importancia al control interno institucional ya que se ha determinado que el mismo no es un facilitador de la eficiencia y eficacia , por cuanto no cumple con las condiciones

de ser un proceso efectuado por todo el personal ni contribuye a la consecución de los objetivos específicos. La desarticulación del control y la gestión se manifiesta en la falta de eficiencia y eficacia de las operaciones, falta de fiabilidad de la información administrativa, financiera y económica e incluso en la falta de cumplimiento en las leyes y normas aplicables al sector.

Con referencia al personal de la Unidad Administrativa y Finanzas de la Corte Superior de Justicia de Puno, se puede adelantar que si bien esta desarrolla sus actividades acorde a las necesidades de dicha institución; son limitadas las acciones que se realizan en busca de promover el desarrollo de las capacidades y habilidades del recurso humano, que les permita alcanzar la excelencia en su desempeño laboral.

Se observó la existencia de varios factores como la falta de comunicación entre el director y los trabajadores, la falta de trabajo en equipo, la pugna entre los diferentes grupos de personas, capacitación al personal desmotivación y ausentismo, que repercuten en el desempeño laboral del personal administrativo, es decir, provocando el desarrollo oportuno de climas laborales ambiguos, tensos que merman las actividades del personal, pero fundamentalmente en un desempeño laboral bajo.

Por lo mencionado anteriormente es necesario optar por un clima agradable de trabajo en el mejoramiento de dicho desempeño, a lo manifestado nos planteamos las siguientes interrogantes.

### **1.1.1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA**

#### **1.1.1.1. Problema general**

¿Cómo influye el control interno en el desempeño laboral del personal de la Unidad Administrativa y Finanzas de la Corte Superior Justicia de Puno, periodos 2015-2016?

#### **1.1.1.2. Problemas específicos**

**A.** ¿Cómo influye el ambiente de control en el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad Administrativa y de Finanzas de la Corte Superior Justicia de Puno, periodos 2015-2016?

**B.** ¿De qué manera influye clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad Administrativa y de Finanzas de la Corte Superior Justicia de Puno, periodos 2015-2016?

**C.** ¿De qué manera se podría obtener un control interno eficiente para mejorar el desempeño laboral en el personal administrativo de la Unidad Administrativa y de Finanzas de la Corte Superior Justicia de Puno, periodos 2015-2016?

### **1.2. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

El presente trabajo de investigación para ser desarrollado nos ha llevado a investigar y encontrar como antecedentes los siguientes trabajos de investigaciones relacionadas a nuestro tema, los que nos sirvió como apoyo bibliográfico soporte a nuestro trabajo de investigación:

### 1.2.1. INVESTIGACIONES NACIONALES

**SAMANIEGO MONTOYA, Celfa Mónica (2013) Incidencias del control interno en la optimización de la gestión de las micro empresas en el distrito de Chaclacayo 2013** “Tesis Universidad de San Martín de Porres, Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Financieras, Concluye:

“El Ambiente de Control SI influye en el establecimiento de objetivos y metas de la empresa, ya que muchas MYPES no lo tienen definidos, por tal razón no pueden optimizar sus resultados, muchas veces alcanzan las metas pero como no las conocen no pueden evaluar ni comparar periodo a periodo.

**REYNAGA UTANI, Yolanda (2015) En su tesis “Motivación y Desempeño Laboral del Personal en el Hospital HUGO PESCE PESCIOTTO de Andahuaylas, 2015” Tesis – Universidad Nacional José María Arguedas, Facultad de Ciencias de la Empresa, 2015. Concluye:**

“Siendo el objetivo general determinar la motivación y su relación con el desempeño laboral del personal en el Hospital Hugo Pesce Pescetto de Andahuaylas, 2015. El valor de “sig” es de 0.000 que es menor a 0.05 el nivel de significancia, entonces se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ); por tanto se puede afirmar con un nivel de confianza del 95% que existe relación significativa entre la motivación y desempeño laboral del personal en el Hospital Hugo Pesce Pescetto de Andahuaylas, 2015. Además la correlación de Spearman es 0.488 lo que indica una correlación positiva moderada.”



### 1.2.2. INVESTIGACIONES INTERNACIONALES

**ARBOLEDA ORTIZ, Gustavo William (2011).** En su tesis “El Modelo estándar de control interno (MECI) como herramienta que facilita el proceso de gestión escolar en una Institución Educativa” Tesis - Universidad Nacional de Colombia Facultad de Administración, Concluye:

“La armonización del MECI con la gestión escolar, debe permitir la participación activa de la comunidad de tal manera que los servidores públicos y la comunidad educativa en general conozcan e implementen en su cotidianidad todos los elementos, convirtiéndolos en factor clave en el desarrollo escolar, además presentan una dinámica que hace que día a día se lleve a cabo una mejora continua en las actividades que se ejecutan. ”

**SIERRA TÉLLEZ, Gloria Yirley (2013).** En su tesis “Evaluación de desempeño laboral en el sector público colombiano 2010-2012” Tesis – Universidad Militar Nueva Granada - Bogotá, Facultad de Ciencias Económicas, Especialización en Finanzas y Administración Pública 2013. Concluye:

“Se puede concluir que el sistema de evaluación de desempeño en Colombia reglamentado por la Ley 909 del 2004 presenta series deficiencias en su aplicación al interior de las entidades de orden nacional, éstas se encuentran enmarcadas principalmente en la subjetividad del evaluador y el poco compromiso frente al proceso de evaluación.”

**VENUTOLO, Emilio Mario (2010).** En su tesis “Estudio del clima laboral y la productividad en empresas pequeñas y medianas: el transporte vertical en la ciudad autónoma de Buenos Aires – Argentina” Tesis – Universidad

**Politécnica de Valencia, Departamento de Organización de Empresas –  
2010. Concluye:**

“El clima laboral y la productividad están relacionadas en las Pymes de servicios de mantenimiento de transporte vertical en la ciudad de Buenos Aires. La relación de estas dos variables en este contexto fue establecida mediante una prueba estadística, la Chi cuadrada calculada ( $\chi^2 = 134.45$ ) es mayor a la Chi cuadrada tabulada (9.488) con un nivel de confianza de 0.05 y 4 grados de libertad.”

### **1.2.3. INVESTIGACIONES LOCALES**

**CONTRERAS GALINDO, Raúl, (2007). En su tesis “Evaluación de la estructura del control interno del sistema administrativo de abastecimientos de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, en los periodos 2005 y 2006”. Concluye:**

En la unidad objeto de estudio aún no se tiene bien definida una política de control interno que debe tener como referencia las Normas de Control Interno aprobadas por la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG por componentes, asimismo se considera que en algunos componentes de la estructura de control interno de la unidad.

**GARCIA MOLINA, Alan,( 2012). En su tesis “Análisis y evaluación del control interno y su influencia en el área de abastecimiento del Gobierno Regional – Puno, en los periodos 2010 – 2011”. Concluye:**

Se han encontrado puntos críticos de atención en el control interno del área de abastecimiento del Gobierno Regional, en los periodos 2010 – 2011. Consideramos que en la unidad objeto de estudio aún no se tiene bien definida

una política de control interno que debe tener como referencia las normas de control interno aprobadas por Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, 458-2008-CG; asimismo, se considera que en algunos componentes de la unidad objeto de estudio, no existen controles internos y si existen no se ponen en práctica; por lo tanto tiene una influencia negativa lo cual no permite una adecuada gestión y no ofrece seguridad razonable respecto a la consecución de objetivos en el área de abastecimiento del Gobierno Regional – Puno.

### **1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.3.1. OBJETIVO GENERAL**

Determinar la influencia del control interno en el desempeño laboral de la Unidad Administrativa y Finanzas de la Corte Superior Justicia de Puno, periodos 2015-2016.

#### **1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

El presente trabajo de investigación tiene como objetivos específicos los cuales se presentan a continuación:

- A.** Identificar la influencia del ambiente de control en el desempeño laboral del personal administrativo en la Unidad Administrativa y de Finanzas de la Corte Superior Justicia de Puno, periodos 2015-2016.
- B.** Identificar de qué manera influye el clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad Administrativa y de Finanzas de la Corte Superior Justicia de Puno, periodos 2015-2016.
- C.** Proponer alternativas para mejorar el desempeño laboral a través de un control interno eficiente en el personal administrativo de la Unidad

Administrativa y de Finanzas de la Corte Superior de. Justicia de Puno, periodos 2015-2016.

#### **1.4. CARACTERÍSTICAS DE ÁREA DE INVESTIGACIÓN**

##### **1.4.1. ÁMBITO DE INVESTIGACIÓN**

El ámbito de estudio de la investigación se realizó dentro de la en la Corte Superior de Justicia de Puno, institución autónoma encargada de administrar justicia a través de sus órganos jurisdiccionales.

##### **Ubicación**

La ubicación del presente proyecto de investigación se realizara en la ciudad de Puno, Está ubicada en la provincia de Puno, ciudad de Puno, Perú, con dirección: Jr. Puno N° 459, Plaza de Armas Puno.

En el año de 1950 se instala el poder judicial, lo que hace que muchas actividades se implementen en los alrededores de la plaza principal. En 1954 como resultado de los procesos migratorios es que la ocupación se va consolidando a los márgenes de la salida para el sector sur, hacia el lago se consolida el sector del barrio Porteño y Bellavista.

Está ubicada entre las coordenadas geográficas 15°50'15"S 70°01'18"O. Su extensión abarca desde el centro poblado de Uros Chulluni al noreste, la zona urbana del distrito de Paucarcolla al norte, la urbanización Ciudad de la Humanidad Totorani al noroeste (carretera a Arequipa) y se extiende hasta el centro poblado de Ichu al sur y la comunidad Mi Perú al suroeste (carretera a Moquegua).

El espacio físico está comprendido desde la orilla oeste del lago Titicaca, en la bahía interior de Puno (antes Paucarcolla), sobre una superficie ligeramente ondulada (la parte céntrica), rodeada por cerros. La parte alta de la ciudad tiene una superficie semiplana (Comunidad Mi Perú, Yanamayo). Oscilando entre los 3.810 a 4.050 msnm (entre las orillas del lago y las partes más altas). Puno es una de las ciudades más altas del Perú y la quinta del mundo.

#### **1.4.2. DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN.**

La Corte Superior de Justicia de Puno es una institución autónoma encargada de administrar justicia a través de sus órganos jurisdiccionales que permita contribuir a la paz social de su zona.

#### **PRESIDENTE DE LA CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA DE PUNO**

El Presidente de la Corte Superior de Justicia de Puno representa al Poder Judicial en el Distrito Judicial de Puno.

Es elegido el primer jueves del mes de diciembre, cada dos años y en votación secreta por los Jueces Superiores Titulares de la respectiva Corte, los cuales se reúnen en sesión de Sala Plena.

#### **Atribuciones:**

De acuerdo al Art. 90 de la Ley Orgánica del Poder Judicial, son atribuciones y obligaciones del Presidente de la Corte Superior de Justicia de Puno:

- Representar al Poder Judicial, en su respectivo Distrito Judicial.
- Convocar, presidir y dirigir las Salas Plenas y las sesiones del Consejo Ejecutivo Distrital. En ambos casos tiene voto dirimente.

- Dirigir la aplicación de la política del Poder Judicial en su Distrito, en coordinación con el Consejo Ejecutivo del Poder Judicial.
- Cautelar la pronta administración de justicia, así como el cumplimiento de las obligaciones de los Magistrados del Distrito Judicial.
- Supervisar la asistencia y puntualidad de los Magistrados cautelando que se registre en su legajo personal.
- Ejecutar los acuerdos de la Sala Plena y del Consejo Ejecutivo Distrital.
- Conformar las Salas de acuerdo al criterio de especialización.
- Coordinar y supervigilar el cumplimiento de las labores del Consejo Ejecutivo Distrital.
- Ejercer las demás atribuciones que le confieren las leyes y los reglamentos.

### **SALA PLENA**

La Sala Plena de la Corte Superior de Justicia de Puno, según el artículo 72º del Texto Único Ordenado de la Ley Orgánica del Poder Judicial, es un órgano de dirección del Poder Judicial en el respectivo Distrito Judicial.

Forman la Sala Plena de la Corte Superior, todos los Jueces Superiores titulares que ocupen cargo vacante. Los Jueces Superiores de la Oficina de Control de la Magistratura y del Consejo Ejecutivo no intervienen en los casos en que hayan conocido en el ejercicio de sus funciones.

### **Atribuciones:**

Son atribuciones:



- Asumir las funciones del Consejo Ejecutivo Distrital, cuando no existe éste.
- Elevar a la Corte Suprema las propuestas de ley que elabore y, con informe, las que eleven los Jueces especializados y de paz letrados, conforme a ley.
- Designar al vocal Jefe de la Oficina Distrital de Control de la Magistratura, cuando sea procedente.
- Dar cuenta al Consejo Ejecutivo del Poder Judicial las deficiencias en el funcionamiento del Consejo Ejecutivo Distrital en caso exista.
- Nombrar y remover al sindicato departamental de quiebras.
- Conocer en última instancia las medidas disciplinarias que se aplican por los Jueces especializados o mixtos y en su caso por los jueces de paz letrados a los funcionarios y auxiliares de justicia, conforme a esta ley y el reglamento.

#### **OFICINA DESCONCENTRADA DE CONTROL DE LA MAGISTRATURA DE PUNO - ODECMA**

Es la Oficina Desconcentrada de Control de la Magistratura, cuya función es velar por un correcto desempeño funcional de los Magistrados y Auxiliares Jurisdiccionales del Distrito Judicial de Puno, investigando y proponiendo las sanciones disciplinarias cuando incumplan sus deberes y obligaciones.

Realiza visitas judiciales destinadas a verificar la conducta funcional de los magistrados y/o auxiliares jurisdiccionales. Se creó con la finalidad de evitar que abogados y justiciables se trasladen hasta Lima a formular sus quejas y/o denuncias.

**CUADRO N° 1  
DESCRIPCIÓN DE LA ENTIDAD**

<b>RAZON SOCIAL</b>	CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA DE PUNO.
<b>RUC</b>	20448626114
<b>ACTIVIDAD</b>	ACTIV. ADMINIST. PUBLICA EN GENERAL.
<b>UBICACIÓN</b>	JR. PUNO NRO. 459 CERCADO PUNO
<b>CIU</b>	75113
<b>INICIO DE ACTIVIDADES</b>	01/01/2013
<b>TELEFONO</b>	599200

**FUENTE:** Consolidado de Información de la página web de la institución

**ELABORACIÓN PROPIA**

### 1.4.3 Reseña histórica

Tras la declaración de la Independencia Nacional por don José de San Martín en 1821 se crearon las Cortes Superiores de Arequipa, Trujillo y Cusco en el Perú.

Posteriormente, el libertador Simón Bolívar, por Decreto Dictatorial, el 4 de abril de 1825, dispuso que el Departamento de Puno judicialmente formara parte de la Corte Superior de Justicia de Arequipa. La representación parlamentaria o Junta Departamental, siete años después presentó al Congreso en fecha 26 de octubre de 1832 un Proyecto de Ley para la creación de una Corte Superior en la capital del Departamento, logrando que se dé la Ley N° 138 de fecha 21 de diciembre de 1832, la misma que fue promulgada el 7 de enero de 1833 estando como Presidente de la República el Mariscal Don Agustín Gamarra, y como

Ministro de Justicia Don José María Pando, quien dispuso la creación de la Corte Superior de Justicia de Puno. A fines de ese año, el Congreso reunido en Huancayo, un 21 de diciembre dispuso la creación de la Corte Superior, la misma que debía de estar integrada por una Sala conformada por 3 vocales y un fiscal, estableciendo que las "súplicas", recursos de nulidad se substanciarían y decidirían en la Corte Superior de Justicia de Arequipa.

Esta Ley se promulgó recién 7 años después, un 20 de octubre de 1846, en el gobierno del gran Mariscal Ramón Castilla, estando de Ministro de Justicia don José Gregorio Paz Soldán. Esta normativa tampoco se pudo implementar de inmediato y después de cinco años el mismo Ramón Castilla dictó el Decreto Supremo de fecha 10 de julio de 1850, declarando establecida la Corte Superior de Justicia de Puno, para tal efecto se nombró a su personal y luego se dispuso que el Prefecto del departamento la instalara el 28 de julio del mismo año.

### **Visión**

Institución autónoma con vocación de servicio; que enfrente los desafíos del futuro con magistrados comprometidos con el proceso de cambio, transformación y modernidad; que se traduzca en seguridad jurídica e inspire plena confianza en la ciudadanía, contando para ello con un adecuado soporte administrativo y tecnológico.

### **Misión**

"Administrar Justicia a través de sus órganos jurisdiccionales, con arreglo a la Constitución y a las leyes, garantizando la seguridad jurídica y la tutela jurisdiccional, para contribuir al estado de derecho, al mantenimiento de la paz social y al desarrollo nacional".

Para el cabal cumplimiento de esta misión es necesario dotar al Poder Judicial de los siguientes elementos: Magistrados respetados, probos, capaces, éticos y justos y, además, actualizados en su calificación jurídica.

Crear nuevos sistemas de gestión y modernización para contar con despachos judiciales modernos, con infraestructura adecuada y sistemas de información actualizados.

Proporcionar a los magistrados el personal de apoyo jurisdiccional y administrativo capacitado y con vocación de servicio.

FIGURA N° 1  
ORGANIGRAMA DE LA INSTITUCIÓN



NTE: PAGINA WEB CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA  
BORACIÓN: CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA DE PUNO

## CAPITULO II

### REVISIÓN LITERARIA

#### 2.1. MARCO TEORICO

##### 2.1.1. CONTROL INTERNO

###### 2.1.1.1. Definición

El artículo 7º de la (Ley N° 27785, 2002), define que el Control Interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúa correcto y eficientemente. Su ejercicio es previo, simultáneo y posterior.

Por otra parte, la (Ley N° 28716, 2006), prescribe sus componentes (ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control gerencial, actividades de prevención y monitoreo, sistemas de información y comunicación, seguimiento de resultados y compromisos de mejoramiento) , implantación y funcionamiento, la misma que se da por intermedio de la optimización de la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad.

La (Resolución de Contraloría N°320-2006-CG) menciona que el control interno es un proceso integral efectuado por el titular funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar a los riesgos y para dar seguridad razonable de que, en la consecución de la misión de la entidad.

Según (RODRIGUEZ VALENCIA J. , 2009); El control interno abarca todos los departamentos y actividades de una empresa. Incluye los procedimientos, los medios de asignación de responsabilidades, las formas de delegación de autoridad, descripción de funciones en áreas funcionales incluye, además, el programa para la preparación, verificación y distribución, en los diferentes niveles de supervisión, de aquellos informes para que los administradores puedan mantener el control de la gran variedad de funciones y actividades propias de una organización.

Por otro lado (CHACON PAREDES, 2001); Conceptualiza el control interno como la base sobre el cual descansa la confiabilidad de un sistema contable, el grado de fortaleza determinará si existe una seguridad razonable de las operaciones reflejadas en los estados financieros. Una debilidad importante del control interno, o un sistema de control interno poco confiable, representa un aspecto negativo dentro del sistema contable. Se puede afirmar que un departamento que no aplique controles internos adecuados, puede correr el riesgo de tener desviaciones en sus operaciones, y por supuesto las decisiones tomadas no serán las más adecuadas para su gestión e incluso podría llevar al mismo a una crisis operativa, por lo que, se debe asumir una serie de consecuencias que perjudican los resultados de sus actividades.

Asimismo (VALDIVIA CONTRERAS, 2010); Menciona que la aplicación de los controles son herramientas inherentes del sistema del control por la cual el personal técnico logrará efectuar la verificación o evaluación, objetiva y sistemática, de los actos y resultados producidos por la empresa

#### **2.1.1.2. Tipos de Control Interno**

Según (RODRIGUEZ VALENCIA J. , Control Interno Un Efectivo Sistema para la Empresa, 2009) clasifica el control interno en tres tipos, los que se menciona a continuación:.

##### **A. Control preventivo**

Es de responsabilidad exclusiva de cada organización como parte integrante de sus propios sistemas de control interno. Por tal razón, se dice que el control preventivo siempre es interno.

Ya que los administradores de cada empresa son responsables de asegurar que el control preventivo esté integrado dentro de los sistemas administrativos y financieros, y sea efectuado por el personal interno responsable de realizar dicha labor.

##### **B. Controles concurrentes**

Son los que se realizan mientras desarrolla una actividad. La forma más conocida de este tipo de control es la supervisión directa, Asimismo, un supervisor observa las actividades de los trabajadores, y puede corregir las situaciones problemáticas a medida que aparezcan.



### **C. Control posterior**

Son los que llevan a cabo después de la acción. De esta forma, se determina las causas de cualquier desviación del plan original y los resultados se aplican a actividades futuras similares.

- Por otro lado el art 7° de (Ley N° 27785, 2002) se menciona que: El control interno previo y simultaneo compete exclusivamente a las autoridades, funcionarios y servidores públicos de las entidades como responsabilidad propia de los funcionarios que le son inherentes, sobre la base de las normas que rigen las actividades de la organización y los procedimientos establecidos en sus planes, reglamentos, manuales y disposiciones institucionales, los que contienen las políticas y métodos de autorización, registro, verificación, evaluación, seguridad y protección.

El control interno posterior es ejercido por los responsables superiores del servidor o funcionario ejecutor, en función del cumplimiento de las disposiciones establecidas, así como por el órgano de control institucional según sus planes y programas anuales, evaluando y verificando los aspectos administrativos del uso de los recursos y bienes del Estado, así como la gestión y ejecución llevadas a cabo, en relación con las metas trazadas y resultados obtenidos.

#### **2.1.1.3. Objetivos de control interno**

Según la (Resolución de Contraloría N°320-2006-CG) se alcanzarán los siguientes objetivos gerenciales:

- (i) Promover la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta.

- (ii) Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como, en general, contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos.
  - (iii) Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y a sus operaciones.
  - (iv) Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información.
  - (v) Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales.
  - (vi) Promover el cumplimiento de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuentas por los fondos y bienes públicos a su cargo o por una misión u objetivo encargado y aceptado.
- Según (DEXTRE FLORES , 2012) menciona: el fin del control interno es asegurar que dichas actividades traducidas en operaciones y procesos se desarrollen de manera segura, continua y confiable, ello se aplica tanto a aquellos quienes integran la organización como para los que tienen expectativas de la eficiencia de la gestión y la eficacia de los resultados esperados
  - Asimismo (RODRIGUEZ VALENCIA J. , 2009) define que los objetivos primordiales del control interno, siendo fundamental para las empresas proteger y preservar sus recursos que la información contable sea segura razonablemente que se cumplan con las políticas establecidas y con los objetivos que tiene la empresa, asimismo se debe aplicar las reglamentaciones y políticas
  - Finalmente para (AGUIRRE CHOIX & ARMENTA VELAZQUEZ, 2012), el fin de tener un adecuado control interno evita riesgos y fraudes, se protegen y

cuidan los activos y el interés de la empresa. Incluso se logrará evaluar la eficiencia de la misma en cuanto a su organización.

#### **2.1.1.4. Componentes del control interno**

El Sistema de Control Interno consta de cinco componentes funcionales y diecisiete principios que representan los conceptos fundamentales asociados a cada componente:

##### **A. Ambiente de control –**

El entorno de control es el conjunto de normas, procesos y estructuras que constituyen la base sobre la que desarrollar el control interno de la organización. El consejo y la alta dirección son quienes marcan el “Tone at the Top” con respecto a la importancia del control interno y los estándares de conducta esperados dentro de la entidad. La dirección refuerza las expectativas sobre el control interno en los distintos niveles de la organización. El entorno de control incluye la integridad y los valores éticos de la organización; los parámetros que permiten al consejo llevar a cabo sus responsabilidades de supervisión del gobierno corporativo; la estructura organizacional y la asignación de autoridad y responsabilidad; el proceso de atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes; y el rigor aplicado a las medidas de evaluación del desempeño, los esquemas de compensación para incentivar la responsabilidad por los resultados del desempeño. El entorno de control de una organización tiene una influencia muy relevante en el resto de componentes del sistema de control interno.

## **B. Evaluación de riesgos**

Cada entidad se enfrenta a una gama diferente de riesgos procedentes de fuentes externas e internas. El riesgo se define como la posibilidad de que un acontecimiento ocurra y afecte negativamente a la consecución de los objetivos. La evaluación del riesgo implica un proceso dinámico e iterativo para identificar y evaluar los riesgos de cara a la consecución de los objetivos. Dichos riesgos deben evaluarse en relación a unos niveles preestablecidos de tolerancia. De este modo, la evaluación de riesgos constituye la base para determinar cómo se gestionarán.

Una condición previa a la evaluación de riesgos es el establecimiento de objetivos asociados a los diferentes niveles de la entidad. La dirección debe definir los objetivos operativos, de información y de cumplimiento, con suficiente claridad y detalle para permitir la identificación y evaluación de los riesgos con impacto potencial en dichos objetivos. Asimismo, la dirección debe considerar la adecuación de los objetivos para la entidad. La evaluación de riesgos también requiere que la dirección considere el impacto que puedan tener posibles cambios en el entorno externo y dentro de su propio modelo de negocio, y que puedan provocar que el control interno no resulte efectivo.

## **C. Actividades de control**

Las actividades de control son las acciones establecidas a través de políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección para mitigar los riesgos con impacto potencial en los objetivos. Las actividades de control se ejecutan en todos

los niveles de la entidad, en las diferentes etapas de los procesos de negocio, y en el entorno tecnológico. Según su naturaleza, pueden ser preventivas o de detección y pueden abarcar una amplia gama de actividades manuales y automatizadas, tales como autorizaciones, verificaciones, conciliaciones y revisiones del desempeño empresarial. La segregación de funciones normalmente está integrada en la definición y funcionamiento de las actividades de control. En aquellas áreas en las que no es posible una adecuada segregación de funciones, la dirección debe desarrollar actividades de control alternativas y compensatorias.

#### **D. Información y comunicación**

La información es necesaria para que la entidad pueda llevar a cabo sus responsabilidades de control interno y soportar el logro de sus objetivos. La dirección necesita información relevante y de calidad, tanto de fuentes internas como externas, para apoyar el funcionamiento de los otros componentes del control interno. La comunicación es el proceso continuo e iterativo de proporcionar, compartir y obtener la información necesaria. La comunicación interna es el medio por el cual la información se difunde a través de toda la organización, que fluye en sentido ascendente, descendente y a todos los niveles de la entidad. Esto hace posible que el personal pueda recibir de la alta dirección un mensaje claro de que las responsabilidades de control deben ser tomadas seriamente. La comunicación externa persigue dos finalidades: comunicar, de fuera hacia el interior de la organización, información externa relevante y proporcionar información interna relevante de dentro hacia fuera, en respuesta a las necesidades y expectativas de grupos de interés externos.

## **E. Actividades de supervisión**

Las evaluaciones continuas, las evaluaciones independientes o una combinación de ambas se utilizan para determinar si cada uno de los cinco componentes del control interno, incluidos los controles para cumplir los principios de cada componente, están presentes y funcionan adecuadamente. Las evaluaciones continuas, que están integradas en los procesos de negocio en los diferentes niveles de la entidad, suministran información oportuna. Las evaluaciones independientes, que se ejecutan periódicamente, pueden variar en alcance y frecuencia dependiendo de la evaluación de riesgos, la efectividad de las evaluaciones continuas y otras consideraciones de la dirección. Los resultados se evalúan comparándolos con los criterios establecidos por los reguladores, otros organismos reconocidos o la dirección y el consejo de administración, y las deficiencias se comunican a la dirección y al consejo, según corresponda.

### **2.1.1.5. Principios de Control interno**

El Sistema de Control Interno consta de diecisiete principios que representan los conceptos fundamentales asociados a cada componente.

Los principios de Control Interno recuperan el contenido de las normas de Control Interno que fueron aprobadas por la Contraloría General de la República (Resolución de Contraloría N°320-2006-CG), durante años previos, así como la (Ley N° 28716, 2006) "Ley de Control Interno de las Entidades del Estado"; a continuación, se muestra una tabla comparativa con la equivalencia entre los componentes y principios del Control Interno definidos en el COSO 2013, con las

normas de control interno definidas por la Contraloría General de la República R.C. N° 320-2006-CG).

Los 17 principios integran o articulan la totalidad de las normas de control interno; sin embargo, existen principios a los que no les equivale alguna norma de control interno, como se muestra a continuación: Relación entre componentes y principios con normas de Control Interno.

**CUADRO N° 2  
COMPONENTES Y PRINCIPIOS CON NORMAS DE CONTROL INTERNO**

Componente	Principios	
AMBIENTE DE CONTROL:	1. Entidad comprometida con la integridad y los valores éticos	1. Filosofía de la Dirección 2. Integridad y valores éticos
	2. Independencia de la supervisión del Control Interno	
	3. Estructura organizacional apropiada para objetivos	3. Administración estratégica 4. Estructura organizacional
	4. Competencia profesional	5. Administración de los recursos humanos 6. Competencia profesional
	5. Responsable del Control Interno	7. Asignación de autoridad y responsabilidad 8. Órgano de Control Institucional
EVALUACIÓN DEL RIESGO:	6. Objetivos claros	1. Planeamiento de la administración de riesgos
	7. Gestión de riesgos que afectan los objetivos	2. Identificación de los riesgos 3. Valoración de los riesgos 4. Respuesta al riesgo
	8. Identificación de fraude en la evaluación de riesgos	
	9. Monitoreo de cambios que podrían impactar al Sistema de Control Interno	
ACTIVIDADES DE CONTROL:	10. Definición y desarrollo de actividades de control para mitigar riesgos	1. Procedimientos de autorización y aprobación 2. Segregación de funciones 3. Evaluación costo-beneficio 4. Controles sobre el acceso a los recursos o archivos 5. Verificaciones y conciliaciones 6. Evaluación de desempeño 7. Rendición de cuentas
	11. Controles para las TIC para apoyar la consecución de los objetivos institucionales	10. Controles para las Tecnologías de la Información y Comunicaciones
	12. Despliegue de las actividades de control a través de políticas y procedimientos.	8. Documentación de procesos, actividades y tareas 9. Revisión de procesos, actividades y tareas
	13. Información de calidad para el Control Interno	1. Funciones y características de la información 2. Información y responsabilidad 3. Calidad y suficiencia de la información 4. Sistemas de información 5. Flexibilidad al cambio 6. Archivo institucional
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	14. Comunicación de la información para apoyar el Control Interno	7. Comunicación interna 9. Canales de comunicación
	15. Comunicación a terceras partes sobre asuntos que afectan el Control Interno	8. Comunicación externa
ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN	16. Evaluación para comprobar el Control Interno	A. Actividades de prevención y monitoreo B. Seguimiento de resultados C. Compromisos de mejoramiento
	17. Comunicación de deficiencias de Control Interno.	

FUENTE: CONTRALORIA

ELABORADO POR: LA CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA

#### **2.1.1.6. Uso del Control interno - Marco Integrado**

El uso que se le dé a este informe dependerá del papel que desempeñen las distintas partes interesadas en el mismo:

##### **A. El consejo de administración**

Los miembros del consejo deben analizar con la alta dirección el estado del sistema de control interno de la entidad y efectuar su supervisión, según sea necesario. La alta dirección rinde cuentas por el control interno al consejo de administración, y éste debe establecer las políticas y expectativas sobre cómo deben supervisar los miembros del consejo el control interno. El consejo debe mantenerse informado acerca de los riesgos para la consecución de los objetivos de la entidad, las evaluaciones de las deficiencias de control interno, las medidas adoptadas por la dirección para mitigar dichos riesgos y deficiencias, y cómo la dirección evalúa la efectividad del sistema de control interno de la entidad. El consejo debe desafiar a la dirección y plantear preguntas difíciles, según sea necesario, y buscar las aportaciones de los auditores internos y externos y demás partes relevantes. Los subcomités del consejo a menudo pueden ayudar al consejo abordando algunas de estas actividades de supervisión

Alta dirección—Debe evaluar el sistema de control interno de la entidad en relación con el Marco, centrándose en cómo la organización aplica los diecisiete principios para respaldar los componentes del control interno. Si la dirección ha aplicado la edición de 1992 del Marco, primero debe revisar los cambios realizados a esta versión (como se indica en el Apéndice F del Marco), y considerar las implicaciones de dichos cambios en el sistema de control interno de la entidad. La dirección podrá considerar la utilización de



las Herramientas Ilustrativas como parte de esta comparación inicial y como evaluación continua de la efectividad general del sistema de control interno de la entidad.

### **B. Otros miembros de la dirección y del personal**

Los directivos y demás personal deben revisar los cambios realizados en esta versión y evaluar las implicaciones de dichos cambios en el sistema de control interno de la entidad. Adicionalmente, deben valorar cómo están llevando a cabo sus responsabilidades en relación al Marco e intercambiar ideas con otros profesionales de mayor rango para fortalecer el control interno. Más específicamente, deben considerar cómo afectan los controles existentes a los principios relevantes dentro de los cinco componentes del control interno.

### **C. Auditores Internos**

Deben revisar sus planes de auditoría interna y cómo aplicaban la edición de 1992 del Marco. Los auditores internos también deben revisar en detalle los cambios realizados en esta versión y considerar las posibles consecuencias de esos cambios en los planes de auditoría, en las evaluaciones y en cualquier información generada sobre el sistema de control interno de la entidad.

### **D. Auditores externos**

En algunas jurisdicciones, el auditor externo es contratado para auditar o examinar la efectividad del control interno sobre la información financiera del cliente, además de auditar los estados financieros de la entidad. Los

auditores pueden evaluar el sistema de control interno de la entidad en relación con este Marco, centrándose en cómo la organización ha seleccionado, desarrollado y designado los controles que incidan en los principios asociados a los componentes del control interno. Los auditores, al igual que la dirección, pueden utilizar las Herramientas Ilustrativas como parte de esta evaluación de la efectividad general del sistema de control interno de la entidad.

### **E. Otras organizaciones profesionales**

Otras organizaciones profesionales que proporcionen orientación sobre las operaciones, información y el cumplimiento pueden valorar sus normas y directrices en relación con este Marco. En la medida en que se eliminen divergencias en los conceptos y terminología utilizados, todas las partes saldrán beneficiadas.

### **F. Educadores**

Basándonos en la premisa de que este Marco adquiere una amplia aceptación, sus conceptos y términos deberían estar presentes en los currículos y programas académicos de los centros universitarios

#### **2.1.1.7. Métodos de evaluación**

Los métodos de evaluación de control interno son herramientas importantes, su utilización depende de la situación de la entidad. Para conocer los métodos de evaluación se mostrarán las siguientes citas bibliográficas:

Según (RODRIGUEZ VALENCIA J. , 2009) menciona la existencia de tres métodos de evaluación del sistema de control interno por medio de:

- Cuestionario
- Narrativo descriptivo
- Gráficos o diagramas de flujo

#### **A. Método del cuestionario**

El método del cuestionario se basa realizar preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsable de las distintas áreas de la empresa bajo examen: las preguntas son formuladas de tal forma que la respuesta afirmativa, indique un punto óptimo en el sistema de control interno y de una respuesta negativa indique una debilidad o un aspecto no muy confiable.

Normalmente, el auditor obtiene las respuestas de los funcionarios mediante una entrevista tratando de obtener la mayor evidencia. En ese sentido es conveniente tener presente que el examen de control interno no concluye con la contestación de las preguntas del cuestionario. El auditor debe tener evidencia y otras pruebas por medio de procedimientos alternativos que le permitan determinar si realmente se llevan a la práctica los procedimientos que la empresa tiene previstos. Con este objetivo, es conveniente que el auditor solicite algunos documentos que comprueben las afirmaciones; por ejemplo, en el caso de conciliaciones bancarias, podría solicitarse la del última mes para comprobar su existencia.

La aplicación del cuestionario sirve de guía para el relevamiento y la determinación de las áreas críticas de una manera uniforme, facilitando la preparación de las cartas de control interno.

El autor menciona que el control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que adopta una entidad en forma coordinada para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera y promover eficiencia en las operaciones, sin embargo, (ESTUPIÑAN GAITÁN, Control Interno y Fraudes, 2011), describe tres métodos en la evaluación del control interno asimismo para el revelamiento de la información y planificación de la auditoría, los cuales son: Método del Cuestionario que se basa en una serie de instrucciones que sigue el auditor, es decir, se hacen preguntas específicas y cuando una respuesta es negativa es señal de una deficiencia. Método Descriptivo; este método consiste en detallar los procedimientos más importantes y es utilizado en distintas áreas, en el que se mencionan los registros y formularios que intervienen en el sistema. Método Diagrama de Flujos en donde son representaciones gráficas de la secuencia de las operaciones de un determinado sistema.

- Según (ROMO ROMERO, 2011), define el cuestionario de la siguiente manera: los cuestionarios utilizados deben ser contestados oralmente por el auditado, planteados de forma flexible por el auditor y con las posibles respuestas muy estudiadas, tras ello debe existir una preparación muy elaborada y sistematizada y que es diferente por cada caso particular.
- Por otro lado (GONZALES, 2011), indica que este método consiste en el empleo de cuestionarios previamente elaborados por el auditor, los cuales incluyen preguntas respecto a cómo se efectúa el manejo de las operaciones y quién tiene a su cargo las funciones. Como ventajas representa un ahorro de tiempo, por su amplitud cubre con diferentes

aspectos, lo que contribuye a descubrir si algún procedimiento se alteró o discontinuo.

- Asimismo (PUNGITORE, 2009), menciona que este método no es sólo la recolección de datos, sino, la ordenación, clasificación e interpretación de datos. El uso del cuestionario implica el riesgo de obtener datos menos objetivos por ello conviene solicitar al jefe del departamento que rellene otro ejemplar con los datos que corresponda al trabajo en cuestión. La índole de este método exige que el personal posea ya cierta formación y sepa expresarse correctamente.

En síntesis, la utilización del método del cuestionario es una herramienta muy importante al momento de realizar el control interno en una entidad, ya que nos permite evaluar las deficiencias y riesgos.

### **B. Método descriptivo (narrativo)**

A continuación se detallarán las siguientes citas bibliográficas:

Según (RODRIGUEZ VALENCIA J. , 2009), menciona que este método consiste en la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno para las distintas áreas clasificadas por actividades, departamentos, funcionarios y empleados, mencionando los registros y formularios que intervienen en el sistema.

Este método puede ser aplicado en auditoría de pequeñas empresas, requiere que el auditor que realiza el relevamiento tenga la suficiente experiencia para obtener la información que le es necesaria y determinar el alcance del examen. El relevamiento se realiza mediante entrevistas y

observaciones de cada uno de los principales documentos y registros que intervienen en el proceso.

- Además (ESTUPIÑAN GAITÁN, 2011), indica que el método narrativo o descriptivo puede ser utilizados en auditorías de pequeñas empresas, requiere que el auditor requiere que el auditor que realiza el relevamiento tenga la suficiente experiencia para obtener la información que le es necesaria y determinar el alcance del examen. El relevamiento se realiza mediante entrevistas y observaciones de cada uno de los principales documentos y registros que intervengan en el proceso.
- Según (ELIOZONDO LÓPEZ, 2010), nos describe que el método descriptivo es una ruta utilizada para llegar al conocimiento contable a partir de la definición de un fenómeno, descriptivo de sus características, interrelacionadas de los hechos que los conforman y modificaciones que sufre durante el tiempo.
- De la misma manera, (CARDOZO CUENCA, 2012), define que el método descriptivo consiste en la explicación por escrito de las rutinas establecidas por la ejecución de las distintas operaciones o aspectos científicos de control interno es decir la formulación de mediante un memorando donde se documente los distintos pasos de un aspecto operativo.

En resumen, este método consiste principalmente en la observación, descripción y verificación de los procesos y operaciones que se realizan dentro de una entidad, en colaboración con el personal que labora en distintas áreas ya que poseen un mayor conocimiento sobre las actividades y procedimientos que se

siguen, de esta manera podemos verificar métodos de trabajo, el nivel de conocimiento de personal que labora.

### **C. Método gráfico o diagrama de flujo**

Según (RODRIGUEZ VALENCIA J. , 2009), define lo siguiente este método consiste en describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas con la auditoría, así como los procedimientos a través de sus distintos departamentos y actividades. En la descripción de los procedimientos, el auditor utiliza símbolos convencionales y explicaciones que den una idea completa de los procedimientos de la empresa.

Este método es un complemento muy útil porque la representación básica de los circuitos y ciclos administrativos de la empresa pueden ser utilizados por varios años en el caso de exámenes recurrentes y localizar muy rápidamente rutinas susceptibles de mejoramiento logrando una mayor eficiencia administrativa.

- Asimismo, (HUAMÁN CUELA, 2010), menciona que el método diagrama de flujo es un complemento muy útil, ya que la representación básica de los circuitos y ciclos administrativos de la empresa pueden ser utilizados por varios años, en el caso de exámenes recurrentes y localizar muy rápidamente rutinas susceptibles de mejoramiento logrando una mayor eficiencia administrativa.
- Además (FINCOWSKY, 2009), manifiesta que para identificar en entrevistas con el personal de la organización o área los controles principales, el auditor recoge toda la información relacionada con las transacciones, como la documentación y formatos para elaborar y

actualizar los flujos, se obtendrán la información basándose en entrevistas con el personal de la organización o área administrativa u operativa, sobre los procedimientos seguimientos y manuales de procedimientos en caso de existir.

- Por otro lado (ESTUPIÑAN GAITÁN, 2011), define al método gráfico como una ventaja de identificar la existencia de controles financieros y operativos, permite al auditor apreciar de forma panorámica los distintos procedimientos que se combina en el relevamiento, identifica las desviaciones de procedimiento y rutinas de trabajo, y facilita la presentación de recomendaciones y sugerencias a la gerencia de la empresa de asuntos financieros y operativos.
- Por otro lado según la revista Actualidad Empresarial (2013) indica que consiste en revelar o describir la estructura orgánica de las áreas y de los procedimientos utilizando gráficas, símbolos convencionales, flujo gramas, etc. Con sus explicaciones que den una idea completa y correcta de los procedimientos de la empresa.

#### **2.1.1.8. Sistema De Control Interno**

La (Ley N° 28716, 2006), Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, define como sistema de control interno al conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y el personal, organizados e instituidos en cada entidad del Estado.

Para el caso del Control Interno en las entidades públicas, el Sistema de Control Interno es el conjunto de elementos organizacionales (Planeación, Control de Gestión, Organización, Evaluación de Personal, Normas y Procedimientos,



Sistemas de Información y Comunicación) interrelacionados e interdependientes, que buscan sinergia y alcanzar los objetivos y políticas institucionales de manera armónica. En otras palabras, el Sistema de Control Interno no es un proceso secuencial, en donde alguno de los componentes que lo conforman solo afecta al siguiente, sino que es un proceso multidireccional, en el cual cada componente influye sobre los demás y todos conforman un sistema integrado que reacciona dinámicamente a las condiciones cambiantes. De ahí la importancia de entender que el Sistema de Control Interno es un conjunto armónico, que facilita que todas las áreas de la organización se comprometan activamente en el ejercicio del control, como un medio que contribuye positivamente a alcanzar eficaz y eficientemente los objetivos y metas propuestos en cada una de las dependencias, para que consecuentemente, pueda cumplir los fines del Estado de acuerdo con las funciones que le han sido asignadas. (CONTRALORIA, 2017).

#### **2.1.1.9. El Informe C.O.S.O.**

Según la (Resolución de Contraloría N°320-2006-CG), que aprueba las “Normas de Control Interno”, señala como antecedente al informe COSO; documento que fue emitido por el Committee of Sponsoring Organization – Comité de Organizaciones Participantes (COSO por sus siglas en inglés), el cual fue constituido bajo la iniciativa de la Comisión Nacional sobre Información Fraudulenta creada en el año 1985 en el Congreso de los Estados Unidos de América; conocida como la Tread-way Commission. Comisión Treadway

Actualmente, el COSO es una Organización de la Sociedad Civil que con los mismos integrantes y el apoyo del Congreso de los Estados Unidos de América,

continúa la investigación y actualización del tema, ahora con el soporte técnico de Prince Waterhouse Coope.

#### **A. Informe COSO – Marco Integrado de Control Interno de 1992**

Debido al mundo económico integrado que existe hoy en día se ha creado la necesidad de integrar metodologías y conceptos en todos los niveles de las diversas áreas administrativas y operativas con el fin de ser competitivos y responder a las nuevas exigencias empresariales. Surge así una nueva perspectiva sobre el control interno donde se brinda una estructura común que es documentada en el denominado “Informe Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (C.O.S.O.)”.

C.O.S.O. Es una organización voluntaria del sector privado, establecida en los Estados Unidos y dedicada a proporcionar orientación al ámbito privado y gubernamental sobre aspectos críticos de gestión de la organización, control interno de la empresa, gestión del riesgo, el fraude y la presentación de informes financieros.

El Informe C.O.S.O. es un documento que especifica un modelo común de control interno con el cual las organizaciones pueden implantar, gestionar y evaluar sus sistemas de control interno para asegurar que éstos se mantengan funcionales, eficaces y eficientes.

En setiembre de 1992 el COSO presentó el “Marco Integrado de Control Interno” (Internal Control Integrated Framework), el cual define al Control Interno de la siguiente forma:

Según (LANDSITTEL, 2013) “ Proceso llevado a cabo por el Consejo de Administración, la dirección y el resto del personal de la entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos, relacionados con las operaciones, la información financiera y el cumplimiento”.

Como se observa, dicha definición señala que el control interno proporciona la seguridad razonable para la consecución de tres clases de objetivos:

- **Operativos:** en cuanto a la eficacia y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluidos los objetivos de rendimiento financiero y operacional, y la protección de los activos frente a posibles pérdidas - (Operations).
- **Información financiera:** en cuanto a la información financiera, abarca aspectos de confiabilidad, oportunidad, transparencia, entre otros – (Financial Reporting).
- **Cumplimiento:** de lo dispuesto en las leyes y regulaciones a las que está sujeta la entidad (Compliance).

Asimismo, el “Informe COSO – Marco Integrado de Control Interno” establece que son cinco los componentes integrados que conforman el control interno, los cuales son:

- a) Ambiente de Control – Control Environment.
- b) Evaluación de Riesgos – Risk assessment.
- c) Actividades de Control – Control Activies.
- d) Información y Comunicación – Information & Communicatin
- e) Monitoreo – Monitoring.

Considerando una relación directa entre los objetivos que es lo que una entidad se esfuerza por alcanzar, los componentes que es la armadura que sustenta el logro de los objetivos y la estructura organizacional que incluye todas las unidades conformantes de la entidad.

El “Informe COSO – Marco Integrado de Control Interno” ha sido reconocido por distintas organizaciones, tanto del sector privado como del sector público, como del sector privado.

El Informe C.O.S.O. define al control interno como el proceso de evaluar las operaciones de la organización que llevan a cabo el consejo de administración, directivo y personal en general para asegurar y mantener:

- Efectividad y eficiencia en las operaciones
- Confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de políticas, leyes y normas

Diversas iniciativas han tratado de estandarizar los conceptos, siendo una de las más importantes el Informe COSO5 (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway) el que hoy en día es considerado como un punto de referencia obligado cuando se trata materias de Control Interno, tanto en la práctica de las empresas, el gobierno, así como en los centros de estudios e investigación. La tabla que sigue muestra los principales modelos de Control Interno que existen en la actualidad.

**CUADRO N° 3  
PRINCIPALES MODELOS DE CONTROL INTERNO**

Modelo	País de origen	Propósito	Aspectos Importantes
<b>COSO</b> Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission	Estados Unidos	Apoyara la dirección para un mejor control de la organización.	Incluye la identificación de riesgos internos y externos o los asociados al cambio. Resalta la importancia de la planificación y la supervisión. Plantea pirámide de componentes de control interrelacionados.
<b>CoCo</b> Criteria of Control Board	Canadá	Ayuda a las organizaciones a perfeccionar el proceso de toma de decisiones a través de una mejor comprensión del control, del riesgo y de la dirección.	Se sustenta en la teoría general de sistemas y de la contingencia. Resalta la importancia de la definición y adopción de normas y políticas. Plantea que la planeación estratégica proporciona sentido a la dirección. Define 20 criterios para diseño, desarrollo y modificación del control.
<b>ACC</b> Australian Control Criteria	Australia	Ayuda a las organizaciones a perfeccionar el proceso de toma de decisiones, dándole importancia a los trabajadores y a otros grupos de interés en el cumplimiento de los objetivos.	Resalta la importancia del autocontrol y confianza mutua. Hace énfasis en los conocimientos y habilidades para el desarrollo de una actividad. Incluye un modelo de gestión de riesgos.
<b>Cadbury</b>	Reino Unido	Adopta una comprensión de control más amplia. Brinda mayores especificaciones en la definición de su enfoque sobre el sistema de control.	Se soporta en el sistema COSO, exceptuando lo referente a sistemas de información, lo cual se incorpora en otros elementos.

**FUENTE:** <http://www.contraloria.gob.pe>

**ELABORADO POR CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA**

El modelo de Control Interno predominante y ampliamente aceptado a nivel internacional es el enfoque del Marco Integrado de Control Interno COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway). Sin embargo, la calidad de su implementación dependerá del grado de desarrollo organizacional alcanzado por las entidades así como por los mecanismos de verificación o autoevaluación de los que disponga la entidad. Es decir que entidades con un desarrollo organizacional avanzado, poseerán mecanismos de retroalimentación que les permita verificar el grado de implementación de su Control Interno así como el resto de sus sistemas funcionales o administrativos; por el contrario, entidades con un desarrollo

organizacional insuficiente, no dispondrán de mecanismos para verificar su avance, lo cual dificultará también el control gubernamental.

#### **2.1.1.10. Normas del Control Interno**

##### **A. Definición**

Según la (Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, 2006), las normas de control interno, constituye lineamientos, criterios, métodos, y disposiciones para la aplicación y regulación del control interno en las principales áreas de la actividad administrativa u operativa de las entidades, incluidas las relativas a la gestión financiera, logística, de personal, de obras, de sistemas de información y de valores éticos, entre otras. Se dictan con el propósito de promover una administración adecuada de los recursos públicos en las entidades del Estado.

Los titulares, funcionarios y servidores de cada entidad, según su competencia, son responsables de establecer, mantener, revisar y actualizar la estructura de control interno en función a la naturaleza de sus actividades y volumen de 19 operaciones. Asimismo es obligación de los titulares, la emisión de las normas específicas aplicables a su entidad, de acuerdo con su naturaleza, estructura funciones y procesos en armonía con lo establecido en lo presente documento..

##### **B. Objetivos de las normas de control interno**

Según el (Marco Conceptual del Control Interno, 2014), las normas de control interno tienen como objetivo propiciar al fortalecimiento de los sistemas de control interno y mejorar la gestión pública, en relación a la protección del patrimonio público y al logro de los objetivos y metas institucionales.

En este contexto los objetivos de las Normas de Control Interno son:

- Servir de marco de referencia en materia de control interno para la emisión de la respectiva normativa institucional, así como para la regulación de los procedimientos administrativos y operativos derivados de la misma.
  - Orientar la formulación de normas específicas para el funcionamiento de los procesos de gestión e información gerencial en las entidades.
  - Orientar y unificar la aplicación de control interno en las entidades.
- Entre los objetivos generales podemos citar: Ejecutar las operaciones de manera ordenada, ética, económica, eficiente y efectiva; satisfacer las obligaciones de responsabilidad (responsabilidad por sus decisiones y acciones), cumplir con las leyes y regulaciones y la salvaguarda de recursos contra pérdida por desperdicio, abuso, mala administración, errores, fraude e irregularidades.

### **C. Áreas de las normas de control interno**

Las normas de control interno para el sector público se encuentran agrupadas por áreas y sub-áreas. Las áreas de trabajo constituyen zonas donde se agrupan un conjunto de normas relacionadas con criterios afines.

Las áreas previstas son las siguientes:

Normas Generales de Control Interno.- Comprenden las normas que promueven la existencia de un control interno sólido y efectivo en las entidades públicas, cuya implementación constituye responsabilidad de los niveles de dirección y gerencia en estas. La combinación de estas normas establece el contexto requerido para un control interno apropiado en cada

entidad pública. Las Normas de Control Interno para la Administración Financiera Gubernamental son las siguientes:

**a. Normas de Control Interno para el Área de Presupuesto**

Regulan los aspectos claves del control interno relacionado con el sistema de gestión presupuestaria. Consideran como marco de referencia, la legislación en materia presupuestaria y las directivas emitidas por el órgano rector del sistema.

**b. Normas de Control Interno para el Área de Tesorería**

Están orientadas a identificar los controles básicos en el proceso de tesorería, a fin de que su aplicación proporcione a la administración financiera gubernamental, seguridad razonable sobre el buen manejo de fondos y valores, asegurando la eficiencia en el logro de objetivos institucionales y minimizando los riesgos en la gestión.

**c. Normas de Control Interno para el Área de Endeudamiento Público**

Se orientan, básicamente, a cautelar la validez y confiabilidad de la información que administra el endeudamiento público, buscando el procesamiento coordinado de operaciones y acciones administrativas efectuadas en sus diferentes etapas.

**d. Normas de Control Interno para el Área de Contabilidad**

Están orientadas a lograr que la información financiera sea válida y confiable y elaborada con oportunidad. Tales normas buscan que la contabilidad sea un elemento integrador de las operaciones propias de



administración financiera, produciendo reportes y estados financieros apropiados y útiles, tanto para la gerencia, como para otros usuarios.

**e. Normas de Control para el Área de Abastecimiento y activo fijo.**

Regulan los aspectos relativos al proceso de abastecimiento, así como respecto a los mecanismos de protección y conservación de activos fijos.

**f. Normas de Control para el Área de Administración de Personal**

Están referidas a los mecanismos que utilizan las entidades gubernamentales para la administración integral de los recursos humanos, a efecto de lograr eficiencia y productividad en el desempeño funcional de sus servidores.

**D. Ámbito de aplicación de las normas de control interno**

Las Normas de Control Interno, de acuerdo a la (Resolución de Contraloría N°320-2006-CG), establece la aplicación a todas las entidades comprendidas en el ámbito de competencia del Sistema Nacional de Control, bajo la supervisión de los titulares de las entidades y de los jefes responsables de la administración gubernamental o de los funcionarios que hagan sus veces.

En el supuesto que las Normas de Control Interno, no resulten aplicables en determinadas situaciones, corresponderá mencionarse específicamente en el rubro limitaciones el alcance de cada norma. La CGR establecerá los procedimientos para determinar las excepciones a que hubiere lugar.

Las citadas normas no interfieren con las disposiciones establecidas por la legislación, ni limitan las normas dictadas por los sistemas administrativos, así

como otras normas que se encuentren vigentes. La aplicación de estas normas contribuye al fortalecimiento de la estructura de control interno establecida en las entidades.

### **2.1.2. AMBIENTE DE CONTROL**

El ambiente de control se refiere al conjunto de normas, procesos y estructuras que sirven de base para llevar a cabo el adecuado Control Interno en la entidad. Los funcionarios, partiendo del más alto nivel de la entidad, deben destacar la importancia del Control Interno, incluidas las normas de conducta que se espera. Un buen ambiente de control tiene un impacto sustantivo en todo el sistema general de Control Interno. El ambiente de control comprende los principios de integridad y valores éticos que deben regir en la entidad, los parámetros que permitan las tareas de supervisión, la estructura organizativa alineada a objetivos, el proceso para atraer, desarrollar y retener a personal competente y el rigor en torno a las medidas de desempeño, incentivos y recompensas.

#### **2.1.2.1. Principio 1: Entidad comprometida con la integridad y los valores éticos**

Este principio hace referencia a una entidad que desarrolla y utiliza un código formal o códigos de conducta y otras políticas para comunicar normas de conducta éticas y morales adecuadas y hacer frente a conflictos de interés, pagos indebidos, uso adecuado de los recursos, actividades políticas, aceptación de regalos o donaciones Algunos elementos de que el principio se está cumpliendo

- a. Existe un clima ético que contribuye a la efectividad de las políticas de la entidad.

- b. Los titulares y la alta gerencia/directivos juegan un papel clave en la cultura organizacional íntegra y ética. Ante un indicio de conducta inapropiada se toman medida apropiadas rápidas.
- c. Se transmite mensajes éticos a través del ejemplo.
- d. Ante un evento no ético, todos los servidores públicos saben cómo actuar y conocen los canales.
- e. Existe presión de grupo para motivar comportamientos apropiados.

#### **2.1.2.2. Principio 2: Independencia de la supervisión del Control Interno**

Este principio hace referencia a una entidad donde existe independencia entre el que supervisa el Control Interno de aquel que lo desarrolla e implementa. La independencia como un concepto general, se relaciona con las características de libertad, de autonomía, de capacidad para tomar decisiones y realizar o no las acciones que se considere apropiadas. En ese sentido, los titulares de las entidades deben promover la independencia de la supervisión del Control Interno mediante la conformación de juntas especiales o comités de Control Interno a los cuales delegar autonomía e independencia para la función de supervisión. Algunos elementos de que el principio se está cumpliendo:

- a. La administración identifica la responsabilidad de supervisión en relación con las expectativas y necesidades establecidas.
- b. La supervisión se lleva a cabo a través de la aplicación de conocimientos y habilidades especializados.
- c. La evaluación y la toma de decisiones son independientes de la administración.
- d. La supervisión está presente en el diseño, implementación y desarrollo del sistema de Control Interno.

### **2.1.2.3. Principio 3: Estructura organizacional apropiada para objetivos**

Este principio hace referencia a una entidad donde el titular o encargado, apoyándose en el juicio externo o especializado de ser necesario, establece estructuras, líneas de reporte y autoridad y responsabilidades apropiadas para la consecución de los objetivos a todo nivel dentro de la institución. Algunos elementos de que el principio se está cumpliendo:

- a. Se considera toda la estructura de la entidad.
- b. Se establece líneas de reporte (quién reporta a quién).
- c. Se define, asigna y limita las responsabilidades.
- d. Se cuenta con puestos de trabajo alineados a objetivos específicos de la entidad.

### **2.1.2.4. Principio 4: Competencia profesional**

Este principio hace referencia a una entidad que demuestra un compromiso por atraer, desarrollar y retener individuos competentes alineados con sus objetivos. La conducción y tratamiento del personal de la entidad es justa y equitativa, se comunica claramente lo que se espera del personal así como las sanciones que ocasionan los incumplimientos. Algunos elementos de que el principio se está cumpliendo:

- a. Se define y actualiza las tareas específicas requeridas para cada puesto de trabajo, así como los requisitos de calificaciones mínimas que debe poseer el que la ocupe.
- b. Se desarrolla procesos de selección orientados a garantizar la atracción, desarrollo y retención de profesionales competentes para el sector público.

- c. Se evalúa periódicamente los conocimientos, destrezas y habilidades necesarias para realizar el trabajo.
- d. Se desarrolla actividades para capacitar a los empleados para el mejor desempeño de sus tareas.

#### **2.1.2.5. Principio 5: Responsable del Control Interno**

Este principio hace referencia a una entidad que cuenta con unidades responsables (personas, profesionales, direcciones, gerencias) del Control Interno para la consecución de los objetivos. La entidad debe disponer de un mecanismo para que todas las personas encargadas del resguardo de los recursos así como de la mejora del desempeño de la Entidad como función exclusiva, puedan estar interconectadas entre sí a fin de tomar las acciones correctivas inmediatas cuando se identifican desviaciones en las metas trazadas.

Algunos elementos de que el principio se está cumpliendo:

- a. Se define explícitamente modos de actuación para el funcionamiento permanente del Control Interno.
- b. Se determina mecanismos para la evaluación periódica del Control Interno (esto incluye la evaluación de la eficacia así como el costo-beneficio de los controles establecidos).
- c. Se establece y evalúa medidas de desempeño, incentivos y sanciones en el cumplimiento de las funciones encargadas.

#### **2.1.3. DESEMPEÑO LABORAL**

El desempeño de los empleados es la piedra angular para desarrollar la efectividad y el éxito de una compañía por esta razón hay un constante interés de las empresas por mejorar el desempeño de los empleados a través de

continuar programas de capacitación y desarrollo. Asimismo (ROBBINS, 2004), asocia el desempeño laboral con la capacidad de coordinar y organizar las actividades que al integrarse modelan el comportamiento organizacional de los trabajadores que participan en el proceso productivo.

El Desempeño Laboral se puede definir, según (BOHÓRQUEZ, 2002), como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado. Asimismo una definición interesante es la que usa, ya que expone que el desempeño es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral.

En este sentido, el desempeño laboral de las personas va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos. De igual manera otro aporte importante sobre el desempeño laboral es dada por (STONER, 1994), este autor afirma que el desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, de esta manera se puede observar que la definición plantea que el Desempeño Laboral está referido a la manera en la que los empleados realizan de una forma eficiente sus funciones en la empresa, con el fin de alcanzar las metas sus propuestas. Las características del desempeño laboral son:

- a. Constancia y persistencia
- b. Fuerte orientación hacia las metas
- c. Destrezas interpersonales
- d. Administración del tiempo
- e. El manejo del estrés

- f. Visualización de la meta
- g. Creer firmemente en su causa

### **2.1.3.1. Dimensiones del desempeño laboral:**

#### **A. Participación del empleado**

Se refiere al control y planificación de las tareas del empleado, este podrá sentirse con más confianza y también se encuentra que forma parte de la empresa. El trabajador para planificarlo ya que es quien realiza el trabajo y por lo tanto quien puede proponer mejoras o modificaciones más eficaces. Se da acuerdo a la identificación que tiene con su labor y considera que su desempeño es importante para su valía personal. Los empleados con gran participación en sus trabajos logran más identificación con el mismo.

Se basa en la fijación de metas de forma participativa, que sean tangibles, verificables y medibles. Lo atractivo de esta teoría radica principalmente en convertir los objetivos generales de la organización en objetivos específicos para las unidades organizacionales y los miembros individuales.

Según (CHIAVENATO, 2001) Es el proceso participativo que aprovecha toda la capacidad de los empleados y que está destinado a fomentar el compromiso con el éxito de la organización. Lo cual provoca que los empleados se involucren en el proceso en el cual participan mediante la toma de decisiones, fomentando así, una mayor autonomía y control sobre su vida laboral, logrando así una mayor motivación y compromiso con la organización de la cual forma parte, siendo más productivos y sintiéndose más satisfechos con su trabajo; podemos lograr la participación de los empleados son mediante

## **B. Formación de desarrollo profesional**

Los trabajadores se sienten más motivados por su crecimiento personal y profesional, de manera que favorece la formación es bueno para su rendimiento y es fundamental para prevenir riesgos de naturaleza psicosocial.

El desarrollo profesional tiene su origen en la planeación de la carrera y comprende los aspectos que una persona enriquece o mejora con vista a lograr objetivos dentro de la organización. Se puede dar mediante esfuerzos individuales o por el apoyo de la empresa donde se labora.

## **C. Adecuación / ambiente de trabajo**

Es importante sentirse cómodo en el lugar de trabajo ya que esto nos da mayores posibilidades de desempeñar nuestro trabajo correctamente. La adecuación del trabajador al puesto de trabajo consiste en incorporar en un puesto de trabajo concreto a aquella persona que tenga los conocimientos, habilidades y experiencia suficientes para desarrollar con garantías el puesto de trabajo y que además, esté motivada e interesada por las características del mismo.

El medio ambiente de trabajo a veces confundido con el ambiente de trabajo es la ubicación o el entorno donde se desarrollan las acciones de la mano de obra y la permanencia de empleados mientras realiza sus actividades de trabajo.

Según (NAVARRO, 1997), el ambiente de trabajo es importante para la seguridad y la calidad de vida de los trabajadores. Muchos de ellos, agregando los tiempos de desplazamientos desde sus hogares al trabajo y viceversa,



obtienen más del 70% de su tiempo. Así, el medio ambiente y las características de los trabajos deben ser lo más agradable posible para que los empleados se sientan bien.

### **2.1.3.2. . Importancia del desempeño.**

(VALCARCEL MUÑOZ , ( 2009).), Comenta que la evaluación es un proceso cognoscitivo, porque influyen los conocimientos adquiridos; es instrumental, porque se requiere de diseño y aplicación de procedimientos, instrumentos y métodos; y es axiológico porque admite siempre establecer el valor de algo. Apoya diciendo que la evaluación orienta a la actividad y además, comprueba el comportamiento de los individuos no sólo por los resultados que se obtienen sino por lo que preestablece, lo deseable, lo valioso y es cumplir con la responsabilidad, hacer aquello que uno está obligado a hacer y de la mejor manera, para así lograr la mejora continua y el logro de niveles más altos, involucrando conocimientos, habilidades, actitudes y valores.

Según (BERROCAL, 1994), explica el sistema de evaluación del desempeño, como un conjunto de elementos que definen el grado en que los individuos contribuyen al logro de estándares demandados por el cargo o puesto, así como también para los objetivos de la organización; proporcionándoles acciones necesarias para el desarrollo profesional y personal, y de esta forma aumentar su participación futura.

Dar a conocer a la persona sus puntos fuertes como sus necesidades formativas y esto se obtiene al evaluar al empleado sobre el cumplimiento de sus funciones y obligaciones, sobre el rendimiento y logros obtenidos sobre su cargo o puesto.

### **2.1.3.3. . Factores que Influyen en el Desempeño Laboral del Personal**

El desempeño laboral “es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; éste constituye la estrategia individual para lograr los objetivos” y de acuerdo a este tiene una serie de características individuales, entre las cuales se pueden mencionar: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades, entre otros, que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que afectan los resultados. Sin embargo, las organizaciones consideran otros factores de gran importancia como la percepción del empleado sobre la equidad, actitudes y opiniones acerca de su trabajo, ya que si sólo se tomara en cuenta el desempeño del empleado, sería muy difícil determinar de qué manera mejorarlo, “las mediciones individuales de éste no podrían revelar si el bajo desempeño se debe a una asistencia irregular o a una baja motivación.” (Chiavenato, 2000).

### **2.1.4. CLIMA ORGANIZACIONAL**

#### **2.1.4.1. Definición**

Existen varios conceptos sobre clima organizacional, de tal manera que se consideró las más relevantes:

Según (CHIAVENATO, 2002) plantea que el clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización, y que influye, directamente, en su comportamiento.

Asimismo (MÉNDEZ ÁLVAREZ, 2000), menciona que el ambiente propio de la organización producido y percibido por el individuo, de acuerdo con las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional, el cual se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo,

control, toma de decisiones, relaciones interpersonales, cooperación), que orientan su creencia, percepción, grado de eficiencia en el trabajo.

Según (BROW & MOBERG, 1990), manifiestan que el clima organizacional se refiere a una serie de características del medio ambiente interno organizacional tal y como lo perciben los miembros de esta.

Por otro lado (GONCALVEZ, 2000), describe al clima organizacional como la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización.

Asimismo (ANZOLA, 2013), menciona que el clima organizacional se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra.

#### **2.1.4.2. Enfoques del Clima Organizacional**

**A. Enfoque estructural:** Los investigadores más representativos son:

- Guion (1973)
- Indik (1965)
- Inkson (1970)
- Payne & Pugh (1976)

Se considera el clima como una manifestación objetiva de la estructura de la organización. Se forma porque los miembros están expuestos a las características estructurales comunes de una organización. Como resultado

de esta exposición tienen percepciones similares. Las cuales representan su propio clima organizacional.

**B. Enfoque perceptual:** Los investigadores más representativos son:

- James (1978)
- James y Jones (1974)
- Joyce y Slocum (1982,1984)
- Schneider y Reichers 1983)

La base para la formación del clima está dentro del individuo. Reconoce que los individuos responden a variables situacionales de una forma que para ellos tiene significado desde un punto de vista psicológico.

El clima es una descripción individual psicológicamente procesada, de las características y condiciones organizacionales.

**C. Enfoque interactivo:** los investigadores más representativos son:

- Blumer (1969)
- Joyce y Slocum(1979)
- Poole y McPhee (1983)
- Schneider y Reichers (1983)
- Terborg (1981).

La interacción de los individuos al responder a una situación, aporta el acuerdo compartido que es la base del clima organizacional.

**D. Enfoque cultural:** los investigadores más representativos son:

- Allaire y Firsirotu (1984)
- Ashforth (1985)

- Geertz (1973)
- Goodenough (1971)
- Keesing (1974)
- McPhee (1985)

El clima organizacional se crea por un grupo de individuos que actúan recíprocamente y comparten una estructura común, abstracta (cultura de la organización).

#### **2.1.4.3. Teoría del Clima Organizacional de Likert**

La teoría de clima Organizacional de Likert (citado por Brunet, 1999) establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la reacción estará determinada por la percepción.

Likert establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima. En tal sentido se cita:

**Variables causales:** definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de las variables causales se citan la estructura organizativa y la administrativa, las decisiones, competencia y actitudes.

**Variables Intermedias:** este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables revistan gran

importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales como tal de la Organización.

**Variables finales:** Estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad, están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como productividad, ganancia y pérdida.

Para resumir, se pudiera decir que los factores extrínsecos e intrínsecos de la Organización influyen sobre el desempeño de los miembros dentro de la organización y dan forma al ambiente en que la organización se desenvuelve. Estos factores no influyen directamente sobre la organización, sino sobre las percepciones que sus miembros tengan de estos factores.

#### **2.1.4.4. Características del Clima Organizacional**

En el clima organizacional es evidente el cambio temporal de las actitudes de las personas, esto puede deberse a diferentes razones, entre ellas: los días de pago, días de cierre mensual, entrega de aguinaldos, incremento de salarios, reducción de personal, cambio de directivos, etc. Por ejemplo cuando hay un aumento general de salarios, la motivación de los trabajadores se ve incrementada y se puede decir que tienen más ganas de trabajar, situación contraria si en vez de darse un incremento de salarios se hiciera un recorte de personal.

Como características medulares del clima organizacional, Silva, (1996) anota las siguientes:

- Es externo al individuo.
- Le rodea pero es diferente a las percepciones del sujeto.

- Existe en la organización.
- Se puede registrar a través de procedimientos varios.
- Es distinto a la cultura organizacional.

Por otro lado (RODRIGUEZ, 2000), menciona que el clima organizacional se caracteriza por:

- Ser permanente, es decir, las empresas guardan cierta estabilidad de clima laboral con ciertos cambios graduales.
- El comportamiento de los trabajadores es modificado por el clima de una empresa.
- El clima de la empresa ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores.
- Los trabajadores modifican el clima laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos y actitudes.
- Diferentes variables estructurales de la empresa afectan el clima de la misma y a su vez estas variables se pueden ver afectadas por el clima.
- Problemas en la organización como rotación y ausentismo pueden ser una alarma de que en la empresa hay un mal clima laboral, es decir que sus empleados pueden estar insatisfechos.

#### **2.1.4.5. Factores del Clima Organizacional**

Para llevar a cabo un diagnóstico de clima organizacional es conveniente conocer las diversas dimensiones que han sido investigadas por estudiosos interesados en definir los elementos que afectan el ambiente de las organizaciones.

Según (Litwin & Stringer, 2010) el clima organizacional depende de seis dimensiones:

- 1. Estructura.** Percepción de las obligaciones, de las reglas y de las políticas que se encuentran en una organización.
- 2. Responsabilidad individual.** Sentimiento de autonomía, sentirse su propio patrón.
- 3. Remuneración.** Percepción de equidad en la remuneración cuando el trabajo está bien hecho.
- 4. Riesgos y toma de decisiones.** Percepción del nivel de reto y de riesgo tal y como se presentan en una situación de trabajo.
- 5. Apoyo.** Los sentimientos de apoyo y de amistad que experimentan los empleados en el trabajo.
- 6. Tolerancia al conflicto.** Es la confianza que un empleado pone en el clima de su organización o cómo puede asimilar sin riesgo las divergencias de opiniones.

Ademas (Bowers & Taylor, 2011) en la Universidad de Michigan estudiaron cinco grandes dimensiones para analizar el clima organizacional, a saber:

- 1. Apertura a los cambios tecnológicos.** Se basa en la apertura manifestada por la dirección frente a los nuevos recursos o a los nuevos equipos que pueden facilitar o mejorar el trabajo a sus empleados.
- 2. Recursos Humanos.** Se refiere a la atención prestada por parte de la dirección al bienestar de los empleados en el trabajo.



**3. Comunicación.** Esta dimensión se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización así como la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección.

**4. Motivación.** Se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización.

**5. Toma de decisiones.** Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización, así como el papel de los empleados en este proceso.

#### **2.1.5. ESCALA DE LIKERT**

La escala de Likert (también denominada método de evaluaciones sumarias) se denomina así por Rensis Likert, quien publicó en 1932 un informe donde describía su uso. Es una escala psicométrica comúnmente utilizada en cuestionarios y es la escala de uso más amplio en encuestas para la investigación, principalmente en ciencias sociales. Al responder a una pregunta de un cuestionario elaborado con la técnica de Likert, se especifica el nivel de acuerdo o desacuerdo con una declaración (elemento, ítem o reactivo o pregunta)

##### **A. Elaboración de la escala**

Preparación de los ítems iniciales; se elaboran una serie de enunciados afirmativos y negativos sobre el tema o actitud que se pretende medir, el número de enunciados elaborados debe ser mayor al número final de enunciados incluidos en la versión final.

Administración de los ítems a una muestra representativa de la población cuya actitud deseamos medir. Se les solicita a los sujetos que expresen su acuerdo o desacuerdo frente a cada ítem mediante una escala.

Asignación de puntajes a los ítems; se le asigna un puntaje a cada ítem, a fin de clasificarlos según reflejen actitudes positivas o negativas.

Asignación de puntuaciones a los sujetos; la puntuación de cada sujeto se obtiene mediante la suma de las puntuaciones de los distintos ítems.

Análisis y selección de los ítems; mediante la aplicación de pruebas estadísticas se seleccionan los datos ajustados al momento de efectuar la discriminación de la actitud en cuestión, y se rechazan los que no cumplan con este requisito.

## **B. Puntuación y análisis**

Después de completar el cuestionario, cada elemento se puede analizar por separado o, en algunos casos, las respuestas a cada elemento se suman para obtener una puntuación total para un grupo de elementos. Por ello las escalas de tipo Likert son un tipo de escalas sumarias.

Se considera una escala de tipo ordinal, ya que no podemos asumir que los sujetos perciban las respuestas como equidistantes, aunque podría asumirse si cada elemento se acompaña de una escala visual horizontal en la cual deba marcar su respuesta, y en la que cada respuesta esté situada de forma equidistante.

Cuando los datos se tratan de manera ordinal, es posible calcular la mediana y la moda (pero no la media). La dispersión se calcula por medio

del intervalo entre cuartiles (no es posible calcular la desviación típica), o puede analizarse mediante técnicas no paramétricas, como la distribución  $\chi^2$ , la prueba de Mann-Whitney, la prueba de los signos de Wilcoxon o la prueba de Kruskal-Wallis.

Las respuestas a los elementos se puede sumar, y hay que tener en cuenta que todos los elementos deben medir lo mismo (por ejemplo, la actitud hacia los extranjeros). Podría aplicarse un análisis de varianza.

### C. Ventajas y desventajas

**Ventajas:** Es una escala fácil y rápida de construir.

**Desventajas:** Dos personas pueden obtener el mismo puntaje partiendo de elecciones distintas.

## 2.2. MARCO CONCEPRUAL

**Ambiente de Control.-** Se refiere al establecimiento de un entorno en el que se estimule e influencie las tareas del personal con respecto al control de sus actividades.

**Auditoria.-** Se define como un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionados con informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados.

**Bases.-** Los documentos que contienen los aspectos administrativos, las especificaciones técnicas y los términos de referencia o expediente técnico, según corresponda, que con el conjunto de condiciones, procedimientos establecidos por la Entidad y, cuando corresponda, la proforma del contrato, rigen un proceso de selección específico en el marco de la Ley y el presente Reglamento.

**CAP.-** El CAP es un documento de gestión que contiene los cargos clasificados en base a la estructura orgánica prevista en su Reglamento de Organización y Funciones (ROF) y a los objetivos y metas establecidos en su Plan Estratégico

**Comportamiento Organizacional.-** Se define como el estudio del comportamiento que tienen las personas dentro de una empresa, asimismo constituye una de las tareas más importantes; ya que se busca con ello la eficacia en las actividades de la empresa

**Comunicación.-** Es el proceso a través del cual dos o más los individuos que laboran en una entidad condicionan recíprocamente su comportamiento, el trato o correspondencia, de esta manera obtener resultados óptimos para la entidad.

**Control.-** Proceso mediante el cual las actividades implementadas en planes y procedimientos de la entidad son sometidas a verificación para garantizar el cumplimiento de los resultados esperados.

**Control Gubernamental.-** Consiste en la verificación periódica del resultado de la gestión pública, a la luz del grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía que hayan exhibido en el uso de los recursos públicos, así como del cumplimiento de las entidades de las normas legales de los lineamientos de políticas y planes de acción.

**Control Interno.-** Es un proceso continuo realizado por la dirección, gerencia y, el personal de la entidad; para proporcionar seguridad razonable, respecto a si están lográndose los objetivos.

**Control Posterior.-** Es el que se aplica sobre las operaciones después que se hayan realizado con el objeto de evaluar, examinar su veracidad, legalidad, integridad y efectividad.

**Control Previo.-** Conjunto de procedimientos y acciones que adoptan los niveles de dirección y gerencia de las entidades para cautelar la correcta administración de los recursos financieros, materiales, físicos, y humanos.

**COSO .-**Comité de organizaciones patrocinadas, un grupo de varias organizaciones de contabilidad. En 1992 publicó su estudio significativo sobre el control interno llamado control interno un marco integrado. El informe es llamado Informe COSO.

**Cultura organizacional.** Es la psicología de la empresa. Es el conjunto de actitudes, experiencias, creencias y valores que cada uno de los recursos humanos imprime en la empresa.

**Desarrollo organizacional.-** Se define como el campo del desarrollo organizacional, el cual consiste en el desarrollo, funcionamiento y efectividad en las relaciones humanas dentro de una organización con un fin en común..

**Eficiencia.-** La relación entre la salida, en términos de bienes, servicios y otros resultados y los recursos utilizados para producirlos. Utilización de los recursos financieros, humanos y materiales de manera que se puedan maximizar las salidas por un determinado número de recursos, o minimizar los recursos invertidos para determinada cantidad y calidad de salidas.

**Eficacia.-** Se refiere al cumplimiento de los objetivos o al grado al que los resultados de una actividad cumplen con los objetivos o con los efectos para los que se realizó una actividad.

**Economía.-** Está relacionada con los términos y condiciones bajo las cuales la entidad adquiere recursos, sean estos financieros, humanos, físicos o tecnológicos, obteniendo la cantidad requerida, al nivel razonable de calidad, en la oportunidad y lugar apropiado y, al mejor costo posible.

**Estructura organizacional.-** Se define como la distribución y orden con que está compuesta una entidad cargos, funciones, unidades orgánicas y niveles de autoridad, incluyendo el conjunto de relaciones entre todos los miembros.

**Gestión administrativa.-** Conjunto de acciones mediante las cuales se mide el nivel de cumplimiento de metas y objetivos en un determinado periodo de acuerdo a las fases del proceso administrativo.

**MOF.-** El Manual de Organización y Funciones, es un documento técnico normativo de gestión institucional donde se describe y establece la función

básica, las funciones específicas, las relaciones de autoridad, dependencia y coordinación, así como los requisitos de los cargos o puestos de trabajo.

**Normas.-**Conjunto de normas legales establecidas, aplicables a determinados fines para su respectivo cumplimiento. Son el cumplimiento de las metas señaladas en los principios y pueden ser señaladas por disposición administrativa.

**Sistema de Control Interno.-**Conjunto de planes, métodos y procedimientos necesarios para garantizar que las actividades de la entidad se realicen de conformidad con las normas legales; la salvaguarda de los recursos, exactitud y veracidad en la información financiera y administrativa; la eficiencia en las operaciones y la observación de las políticas prescritas para lograr el cumplimiento de metas y objetivos programados.

**ROF.-** El Reglamento de Organización y Funciones (**ROF**) es un instrumento técnico normativo de gestión que determina la naturaleza, finalidad, competencia, estructura orgánica y relaciones de una entidad Pública, las funciones y la composición de cada una de sus dependencias; las atribuciones, jerarquías de decisión y ámbito.

**Tupa.-** Es un documento de gestión que contiene toda la información relacionada a la tramitación de procedimientos que los administrados realizan ante sus distintas dependencias. El objetivo es contar con un instrumento que permita unificar, reducir y simplificar de preferencia todos los procedimientos (trámites) que permita proporcionar óptimos servicios al usuario.

## **2.3. HIPOTESIS**

### **2.3.1. HIPÓTESIS GENERAL**

El control interno influye negativamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad Administrativa y Finanzas de la Corte Superior Justicia de Puno.

### **2.3.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS**

Las hipótesis específicas del presente trabajo de investigación son:

**A.** El ambiente de Control influye negativamente en el desempeño laboral del personal administrativo en la Unidad Administrativa y de Finanzas de la Corte Superior Justicia de Puno, periodos 2015-2016.

**B.** El clima organizacional influye negativamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad Administrativa y de Finanzas de la Corte Superior Justicia de Puno, periodos 2015-2016.

### **2.3.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

#### **Hipótesis General**

A. Variable Independiente:

Desempeño Laboral

B. Variable Dependiente:

Desempeño Laboral

#### **Hipótesis Específicos (1)**

A. Variable Independiente:

Ambiente de control



B. Variable Dependiente:

- Desempeño Laboral

### Hipótesis Específicos (2)

A. Variable Independiente:

- Clima Organizacional

B. Variable Dependiente:

- Desempeño Laboral

### Indicadores

- Principios De Ambiente De Control
- Factores de desempeño Laboral
  - Ambiente De Trabajo
  - Satisfacción Con El Trabajo
  - Rendimiento
  - Trabajo En Equipo
  - Liderazgo
  - Evaluación De Desempeño
  - Comunicación
  - Apoyo
  - Reconocimiento
  - Innovación
  - Capacitación

## **CAPITULO III**

### **MATERIALES Y MÉTODOS**

#### **3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El tipo de investigación que se aplicó es el no experimental, el cual se define como la investigación que se realizó sin manipular deliberadamente las variables.

#### **3.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

Conforme a los propósitos de la tesis, la investigación se centró en el nivel esquemático y analítico.

#### **3.3. METODOLOGIA**

El presente trabajo de investigación para diagnosticar la influencia del control interno en el desempeño laboral de la CSJP, se tomaron en cuenta los siguientes métodos:

##### **3.3.1. MÉTODO DESCRIPTIVO**

Consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbre y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la

predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los investigadores no son menores tabuladores, sino que recogen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

### **3.3.2. MÉTODO DEDUCTIVO**

Es aquel que parte de datos generales a lo particular, camino que se sigue, mediante enlace de juicios para llegar a conclusiones. Que se utilizó para determinar los hechos más importantes de la investigación a analizar, partiendo de verdades pres establecidos que sirvió de apoyo para deducir la información de todo el material disponible en la investigación. por lo que analizaremos el control interno y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios públicos de la Unidad Administrativa y de Finanzas donde se recabo toda la información plasmada en el presente trabajo.

### **3.3.3. MÉTODO ANALÍTICO**

Es la descomposición de un todo en sus elementos, nos permitió el análisis de la normatividad, documentación e información de cada componente de la muestra. Es la descomposición de un todo en sus elementos.. El método consiste en descomponer mentalmente un todo en sus constitutivos parciales.

El análisis separa una de las otras, es decir articuladas en un conjunto total, obteniéndose así un conocimiento explícito de las mismas.

### **3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.4.1. POBLACIÓN**

Con el propósito de efectuar el estudio se ha tomado como universo o población a la Corte Superior de Justicia de la ciudad de Puno, la cual está constituida por las siguientes unidades:

- Unidad Administrativa y de Finanzas
- Unidad de Planeamiento y Desarrollo
- Unidad de Servicios Judiciales

#### **3.4.2. MUESTRA**

Se determinó la muestra no probabilística intencionada, para lo cual la muestra para el trabajo de investigación está comprendida por la Unidad Administrativa y de Finanzas, la que a su vez está conformada por 20 servidores públicos los cuales laboran en dicha Unidad las que se detallan a continuación:

- Unidad Administrativa y de finanzas -
  - Jefatura (2)
  - Contabilidad (1)
  - Oficina de Personal (8)
  - Logística (4)
  - Almacén (3)
  - Patrimonio (2)

### **3.5. TÉCNICAS DE RECOPIACIÓN DE DATOS**

Las técnicas a utilizar en el presente trabajo de investigación son:

- **Encuestas.-** Esta técnica de recopilación de datos estuvo dirigido a los funcionarios y trabajadores de la Unidad Administrativa y de Finanzas.
- **Análisis Documental.-** Esta técnica permitió analizar en forma directa los siguientes documentos para nuestro trabajo de investigación: Normas Legales y, directivas, referentes al control interno y también a la CSJP, lo concerniente a la documentación de la institución, periodos 2015-2016, asimismo la documentación referente al clima organizacional como el manual de organización y funciones, reglamento interno de trabajo.
- **Observación directa.-** Mediante esta técnica se ha realizado una observación directa en el desenvolvimiento del personal que labora en la Unidad Administrativa y de Finanzas, observando todo el conjunto de hechos relacionados con el Control Interno, viendo si se ha cumplido las Normas del Control Interno y otros Dispositivos Legales, con el único propósito de obtener la información necesaria para efectuar este desarrollo de tesis.
- **Cuestionario.-** Para el desarrollo del trabajo de investigación se realizó cuestionarios de encuesta y entrevista a los responsables del área a investigar como al jefe o encargado, funcionarios y/o personal que labora de las distintas oficinas, lo que permitió obtener información y datos sobre la organización, a través de la aplicación de un cuestionario adaptado a la Escala de Likert, los datos obtenidos fueron interpretados y analizados en su estado natural. Para la cual se aplicó técnicas estadísticas para obtener resultados valorativos en

el análisis e interpretación de la información, tales como: gráficos de barra, histogramas de frecuencias, entre otros para su mejor comprensión de los resultados.

### 3.6. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS

En el trabajo de investigación se utilizó las siguientes técnicas:

- **Recolección de datos.-** Se realizó mediante la entrevista, cuestionarios y la observación que será útil para la investigación.
- **Clasificación de datos.-** Se clasificó en el nivel inicial nivel intermedio y nivel avanzado, según la importancia de la información.
- **Procesamiento de datos.-** Utilización de instrumentos estadísticos para la obtención de información que permitió tomar decisiones, como el muestreo y tabulación de datos estadísticos o porcentuales.
- **Análisis e interpretación.-** Es donde podemos saber si los datos proveen respuesta o no.
- **Criterio de Calificación.-** Con la finalidad de concluir una buena interpretación a los resultados obtenidos su pudo recopilar este método que nos ayudó con el hallazgo de los resultados de la investigación y se tabula con parámetros. Análisis e Interpretación de Datos

El tipo de estadística que se está utilizando para la presente investigación es analítica. La tarea de analizar los datos recopilados según las técnicas de recolección de datos obtenidos durante la investigación, mostradas mediante cuadros y gráficos estadísticos, resumen por componente del control interno y resaltando los dos principales mencionados en nuestro trabajo de investigación.

## CAPITULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados del cuestionario aplicado a los trabajadores y funcionarios de la Unidad Administrativa y de Finanzas de la Corte Superior de Justicia de Puno, por componente del control interno se presenta a continuación la exposición, análisis e interpretación de los resultados, que será en función a los Objetivos planteados en el presente trabajo de investigación.

Cabe resaltar, que en cuanto al periodo de investigación no será realizado comparativamente, puesto que las características de la investigación ameritan un análisis general por los dos años.

#### 4.1. OBJETIVO ESPECIFICO 1

**“Identificar la influencia del ambiente de control en el desempeño laboral del personal administrativo en la Unidad Administrativa y de Finanzas de la Corte Superior Justicia de Puno, periodos 2015-2016 ”**

Para alcanzar el primer objetivo específico se ha efectuado la recopilación y acopio de información, mediante cuestionarios de control interno a una muestra

de 20 personas entre funcionarios y servidores de la Unidad Administrativa y de Finanzas de la presente institución.

De acuerdo a los principios de ambiente de control que se analizaron:

- Entidad comprometida con la integridad y los valores éticos.
- Independencia de la supervisión del Control Interno.
- Estructura organizacional apropiada para objetivos.
- Competencia profesional.

#### CUADRO N° 4 MEDICIÓN DE IMPLEMENTACIÓN DEL CONTROL INTERNO

GRADO	CALIFICACIÓN	CRITERIO
0	INEXISTENTE	Las condiciones del elemento de control no existen, no ofrece seguridad razonable
1	INICIAL	Las condiciones del elemento de control existen pero no están formalizadas y no son confiables/favorable
2	INTERMEDIO	Las condiciones del elemento de control existen y están formalizadas, no ofrece <b>seguridad razonable</b>
3	AVANZADO	Las condiciones del elemento de control existen, están formalizadas, están operando y existe evidencia documental de su cumplimiento. por lo tanto es favorable
4	MEJORA CONTINUA	Las condiciones del elemento de control existen, están formalizadas, están operando, existe evidencia documental de su cumplimiento, muestran eficiencia y eficacia y están en un proceso de mejora continua con instancias internas y externas evaluadoras de su eficiencia y eficacia, <b>seguridad razonable</b>

**FUENTE:** El ejecutor según Anexo N° 01

**ELABORACIÓN PROPIA**



**CUADRO N° 5**  
**NIVEL DE IMPLEMENTACION DEL COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL**

Principios de Ambiente de control	Nivel de implementación del control interno				
	0	1	2	3	4
Entidad comprometida con la integridad y valores éticos.	18	33	29	14	6
Independencia de supervisión del control interno	30	29	23	13	4
Estructura organizacional apropiada para objetivos	39	35	16	6	3
Competencia profesional	34	29	20	12	5
<b>TOTAL</b>	<b>30.25%</b>	<b>31.5%</b>	<b>22%</b>	<b>11.25%</b>	<b>4.5%</b>

**FUENTE: Encuestas aplicadas en la investigación**

**ELABORACIÓN PROPIA**

De los cuadros N° 1 y N° 3, se desprende que la Corte Superior de Justicia de Puno, alcanzo un mayor valor porcentual de 31.5%, que representa un nivel de implementación inicial, es decir que la ubicación promedio se encuentra en el segundo peldaño de los cinco existentes en la evaluación del control interno.

Según los resultados obtenidos en cuanto al componente ambiente de control se deduce que las condiciones de este componente no están formalizadas, asimismo posee una débil y baja implementación del Control Interno, por lo tanto aún no se ha tomado conciencia e interiorizado la importancia del control interno como parte de la gestión, a fin de hacer una entidad más confiable, transparente, regulada, con menos riesgo de corrupción y cuyo servicio brinde una mayor satisfacción al ciudadano como también asegure el cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

#### 4.1.1. RESULTADO DE LOS CUESTIONARIOS SOBRE EL AMBIENTE DE CONTROL

El resultado que se obtuvo con aplicación de los principios del componente de ambiente de control; se procedió a elaborar los cuestionarios con sus alternativas de respuesta, los mismos que han sido entregados a los funcionarios y/o servidores de la Unidad Administrativa y de Finanzas, de la Corte Superior de Justicia de Puno, el cual nos ha permitido visualizar un panorama más amplio de la situación en relación al grado de aplicación de las normas del control interno.

El hecho de poder determinar el grado de cumplimiento del control interno de la Unidad administrativa y de finanzas, nos permitió conocer la solidez de los controles, Asimismo determinar las áreas críticas que presenta dicha unidad lo se verá reflejado en el desempeño laboral del personal administrativo.

Para alcanzar el objetivo, se presenta los siguientes resultados.

**CUADRO N° 6  
ENTIDAD COMPROMETIDA CON LA INTEGRIDAD Y LOS VALORES  
ETICOS, PERIODOS 2015-2016.**

PREGUNTAS		GRADO/ NIVEL				
Entidad comprometida con la integridad y los valores éticos		0	1	2	3	4
1	¿La entidad cuenta con un código de Ética debidamente aprobado, y difundido mediante talleres o reuniones?	2	4	5	6	3
2	La administración ha difundido la Ley del código de Ética de la función pública?	8	7	3	1	1
3	¿Existe un clima ético que contribuye a la efectividad de las políticas de la entidad?	1	8	5	4	2

4	¿Los titulares y la alta gerencia/directivos juegan un papel clave en la cultura organizacional íntegra y ética. Ante un indicio de conducta inapropiada se toman medida apropiadas rápidas?	3	8	7	2	0
5	¿Se transmite mensajes éticos a través del ejemplo?	7	9	4	0	0
6	¿El jefe o encargado demuestra un comportamiento ético, poniendo en práctica los valores?	0	2	8	8	5
7	¿Existe presión de grupo para motivar comportamientos apropiados?	1	9	8	2	0
8	¿Se sanciona a los responsables de actos que dañen física y psicológicamente a algún funcionario?	6	8	5	1	0
9	Ante un evento no ético, todos los servidores públicos saben cómo actuar y conocen los canales.	5	8	4	3	0
<b>TOTAL DE RESPUESTAS POR CADA GRADO</b>		33	63	49	27	11
<b>TOTAL EXPRESADO EN PORCENTAJE</b>		18%	33%	29%	14%	6%

FUENTE: El ejecutor según Anexo N° 01

ELABORACIÓN PROPIA

**CUADRO N° 7  
MEDICION DE IMPLEMENTACION DEL CONTRO INTERNO**

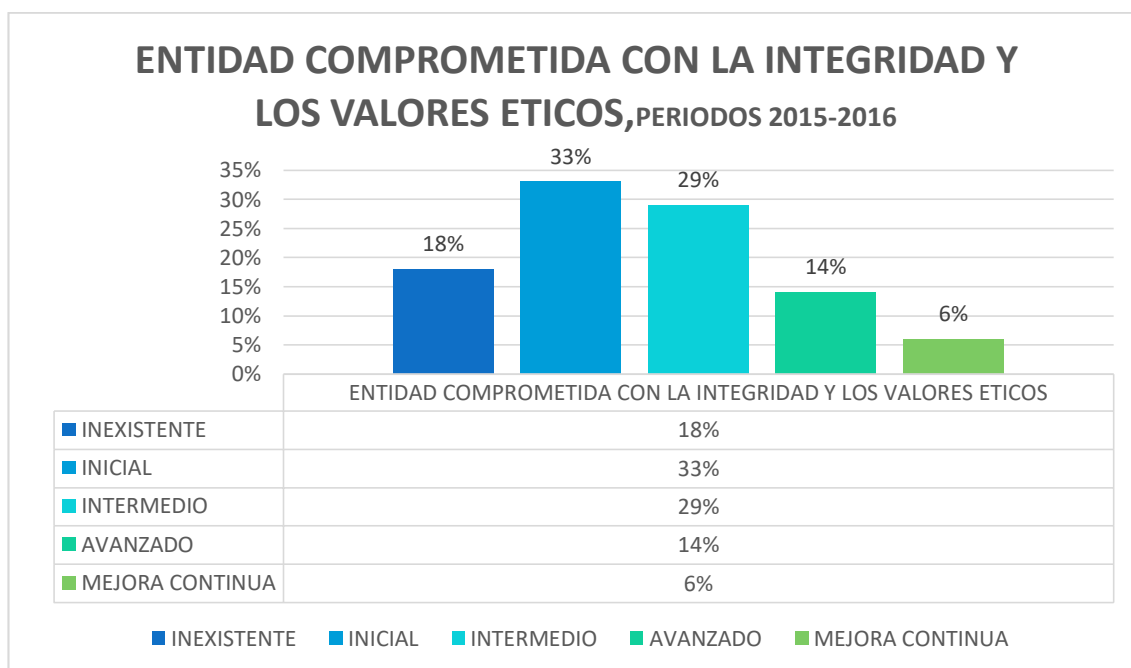
VALOR %	GRADO	CALIFICACION	CRITERIO DE EVALUACION
18%	0	INEXISTENTE	Las condiciones del elemento de control no existen, no ofrece seguridad razonable
33%	1	INICIAL	Las condiciones del elemento de control existen pero no están formalizadas y no son confiables/favorable
29%	2	INTERMEDIO	Las condiciones del elemento de control existen y están formalizadas, no ofrece <b>seguridad razonable</b>
14%	3	AVANZADO	Las condiciones del elemento de control existen, están formalizadas, están operando y existe evidencia documental de su cumplimiento. por lo tanto es favorable

6%	4	MEJORA CONTINUA	Las condiciones del elemento de control existen, están formalizadas, están operando, existe evidencia documental de su cumplimiento, muestran eficiencia y eficacia y están en un proceso de mejora continua con instancias internas y externas evaluadoras de su eficiencia y eficacia, <b>seguridad razonable</b>
----	---	-----------------	---

**FUENTE: El ejecutor según Anexo N° 01**

**ELABORACIÓN PROPIA**

**GRÁFICO N° 1  
ENTIDAD COMPROMETIDA CON LA INTEGRIDAD Y LOS VALORES ETICOS, PERIODOS 2015-2016.**



**FUENTE: Encuestas aplicadas en la investigación**

**ELABORACIÓN PROPIA**

De acuerdo al cuadro N° 07 y el gráfico N° 01 se observa que la calificación “inicial” es el que obtiene el mayor valor porcentual con un 33%, evidenciando con ello la implementación en un nivel inicial en cuanto se refiere al principio Entidad Comprometida con la Integridad y los Valores Éticos del componente Ambiente de Control, Asimismo las condiciones de este principio existen pero no están formalizadas por lo tanto este principio de Ambiente de Control no es confiable/ favorable para un buen desempeño laboral.

Por otro lado se tiene el menor valor porcentual alcanzando con un 6% con la calificación “Mejora Continua”, deduciendo con ello la existencia del principio Entidad Comprometida con la Integridad y los Valores Éticos del componente Ambiente de Control que ofrece una seguridad razonable en cuanto al desempeño laboral.

Asimismo con los resultados obtenidos la calificación “Inexistente” alcanza un valor porcentual de 18% , por lo que se deduce la inexistencia del control interno que no ofrece seguridad razonable , lo que afecta en el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad Administrativa y de Finanzas, Por otro lado la calificación “Intermedio” alcanza un valor porcentual de 29%, deduciéndose con ello la existencia del principio de Entidad Comprometida con la Integridad y los Valores Éticos que no es favorable para el desempeño laboral para el personal administrativo, finalmente la calificación “avanzado” el cual alcanzo un valor porcentual de 6%, lo que significa que este principio de Ambiente de control es confiable para un buen desempeño laboral ,pero no es suficiente ya que lo ideal sería que este control debería estar en un estado de mejora continua.

Según los resultados obtenidos de la encuesta realizada para el principio de Entidad Comprometida con la Integridad y los Valores Éticos del componente Ambiente de Control; se evidencia que existe la práctica de ese principio por parte de algunos de los trabajadores de la Unidad Administrativa y de Finanzas objeto de estudio, pero que al mismo tiempo este control lo efectúan de acuerdo al criterio de cada trabajador, lo que es insuficiente para un buen desempeño laboral de dicha unidad , por lo que se puede afirmar que de acuerdo a la normatividad vigente respecto al componente Ambiente de Control no se encuentra implementado en su totalidad, evidenciando con ello deficiencias en :

- La administración no ha difundido la Ley del código de Ética de la función pública, es por esta razón que algunos trabajadores no tienen conocimiento sobre el código de ética.
- El personal de la Unidad administrativa y de finanzas no se comporta de acuerdo con los lineamientos de conducta planteados en la “Ley del Código de Ética de la Función Pública.
- Ante un indicio de conducta inapropiada se toman medida apropiadas rápidas.
- No existe presión de grupo para motivar comportamientos apropiados
- No se sanciona a los responsables de actos que dañen física y psicológicamente a algún funcionario.

**CUADRO N° 8  
CUESTIONARIO DE CONTROL EN INDEPENDENCIA DE LA SUPERVISION DEL CONTROL INERNO, PERIODOS 2015-2016.**

PREGUNTAS		GRADO				
		0	1	2	3	4
	<b>Independencia de la supervisión del Control Interno</b>					
10	Usted tiene conocimiento de las normas de Control Interno?	3	4	6	5	2
11	¿La administración identifica la responsabilidad de supervisión en relación con las expectativas y necesidades establecidas?	7	6	4	2	1
12	¿La supervisión se lleva a cabo a través de la aplicación de conocimientos y habilidades especializados?	9	5	4	2	0
13	¿La evaluación y la toma de decisiones son independientes de la administración?	7	6	3	3	1
14	¿En la oficina se cumplen los objetivos y metas Institucionales establecidas?	6	8	4	1	1

15	¿El jefe o encargado muestra interés de apoyar el establecimiento del control interno en la oficina a través de políticas, reuniones, charlas y otros medios?	4	6	7	3	0
<b>TOTAL DE RESPUESTAS POR CADA GRADO</b>		36	35	28	16	5
<b>TOTAL EXPRESADO EN PORCENTAJE</b>		30%	29%	23%	13%	4%

**FUENTE:** El ejecutor según Anexo N° 01

**ELABORACIÓN PROPIA**

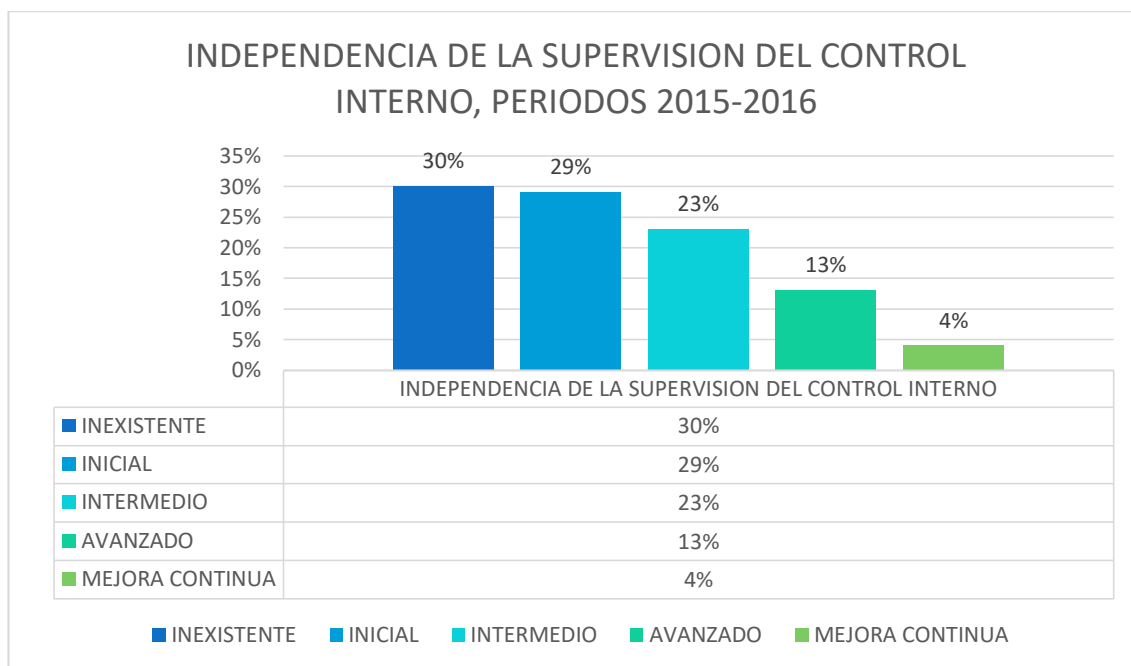
**CUADRO N° 9  
MEDICION DE IMPLEMENTACION DEL CONTRO INTERNO**

VALOR %	GRADO	CALIFICACION	CRITERIO DE EVALUACION
30%	0	INEXISTENTE	Las condiciones del elemento de control no existen.
29%	1	INICIAL	Las condiciones del elemento de control existen pero no están formalizadas y no son confiables
23%	2	INTERMEDIO	Las condiciones del elemento de control existen y están formalizadas
13%	3	AVANZADO	Las condiciones del elemento de control existen, están formalizadas, están operando y existe evidencia documental de su cumplimiento.
4%	4	MEJORA CONTINUA	Las condiciones del elemento de control existen, están formalizadas, están operando, existe evidencia documental de su cumplimiento, muestran eficiencia y eficacia y están en un proceso de mejora continua con instancias internas y externas evaluadoras de su eficiencia y eficacia.

**FUENTE:** El ejecutor según Anexo N° 01.

**ELABORACIÓN PROPIA.**

**GRÁFICO N° 2  
CUESTIONARIO DE CONTROL EN INDEPENDENCIA DE LA SUPERVISION  
DEL CONTROL INERNO**



**FUENTE:** Encuestas aplicadas en la investigación

**ELABORACIÓN PROPIA**

De acuerdo al cuadro N° 09 y el gráfico N° 02 se observa que la calificación “Inexistente” es el que obtiene el mayor valor porcentual con un 30%, en cuanto al principio de Independencia de la supervisión del Control Interno, del componente Ambiente de Control, Asimismo se observó que las condiciones del elemento de control no existen por lo tanto este principio no es favorable para un buen desempeño laboral, es decir no se ofrece seguridad razonable, en cuanto a las características de libertad, de autonomía, de capacidad para tomar decisiones y realizar o no las acciones que se considere apropiadas. Por otro lado se tiene el menor valor porcentual alcanzando con un 04% con la calificación “Mejora Continua”, deduciendo con ello la existencia del principio de Independencia de la supervisión del Control Interno, del componente Ambiente de Control, por lo que se deduce la aplicación de este principio por algunos



trabajadores, que ofrece una seguridad razonable en cuanto al desempeño laboral, lo cual no es suficiente.

Asimismo con los resultados obtenidos la calificación “Inicial” alcanza un valor porcentual de 29%, evidenciando con ello la implementación en un nivel inicial en cuanto se refiere al principio de Independencia de la supervisión del Control Interno, lo que afecta en el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad Administrativa y de Finanzas, la calificación “Intermedio” alcanza un valor porcentual de 23%, deduciéndose con ello la existencia del principio de Entidad Comprometida con la de Independencia de la supervisión del Control Interno que no es favorable para el desempeño laboral para el personal administrativo, finalmente la calificación “avanzado” el cual alcanzo un valor porcentual de 13%, lo que significa que este principio de Ambiente de control es confiable para un buen desempeño laboral ,pero no es suficiente ya que lo ideal sería que este control debería estar en un estado de mejora continua.

Según los resultados obtenidos de la encuesta realizada para el principio de Independencia de la supervisión del Control Interno del componente Ambiente de Control; se evidencia que existe la práctica de ese principio por parte de algunos de los trabajadores de la Unidad Administrativa y de Finanzas objeto de estudio, pero que al mismo tiempo este control lo efectúan de acuerdo al criterio de cada trabajador, el mismo que es insuficiente para un buen desempeño laboral de dicha unidad, por lo que se puede afirmar que de acuerdo a la normatividad vigente respecto al componente Ambiente de Control no se encuentra implementado en su totalidad, evidenciando con ello deficiencias en :

- La administración no identifica la responsabilidad de supervisión en relación con las expectativas y necesidades establecidas.
- La supervisión no se lleva a cabo a través de la aplicación de conocimientos y habilidades especializados.
- El jefe o encargado muestra interés de apoyar el establecimiento del control interno en la oficina a través de políticas, reuniones, charlas y otros medios.
- La evaluación y la toma de decisiones son independientes de la administración.

**CUADRO N° 10**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL EN ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**  
**APROPIADA PARA OBJETIVOS, PERIODOS 2015-2016.**

PREGUNTAS		GRADO				
Estructura organizacional apropiada para objetivos		0	1	2	3	4
16	¿El jefe o encargado ha difundido la visión, misión, metas y objetivos estratégicos de la entidad?	9	9	2	0	0
17	¿Toda la estructura organizacional se ha desarrollado sobre la base de la misión, objetivos y actividades de la entidad y se ajusta a la realidad?	9	5	3	2	1
18	¿Se define, asigna y limita las responsabilidades?	8	6	4	1	1
19	¿El MOF y ROF refleja todas las actividades que realizan el personal y están debidamente actualizados?	8	8	2	1	1
20	¿La dirección se asegura de que los trabajadores conozcan los documento normativos (MOF, ROF, CAP y demás manuales) que regulan las actividades de la entidad.	9	7	3	1	0
21	¿El jefe o encargado asegura que todas las Áreas, formulen, implementen y evalúen actividades concordantes con su plan operativo anual?	7	6	4	2	1
22	¿Los planes estratégicos, operativos y de contingencia se elaboran, conservan y actualizan según procedimiento documentado?	4	7	6	2	1
23	¿La entidad ha formulado el análisis de la situación con participación de todas las gerencias para definir su direccionamiento y desarrollo de los servicios?	9	8	2	1	0

		63	56	26	10	5
	<b>TOTAL DE RESPUESTAS POR CADA GRADO</b>					
	<b>TOTAL EXPRESADO EN PORCENTAJE</b>	39%	35%	16%	6%	3%

**FUENTE:** El ejecutor según Anexo N° 01

**ELABORACIÓN PROPIA**

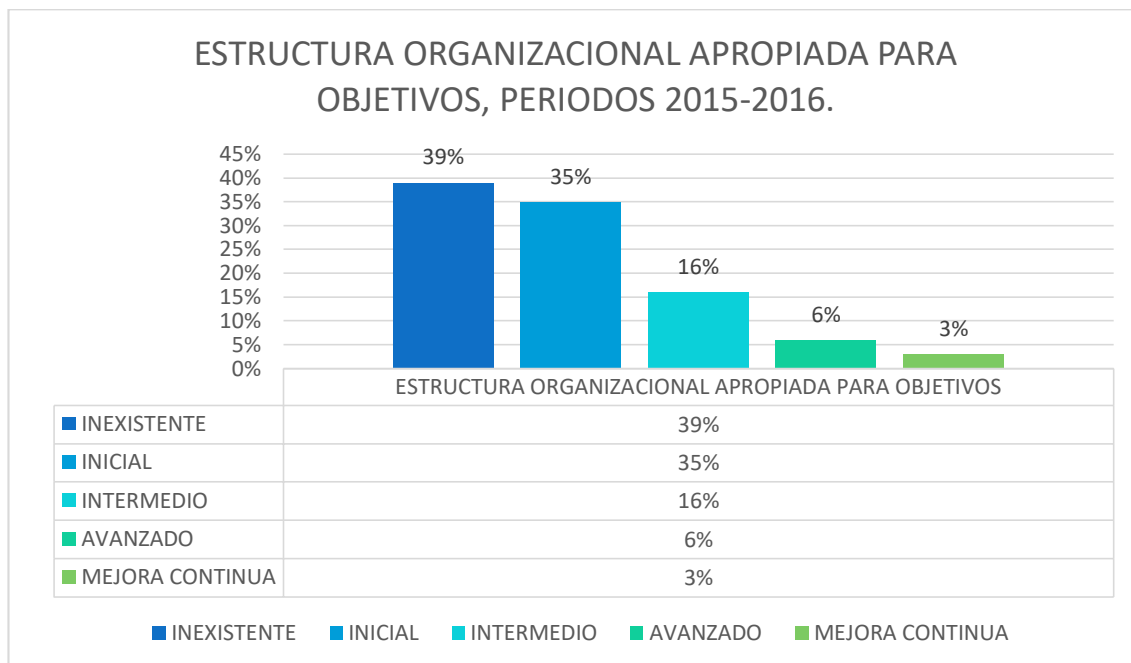
**CUADRO N° 11  
MEDICION DE IMPLEMENTACION DEL CONTRO INTERNO**

VALOR %	GRADO	CALIFICACION	CRITERIO DE EVALUACION
39%	0	INEXISTENTE	Las condiciones del elemento de control no existen.
35%	1	INICIAL	Las condiciones del elemento de control existen pero no están formalizadas y no son confiables
16%	2	INTERMEDIO	Las condiciones del elemento de control existen y están formalizadas
6%	3	AVANZADO	Las condiciones del elemento de control existen, están formalizadas, están operando y existe evidencia documental de su cumplimiento.
3%	4	MEJORA CONTINUA	Las condiciones del elemento de control existen, están formalizadas, están operando, existe evidencia documental de su cumplimiento, muestran eficiencia y eficacia y están en un proceso de mejora continua con instancias internas y externas evaluadoras de su eficiencia y eficacia.

**FUENTE:** Encuestas aplicadas en la investigación

**ELABORACIÓN PROPIA**

**GRÁFICO N° 3**  
**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL APROPIADA PARA OBJETIVOS**



**FUENTE:** Encuestas aplicadas en la investigación

**ELABORACIÓN PROPIA**

De acuerdo al cuadro N° 11 y el gráfico N° 03 se observa que la calificación “Inexistente” es el que obtiene el mayor valor porcentual con un 39%, en cuanto al principio de Estructura Organizacional apropiada para objetivos de la supervisión del Control Interno, del componente Ambiente de Control, demostrando de esta manera que las condiciones del elemento de control no existen por lo tanto este principio no es favorable para un buen desempeño laboral, es decir no se ofrece seguridad razonable ya que no se establece estructuras, líneas de reporte y autoridad y responsabilidades apropiadas para la consecución de los objetivos a todo nivel dentro de la institución.

Por otro lado se tiene el menor valor porcentual alcanzando con un 03% con la calificación “Mejora Continua”, deduciendo con ello la existencia del principio Estructura Organizacional apropiada para objetivos del componente Ambiente de Control que ofrece una seguridad razonable en cuanto al desempeño laboral.

Asimismo con los resultados obtenidos la calificación “Inicial ” alcanza un valor porcentual de 35% , evidenciando con ello la implementación en un nivel inicial en cuanto se refiere al principio , lo que afecta en el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad Administrativa y de Finanzas, Por otro lado la calificación “Intermedio” alcanza un valor porcentual de 29%, deduciéndose con ello la existencia del principio de Estructura Organizacional apropiada para objetivos, que no es favorable para el desempeño laboral para el personal administrativo, finalmente la calificación “avanzado” el cual alcanzo un valor porcentual de 06%, lo que significa que este principio de Ambiente de control es confiable en cierta medida para un buen desempeño laboral, sin embargo no es suficiente ya que lo ideal sería que este control debería estar en un estado de mejora continua.

Según los resultados obtenidos de la encuesta realizada para el principio de Estructura Organizacional apropiada para objetivos del componente Ambiente de Control; se evidencia que existe la práctica de ese principio por parte de algunos de los trabajadores de la Unidad Administrativa y de Finanzas objeto de estudio, pero que al mismo tiempo este control lo efectúan de acuerdo al criterio de cada trabajador, el mismo que es insuficiente para un buen desempeño laboral de dicha unidad, por lo que se puede afirmar que de acuerdo a la normatividad vigente respecto al componente Ambiente de Control no se encuentra implementado en su totalidad, evidenciando con ello deficiencias en :

- El jefe o encargado no ha difundido la visión, misión, metas y objetivos estratégicos de la entidad

- Toda la estructura organizacional no se ha desarrollado sobre la base de la misión, objetivos y actividades de la entidad y se ajusta a la realidad.
- No se define, asigna con claridad las responsabilidades
- El MOF y ROF no refleja todas las actividades que realizan el personal y no están debidamente actualizados
- La dirección no se asegura de que los trabajadores conozcan el documento normativo (MOF, ROF, CAP y demás manuales) que regulan las actividades de la entidad.

**CUADRO N° 12  
CUESTIONARIO DE CONTROL COMPETENCIA PROFESIONAL,  
PERIODOS 2015-2016**

PREGUNTAS		GRADO				
Competencia profesional		0	1	2	3	4
25	¿El personal que ocupa cada cargo cuenta con las competencias establecidas en el perfil del cargo?	1	5	8	5	1
26	¿Se dan las condiciones laborales adecuadas y capacitaciones al personal de la unidad Administrativa y de finanzas?	6	7	4	2	1
27	¿La entidad cuenta con mecanismos, políticas y procedimientos adecuados para la selección, inducción, formación, capacitación, compensación, bienestar social, y evaluación de personal?	7	5	4	3	1
28	¿Se cuenta con un programa de inducción al personal que ingresa relacionados con el puesto al que ingresa y de los principios éticos?	9	6	2	2	1
29	¿La entidad elabora anualmente un plan de formación y capacitación del personal para el mejor desempeño de sus tareas, con la participación de todas las áreas y se da cumplimiento al mismo?	8	7	3	1	1
30	¿Las unidades orgánicas cuenta con la cantidad de personal necesaria para el adecuado desarrollo sus actividades?	7	6	3	2	2
31	¿La escala remunerativa está en relación con el cargo, funciones y responsabilidades asignadas?	8	6	4	2	0

32	¿Se evalúa periódicamente los conocimientos, destrezas y habilidades necesarias para realizar el trabajo?	8	5	4	2	1
	<b>TOTAL DE RESPUESTAS POR CADA GRADO</b>	54	47	32	19	8
	<b>TOTAL EXPRESADO EN PORCENTAJE</b>	34%	29%	20%	12%	5%

**FUENTE:** El ejecutor según Anexo N° 01

**ELABORACIÓN PROPIA**

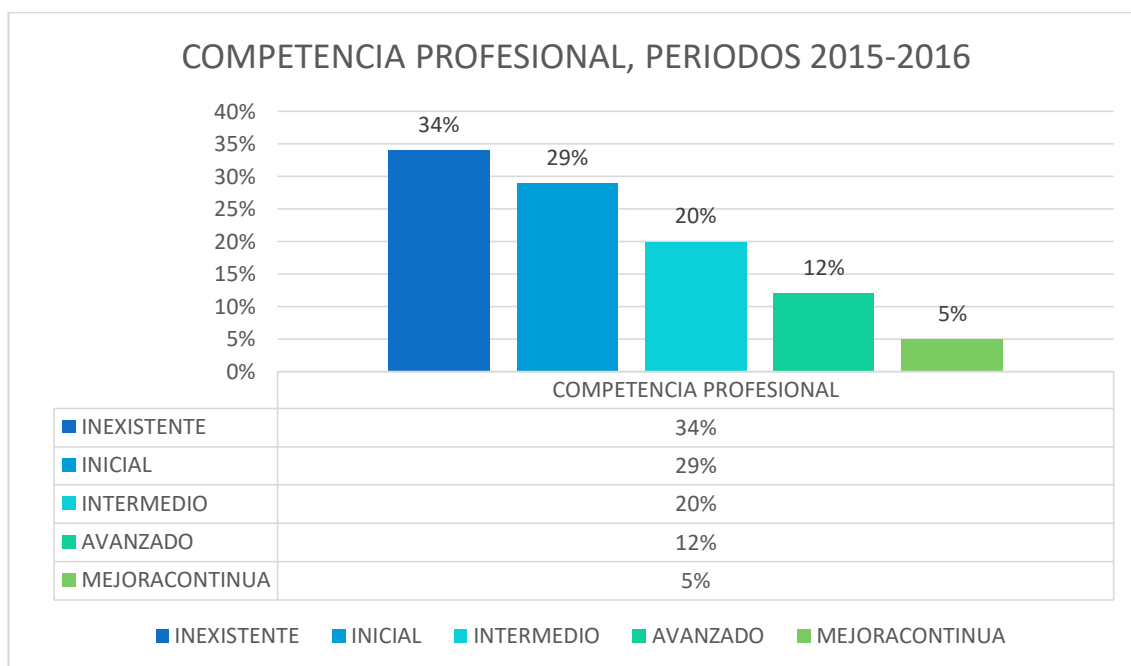
**CUADRO N° 13  
MEDICION DE IMPLEMENTACION DEL CONTROL INTERNO**

VALOR %	GRADO	CALIFICACION	CRITERIO DE EVALUACION
34%	0	INEXISTENTE	Las condiciones del elemento de control no existen.
29%	1	INICIAL	Las condiciones del elemento de control existen pero no están formalizadas y no son confiables
20%	2	INTERMEDIO	Las condiciones del elemento de control existen y están formalizadas
12%	3	AVANZADO	Las condiciones del elemento de control existen, están formalizadas, están operando y existe evidencia documental de su cumplimiento.
5%	4	MEJORA CONTINUA	Las condiciones del elemento de control existen, están formalizadas, están operando, existe evidencia documental de su cumplimiento, muestran eficiencia y eficacia y están en un proceso de mejora continua con instancias internas y externas evaluadoras de su eficiencia y eficacia.

**FUENTE:** Encuestas aplicadas en la investigación

**ELABORACIÓN PROPIA**

**GRÁFICO N° 4  
COMPETENCIA PROFESIONAL**



**FUENTE:** Encuestas aplicadas en la investigación

**ELABORACIÓN PROPIA**

De acuerdo al cuadro N° 13 y el gráfico N° 04 se observa que la calificación “inicial” es el que obtiene el mayor valor porcentual con un 34%, evidenciando con ello la implementación en un nivel inicial en cuanto se refiere al principio Competencia Profesional del componente Ambiente de Control, Asimismo se observó que las condiciones del elemento de control existen pero no están formalizadas y por lo tanto este principio de Ambiente de Control no es confiable/ favorable para su cumplimiento y un buen desempeño laboral.

Por otro lado se tiene el menor valor porcentual alcanzando con un 05% con la calificación “Mejora Continua”, deduciendo con ello la existencia del principio Competencia Profesional del componente Ambiente de Control que ofrece una seguridad razonable en cuanto al desempeño laboral.

Asimismo con los resultados obtenidos la calificación “Inicial ” alcanza un valor porcentual de 29%, evidenciando con ello la implementación en un nivel inicial



en cuanto se refiere al principio, lo que afecta en el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad Administrativa y de Finanzas, Por otro lado la calificación “Intermedio” alcanza un valor porcentual de 20%, deduciéndose con ello la existencia del principio de Estructura Organizacional apropiada para objetivos, que no es favorable para el desempeño laboral para el personal administrativo, finalmente la calificación “avanzado” el cual alcanzo un valor porcentual de 12%, lo que significa que este principio de Ambiente de control es confiable para un buen desempeño laboral ,pero no es suficiente ya que lo ideal sería que este control debería estar en un estado de mejora continua.

Según los resultados obtenidos de la encuesta realizada para el principio de Competencia Profesional del componente Ambiente de Control; se evidencia que existe la práctica de ese principio por parte de algunos de los trabajadores de la Unidad Administrativa y de Finanzas objeto de estudio, pero que al mismo tiempo este control lo efectúan de acuerdo al criterio de cada trabajador, el mismo que es insuficiente para un buen desempeño laboral de dicha unidad , por lo que se puede afirmar que de acuerdo a la normatividad vigente respecto al componente Ambiente de Control no se encuentra implementado en su totalidad, evidenciando con ello deficiencias en:

- No se dan las condiciones laborales adecuadas y capacitaciones al personal de la unidad Administrativa y de finanzas.
- La entidad no cuenta con mecanismos, políticas y procedimientos adecuados para la selección, inducción, formación, capacitación, compensación, bienestar social, y evaluación de personal.

- No se cuenta con un programa de inducción al personal que ingresa relacionados con el puesto al que ingresa y de los principios éticos.
- La entidad no elabora anualmente un plan de formación y capacitación del personal para el mejor desempeño de sus tareas, con la participación de todas las áreas y se da cumplimiento al mismo.
- Las unidades orgánicas no cuentan con la cantidad de personal necesaria para el adecuado desarrollo sus actividades.
- La escala remunerativa no está en relación con el cargo, funciones y responsabilidades asignadas.
- Evaluación periódica de los conocimientos, destrezas y habilidades necesarias para realizar el trabajo.

#### **4.2. OBJETIVO ESPECÍFICO 2**

**“Identificar de qué manera influye el clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad Administrativa y de Finanzas de la Corte Superior Justicia de Puno”.**

Para desarrollar el segundo objetivo específico se ha recurrido a la recopilación de la información mediante técnicas de cuestionarios a una muestra de 20 personas, el mismo que nos permitió ver un panorama mucho más amplio de la situación en relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, para el cuestionario se tomó en cuenta los siguientes factores de clima organizacional los cuales son:

- Ambiente de trabajo
- Satisfacción Con El Trabajo
- Trabajo en equipo

- Cohesión
- Presión
- Equidad
- Innovación
- Apoyo

Asimismo para evaluar el desempeño se realizaron encuestas de acuerdo de los siguientes temas:

- Reconocimiento
- Rendimiento

Para realizar el presente cuestionario se utilizó la siguiente escala de evaluación:

- 1- Totalmente de acuerdo
- 2- De acuerdo.
- 3- Parcialmente de acuerdo
- 4- Totalmente desacuerdo

**CUADRO N° 14**  
**ESCALA DE CALIFICACIÓN**

GRADO	CALIFICACIÓN	CRITERIO DE EVALUACIÓN
1	Totalmente de acuerdo	Las condiciones del factor motivacional se conocen en su totalidad, por lo tanto son aplicadas en la institución de manera óptima.
2	De acuerdo	Las condiciones del factor motivacional se conocen en cierta manera ya que no están formalizadas, por lo tanto superan los estándares practicados por el personal administrativo.
3	Parcialmente de acuerdo	Las condiciones del factor motivacional no se conocen suficientemente, por lo tanto son aplicados de manera regular.

4	Totalmente Desacuerdo	No Existe las condiciones de este factor motivacional, por lo tanto se tiene una aplicación deficiente por parte del personal que labora en la institución.
---	-----------------------	---

**FUENTE:** Encuestas aplicadas en la investigación

**ELABORACIÓN PROPIA**

**CUADRO N° 15  
EVALUACIÓN DE LOS FACROTES DE CLIM A ORGANIZACIONAL**

FACTORES DE CLIMA ORGANIZACIONAL	NIVELES DE CLIMA ORGANIZACIONAL			
	1	2	3	4
Ambiente de trabajo	22	32	33	13
Satisfacción con el trabajo	24	36	28	12
Rendimiento	38	39	22	1
Trabajo en equipo	19	36	38	7
Liderazgo	27	36	30	7
Presión	36	38	22	5
Comunicación	16	34	32	18
Apoyo	19	31	34	16
Innovación	23	34	33	11
Capacitación	16	22	38	23
<b>TOTAL</b>	<b>24%</b>	<b>33.8%</b>	<b>31%</b>	<b>11.3%</b>
<b>MAYOR NIVEL ALCANZADO</b>		<b>33.8%</b>		

**FUENTE:** Encuestas aplicadas en la investigación Según ANEXO N°1

**ELABORACIÓN PROPIA**

De los cuadros N° 15 y N° 16, se desprende que la Corte Superior de Justicia de Puno, alcanzó un mayor valor porcentual de 33.8% en cuanto a los factores de clima organizacional, en la ubicación promedio, se encuentra en el segundo peldaño de los cuatro existentes en la escala de calificación de la evaluación del clima organizacional.

Según los resultados obtenidos en cuanto al clima organizacional, se deduce que las condiciones del factor motivacional se conocen en cierta manera ya que

no están formalizadas, por lo tanto superan los estándares practicados por el personal administrativo.

### CUADRO N° 16 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL

Evaluación del desempeño laboral	NIVEL DE DESEMPEÑO			
	1	2	3	4
desempeño	16	33	34	18
rendimiento	31	37	22	10
<b>TOTAL</b>	<b>23.5%</b>	<b>35%</b>	<b>28%</b>	<b>14%</b>

**FUENTE:** Encuestas aplicadas en la investigación Según ANEXO N°1

#### ELABORACIÓN PROPIA

De los cuadros N° 15 y N° 16, se desprende que la Corte Superior de Justicia de Puno, alcanzo un mayor valor porcentual de 35%% el desempeño laboral del personal administrativo de esta institución, asimismo el nivel de desempeño laboral se encuentra en la ubicación promedio, en el segundo peldaño de los cuatro existentes en la escala de calificación.

Según los resultados obtenidos en cuanto al desempeño laboral, se deduce que las condiciones de desempeño, no se dan de la mejor manera se conocen en cierta manera ya que no están formalizadas, por lo tanto superan los estándares practicados por el personal administrativo.

#### 4.2.1. RESULTADO DE LOS CUESTIONARIOS SOBRE EL AMBIENTE DE CONTROL

El resultado que se obtuvo con aplicación de los cuestionarios con sus alternativas de respuesta, los mismos que han sido entregados a los funcionarios y/o servidores de la Unidad Administrativa y de Finanzas, el cual nos ha permitido nos permitió determinar los puntos críticos de dicha unidad.

Para alcanzar el objetivo, se presenta los siguientes resultados.

**CUADRO N° 17**  
**CUESTIONARIO AMBIENTE DE TRABAJO, PERIODOS 2015-2016**

PREGUNTAS	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente Desacuerdo
1. Me siento muy satisfecho con mi ambiente de trabajo	4	6	9	1
2. En mi organización está claramente definida su Misión y Visión.	4	5	5	6
3. La dirección manifiesta sus objetivos de tal forma que se crea un sentido común de misión e identidad entre sus miembros	4	6	7	3
4. Existe un plan para lograr los objetivos de la Organización.	5	7	5	3
5. Yo apporto al proceso de planificación en mi área de trabajo.	4	5	6	5
6. En esta Institución, la gente planifica Cuidadosamente antes de tomar acción.	3	5	9	3
7. Está conforme con la limpieza, higiene y salubridad en su lugar de trabajo	5	7	8	0
8. Cuento con los materiales y equipos necesarios para realizar mi trabajo	5	7	8	0
9. Me gusta mi trabajo	6	8	6	0
10. Las herramientas y equipos que utilizo (Computador, teléfono, etc.) Son mantenidos en forma adecuada.	4	5	8	3
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>70</b>	<b>73</b>	<b>29</b>
<b>PORCENTAJES</b>	<b>22%</b>	<b>32%</b>	<b>33%</b>	<b>13%</b>

**FUENTE:** El ejecutor según Anexo 02

**ELABORACIÓN PROPIA**

**CUADRO N° 18**  
**ESCALA DE CALIFICACION**

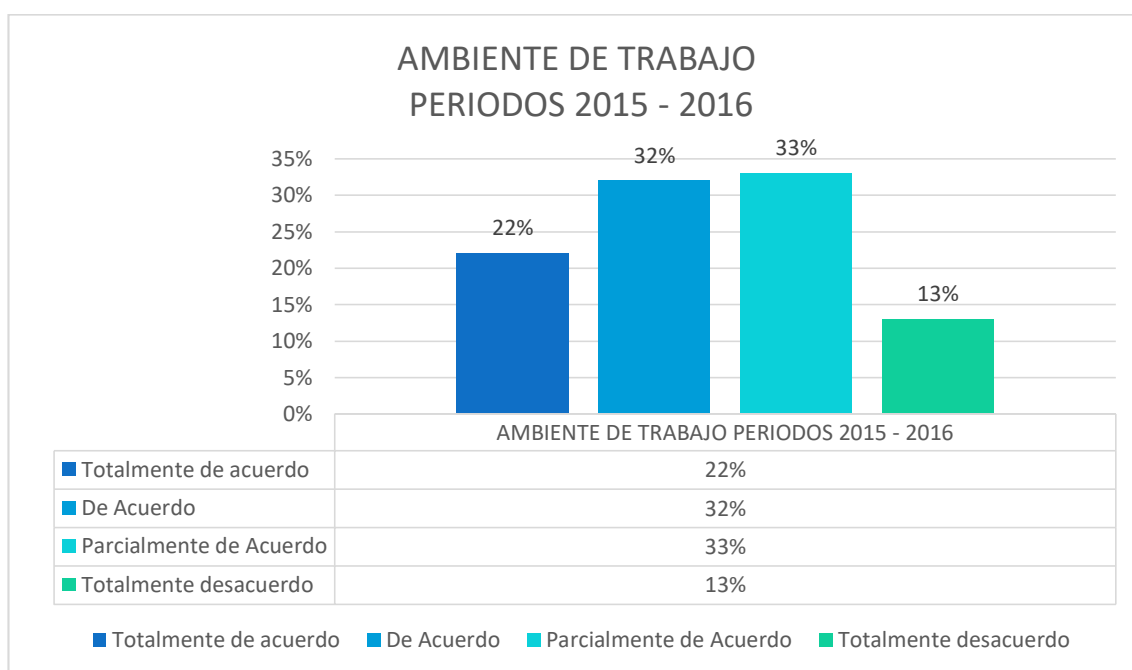
VALOR %	GRADO	CALIFICACION	CRITERIO DE EVALUACION
22%	1	Totalmente de acuerdo	Las condiciones del factor motivacional se conocen en su totalidad, por lo tanto son aplicadas en la institución de manera óptima.
32%	2	De acuerdo	Las condiciones del factor motivacional se conocen en cierta manera ya que no están formalizadas, por lo tanto superan los estándares practicados por el personal administrativo.
33%	3	Parcialmente de acuerdo	Las condiciones del factor motivacional no se conocen suficientemente, por lo tanto son aplicados de manera regular.

13%	4	Totalmente Desacuerdo	No Existe las condiciones de este factor motivacional, por lo tanto se tiene una aplicación deficiente por parte del personal que labora en la institución.
-----	---	-----------------------	---

**FUENTE:** Encuestas aplicadas en la investigación

**ELABORACIÓN PROPIA**

**GRÁFICO N° 5  
AMBIENTE DE TRABAJO**



**FUENTE:** Encuestas aplicadas en la investigación

**ELABORACIÓN PROPIA**

De acuerdo al cuadro N° 18 y el gráfico N° 05 se observa que la calificación “Parcialmente de acuerdo ” es el que obtiene el mayor valor porcentual con un 33%, evidenciando con ello que las condiciones del factor motivacional no se conocen suficientemente por el personal administrativo, por lo tanto son aplicados de manera regular, de esta manera podemos observar que no es favorable para buen desempeño laboral.

Por otro lado se tiene el menor valor porcentual alcanzando con un 13% con la calificación “Totalmente Desacuerdo”, evidenciando de esta manera que no existe conocimientos en cuanto estos factores motivacionales, por lo tanto se tiene una aplicación deficiente por parte del personal que labora en la institución, deduciendo con ello la inexistencia de un buen ambiente laboral, que no ofrece una seguridad razonable en cuanto al desempeño laboral de los trabajadores.

Asimismo con los resultados obtenidos la calificación “Totalmente de acuerdo” alcanza un valor porcentual de 22%, evidenciando que las condiciones del factor motivacional se conocen en su totalidad, por lo tanto son aplicadas en la institución de manera óptima, lo que contribuye en el buen desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad Administrativa y de Finanzas pero que no es suficiente, finalmente la calificación “De acuerdo” alcanza un valor porcentual de 32%, deduciendo con ello que las condiciones del factor motivacional se conocen en cierta manera ya que no están formalizadas, por lo tanto superan los estándares practicados por el personal administrativo, de tal manera se observa que no es favorable para el desempeño laboral para el personal administrativo, lo ideal sería que en cuanto este factor motivacional se encontrara en estado totalmente de acuerdo.

Según los resultados obtenidos de la encuesta realizada para el factor motivacional Ambiente Laboral; se evidencia que existencia de manera regular de ese factor en la Unidad Administrativa y de Finanzas objeto de estudio, sin embargo es insuficiente para un eficiente desempeño laboral de dicha unidad, evidenciando con ello deficiencias en :

- La satisfacción con el ambiente de trabajo.



- Aportar al proceso de planificación en el área de trabajo.
- La dirección no manifiesta sus objetivos de tal forma que se crea un sentido común de misión e identidad entre sus miembros.
- No se cuenta con los materiales y equipos necesarios para realizar mi trabajo.
- Las herramientas y equipos que se utiliza (Computador, teléfono, etc.). No son mantenidos en forma adecuada.

**CUADRO N° 19**  
**CUESTIONARIO SATISFACCIÓN CON EL TRABAJO, PERIODOS 2015-2016**

<b>PREGUNTAS</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Parcialmente de acuerdo</b>	<b>Totalmente Desacuerdo</b>
1. Salgo del trabajo sintiéndome satisfecho de lo que he hecho	5	7	8	0
2. El trabajo que hago es importante para el futuro del país	2	6	5	7
3. Nuestros clientes externos están recibiendo el servicio que demandan de nosotros	3	6	6	5
4. Nuestros clientes internos están recibiendo el servicio que demandan de nosotros	4	9	4	3
5. En esta organización valoran mi trabajo	4	9	6	1
6. Conozco mi cliente final	8	7	3	2
7. Me siento orgulloso de trabajar para esta organización.	9	8	2	1
8. Considero que me pagan lo justo por mi trabajo	5	6	9	0
9. Estoy satisfecho con los beneficios que recibo	4	6	8	2
<b>TOTAL</b>	<b>44</b>	<b>64</b>	<b>51</b>	<b>21</b>
<b>PORCENTAJES</b>	<b>24%</b>	<b>36%</b>	<b>28%</b>	<b>12%</b>

**FUENTE:** El ejecutor según Anexo 02

**ELABORACIÓN PROPIA**

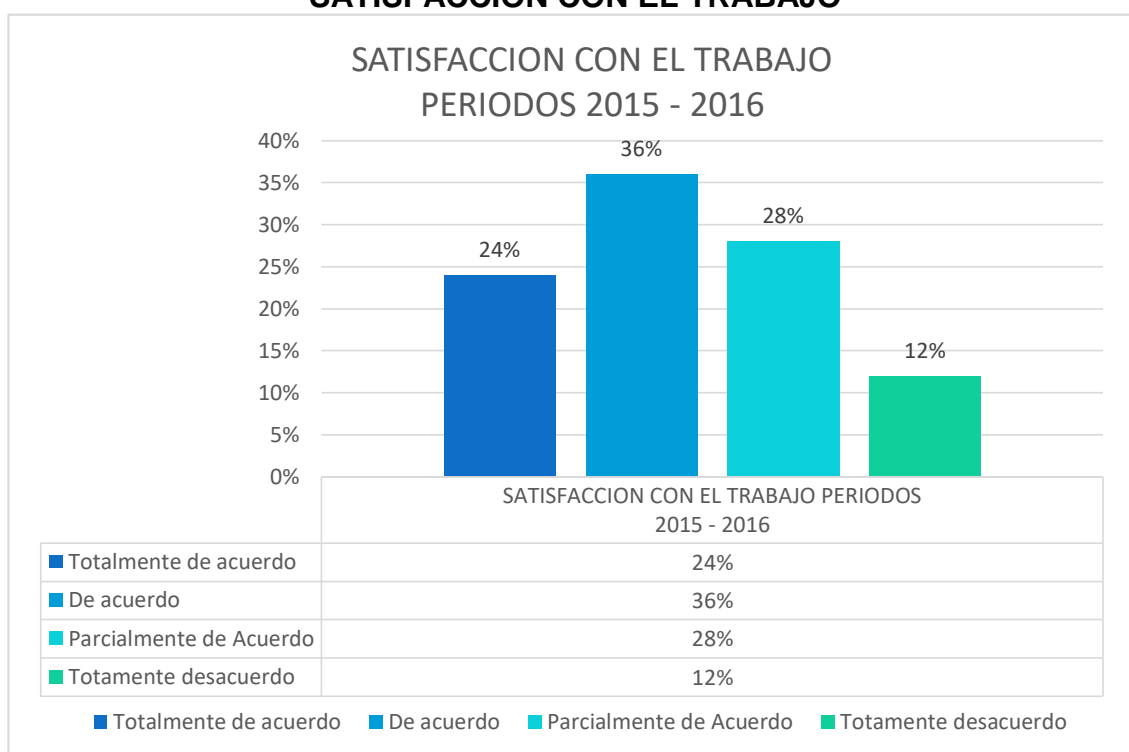
**CUADRO N° 20  
ESCALA DE CALIFICACIÓN**

VALOR %	GRADO	CALIFICACION	CRITERIO DE EVALUACION
24%	1	Totalmente de acuerdo	Las condiciones del factor motivacional se conocen en su totalidad, por lo tanto son aplicadas en la institución de manera óptima.
36%	2	De acuerdo	Las condiciones del factor motivacional se conocen en cierta manera ya que no están formalizadas, por lo tanto superan los estándares practicados por el personal administrativo.
28%	3	Parcialmente de acuerdo	Las condiciones del factor motivacional no se conocen suficientemente, por lo tanto son aplicados de manera regular.
12%	4	Totalmente Desacuerdo	No Existe las condiciones de este factor motivacional, por lo tanto se tiene una aplicación deficiente por parte del personal que labora en la institución.

**FUENTE:** Encuestas aplicadas en la investigación

**ELABORACIÓN PROPIA**

**GRÁFICO N° 6  
SATISFACCIÓN CON EL TRABAJO**



**FUENTE:** Encuestas aplicadas en la investigación

**ELABORACIÓN PROPIA**

De acuerdo al cuadro N° 20 y el gráfico N° 06 se observa que la calificación “De acuerdo ” es el que obtiene el mayor valor porcentual con un 36%,

evidenciando con ello las condiciones del factor motivacional se conocen en cierta manera ya que no están formalizadas, por lo tanto superan los estándares practicados por el personal administrativo, lo cual es favorable para buen desempeño laboral.

Por otro lado se tiene el menor valor porcentual alcanzando con un 12% con la calificación “Totalmente desacuerdo”, deduciendo con ello la inexistencia de las condiciones de este factor motivacional, por lo tanto se tiene una aplicación deficiente en este porcentaje por parte del personal que labora en la institución, de esta manera podemos observar que no ofrece una seguridad razonable en cuanto al desempeño laboral de los trabajadores.

Asimismo con los resultados obtenidos la calificación “Totalmente de acuerdo” alcanza un valor porcentual de 24%, evidenciando con ello la existencia y aplicación de las condiciones del factor motivacional Satisfacción con el Trabajo, lo que contribuye en el buen desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad Administrativa y de Finanzas pero que no es suficiente, finalmente la calificación “Parcialmente de Acuerdo” alcanza un valor porcentual de 28%, deduciéndose con ello que las condiciones del factor motivacional no se conocen suficientemente, por lo tanto son aplicados de manera regular, lo que no es favorable para el desempeño laboral para el personal administrativo.

Según los resultados obtenidos de la encuesta realizada para el factor motivacional Satisfacción con el Trabajo; se evidencia la existencia de ese factor motivacional en la Unidad Administrativa y de Finanzas objeto de

estudio, el mismo que es insuficiente para un eficiente desempeño laboral de dicha unidad, evidenciando con ello deficiencias en :

- Consideran que no pagan lo justo por su trabajo
- En la organización algunos sienten que no valoran su trabajo
- Insatisfacción con los beneficios que reciben

**CUADRO N° 212  
CUESTIONARIO RENDIMIENTO, PERIODOS 2015-2016**

PREGUNTAS	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de	Totalmente
1. Mi superior me motiva a cumplir con mi trabajo del a manera que yo considere mejor	6	7	7	0
2. Soy responsable del trabajo que realizo	9	8	3	0
3. Soy responsable de cumplir los estándares de desempeño y/o rendimiento	10	7	3	0
4. Conozco las exigencias de mi trabajo	7	8	5	0
5. Me siento comprometido para alcanzar las metas establecidas.	9	8	1	0
6. El horario de trabajo me permite atender mis necesidades personales	4	8	7	1
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>46</b>	<b>26</b>	<b>1</b>
<b>PORCENTAJES</b>	<b>38%</b>	<b>39%</b>	<b>22%</b>	<b>1%</b>

FUENTE: El ejecutor según Anexo 02

**ELABORACIÓN PROPIA**

**CUADRO N° 22  
ESCALA DE CALIFICACIÓN**

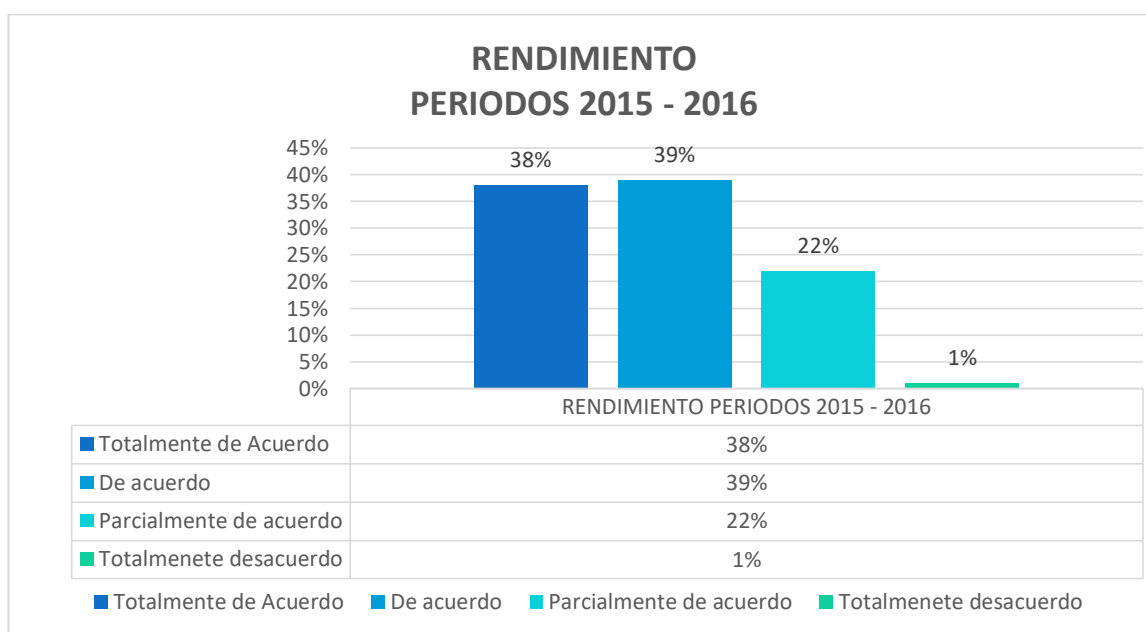
VALOR %	GRADO	CALIFICACION	CRITERIO DE EVALUACION
38%	1	Totalmente de acuerdo	Las condiciones del factor motivacional se conocen en su totalidad, por lo tanto son aplicadas en la institución de manera óptima.
39%	2	De acuerdo	Las condiciones del factor motivacional se conocen en cierta manera ya que no están formalizadas, por lo tanto superan los estándares practicados por el personal administrativo.

22%	3	Parcialmente de acuerdo	Las condiciones del factor motivacional no se conocen suficientemente, por lo tanto son aplicados de manera regular.
1%	4	Totalmente Desacuerdo	No Existe las condiciones de este factor motivacional, por lo tanto se tiene una aplicación deficiente por parte del personal que labora en la institución.

**FUENTE:** Encuestas aplicadas en la investigación

**ELABORACIÓN PROPIA**

**GRÁFICO N° 7  
RENDIMIENTO**



**FUENTE:** Encuestas aplicadas en la investigación

**ELABORACIÓN PROPIA**

De acuerdo al cuadro N° 22 y el gráfico N° 07 se observa que la calificación “De acuerdo ” es el que obtiene el mayor valor porcentual con un 39%, evidenciando con ello que las condiciones del factor motivacional se conocen en cierta manera ya que no están formalizadas, por lo tanto superan los estándares practicados por el personal administrativo, lo cual es favorable en para el buen desempeño laboral.

Por otro lado se tiene el menor valor porcentual alcanzando con un 1% con la calificación “Totalmente desacuerdo”, deduciendo con ello la inexistencia mínima del nivel de Rendimiento.

Asimismo con los resultados obtenidos la calificación “Totalmente de acuerdo” alcanza un valor porcentual de 38%, evidenciando con ello la existencia y aplicación de las condiciones del factor motivacional Rendimiento, Asimismo se demuestra que las condiciones del factor motivacional se conocen en su totalidad, por lo tanto son aplicadas en la institución de manera óptima., lo que contribuye en el buen desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad Administrativa y de Finanzas pero que no es suficiente, finalmente la calificación “Parcialmente de acuerdo” alcanza un valor porcentual de 22%, deduciéndose con ello que en ese porcentaje que las condiciones del factor motivacional no se conocen suficientemente, por lo tanto son aplicados de manera regular, ya que no es favorable para el desempeño laboral para el personal administrativo.

Según los resultados obtenidos de la encuesta realizada para el factor motivacional Rendimiento; se evidencia la existencia de ese factor motivacional en la Unidad Administrativa y de Finanzas objeto de estudio, el mismo que es insuficiente para un eficiente desempeño laboral en dicha unidad, evidenciando con ello deficiencias en :

- El superior o jefe inmediato no motiva en la medida que debería ser a cumplir con el trabajo de la manera que el trabajador considere mejor
- No se conocen las exigencias de mi trabajo en su totalidad.

- El horario de trabajo en muchos casos no permite atender las necesidades personales del personal administrativo.

**CUADRO N° 23**  
**CUESTIONARIO TRABAJO EN EQUIPO, PERIODOS 2015-2016**

PREGUNTAS	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente
1. Mis compañeros y yo trabajamos juntos de manera efectiva.	5	5	8	2
2. En mi grupo de trabajo, solucionar el problema es más importante que encontrar algún culpable	6	9	5	0
3. En mi institución existe un espíritu o mística de que "estamos todos juntos en esto".	2	8	9	1
4. Siento que formo parte de un equipo que trabaja hacia una meta común.	4	8	7	1
6. Mi superior inmediato toma acciones que refuerzan el objetivo común de la Institución.	2	7	9	2
7. Puedo confiar en mis compañeros de trabajo.	1	8	9	2
8. En el trabajo tengo un buen amigo con quien hablar.	3	7	8	2
9. Hay evidencia de que la falta de conocimiento sobre las funciones de algún departamento ha provocado quedar mal con los clientes	8	6	5	1
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>58</b>	<b>60</b>	<b>11</b>
<b>PORCENTAJES</b>	<b>19%</b>	<b>36%</b>	<b>38%</b>	<b>7%</b>

**FUENTE:** El ejecutor según Anexo 02

**ELABORACIÓN PROPIA**

**CUADRO N° 24**  
**ESCALA DE CALIFICACIÓN**

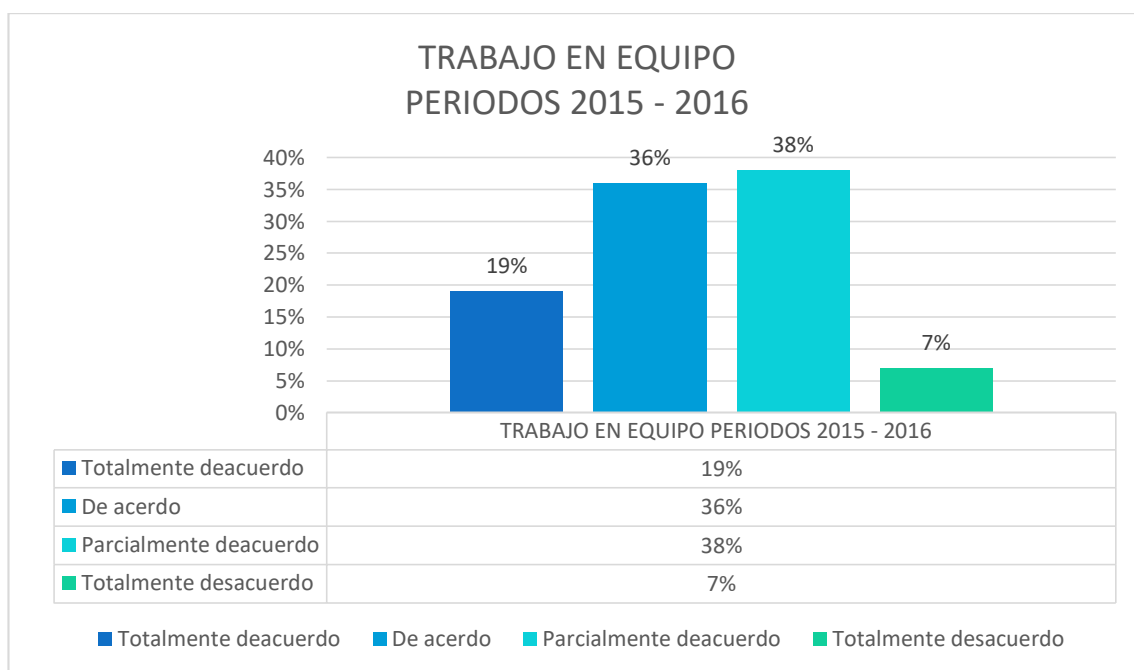
VALOR %	GRADO	CALIFICACION	CRITERIO DE EVALUACION
19%	1	Totalmente de acuerdo	Las condiciones del factor motivacional se conocen en su totalidad, por lo tanto son aplicadas en la institución de manera óptima.
36%	2	De acuerdo	Las condiciones del factor motivacional se conocen en cierta manera ya que no están formalizadas, por lo tanto superan los estándares practicados por el personal administrativo.
38%	3	Parcialmente de acuerdo	Las condiciones del factor motivacional no se conocen suficientemente, por lo tanto son aplicados de manera regular.

7%	4	Totalmente Desacuerdo	No Existen las condiciones de este factor motivacional, por lo tanto se tiene una aplicación deficiente por parte del personal que labora en la institución.
----	---	-----------------------	--

**FUENTE:** Encuestas aplicadas en la investigación

**ELABORACIÓN PROPIA**

**GRÁFICO N° 8  
TRABAJO EN EQUIPO**



**FUENTE:** Encuestas aplicadas en la investigación

**ELABORACIÓN PROPIA**

De acuerdo al cuadro N° 24 y el gráfico N° 08 se observa que la calificación “Parcialmente de acuerdo” es el que obtiene el mayor valor porcentual con un 38%, evidenciando con ello que las condiciones del factor motivacional no se conocen suficientemente, por lo tanto son aplicados de manera regular, por el personal administrativo de esta unidad.

Por otro lado se tiene el menor valor porcentual alcanzando con un 7% con la calificación “Totalmente Desacuerdo”, evidenciando con ello que no existen las



condiciones de este factor motivacional, por lo tanto se tiene una aplicación deficiente por parte del personal que labora en la institución.

Asimismo con los resultados obtenidos la calificación “Totalmente de acuerdo” alcanza un valor porcentual de 19%, evidenciando con ello que las condiciones del factor motivacional se conocen en su totalidad, por lo tanto son aplicadas en la institución de manera óptima, lo que contribuye en el buen desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad Administrativa y de Finanzas pero que no es suficiente, finalmente la calificación “De acuerdo” alcanza un valor porcentual de 36%, deduciéndose con ello que las condiciones del factor motivacional se conocen en cierta manera ya que no están formalizadas, por lo tanto superan los estándares practicados por el personal administrativo, lo que no es favorable para el desempeño laboral

Según los resultados obtenidos de la encuesta realizada para el factor motivacional Trabajo en equipo; se evidencia que existe la práctica mínima de ese factor del personal que labora en la Unidad Administrativa y de Finanzas objeto de estudio, sin embargo este factor se efectúa de acuerdo al criterio de cada trabajador, el mismo que es insuficiente para un eficiente desempeño laboral de dicha unidad, evidenciando con ello deficiencias en :

- El personal administrativo no siente que trabajan juntos de manera efectiva.
- El superior inmediato toma acciones que ayudarle a tomar decisiones.
- En cierta manera el personal administrativo cree que no pueden confiar en sus compañeros de trabajo.

- El superior inmediato no busca los aportes del equipo para que se puedan comprender y dar solución a las actitudes complejas que se presentan.

**CUADRO N° 25  
CUESTIONARIO LIDERAZGO, PERIODOS 2015-2016**

PREGUNTAS	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente Desacuerdo
1. Mi superior inmediato pide mis opiniones para ayudarlo a tomar decisiones.	4	7	7	2
2. Mi superior inmediato escucha lo que dice su personal.	7	6	5	2
3. Mi superior inmediato busca los aportes del equipo para que se puedan comprender y dar solución a las actitudes complejas que se presentan.	3	6	9	2
4. Mi superior inmediato maneja mis asuntos laborales de manera satisfactoria.	5	8	7	0
5. Mi superior inmediato da un buen ejemplo.	8	7	5	0
6. Mi superior inmediato está disponible cuando lo requiero.	5	9	4	2
7. Mi superior inmediato posee las capacidades para supervisarme.	6	8	5	1
8. Mi superior inmediato respeta la confidencialidad de los temas que comparto con él.	7	8	3	2
9. Mi superior inmediato me exhorta a mejorar mis capacidades o educación.	3	7	8	2
10. Mi superior inmediato se enfoca en hacer bien las actividades indicadas.	6	8	5	1
11. Mi superior inmediato posee una clara visión de la dirección de nuestro grupo de trabajo	5	7	7	1
12. Mi superior inmediato garantiza que yo tenga una idea clara de las metas de nuestro grupo de trabajo.	9	8	2	1
13. Mi superior inmediato me exhorta a crecer y aprender.	2	5	10	3
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>94</b>	<b>77</b>	<b>19</b>
<b>PORCENTAJE</b>	<b>27%</b>	<b>36%</b>	<b>30%</b>	<b>7%</b>

FUENTE: El ejecutor según Anexo 02

ELABORACIÓN PROPIA

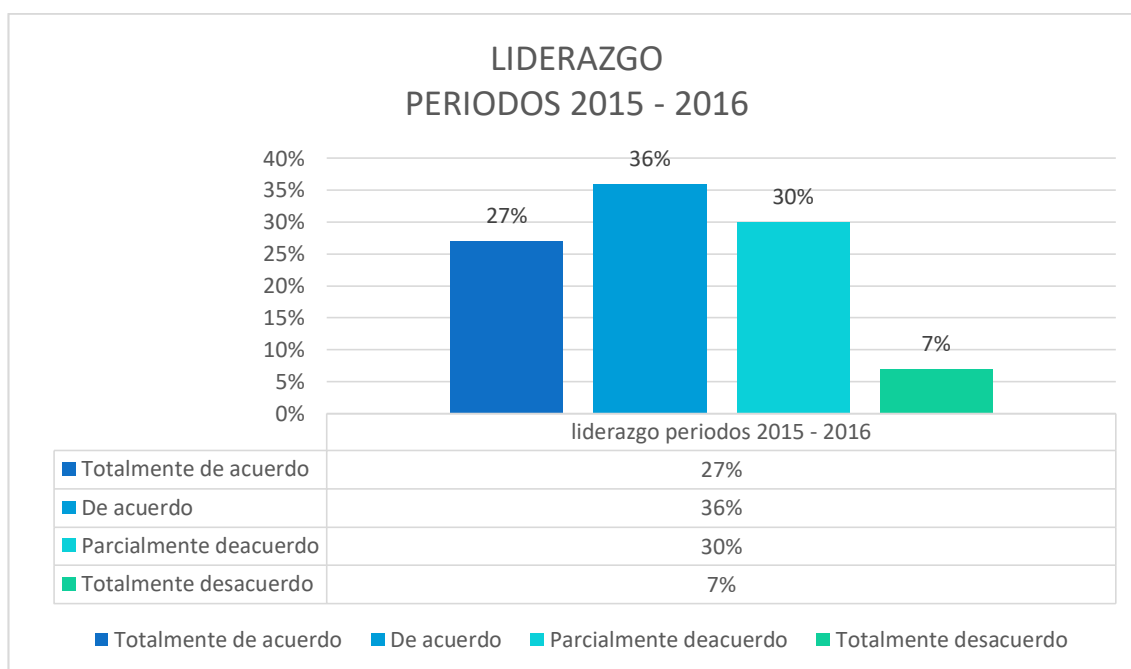
**CUADRO N° 26  
ESCALA DE CALIFICACIÓN**

VALOR %	GRADO	CALIFICACION	CRITERIO DE EVALUACION
27%	1	Totalmente de acuerdo	Las condiciones del factor motivacional se conocen en su totalidad, por lo tanto son aplicadas en la institución de manera óptima.
36%	2	De acuerdo	Las condiciones del factor motivacional se conocen en cierta manera ya que no están formalizadas, por lo tanto superan los estándares practicados por el personal administrativo.
30%	3	Parcialmente de acuerdo	Las condiciones del factor motivacional no se conocen suficientemente, por lo tanto son aplicados de manera regular.
7%	4	Totalmente Desacuerdo	No Existen las condiciones de este factor motivacional, por lo tanto se tiene una aplicación deficiente por parte del personal que labora en la institución.

**FUENTE:** Encuestas aplicadas en la investigación

**ELABORACIÓN PROPIA**

**GRÁFICO N° 9  
LIDERAZGO**



**FUENTE:** Encuestas aplicadas en la investigación

**ELABORACIÓN PROPIA**

De acuerdo al cuadro N° 26 y el gráfico N° 09 se observa que la calificación “Parcialmente de acuerdo ” es el que obtiene el mayor valor porcentual con un

36%, evidenciando con ello que las condiciones del factor motivacional se conocen en cierta manera ya que no están formalizadas, por lo tanto superan los estándares practicados por el personal administrativo, pero no es suficiente, lo cual no es favorable para buen desempeño laboral.

Por otro lado se tiene el menor valor porcentual alcanzando con un 7% con la calificación “Totalmente desacuerdo”, deduciendo con ello que no existen las condiciones de este factor motivacional, por lo tanto se tiene una aplicación deficiente por parte del personal que labora en la institución. Asimismo con los resultados obtenidos la calificación “Totalmente de acuerdo” alcanza un valor porcentual de 27%, evidenciando con ello las condiciones del factor motivacional se conocen en su totalidad, por lo tanto son aplicadas en la institución de manera óptima, lo que contribuye en el buen desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad Administrativa y de Finanzas pero que no es suficiente, lo ideal sería que en cuanto este factor motivacional se encontrara en estado totalmente de acuerdo, finalmente la calificación “En desacuerdo” alcanza un valor porcentual de 30%, deduciéndose con ello que las condiciones del factor motivacional se conocen en cierta manera ya que no están formalizadas, por lo tanto superan los estándares practicados por el personal administrativo en ese porcentaje, que no es favorable para el desempeño laboral para el personal administrativo.

Según los resultados obtenidos de la encuesta realizada para el factor motivacional liderazgo; se evidencia que se practica este factor por parte de algunos de los jefes y/o coordinadores de la Unidad Administrativa y de Finanzas objeto de estudio, el mismo que es insuficiente para un buen desempeño laboral de dicha unidad, evidenciando con ello deficiencias en:

- El coordinador/superior inmediato no exhorta a crecer y aprender al personal administrativo.
- El coordinador/superior inmediato no está disponible cuando lo requiero.
- El coordinador/superior inmediato no maneja los asuntos laborales de sus trabajadores de manera satisfactoria.
- El coordinador /superior inmediato no exhorta a mejorar las capacidades o educación del personal a su cargo.
- El coordinador/superior inmediato no garantiza que el personal administrativo tenga una idea clara de las metas del grupo de trabajo.

**CUADRO N° 27  
CUESTIONARIO PRESIÓN, PERIODOS 2015-2016**

PREGUNTAS	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente Desacuerdo
1. Tengo mucho trabajo y poco tiempo para Realizarlo.	8	9	3	
2. Mi institución es un lugar relajado para trabajar.	9	8	3	0
3. En casa, a veces temo oír sonar el teléfono Porque pudiera tratarse de alguien que llama sobre un problema en el trabajo.	7	8	4	1
4. Me siento como si nunca tuviese un día libre.	6	7	4	3
5. Muchas de los trabajadores de mi empresa en mi nivel, sufren de un alto estrés, debido a la exigencia de trabajo.	9	7	4	0
6. Para desempeñar las funciones de mi puesto tengo que hacer un esfuerzo adicional y retador	4	6	8	2
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>	<b>45</b>	<b>26</b>	<b>6</b>
<b>PORCENTAJES</b>	<b>36%</b>	<b>38%</b>	<b>22%</b>	<b>5%</b>

**FUENTE:** El ejecutor según Anexo 02

**ELABORACIÓN PROPIA**

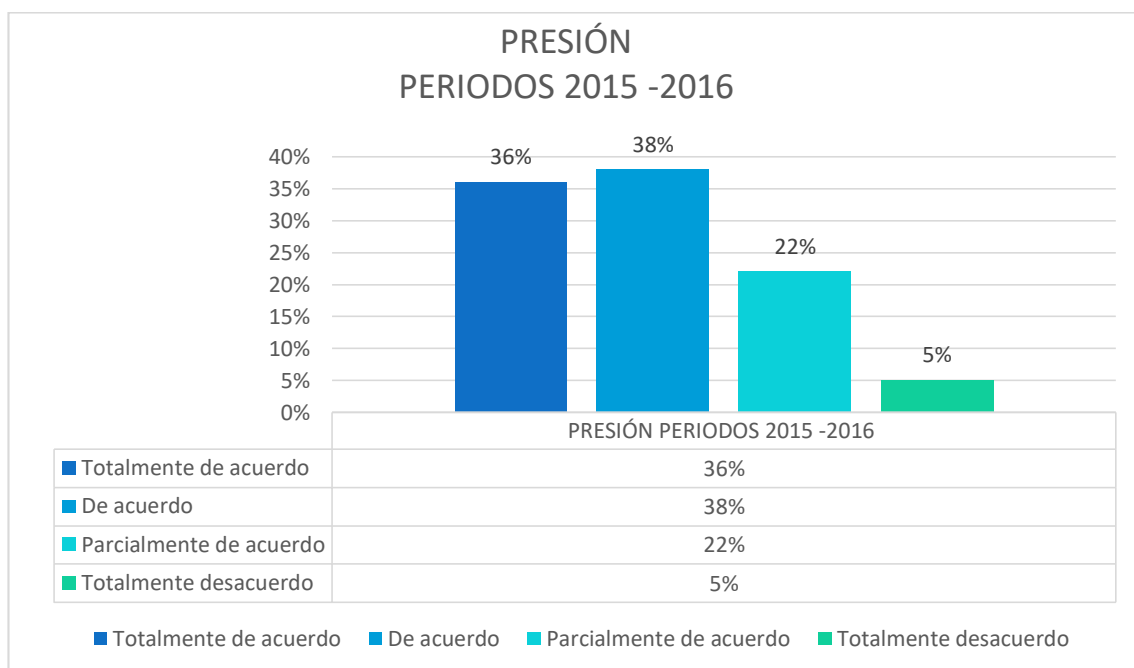
**CUADRO N° 28  
ESCALA DE CALIFICACIÓN**

VALOR %	GRADO	CALIFICACION	CRITERIO DE EVALUACION
36%	1	Totalmente de acuerdo	Las condiciones del factor motivacional se conocen en su totalidad, por lo tanto son aplicadas en la institución de manera óptima.
38%	2	De acuerdo	Las condiciones del factor motivacional se conocen en cierta manera ya que no están formalizadas, por lo tanto superan los estándares practicados por el personal administrativo.
22%	3	Parcialmente de acuerdo	Las condiciones del factor motivacional no se conocen suficientemente, por lo tanto son aplicados de manera regular.
5%	4	Totalmente Desacuerdo	No Existen las condiciones de este factor motivacional, por lo tanto se tiene una aplicación deficiente por parte del personal que labora en la institución.

**FUENTE:** Encuestas aplicadas en la investigación

**ELABORACIÓN PROPIA**

**GRÁFICO N° 10  
PRESIÓN**



**FUENTE:** Encuestas aplicadas en la investigación

**ELABORACIÓN PROPIA**

De acuerdo al cuadro N° 28 y el gráfico N° 10 se observa que la calificación “De acuerdo” es el que obtiene el mayor valor porcentual con un 38%, evidenciando con ello que las condiciones del factor motivacional se conocen en cierta manera ya que no están formalizadas, por lo tanto superan los estándares practicados por el personal administrativo, lo cual es favorable para buen desempeño laboral.

Por otro lado se tiene el menor valor porcentual alcanzando con un 5% con la calificación “Totalmente desacuerdo”, deduciendo con ello la inexistencia las condiciones de este factor motivacional, por lo tanto se tiene una aplicación deficiente por parte del personal que labora en la institución.

Asimismo con los resultados obtenidos la calificación “Totalmente de acuerdo” alcanza un valor porcentual de 36%, evidenciando con ello la tendencia a que la presión laboral pueda alcanzar un mayor nivel si no se toman las medidas necesarias, finalmente la calificación “Parcialmente de acuerdo” alcanza un valor porcentual de 22%, deduciéndose con ello que las condiciones del factor motivacional no se conocen suficientemente, por lo tanto son aplicados de manera regular.

Según los resultados obtenidos de la encuesta realizada para el factor motivacional Presión; se evidencia que existe de ese factor en un alto porcentaje en la Unidad Administrativa y de Finanzas, sin embargo impide un buen desempeño laboral de dicha unidad, evidenciando deficiencias en:

- El personal siente que tiene mucho trabajo y poco tiempo para Realizarlo.
- El personal la de la institución, sufren de un alto estrés, debido a la exigencia de trabajo.

- Para desempeñar las funciones de los diferentes puestos el personal siente que tiene que hacer un esfuerzo adicional y retador

**CUADRO N° 29  
CUESTIONARIO DESEMPEÑO, PERIODOS 2015-2016**

PREGUNTAS	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente desacuerdo
1 Mi superior inmediato me hace revisiones / evaluaciones regulares de trabajo.	2	8	9	1
2 Mi superior inmediato me dice cuando debo mejorar mi trabajo	4	5	8	3
3 Mi superior inmediato me informa cuando hago bien mi trabajo.	4	7	5	4
4 Mi superior inmediato me da retroalimentación tanto positiva como negativa	4	6	6	4
5. Están definidas las características de la información esperada en términos de calidad, cantidad, oportunidad y forma de presentación	1	6	7	5
6. Mi grupo y yo trabaja de manera eficiente y enfocada.	4	7	5	4
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>39</b>	<b>40</b>	<b>21</b>
<b>PORCENTAJE</b>	<b>16%</b>	<b>33%</b>	<b>34%</b>	<b>18%</b>

**FUENTE:** El ejecutor según Anexo 02

**ELABORACIÓN PROPIA**

**CUADRO N° 30  
ESCALA DE CALIFICACIÓN**

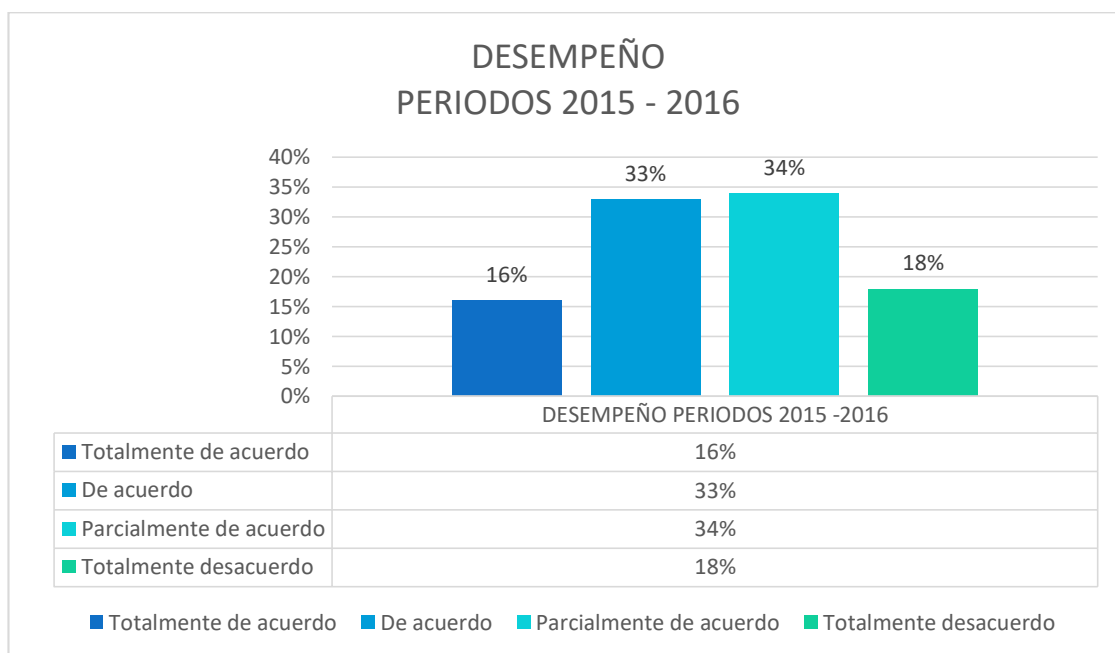
VALOR %	GRADO	CALIFICACION	CRITERIO DE EVALUACION
16%	1	Totalmente de acuerdo	Las condiciones del factor motivacional se conocen en su totalidad, por lo tanto son aplicadas en la institución de manera óptima.
33%	2	De acuerdo	Las condiciones del factor motivacional se conocen en cierta manera ya que no están formalizadas, por lo tanto superan los estándares practicados por el personal administrativo.
34%	3	Parcialmente de acuerdo	Las condiciones del factor motivacional no se conocen suficientemente, por lo tanto son aplicados de manera regular.
18%	4	Totalmente Desacuerdo	No Existen las condiciones de este factor motivacional, por lo tanto se tiene una aplicación deficiente por parte del personal que labora en la institución.

**FUENTE:** Encuestas aplicadas en la investigación

**ELABORACIÓN PROPIA**



**GRÁFICO N° 11  
DESEMPEÑO**



**FUENTE: Encuestas aplicadas en la investigación**

**ELABORACIÓN PROPIA**

De acuerdo al cuadro N° 30 y el gráfico N° 11 se observa que la calificación “Parcialmente de acuerdo ” es el que obtiene el mayor valor porcentual con un 34%, evidenciando con ello que las condiciones del factor motivacional no se conocen suficientemente, por lo tanto son aplicados de manera regular.

Por otro lado se tiene el menor valor porcentual alcanzando con un 16% con la calificación “Totalmente de acuerdo”, deduciendo con esto las condiciones del factor motivacional se conocen en su totalidad, por lo tanto son aplicadas en la institución de manera óptima, sin embargo no son suficientes.

Asimismo con los resultados obtenidos la calificación “De acuerdo” alcanza un valor porcentual de 33%, evidenciando con ello que las condiciones del factor motivacional se conocen en cierta manera ya que no están formalizadas, por lo tanto superan los estándares practicados por el personal administrativo de la Unidad Administrativa y de Finanzas pero que no es suficiente, finalmente la

calificación “Totalmente en desacuerdo” alcanza un valor porcentual de 18%, deduciéndose con ello que no existen las condiciones de este factor motivacional, por lo tanto se tiene una aplicación deficiente por parte del personal que labora en la institución.

Según los resultados obtenidos de la encuesta realizada para el factor motivacional Desempeño; se evidencia que existe la práctica de ese factor por en la Unidad Administrativa y de Finanzas, el mismo que es insuficiente, evidenciando con ello deficiencias en:

- El superior inmediato no hace mención alguna cuando los trabajadores deben mejorar su trabajo
- El superior inmediato no realiza revisiones, evaluaciones regulares de trabajo.
- El superior inmediato no informa cuando sus trabajadores realizan bien sus actividades.
- Están definidas las características de la información esperada en términos de calidad, cantidad, oportunidad y forma de presentación

**CUADRO N° 31**  
**CUESTIONARIO COMUNICACIÓN, PERIODOS 2015-2016**

PREGUNTAS	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente Desacuerdo
1 Mi superior me comunica y orienta sobre las políticas y forma de trabajo de mi área.	3	5	9	3
2. Están establecidos los canales de comunicación entre la Dirección y las diferentes áreas de la entidad.	2	8	6	4
3. Están establecidos los canales de comunicación entre las diferentes áreas de la entidad.	3	7	6	4
4. Sé dónde dirigirme cuando tengo un problema	4	8	5	3

de trabajo				
5. Existe muy Buena comunicación entre los compañeros de trabajo.	3	5	6	6
6. Existe muy Buena comunicación con mi superior inmediato.	4	7	6	2
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>40</b>	<b>38</b>	<b>22</b>
<b>PORCENTAJE</b>	<b>16%</b>	<b>34%</b>	<b>32%</b>	<b>18%</b>

**FUENTE:** El ejecutor según Anexo 02

**ELABORACIÓN PROPIA**

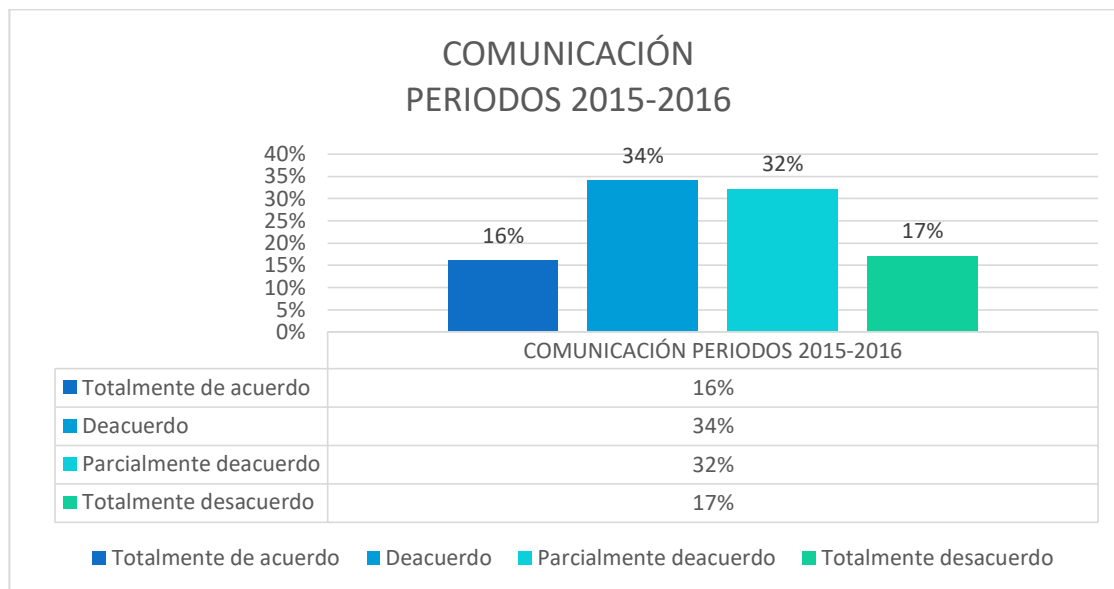
**CUADRO N° 32  
ESCALA DE CALIFICACIÓN**

VALOR %	GRADO	CALIFICACION	CRITERIO DE EVALUACION
16%	1	Totalmente de acuerdo	Las condiciones del factor motivacional se conocen en su totalidad, por lo tanto son aplicadas en la institución de manera óptima.
33%	2	De acuerdo	Las condiciones del factor motivacional se conocen en cierta manera ya que no están formalizadas, por lo tanto superan los estándares practicados por el personal administrativo.
34%	3	Parcialmente de acuerdo	Las condiciones del factor motivacional no se conocen suficientemente, por lo tanto son aplicados de manera regular.
18%	4	Totalmente Desacuerdo	No Existen las condiciones de este factor motivacional, por lo tanto se tiene una aplicación deficiente por parte del personal que labora en la institución.

**FUENTE:** Encuestas aplicadas en la investigación

**ELABORACIÓN PROPIA**

**GRÁFICO N° 12  
COMUNICACIÓN**



**FUENTE:** Encuestas aplicadas en la investigación

**ELABORACIÓN PROPIA**

De acuerdo al cuadro N° 32 y el gráfico N° 12 se observa que la calificación “De acuerdo”, es el que obtiene el mayor valor porcentual con un 34%, evidenciando con ello que las condiciones del factor motivacional existe en cierta manera pero no es aplicada o no son practicadas en su totalidad.

Por otro lado se tiene el menor valor porcentual alcanzando con un 16% con la calificación “Totalmente de acuerdo”, deduciendo con ello que las condiciones del factor motivacional se conocen en su totalidad, por lo tanto son aplicadas en la institución de manera óptima, sin embargo no es suficiente.

Asimismo con los resultados obtenidos la calificación “Parcialmente de acuerdo” alcanza un valor porcentual de 32%, evidenciando con ello que las condiciones del factor motivacional no se conocen suficientemente, por lo tanto son aplicados de manera regular, finalmente la calificación “Totalmente desacuerdo”, alcanza

un valor porcentual de 17% por lo tanto son aplicados de manera regular, la existencia del factor motivacional Comunicación, lo que contribuye en el buen desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad Administrativa y de Finanzas pero que no es suficiente.

Según los resultados obtenidos de la encuesta realizada para el factor motivacional de Comunicación; se evidencia que existe la práctica de este factor, sin embargo es insuficiente para un buen desempeño laboral de dicha unidad, evidenciando con ello deficiencias en:

- El coordinador/superior inmediato no comunica y orienta sobre las políticas y forma de trabajo de las distintas áreas.
- No están establecidos los canales de comunicación entre la Dirección y las diferentes áreas de la entidad.
- No están establecidos los canales de comunicación entre las diferentes áreas de la entidad.
- El personal administrativo no sabe a dónde dirigirse cuando tiene un problema de trabajo.
- No existe muy Buena comunicación con mi superior inmediato.

**CUADRO N° 33**  
**CUESTIONARIO APOYO, PERIODOS 2015-2016**

PREGUNTAS	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de	Totalmente
1. Hay evidencia de que mi jefe me apoya utilizando mis ideas o propuestas para mejorar el trabajo	4	8	5	3
2. Considero que mi jefe es flexible y justo ante las peticiones que solicito	6	9	3	2
3. Puedo contar con la ayuda de mi jefe cuando la Necesito	3	5	8	4
4. A mi jefe la interesa que me desarrolle profesionalmente.	3	6	8	3
5. Mi jefe me respalda 100%	3	5	7	5
6. Es fácil hablar con mi jefe sobre problemas relacionados con el trabajo.	4	6	7	3
7. Mi jefe me respalda y deja que yo aprenda de mis propios errores.	4	5	9	2
8. La dirección se interesa por mi futuro profesional al definir avenidas de desarrollo	4	5	9	2
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>44</b>	<b>47</b>	<b>27</b>
<b>PORCENTAJES</b>	<b>19%</b>	<b>31%</b>	<b>34%</b>	<b>16%</b>

**FUENTE:** El ejecutor según Anexo 02

**ELABORACIÓN PROPIA**

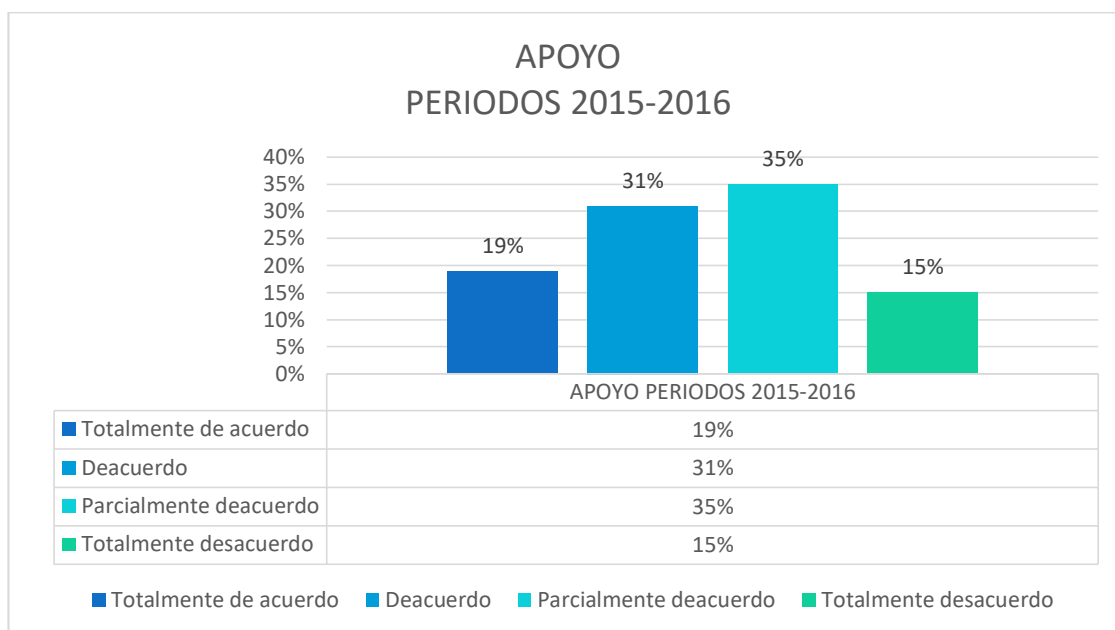
**CUADRO N° 34**  
**ESCALA DE CALIFICACIÓN**

VALOR %	GRADO	CALIFICACION	CRITERIO DE EVALUACION
19%	1	Totalmente de acuerdo	Las condiciones del factor motivacional se conocen en su totalidad, por lo tanto son aplicadas en la institución de manera óptima.
31%	2	De acuerdo	Las condiciones del factor motivacional se conocen en cierta manera ya que no están formalizadas, por lo tanto superan los estándares practicados por el personal administrativo.
34%	3	Parcialmente de acuerdo	Las condiciones del factor motivacional no se conocen suficientemente, por lo tanto son aplicados de manera regular.
16%	4	Totalmente Desacuerdo	No Existe conocimiento en cuanto estos factores motivacionales, por lo tanto se tiene una aplicación deficiente por parte del personal que labora en la institución.

**FUENTE:** Encuestas aplicadas en la investigación

**ELABORACIÓN PROPIA**

**GRÁFICO N° 13  
APOYO**



**FUENTE:** Encuestas aplicadas en la investigación

**ELABORACIÓN PROPIA**

De acuerdo al cuadro N° 34 y el cuadro N° 13 se observa que la calificación “Parcialmente de acuerdo” es el que obtiene el mayor valor porcentual con un 35%, evidenciando con ello que las condiciones del factor motivacional Apoyo no se lleva a cabo lo suficientemente, por lo tanto son aplicados de manera regular por parte.

Por otro lado se tiene el menor valor porcentual alcanzando con un 15% con la calificación “Totalmente desacuerdo”, deduciendo con ello la inexistencia mínima del factor motivacional apoyo, por lo tanto se tiene una aplicación deficiente por parte de los coordinadores y jefes de la institución.

Asimismo con los resultados obtenidos la calificación “Totalmente de acuerdo” alcanza un valor porcentual de 19%, evidenciando con ello la práctica de este factor motivacional por parte de los coordinadores y jefes, lo que contribuye en

el buen desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad Administrativa y de Finanzas, sin embargo no es suficiente, finalmente la calificación “Parcialmente de acuerdo” alcanza un valor porcentual de 31%, deduciéndose con ello que existe el apoyo por parte de coordinadores y jefes en algunos aspectos, pero no es aplicado por todos hacia el personal administrativo lo cual no es favorable para un óptimo desempeño laboral.

Según los resultados obtenidos de la encuesta realizada para el factor motivacional Apoyo; se evidencia que existe la práctica de ese factor por parte de algunos de los trabajadores de la Unidad Administrativa y de Finanzas objeto de estudio, el mismo que es insuficiente para un buen desempeño laboral de dicha unidad, por lo que se puede afirmar que no es practicado en su totalidad, evidenciando con ello deficiencias en:

- Al jefe y/o coordinar en muchos casos no le interesa que su personal se desarrolle profesionalmente.
- La dirección no se interesa por el futuro profesional del personal administrativo al no definir avenidas de desarrollo para ellos. (capacitación, plan de carrera, etc.)
- No existe la evidencia de que el jefe y/o coordinar apoya a su equipo de trabajo utilizando sus ideas o propuestas para mejorar el trabajo.
- Es fácil hablar con mi jefe sobre problemas relacionados con el trabajo.

**CUADRO N° 35**  
**CUESTIONARIO RECONOCIMIENTO, PERIODOS 2015-2016**

PREGUNTAS	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de	Totalmente
1. Cuando hay una vacante primero se busca dentro de la misma organización al posible candidato	4	6	8	2



2. Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo.	5	8	4	3
3. Mi jefe conoce mis puntos fuertes y me los hace notar.	8	7	3	2
4. Dentro de la dirección se reconoce la trayectoria del personal de mi departamento para	9	6	4	1
5. Mi jefe es rápido para reconocer una buena ejecución.	8	8	3	1
6. Mi jefe me utiliza como ejemplo de lo que se debe hacer.	7	8	5	0
7. Existe reconocimiento de dirección para el personal por sus esfuerzos y aportaciones al logro de los objetivos y metas de la institución	5	9	3	3
8. Mi jefe me hace saber que valora mis esfuerzos y aportaciones en mi trabajo, aun cuando por causas ajenas no se alcance el objetivo deseado	5	8	5	2
<b>TOTAL</b>	<b>55</b>	<b>67</b>	<b>40</b>	<b>18</b>
<b>PORCENTAJES</b>	<b>31%</b>	<b>37%</b>	<b>22%</b>	<b>10%</b>

FUENTE: El ejecutor según Anexo 02

ELABORACIÓN PROPIA

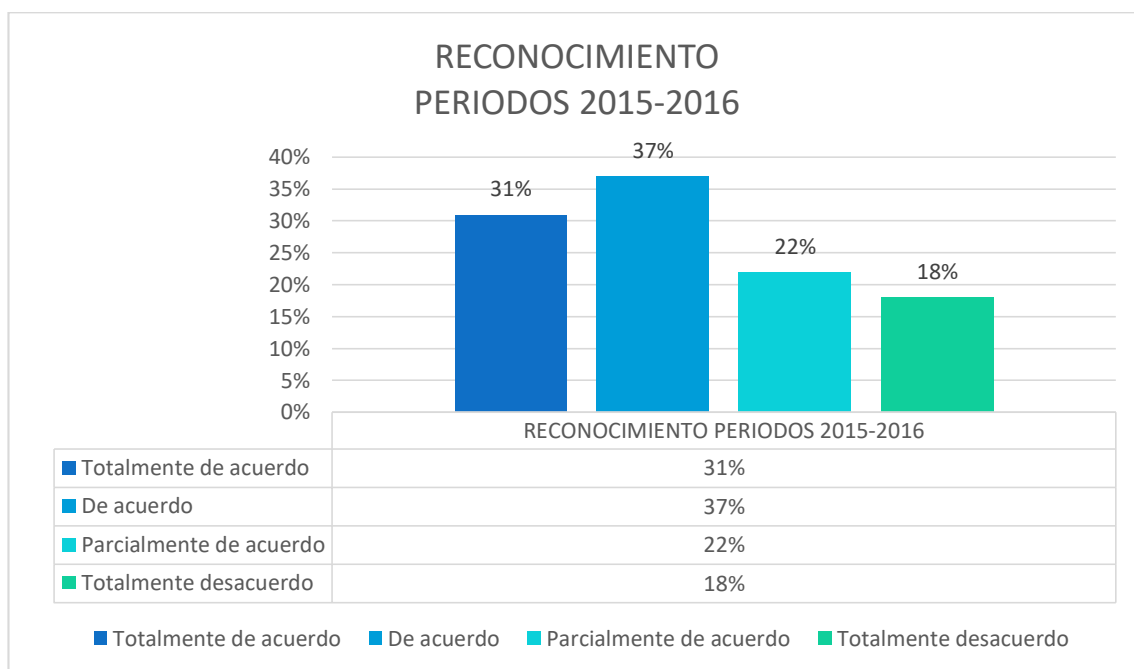
**CUADRO N° 36  
ESCALA DE CALIFICACIÓN**

VALOR %	GRADO	CALIFICACION	CRITERIO DE EVALUACION
31%	1	Totalmente de acuerdo	Las condiciones del factor motivacional se conocen en su totalidad, por lo tanto son aplicadas en la institución de manera óptima.
37%	2	De acuerdo	Las condiciones del factor motivacional se conocen en cierta manera ya que no están formalizadas, por lo tanto superan los estándares practicados por el personal administrativo.
22%	3	Parcialmente de acuerdo	Las condiciones del factor motivacional no se conocen suficientemente, por lo tanto son aplicados de manera regular.
10%	4	Totalmente Desacuerdo	No Existe conocimiento en cuanto estos factores motivacionales, por lo tanto se tiene una aplicación deficiente por parte del personal que labora en la institución.

FUENTE: Encuestas aplicadas en la investigación

ELABORACIÓN PROPIA

**GRÁFICO N° 14  
RECONOCIMIENTO**



**FUENTE:** Encuestas aplicadas en la investigación

**ELABORACIÓN PROPIA**

De acuerdo al cuadro N° 36 y el gráfico N° 14 se observa que la calificación “De acuerdo ” es el que obtiene el mayor valor porcentual con un 37%, evidenciando con ello que las condiciones del factor motivacional se conocen en cierta manera ya que no están formalizadas, por lo tanto superan los estándares practicados por el personal administrativo. Por otro lado se tiene el menor valor porcentual alcanzando con un 18% con la calificación “Totalmente desacuerdo”, deduciendo con ello la inexistencia del factor motivacional Reconocimiento, por lo tanto se tiene una aplicación deficiente por parte del personal que labora en la institución. Asimismo con los resultados obtenidos la calificación “Totalmente de acuerdo” alcanza un valor porcentual de 31%, evidenciando con ello que las condiciones del factor motivacional se conocen en su totalidad, por lo tanto son aplicadas en la institución de manera óptima, sin embargo no es suficiente, finalmente la calificación “Parcialmente de acuerdo” alcanza un valor porcentual de 18%,

deduciéndose con ello que Las condiciones del factor motivacional no se conocen suficientemente, por lo tanto son aplicados de manera regular. Según los resultados obtenidos de la encuesta realizada para el factor motivacional Reconocimiento; se ha evidenciado deficiencias en:

- Dentro de la dirección no se reconoce la trayectoria del personal de los distintos departamentos para ser promovido.
- El jefe y/o coordinador me hace saber que valora mis esfuerzos y aportaciones en mi trabajo, aun cuando por causas ajenas no se alcance el objetivo deseado.
- No existe reconocimiento de dirección para el personal por sus esfuerzos y aportaciones al logro de los objetivos y metas de la institución.

**CUADRO N° 37  
CUESTIONARIO INNOVACIÓN, PERIODOS 2015-2016**

PREGUNTAS	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de	Totalmente desacuerdo
1Mi jefe me anima a desarrollar mis propias ideas.	7	8	5	0
2. A mi jefe le agrada que yo intente hacer mi trabajo de distinta formas	7	7	5	1
3. Mi jefe "valora" nuevas formas de hacer las cosas.	5	7	6	2
4. Se me exhorta a encontrar nuevas y mejores maneras de hacer el trabajo.	1	5	9	5
5. Cuando algo sale mal, nosotros corregimos el motivo del error de manera que el problema no	4	7	7	2
6 Nuestro ambiente laboral apoya la innovación.	3	6	8	3
7. Los directivos / superiores inmediatos reaccionan de manera positiva ante nuestras nuevas ideas.	6	6	7	1
<b>TOTAL</b>	<b>32</b>	<b>48</b>	<b>47</b>	<b>15</b>
<b>PORCENTAJES</b>	<b>23%</b>	<b>34%</b>	<b>33%</b>	<b>11%</b>

**FUENTE:** El ejecutor según Anexo 02

**ELABORACIÓN PROPIA**

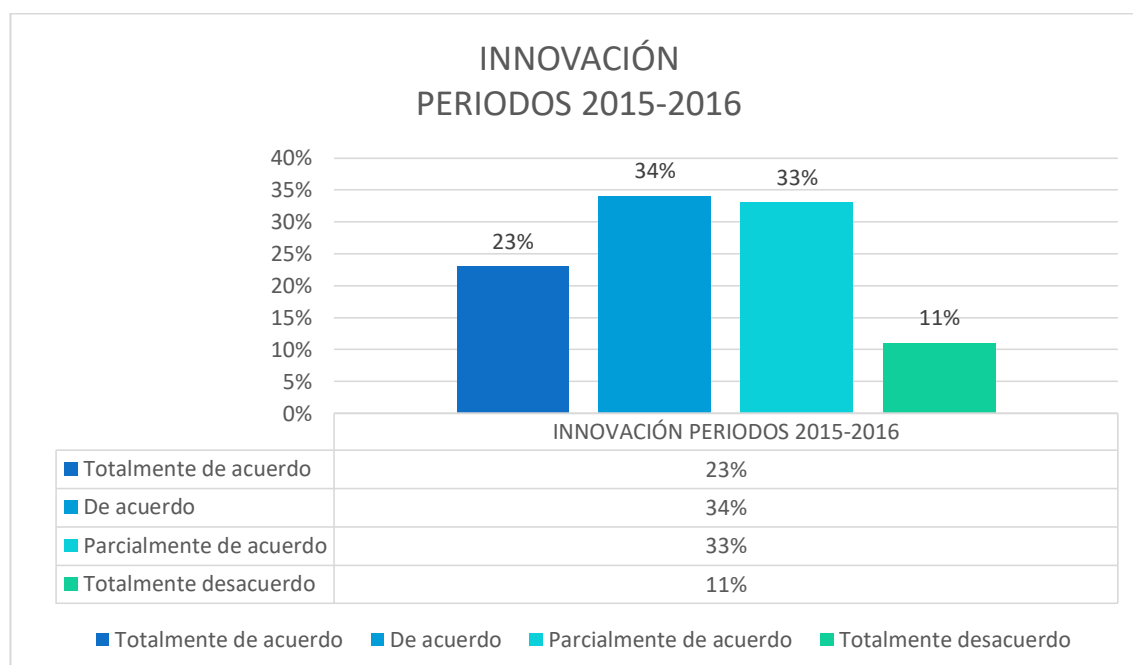
**CUADRO N° 38  
ESCALA DE CALIFICACIÓN**

VALOR %	GRADO	CALIFICACION	CRITERIO DE EVALUACION
23%	1	Totalmente de acuerdo	Las condiciones del factor motivacional se conocen en su totalidad, por lo tanto son aplicadas en la institución de manera óptima.
34%	2	De acuerdo	Las condiciones del factor motivacional se conocen en cierta manera ya que no están formalizadas, por lo tanto superan los estándares practicados por el personal administrativo.
33%	3	Parcialmente de acuerdo	Las condiciones del factor motivacional no se conocen suficientemente, por lo tanto son aplicados de manera regular.
11%	4	Totalmente Desacuerdo	No Existe conocimiento en cuanto estos factores motivacionales, por lo tanto se tiene una aplicación deficiente por parte del personal que labora en la institución.

**FUENTE:** Encuestas aplicadas en la investigación

**ELABORACIÓN PROPIA.**

**GRÁFICO N° 15  
INNOVACIÓN**



**FUENTE:** Encuestas aplicadas en la investigación

**ELABORACIÓN PROPIA**

De acuerdo al cuadro N° 38 y el gráfico N° 15 se observa que la calificación “De acuerdo” es el que obtiene el mayor valor porcentual con un 34%, evidenciando con ello que las condiciones del factor motivacional se conocen en cierta manera ya que no están formalizadas, por lo tanto superan los estándares practicados por el personal administrativo.

Por otro lado se tiene el menor valor porcentual alcanzando con un 11% con la calificación “Totalmente desacuerdo”, deduciendo con ello la inexistencia del factor motivacional, por lo tanto se tiene una aplicación deficiente por parte del personal que labora en la institución.

Asimismo con los resultados obtenidos la calificación “Totalmente de acuerdo” alcanza un valor porcentual de 23%, evidenciando con ello que las condiciones del factor motivacional se conocen en su totalidad, por lo tanto son aplicadas en la institución de manera óptima, finalmente la calificación “Parcialmente de acuerdo” alcanza un valor porcentual de 33%, deduciéndose con ello que las condiciones del factor motivacional no se conocen suficientemente, por lo tanto son aplicados de manera regular.

Según los resultados obtenidos de la encuesta realizada para el factor motivacional Innovación; se evidencia que existe el interés por encontrar nuevas formas de mejorar la forma de trabajo que se realiza en la Unidad Administrativa y de Finanzas, el mismo que impide un buen desempeño laboral de dicha unidad, evidenciando con ello deficiencias en:

- Algunos trabajadores sienten que el jefe/coordinador no "valora" nuevas formas de hacer las cosas.

- No se exhorta a encontrar nuevas y mejores maneras de hacer el trabajo.
- Los coordinadores / superiores inmediatos no reaccionan de manera positiva ante nuestras nuevas ideas.
- El ambiente laboral no apoya la innovación.

**CUADRO N° 39**  
**CUESTIONARIO CAPACITACIÓN, PERIODOS 2015-2016**

PREGUNTAS	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente desacuerdo
1. Desarrollan capacitaciones y talleres en la institución.	2	4	9	5
2. Recibe capacitaciones y/o talleres y a tiempo para alcanzar las nuevas demandas de su trabajo por parte de la institución.	0	5	8	6
3. Realizan constantes actualizaciones para darles a conocer la situación actual de la institución.	0	3	9	8
4. Considero que necesito capacitación en alguna área de mi interés y que forma parte importante de mi desarrollo	10	7	3	0
5. La dirección se interesa por mi futuro profesional al definir avenidas de desarrollo para mí (capacitación, plan de carrera, etc.)	4	3	9	4
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>22</b>	<b>38</b>	<b>23</b>
<b>PORCENTAJES</b>	<b>16%</b>	<b>22%</b>	<b>38%</b>	<b>23%</b>

**FUENTE:** El ejecutor según Anexo 02

**ELABORACIÓN PROPIA**

**CUADRO N° 40**  
**ESCALA DE CALIFICACION**

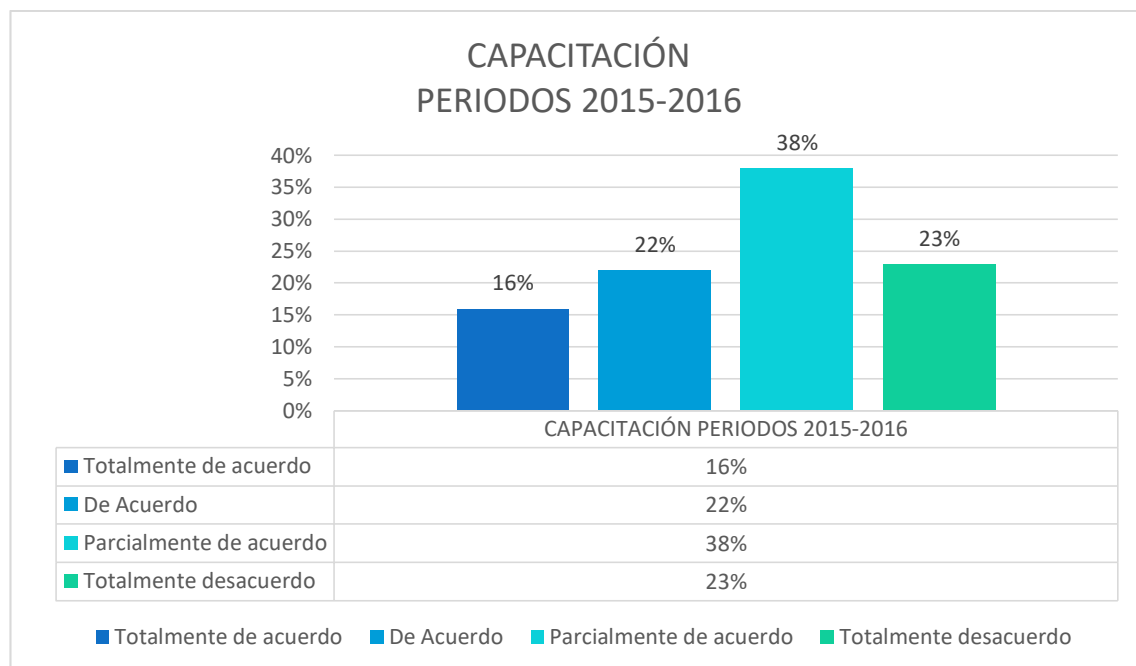
VALOR %	GRADO	CALIFICACION	CRITERIO DE EVALUACION
16%	1	Totalmente de acuerdo	Las condiciones del factor motivacional se conocen en su totalidad, por lo tanto son aplicadas en la institución de manera óptima.

22%	2	De acuerdo	Las condiciones del factor motivacional se conocen en cierta manera ya que no están formalizadas, por lo tanto superan los estándares practicados por el personal administrativo.
38%	3	Parcialmente de acuerdo	Las condiciones del factor motivacional no se conocen suficientemente, por lo tanto son aplicados de manera regular.
23%	4	Totalmente Desacuerdo	No Existe conocimiento en cuanto estos factores motivacionales, por lo tanto se tiene una aplicación deficiente por parte del personal que labora en la institución.

**FUENTE:** Encuestas aplicadas en la investigación

**ELABORACIÓN PROPIA.**

**GRÁFICO N° 16  
CAPACITACIÓN**



**FUENTE:** Encuestas aplicadas en la investigación

**ELABORACIÓN PROPIA**

De acuerdo al cuadro N° 40 y el gráfico N° 16 se observa que la calificación “Parcialmente de acuerdo” es el que obtiene el mayor valor porcentual con un 38%, evidenciando que las condiciones del factor motivacional no se realizan de

manera continua y permanente, por lo tanto afecta en el desempeño laboral del personal administrativo.

Por otro lado se tiene el menor valor porcentual alcanzando con un 16% con la calificación “Totalmente de acuerdo”, deduciendo con ello que este porcentaje de trabajadores ha recibido una capacitación alguna vez, sin embargo este porcentaje es mínimo ya que no es suficiente para que el personal administrativo de la unidad Administrativa y Finanzas pueda realizar sus actividades de manera eficiente..

Asimismo con los resultados obtenidos la calificación “De acuerdo” alcanza un valor porcentual de 22%, evidenciando con ello que las condiciones del factor motivacional no están formalizadas, por lo tanto superan los estándares practicados por el personal administrativo, finalmente la calificación “Totalmente desacuerdo” alcanza un valor porcentual de 23%, deduciéndose con ello la inexistencia de este factor motivacional.

Según los resultados obtenidos de la encuesta realizada para el factor motivacional Capacitación, se evidencia que en los periodos 2015 y 2016 el personal administrativo no disponían con un plan de capacitación al personal que labora en la entidad, como los que ingresan en dicha unidad objeto de estudio, el mismo que influye en su desempeño laboral, evidenciando con ello deficiencias en :

- No se desarrollan capacitaciones y talleres en la institución.
- No se recibe capacitaciones y/o talleres y a tiempo para alcanzar las nuevas demandas de su trabajo por parte de la institución.



- No se realizan constantes actualizaciones para darles a conocer la situación actual de la institución.
- El personal administrativo considera que necesita capacitación en alguna área de su interés y que forma parte importante del desarrollo del personal administrativo.
- El personal administrativo siente que la dirección no se interesa por el futuro profesional al no definir avenidas de desarrollo para ellos. (capacitación, plan de carrera, etc.)

#### **4.3. OBJETIVO PROPUESTO 3**

**“Proponer alternativas para mejorar el ambiente de control interno que condicionan al desempeño en el personal administrativo de la Unidad Administrativa y de Finanzas de la C.S.J.P, periodos 2015-2016”**

#### **ORGANIZACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

La adecuada implementación y funcionamiento sistémico del control interno en las entidades del Estado, exige que la administración institucional prevea y diseñe apropiadamente una debida organización para el tal efecto, y promueva niveles de ordenamiento, racionalidad y la aplicación de criterios uniformes que contribuyan a una mejor implementación y evaluación integral.

El enfoque moderno establecido por el informe COSO, la Guía de INTOSAI y la Ley N° 28716, señala que los componentes del control interno se interrelacionan entre si y comprenden diversos elementos que se integran en el proceso de gestión. Por ello para fines de la adecuada formalización e implementación del control interno en todas las entidades del Estado, se concibe que esta organice con base en los siguientes cinco componentes:

- Ambiente de Control
- Evaluación de Riesgo
- Actividades de Control Gerencial
- Información y Comunicación
- Supervisión ; que agrupa a las actividades de prevención y monitoreo, seguimiento de resultados y compromisos de mejoramiento

Dichos componentes son los reconocidos internacionalmente por las principales organizaciones mundiales especializadas en materia de control interno y, a pesar de su denominación y elementos conformantes pueden admitir variantes, su utilización facilita la implantación estandarizada del control interno en las entidades del Estado, contribuyendo igualmente a su ordenada, uniforme e integral evaluación por los órganos de control competentes.

### **PROPUESTA**

Para el siguiente objetivo se ha propuesto un Plan de Capacitación y Sensibilización de control interno para la Corte superior de Justicia de Puno, el cual consta con las actividades a realizarse durante el año siguiente, con el que se espera obtener resultados óptimos para la institución.

**PLAN DE CAPACITACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN DE CONTROL INTERNO**  
**EN LA CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA DE PUNO**

**1. Base legal**

- ley N° 28716, Ley de Control Interno de las entidades del estado
- Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la Republica.
- Normas técnicas del control interno para el sector Publico , aprobadas por Resolución de contraloría N° 72-96-CG y modificatorias aprobadas con Resolución de Contraloría N°123-2000-CG y 155-2005-CG
- Normas de control interno, aprobadas por reducción de Contraloría N°320-2006-CG
- Guía para la implementación del control interno de las entidades del estado N°458-2008-2008-CG
- Directiva 013-2016-CG/GPROD; aprobada por R.C. N°149-2016-CG

**2. Alcance**

El siguiente plan de capacitación y sensibilización de control interno será aplicable al personal de la Corte superior de Justicia de Puno, personal nombrado, el personal contratado bajo la modalidad de Contratación Administrativa de servicios (CAS), u otro régimen laboral que lo vincule directamente con el desempeño de sus funciones en la entidad. Se contara con la participación del siguiente personal tal como se muestra a continuación:

**3. Objetivo**

El objetivo del presente plan de capacitación y sensibilización tiene como objetivo informar, motivar la importancia del control interno en el personal administrativo,

funcionarios y servidores de la Corte superior de justicia de Puno, a través de un programa de actividades, propiciando de esta manera su compromiso, la toma de conciencia y su responsabilidad para su sostenibilidad.

#### **4. Justificación**

En cumplimiento con lo dispuesto en la Ley N°27785, la contraloría general de la república tiene por objeto promover el control interno, para prevenir y verificar la correcta utilización de los recursos del estado, a fin de cumplir con las metas institucionales establecidos tanto de los funcionarios y servidores públicos las cuales están sujetas al control interno.

El control interno es un proceso continuo y dinámico e integral de gestión, efectuado por el titular funcionario u servidores de la entidad, de tal manera poder elevar el nivel profesional y ético del personal que labora en la institución.

En ese sentido la contraloría general de la república mediante R.C. N°320-2006-CG; aprobó las normas de control interno, que señala en su contenido, la necesidad de iniciar esta implementación con un proceso de implementación.

Asimismo la contraloría General de Republica con la Directiva 013-2016-CG/GPROD; APROBADA POR R.C. N°149-2016-CG; DISPONE EN APICE Actividad 3: Sensibilizar y capacitar en control interno, numeral 7.2.1 Etapa I – Acciones preliminares, del 7. Disposiciones específicas; de la elaboración del plan de sensibilización y capacitación determina que:

“El plan de sensibilización y capacitación en control interno. involucra también aspectos de gestión de procesos y gestión de riesgos se elabora dentro de los noventa días calendarios siguientes a la instalación del comité, y se ejecuta inmediatamente después de su aprobación por la unidad orgánica competente”,

indicándose también que “La sensibilización está dirigida a los funcionarios y servidores públicos de la entidad y la capacitación principalmente a los equipos de trabajo involucrados en la entidad y la capacitación principalmente a los equipos de trabajo involucrados en la implementación del control interno y progresivamente al personal de la entidad”.

Por lo que elaboración presente plan de sensibilización y capacitación, es una medida básica para la implementación del Control Interno, ya que todo servidor público debe conocer las normas relacionadas a su función y sus actividades diarias en el marco de transparencia, eficiencia, eficacia y con la probidad que amerita el cumplimiento de las funciones y así como también el cumplimiento de metas propuestos por la entidad.

## **5. Actividades planteadas**

### **5.1. Actividades de sensibilización**

El propósito de las actividades de sensibilización es concientizar al personal administrativo de la Corte superior de Justicia Puno sobre la importancia que tiene el control interno en la realización de sus actividades diarias, de tal manera puedan informarse de sus beneficios como la responsabilidad que tiene el personal administrativo. Dentro de las actividades de sensibilización tenemos.

#### **Trípticos**

Se elaboran trípticos con información relativa al control interno y su relevancia en el ambiente de control, para gestión ética dentro de la entidad, incidiendo en el cumplimiento de metas.

#### **Afiches**

Se elaboran afiches en tamaño A4 a colores, para luego ser publicados en los módulos, periódicos murales, puerta de vidrio, etc. Con la finalidad de generar interés acerca del control interno y acciones emprendidas por el comité.

### **Intranet y correos**

Mediante los correos personales del personal administrativo de la Corte Superior de Justicia de Puno, se realizara la difusión de la información acerca de la importancia del Control Interno. Se tiene previsto, entre otras acciones, colgar diapositivas, normativa relacionada al control interno.

## **5.2. Actividades de capacitación**

Tienen como objetivo proporcionar a los funcionarios y servidores públicos de la Corte Superior de Justicia de Puno, un conocimiento amplio en cuanto al control interno, específicamente en el marco legal, conceptos.

### ➤ **Capacitaciones y/o Talleres**

La capacitación se realizara sobre temas de control interno, ambiente de control, gestión de riesgos y procesos

Este curso se realizara para un promedio de 70 beneficiarios.

El taller se realizara en coordinación con el jefe de Recursos Humanos para concientizar y propiciar el compromiso de los funcionarios y servidores públicos de la entidad sobre la importancia del control interno dentro de sus actividades diarias.

### ➤ **Certificación**

Al finalizar el taller de sensibilización y capacitación se otorgara un certificado de participación a los asistentes.

6. Cronograma

Nº	Acciones de capacitación y sensibilización temática	Objetivo	Indicadores	Responsable	Participantes	Cant. participantes	Horas lectivas	Fecha		Costo por sesión	Inversión total por capacitación
								Inicio	Término		
1	Charla de sensibilización de Control Interno	Obtener conocimientos específicos respecto al concepto, beneficios e importancia del control interno. así como su vinculación con el modelo de la gestión para resultados , ala que refiere la política de modernización de la gestión publica	Más del 50% obtuvo una nota mínima de 18 (donde la máxima nota es 20)	Oficina de personal	Gerencia de administración distrital Unidad administrativa y de finanzas Unidad de planeamiento y desarrollo Coordinadores de área	15	10	02/01/2018	31/01/2018	S/400.00	S/2500.00
2	Taller sobre Ambiente de control	Obtener conocimientos sobre los principios de ambiente control: Entidad comprometida con la integridad y los valores éticos. <ul style="list-style-type: none"> <li>Independencia de la supervisión del Control Interno.</li> <li>Estructura organizacional apropiada para objetivos.</li> <li>Competencia profesional.</li> </ul>	Más del 50% obtuvo una nota mínima de 18 (donde la máxima nota es 20)	Oficina de personal	Gerencia y Unidades de Administración	29	15			S/400.00	S/2000.00
2	Taller en gestión de riesgos	Obtener conocimientos y desarrollar habilidades para la implementación de la gestión de riesgos	Más del 50% obtuvo una nota mínima de 18 (donde la máxima nota es 20)	Oficina de personal	Gerencia y Unidades de Administración	29	15	06/04/2018	27/04/2018	S/400.00	S/2000.00

3	Taller de implementación de control interno	Obtener conocimientos y desarrollar habilidades para la implementación de la gestión de riesgos	Más del 50% obtuvo una nota mínima de 18 (donde la máxima nota es 20)	Oficina de personal	Gerencia y Unidades Administrativas	29	15	04/05/2018	25/05/2018	S/. 400.00	S/. 2000.00
---	---	---	---	---------------------	-------------------------------------	----	----	------------	------------	------------	-------------

4	Acciones de información para sensibilizar a funcionarios	Sensibilizar a través de trípticos alusivos al control interno	-	Oficina de personal	Gerencia y Unidades Administrativas	100	-	01/01/2018	31/12/2018/	S/. 2000.00	
		Sensibilizar a través de afiches relacionados al ambiente control	-	Oficina de personal	Gerencia y Unidades de Administración	100		01/01/2018	31/12/2018/	S/. 1500.00	
		Sensibilizar a través de información actualizada de Control interno, en paneles de la institución.	-	Oficina de personal	Gerencia y Unidades de Administración	100		01/01/2018	31/12/2018/	S/0	
		Mantener informado a usuarios a través del icono de control interno e la página web de la Corte Superior De Puno.	-	Oficina de personal	Gerencia y Unidades de Administración	100		01/01/2018	31/12/2018/	S/0	
		Mantener informado al personal administrativo a través de sus correos personales, con información actualizada sobre el	-	Oficina de personal	Gerencia y Unidades de Administración	100		01/01/2018	31/12/2018/	S/0	





#### **4.4. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS**

Para realizar la contratación de hipótesis propuesta en este trabajo de investigación, se procede a exponer de acuerdo a los resultados que se han obtenido, el cual se detalla a continuación:

##### **4.4.1. CONTRASTACIÓN DE LA PRIMERA HIPÓTESIS ESPECÍFICA**

**“Los principios de ambiente de control influyen negativamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad Administrativa y Finanzas de la Corte Superior Justicia de Puno, periodos 2015-2016. ”**

De acuerdo al análisis del grado de cumplimiento de los principios del componente Ambiente de control y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad Administrativa y Finanzas se han determinado puntos críticos al grado de cumplimiento de los cuatro principios evaluados en las mencionadas Unidades, conforme se observa en los resultados a nivel de la implementación del principio, Entidad comprometida con la integridad y los valores éticos se observa que se tuvo un mayor valor porcentual en 33% en la calificación “Inicial”, a diferencia de los demás principios restantes que obtuvieron la calificación “Inexistente” alcanzando un valor porcentual de 30% para el principio Independencia de la supervisión del Control Interno, un mayor valor porcentual con un 39% para el principio Estructura organizacional apropiada para objetivos, finalmente un valor de 36% para el principio Competencia profesional.

Para un mayor análisis se tomó en cuenta los mayores porcentajes alcanzados conforme al rango de calificación establecido para el presente

trabajo de investigación. Asimismo se denota que el control interno en el principio Estructura organizacional apropiada para objetivos de componente Ambiente de control es el que presenta mayor atención por alcanzar el mayor valor porcentual denotando con ello deficiencias que repercuten en el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad Administrativa y de finanzas.

Efectuando el análisis, conforme a lo indicado respecto a la implementación de las Normas de Control Interno por cada uno de los principios del componente Ambiente de Control que influyen en el desempeño laboral en la Unidad Administrativa y de finanzas, se deduce que no se establece estructuras, líneas de reporte y autoridad y responsabilidades apropiadas para la consecución de los objetivos a todo nivel dentro de la institución; por los motivos ya mencionados y conforme al análisis realizado en el presente trabajo de investigación ; **la hipótesis específica queda aceptada.**

#### **4.4.2. CONTRASTACIÓN DE LA SEGUNDA HIPÓTESIS ESPECÍFICA**

**“El clima organizacional influye negativamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad Administrativa y de Finanzas de la Corte Superior Justicia de Puno, periodos 2015-2016. ”**

De acuerdo al desarrollo de del segundo objetivo específico, clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo, se muestran resultados negativos en la calificación “Parcialmente de acuerdo” en el nivel tres que se obtuvo mayor valor porcentual a nivel de los doce factores motivacionales evaluados, a diferencia de todos el factor motivacional Capacitación obtuvo un mayor valor porcentual

con 38%, asimismo con la misma calificación los factores motivacionales Trabajo en equipo obtuvo un valor porcentual de 38%, el factor Ambiente de trabajo obtuvo un valor porcentual, el factor Desempeño obtuvo un valor porcentual de 33% Asimismo el factor Comunicación obtuvo un valor porcentual de 34% finalmente el factor Apoyo obtuvo de igual manera un valor porcentual de 34%; en la calificación “De acuerdo” en el nivel dos, el factor Rendimiento alcanzando un mayor valor porcentual de 39%, seguido del factor Presión con un valor porcentual de 38%, el factor Reconocimiento con un valor porcentual de 37%, el factor Satisfacción con el trabajo con un valor porcentual de 36%, de igual manera el factor Liderazgo obtuvo un valor porcentual de 36%, finalmente el factor Innovación obtuvo un valor porcentual de 34%; según los cuadros se demuestra que existen deficiencias en cuanto aplicación de estos factores dentro de la institución, repercutiendo negativamente desempeño laboral y por lo tanto en el desarrollo eficiente de las actividades dentro de la institución. Conforme al análisis realizado en el presente trabajo de investigación; **la hipótesis específica queda aceptada.**

## CONCLUSIONES

Culminado el desarrollo de la investigación, titulado “INFLUENCIA DEL CONTROL INTERNO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA DE PUNO PERIODO 2015 - 2016”, considerando los resultados obtenidos, podemos concluir lo siguiente:

**PRIMERA:** Se han encontrado puntos críticos de atención al cumplimiento de las normas de control interno en la Corte Superior de Justicia de Puno – periodo 2015-2016, considerando que en la unidad el objeto de estudio aún no se tiene definida una política de control interno que debe estar relacionada con las normas de control interno aprobadas por resolución de Contraloría N°320-2016-CG y 458-2008-CG; Asimismo en relación a la implementación y cumplimiento de cada uno de los componentes del control interno se observa que se alcanzó un mayor valor porcentual de 31.5%, que representa un nivel de implementación inicial.

Según los resultados obtenidos en cuanto al componente ambiente de control se deduce que las condiciones de este componente no están formalizadas,

asimismo existen relativamente sin embargo posee una baja y débil implementación, por lo tanto se nota la existencia de un deficiente grado de cumplimiento de los principios del componente Ambiente de control del control Interno que repercuten de manera negativa en el desempeño laboral del personal de la Unidad Administrativa y de Finanzas de la Corte Superior de Justicia de Puno.

**SEGUNDA:** Existe una influencia significativa en el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad Administrativa y de Finanzas de la Corte Superior de Justicia de Puno periodo 2015-2016, ya que en la institución el clima organizacional es fundamental para un buen desarrollo profesional del personal que labora, es así que se ve reflejado en desempeño que desarrolla cada uno de los trabajadores de la institución.

De acuerdo a los resultados obtenidos de la aplicación de encuestas realizadas sobre clima organizacional y desempeño se han encontrado una relación cuanto al clima organizacional y desempeño laboral, dado que se encontraron deficiencias en un mayor valor porcentual de 33.8% en cuanto a los factores de clima organizacional, en la ubicación promedio, asimismo con respecto a la evaluación del desempeño laboral se obtuvo un mayor valor porcentual de 35% en el nivel de desempeño laboral se encuentra en el segundo nivel en la escala de calificación; por otro lado los factores capacitación, trabajo en equipo, presión y reconocimiento son los factores que tienen mayor influencia en el desempeño laboral del personal administrativo, por lo tanto se deduce que el clima organizacional no es adecuado, ni se está practicando de manera óptima y eficiente.

## RECOMENDACIONES

Las recomendaciones constituyen sugerencias que se hacen a fin de que puedan ser adoptadas por la Unidad Administrativa y de Finanzas de la Corte Superior de Justicia de Puno, con el único propósito de mejorar las acciones de control gubernamental y acciones en cuanto se refiere al clima organizacional los cuales están relacionados y tiene un fin en común el cumplimiento de metas y objetivos, así como lograr un mejor servicio a los ciudadanos de su jurisdicción, conforme a los resultados y a las conclusiones que se ha llegado en la presente investigación, se recomienda:

**PRIMERO:** Para lograr la implementación y cumplimiento de las normas de control interno por cada componente, se recomienda a la oficina correspondiente priorizar su atención en los puntos críticos de atención encontrados en los componentes de manera que se pueda tomar en consideración el Plan de capacitación y sensibilización de control interno, con el que se espera obtener resultados óptimos en cuanto al desempeño de las funciones del personal administrativo de la institución, Asimismo formular políticas en base a las Normas de Control Interno aprobadas por Resolución de Contraloría N° 320-2006 y 458-2008-CG; ya que a través de dichas normas se propiciara el fortalecimiento de

los sistemas de control interno y así mejorar la gestión pública, en relación a la adecuada administración de los recursos públicos, al logro de los objetivos y metas institucionales.

**SEGUNDO:** Se recomienda a la gerencia de la institución que se implementen permanentemente cursos de actualización por cada área administrativa para los trabajadores de todas las dependencias de la Corte Superior de Justicia de Puno, para que puedan brindar un buen servicio a la población, de esta manera asegurar el logro de sus objetivos de manera eficiente, Asimismo se dé una influencia positiva del clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo se recomienda al área correspondiente de la Corte Superior de Justicia de Puno, se considere desarrollar talleres de capacitación sobre el clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral, para el beneficio de los mismos, así también se recomienda que el trabajador busque y fomente un buen clima organizacional.



## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

### BIBLIOGRAFÍA

- AGUIRRE CHOIX, R., & ARMENTA VELAZQUEZ, C. (2012). Importancia del Control Interno en las Pequeñas y Medianas empresas. *Revista El Buzón de Pacioli*, 1-17.
- ALVAREZ ILLANES, J., & ALVAREZ PEDROZA, A. (2012). *Presupuesto público comentado*. Lima: Instituto Pacífico.
- ANZOLA, O. (2013). CLIMA ORGANIZACIONAL. *TALENTO HUMANO "EL MEJOR ACTIVO"*, 1.
- BERROCAL, P. (1994). *Talento Humano*. Mexico: Mc Graw Hill.
- BOHÓRQUEZ, B. (2002). *Estudio comparativo de la satisfacción del cliente*. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.
- BROW , W., & MOBERG, D. (1990). *"Comportamiento Organizacional"*. (Vol. 6ta Edición). México.: Editorial Mosto.

- C.C., R. (2012). *Fundamentos del Control Interno*. Piura, Peru: Editorial San Marcos.
- CARDOZO CUENCA, H. (2012). *Auditoría del Sector Solidario: Aplicación de Normas Internacionales*. Colombia: Editorial Ecoe Ediciones.
- CHIAVENATO, I. (2001). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Mexico: Mc Graw Hill.
- CHIAVENATO, I. (2002). *Comportamiento Organizacional*. (Vol. Segunda Edición). México: Interamericana Editores S.A.
- DEXTRE FLORES , J. (2012). ¿Control de gestión o gestión de control? *Contabilidad y Negocios*, 7, 14.
- DIRECTIVA N° 013-2016-CG/GPROD. (2 de Marzo de 2016). *“IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LAS ENTIDADES DEL ESTADO”*.
- ELIOZONDO LÓPEZ, A. (2010). *El Método de la Investigación Contable*. México: Editorial Tomsom.
- ESTUPIÑAN GAITÁN, R. (2011). *Control Interno y Fraudes*. Bogotá: Editorial Ecoe ediciones.
- ESTUPIÑAN GAITÁN, R. (2011). *Control Interno y Fraudes*. Bogotá: Editorial Ecoe Ediciones.
- ESTUPIÑAN GAITÁN, R. (2011). *Control Interno y Fraudes*. Bogotá: Editores Ecoe Ediciones.
- FINCOWSKY, F. (2009). *Auditoría Administrativa*. México: Editorial MCGraw-Hill.

- GONCALVEZ, A. (2000). *Fundamentos del clima organizacional*. Argentina: Sociedad Lationamericana para la calidad.
- GONZALES, M. (2011). *Control Interno. Fundamentos de Auditoría de Estados Financieros*. México: Editorial McGraw Hill S.A.
- HUAMÁN CUELA, T. (2010). *Administración de Riesgos y su Auditoría*. Huancayo: Editorial Bisagra Editores.
- Ley N° 27785. (23 de Julio de 2002). «*Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República*». Lima: Diario Oficial el Peruano.
- Ley N° 28716. (18 de Abril de 2006). «*Ley de Control Interno de las Entidades del Estado*», N° 316871 y 316872. Lima, Perú: Diario Oficial El Peruano.
- MÉNDEZ ÁLVAREZ, C. (2000). *Un marco teorico para el concepto de cultura corporativa*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- MESA PINTO, M. N. (Enero de 2014). El control interno En las Entidades. *Actualidad Gubernamental*, 63.
- NAVARRO, A. (1997). *Facultad de ciencias Políticas y Sociología*. Barcelona : Prentice Hall.
- Norma Internacional de Auditoría 400 (Evaluaciones de Riesgo y Control). (2013). *Actualidad Empresarial.*, 2ª Quincena., V-1.
- PUNGITORE, J. (2009). *Sistemas Administrativos y control Interno*. Argentina: Editorial Club de Estudio.

Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG. (2006). *“Normas de control interno”*.

Perú.

Resolución de Contraloría N°320-2006-CG. (s.f.). Lima.

ROBBINS, S. (2004). *COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL*. México:  
Pearson.

RODRIGUEZ VALENCIA, J. (2009). *Control Interno Un Efectivo Sistema para la Empresa*. México: Editorial Trillas.

RODRIGUEZ VALENCIA, J. (2009). *Control Interno Un Efectivo Sistema para la Empresa*. México: Editorial Trillas.

RODRIGUEZ VALENCIA, J. (2009). *Control Interno Un Efectivo Sistema para la Empresa*. México: Editores Trillas.

RODRIGUEZ, D. (2000). *Diagnostico Organizacional*. México: Alfaomega.

ROMO ROMERO, M. (2011). *Organización y transformación de los Sistemas de información de la Empresa* (1° ed.). Madrid: Editorial ESIC.

STONER, J. (1994). *Administración*. México: Editorial Prentice – Hall Hispanoamericana.

VALCARCEL MUÑOZ , G. (( 2009).). *Experiencias y Innovacion* . Salamanca::  
Davinci ISBN.

VALDIVIA CONTRERAS, E. (2010). *Manual del Sistema Nacional de Control y Auditoría Gubernamental*. Lima, Perú: Editorial El Pacífico S.A.

**WEBGRAFIA**

CHACON PAREDES, W. (12 de Noviembre de 2001). *MONOGRAFIAS*.

Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos10/coni/coni.shtml>

CONTRALORIA, L. (12 de 10 de 2017). *CONTRALORIA*. Obtenido de

<http://doc.contraloria.gob.pe/Control->

[Interno/web/documentos/Publicaciones/Marco\\_Conceptual\\_Control\\_Interno\\_CGR](http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/web/documentos/Publicaciones/Marco_Conceptual_Control_Interno_CGR).

LANDSITTEL, D. (Mayo de 2013). *Contraloria general de la Republica*. Obtenido

de <http://doc.contraloria.gob.pe/Control->

[Interno/Normativa\\_Asociada/coso\\_2013-resumen-ejecutivo.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa_Asociada/coso_2013-resumen-ejecutivo.pdf)

*Marco Conceptual del Control Interno*. (Agosto de 2014). Obtenido de Contraloria

General de la Republica;: <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)

# ANEXOS

ANEXO N° 1



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO-PUNO  
 FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS  
 ESCULA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES



**Buenos días/tardes:**

Estamos realizando un estudio de investigación en esta distinguida institución, Corte Superior de Justicia - Puno, titulada “INFLUENCIA DEL CONTROL INTERNO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA DE PUNO PERIODO 2015 – 2016”, con la finalidad de obtener información sobre el Conocimiento que usted tenga acerca del Control Interno.

Le pido que conteste con la mayor sinceridad. La información proporcionada será manejada con la más estricta confidencialidad y anonimato.

**Instrucciones:**

- Marque con un aspa “X” solamente una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto.
- Sigue el orden de las afirmaciones y por favor no se pase ninguna de ellas

GRADO	CALIFICACION	CRITERIO DE EVALUACION
0	INEXISTENTE	Las condiciones del elemento de control no existen, no ofrece seguridad razonable
1	INICIAL	Las condiciones del elemento de control existen pero no están formalizadas y no son confiables/favorable
2	INTERMEDIO	Las condiciones del elemento de control existen y están formalizadas, no ofrece <b>seguridad razonable</b>
3	AVANZADO	Las condiciones del elemento de control existen, están formalizadas, están operando y existe evidencia documental de su cumplimiento. por lo tanto es favorable
4	MEJORA CONTINUA	Las condiciones del elemento de control existen, están formalizadas, están operando, existe evidencia documental de su cumplimiento, muestran eficiencia y eficacia y están en un proceso de mejora continua con instancias internas y externas evaluadoras de su eficiencia y eficacia, <b>seguridad razonable</b>

**CUESTIONARIO**

PREGUNTAS		GRADO/ NIVEL				
		0	1	2	3	4
Entidad comprometida con la integridad y los valores éticos						
1	¿La entidad cuenta con un código de Ética debidamente aprobado, y difundido mediante talleres o reuniones?					
2	La administración ha difundido la Ley del código de Ética de la función pública?					
3	¿Existe un clima ético que contribuye a la efectividad de las políticas de la entidad?					
4	¿Los titulares y la alta gerencia/directivos juegan un papel clave en la cultura organizacional íntegra y ética. Ante un indicio de conducta inapropiada se toman medida apropiadas rápidas?					
5	¿Se transmite mensajes éticos a través del ejemplo?					
6	¿El jefe o encargado demuestra un comportamiento ético, poniendo en práctica los valores?					
7	¿Existe presión de grupo para motivar comportamientos apropiados?					
8	¿Se sanciona a los responsables de actos que dañen física y psicológicamente a algún funcionario?					
9	Ante un evento no ético, todos los servidores públicos saben cómo actuar y conocen los canales.					



PREGUNTAS		GRADO				
<b>Independencia de la supervisión del Control Interno</b>		<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
10	Usted tiene conocimiento de las normas de Control Interno?					
11	¿La administración identifica la responsabilidad de supervisión en relación con las expectativas y necesidades establecidas?					
12	¿La supervisión se lleva a cabo a través de la aplicación de conocimientos y habilidades especializados?					
13	¿La evaluación y la toma de decisiones son independientes de la administración?					
14	¿En la oficina se cumplen los objetivos y metas Institucionales establecidas?					
15	¿El jefe o encargado muestra interés de apoyar el establecimiento del control interno en la oficina a través de políticas, reuniones, charlas y otros medios?					
PREGUNTAS		GRADO				
<b>Estructura organizacional apropiada para objetivos</b>		<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>16</b>	¿El jefe o encargado ha difundido la visión, misión, metas y objetivos estratégicos de la entidad?					
<b>17</b>	¿Toda la estructura organizacional se ha desarrollado sobre la base de la misión, objetivos y actividades de la entidad y se ajusta a la realidad?					
<b>18</b>	¿Se define, asigna y limita las responsabilidades?					
<b>19</b>	¿El MOF y ROF refleja todas las actividades que realizan el personal y están debidamente actualizados?					

20	¿La dirección se asegura de que los trabajadores conozcan los documentos normativos (MOF, ROF, CAP y demás manuales) que regulan las actividades de la entidad.					
21	¿El jefe o encargado asegura que todas las Áreas, formulen, implementen y evalúen actividades concordantes con su plan operativo anual?					
22	¿Los planes estratégicos, operativos y de contingencia se elaboran, conservan y actualizan según procedimiento documentado?					
23	¿La entidad ha formulado el análisis de la situación con participación de todas las gerencias para definir su direccionamiento y desarrollo de los servicios?					
<b>PREGUNTAS</b>		<b>GRADO</b>				
<b>Competencia profesional</b>		<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
25	¿El personal que ocupa cada cargo cuenta con las competencias establecidas en el perfil del cargo?					
26	¿Se dan las condiciones laborales adecuadas y capacitaciones al personal de la unidad Administrativa y de finanzas?					
27	¿La entidad cuenta con mecanismos, políticas y procedimientos adecuados para la selección, inducción, formación, capacitación, compensación, bienestar social, y evaluación de personal?					
28	¿Se cuenta con un programa de inducción al personal que ingresa relacionados con el puesto al que ingresa y de los principios éticos?					
29	¿La entidad elabora anualmente un plan de formación y capacitación del personal para el mejor desempeño de sus tareas, con la participación de todas las áreas y se da cumplimiento al mismo?					
30	¿Las unidades orgánicas cuenta con la cantidad de personal necesaria para el adecuado desarrollo sus actividades?					
31	¿La escala remunerativa está en relación con el cargo, funciones y responsabilidades asignadas?					



32	¿Se evalúa periódicamente los conocimientos, destrezas y habilidades necesarias para realizar el trabajo?					
----	---	--	--	--	--	--

ANEXO N° 2



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO-PUNO  
 FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS  
 ESCULA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES



**Buenos días/tardes:**

Estamos realizando un estudio de investigación en esta distinguida institución, Corte Superior de Justicia - Puno, titulada “INFLUENCIA DEL CONTROL INTERNO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA DE PUNO PERIODO 2015 – 2016”, con la finalidad de obtener información sobre el Conocimiento que usted tenga acerca clima organizacional y desempeño laboral.

Le pido que conteste con la mayor sinceridad. La información proporcionada será manejada con la más estricta confidencialidad y anonimato.

**Instrucciones:**

- Marque con un aspa “X” solamente una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto.

GRADO	CALIFICACION	CRITERIO DE EVALUACION
1	Totalmente de acuerdo	Las condiciones del factor motivacional se conocen en su totalidad, por lo tanto son aplicadas en la institución de manera óptima.
2	De acuerdo	Las condiciones del factor motivacional se conocen en cierta manera ya que no están formalizadas, por lo tanto superan los estándares practicados por el personal administrativo.
3	Parcialmente de acuerdo	Las condiciones del factor motivacional no se conocen suficientemente, por lo tanto son aplicados de manera regular.
4	Totalmente Desacuerdo	No Existe las condiciones de este factor motivacional, por lo tanto se tiene una aplicación deficiente por parte del personal que labora en la institución.

**CUESTIONARIO**

PREGUNTAS AMBIENTE DE TRABAJO	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente desacuerdo
11. Me siento muy satisfecho con mi ambiente de trabajo				

12. En mi organización está claramente definida su Misión y Visión.				
13. La dirección manifiesta sus objetivos de tal forma que se crea un sentido común de misión e identidad entre sus miembros				
14. Existe un plan para lograr los objetivos de la Organización.				
15. Yo apporto al proceso de planificación en mi área de trabajo.				
16. En esta Institución, la gente planifica Cuidadosamente antes de				
17. Está conforme con la limpieza, higiene y salubridad en su lugar de				
18. Cuento con los materiales y equipos necesarios para realizar mi trabajo				
19. Me gusta mi trabajo				
20. Las herramientas y equipos que utilizo (Computador, teléfono, etc.) Son mantenidos en forma				
<b>PREGUNTAS SATISFACCIÓN</b>	<b>Totalmente de</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Parcialmente de</b>	<b>Totalmente desacuerdo</b>
10. Salgo del trabajo sintiéndome satisfecho de lo que he hecho				
11. El trabajo que hago es importante para el futuro del país				
12. Nuestros clientes externos están recibiendo el servicio que demandan				
13. Nuestros clientes internos están recibiendo el servicio que demandan de nosotros				
14. En esta organización valoran mi trabajo				
15. Conozco mi cliente final				
16. Me siento orgulloso de trabajar para esta organización.				
17. Considero que me pagan lo justo por mi trabajo				
18. Estoy satisfecho con los beneficios que recibo				

PREGUNTAS RENDIMIENTO	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente desacuerdo
7. Mi superior me motiva a cumplir con mi trabajo de la manera que voy				
8. Soy responsable del trabajo que me				
9. Soy responsable de cumplir los estándares de desempeño y/o				
10. Conozco las exigencias de mi trabajo				
11. Me siento comprometido para alcanzar las metas establecidas.				
12. El horario de trabajo me permite atender mis necesidades personales				
PREGUNTAS TRABAJO EN EQUIPO	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente desacuerdo
1. Mis compañeros y yo trabajamos juntos de manera efectiva.				
2. En mi grupo de trabajo, solucionar el problema es más importante que encontrar algún culpable				
3. En mi institución existe un espíritu o mística de que “estamos todos juntos en esto”.				
4. Siento que formo parte de un equipo que trabaja hacia una meta común.				
6. Mi superior inmediato toma acciones que refuerzan el objetivo común de la Institución.				
7. Puedo confiar en mis compañeros de trabajo.				
8. En el trabajo tengo un buen amigo con quien hablar.				
9. Hay evidencia de que la falta de conocimiento sobre las funciones de algún departamento ha provocado				
PREGUNTAS LIDERAZGO	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente desacuerdo
1. Mi superior inmediato pide mis opiniones para ayudarlo a tomar decisiones.				
2. Mi superior inmediato escucha lo que dice su personal.				

3. Mi superior inmediato busca los aportes del equipo para que se puedan comprender y dar solución a las				
4. Mi superior inmediato maneja mis asuntos laborales de manera satisfactoria				
5. Mi superior inmediato da un buen ejemplo				
6. Mi superior inmediato esta disponible cuando lo requiero.				
7. Mi superior inmediato posee las capacidades para supervisarme.				
8. Mi superior inmediato respeta la confidencialidad de los temas que comparto con el.				
9. Mi superior inmediato me exhorta a mejorar mis capacidades o educación.				
10. Mi superior inmediato se enfoca en hacer bien las actividades indicadas.				
11. Mi superior inmediato posee una clara visión de la dirección de nuestro grupo				
12. Mi superior inmediato garantiza que yo tenga una idea clara de las metas de nuestro grupo de trabajo.				
13. Mi superior inmediato me exhorta a crecer y aprender.				
<b>PREGUNTAS PRESION</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Parcialmente de acuerdo</b>	<b>Totalmente desacuerdo</b>
7. Tengo mucho trabajo y poco tiempo para Realizarlo.				
8. Mi institución es un lugar relajado para trabajar.				
9. En casa, a veces temo oír sonar el teléfono Porque pudiera tratarse de alguien que llama sobre un problema en				
10. Me siento como si nunca tuviese un día libre				
11. Muchas de los trabajadores de mi empresa en mi nivel, sufren de un alto estrés, debido a la exigencia de trabajo.				
12. Para desempeñar las funciones de mi puesto tengo que hacer un esfuerzo adicional y retador				
<b>PREGUNTAS DESEMPEÑO</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Parcialmente de acuerdo</b>	<b>Totalmente desacuerdo</b>

1 Mi superior inmediato me hace revisiones / evaluaciones regulares de trabajo				
2 Mi superior inmediato me dice cuando debo mejorar mi trabajo				
3 Mi superior inmediato me informa cuando hago bien mi trabajo.				
4 Mi superior inmediato me da retroalimentación tanto positiva como				
5. Están definidas las características de la información esperada en términos de calidad, cantidad, oportunidad y forma				
6. Mi grupo y yo trabaja de manera eficiente y confiable				
<b>PREGUNTAS COMUNICACION</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Parcialmente de acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>
1 Mi superior me comunica y orienta sobre las políticas y forma de trabajo de mi área.				
2. Están establecidos los canales de comunicación entre la Dirección y las diferentes áreas de la entidad.				
3. Están establecidos los canales de comunicación entre las diferentes áreas de la entidad.				
4. Sé dónde dirigirme cuando tengo un problema de trabajo				
5. Existe muy Buena comunicación entre los compañeros de trabajo.				
6. Existe muy Buena comunicación con mi superior inmediato.				
<b>PREGUNTAS APOYO</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Parcialmente de</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>
9. Hay evidencia de que mi jefe me apoya utilizando mis ideas o propuestas para mejorar el trabajo				
10. Considero que mi jefe es flexible y justo ante las peticiones que solicito				
11. Puedo contar con la ayuda de mi jefe cuando la Necesito				
12. A mi jefe la interesa que me desarrolle profesionalmente.				
13. Mi jefe me respalda 100%				



14. Es fácil hablar con mi jefe sobre problemas relacionados con el trabajo.				
15. Mi jefe me respalda y deja que yo aprenda de mis propios errores.				
16. La dirección se interesa por mi futuro profesional al definir avenidas de				
<b>PREGUNTAS RECONOCIMIENTO</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Parcialmente de acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>
9. Cuando hay una vacante primero se busca dentro de la misma organización				
10. Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo.				
11. Mi jefe conoce mis puntos fuertes y me los hace notar.				
12. Dentro de la dirección se reconoce la trayectoria del personal de mi				
13. Mi jefe es rápido para reconocer una buena ejecución.				
14. Mi jefe me utiliza como ejemplo de lo que se debe hacer.				
15. Existe reconocimiento de dirección para el personal por sus esfuerzos y				
16. Mi jefe me hace saber que valora mis esfuerzos y aportaciones en mi trabajo,				
<b>PREGUNTAS INNOVACION</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Parcialmente de acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>
1Mi jefe me anima a desarrollar mis propias				
2. A mi jefe le agrada que yo intente hacer mi				
3. Mi jefe "valora" nuevas formas de hacer				
4. Se me exhorta a encontrar nuevas y				
5. Cuando algo sale mal, nosotros corregimos				
6 Nuestro ambiente laboral apoya la				
7. Los directivos / superiores inmediatos				
<b>PREGUNTAS CAPACITACION</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Parcialmente de acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>
1. Desarrollan capacitaciones y talleres en la				
2. Recibe capacitaciones y/o talleres y a				
3. Realizan constantes actualizaciones para				
4. Considero que necesito capacitación en				
5. La dirección se interesa por mi futuro				

ANEXO N° 3

CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA DE PUNO

CUADRO FÍSICO DE PERSONAL AL 05 de OCTUBRE de 2017

N°	APELLIDOS Y NOMBRES DEL PERSONAL QUE OCUPA LA PLAZA EN LA ACTUALIDAD O PERSONAL QUE VIENE LABORANDO ACTUALMENTE	CARGO TITULAR	ENCARGATURA/ EVENTUAL	CARGO FUNCIONAL	CARGO		MAGISTRADOS / SEVIDORES			
					JURIS.	ADMIN.	D. Leg. 276	INDE.	FLUO	SUPL.
<b>PUNO / PUNO / PUNO</b>										
<b>ORGANOS DE DIRECCIÓN</b>										
<b>PRESIDENCIA</b>										
1	AYESTAS ARDILES, OSCAR FREDY	Juez Superior	Presidente de Corte	Presidente de Corte			X	X		
<b>ASESORIA DE PRESIDENCIA</b>										
2	CACERES QUISPE, INDIRA	Asistente Judicial	Asesor de Corte	Asesor de Corte			X			
<b>SECRETARIA DE PRESIDENCIA</b>										
3	MEZA RODRIGUEZ, MASSIEL MALENA		Secretaria III	Secretaria de Presidencia			X			X
4	ESTEBA VELASQUEZ, PILAR GABRIELA		Técnico Administrativo II	Técnico Administrativo II			X			X
<b>IMAGEN INSTITUCIONAL</b>										
1	CABEZAS PANIAGUA, WILMER	Asistente Administrativo I	Asistente Administrativo II	Asistente Administrativo II			X			X
2	MAMANI JILARI, NEMO GAUDENCIO	Responsable de Area	Técnico Judicial	Técnico Judicial			X			X
3	HUANACUNE MAQUERA, VICENTE PRESENTACION	Auxiliar Judicial I	Auxiliar Judicial I	Auxiliar Judicial I			X			X
4	GUTIERREZ ROSPIGLIOSI FERNANDO MOISES		Auxiliar Judicial	Auxiliar Judicial			X			X
<b>OFICINA DISTRITAL DE APOYO A LA JUSTICIA DE PAZ</b>										
1	ARUQUIPA COILA, FERMIN	Asistente Administrativo I	Asistente Administrativo I	Responsable del Área			X			X
2	LAZO GAMERO MARIA RUTH	Asistente Administrativo I	Asistente Administrativo I	Asistente Administrativo I			X			X
<b>ASESORIA LEGAL</b>										
1	FLORES ORTIZ, ELIZABETH PATRICIA		Jefe de Unidad	Jefe de Unidad - Asesoría Legal			X			X
2	ACEITUNO TICONA, WILLIAM SOLIS		Asistente Judicial	Asistente Judicial			X			X
<b>OFICINA DESCONCENTRADA DE CONTROL DE LA MAGISTRATURA</b>										
1	GALVEZ CONDORI, WALTER SALVADOR	Juez Superior	Jefe Superior	Jefe de ODECMA			X			
2	PASTOR VALDIVIA, JORGE LUIS	Asistente de Comunicaciones	Secretario Judicial	Secretario Judicial			X			X
3	AGRAMONTE RAMOS ROLANDO...		Especialista Judicial de Audiencia de	Especialista Judicial de Audiencia de Juzgado			X			X
4	CUTIPA BLAS, PAUL ARNALDO	Especialista Judicial de Juzgado	Secretario Judicial	Secretario Judicial			X			X
5	SALAS RIVERA, CATHLIN ISABEL	Asistente Judicial	Asistente Judicial	Asistente Judicial			X			X
6	VANEGAS CHAMBILLA, JHONNI	Auxiliar Judicial	Asistente Judicial	Asistente Judicial			X			X
7	LOZA GUERRA, ELDA		Asistente Judicial	Asistente Judicial			X			X
8	NAVARRO CHURATA, LIZ YENNY		Asistente Judicial	Asistente Judicial			X			X
9	CUTIPA CUTIPA, EVELYN ALCHIRA		Especialista Judicial de Juzgado	Especialista Judicial de Juzgado			X			X
<b>ADMINISTRACION</b>										
<b>GERENCIA DE ADMINISTRACION DISTRITAL</b>										

**INFLUENCIA DEL CONTROL INTERNO EN EL DESEMPEÑO LABORAL  
DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA CORTE SUPERIOR DE  
JUSTICIA DE PUNO PERIODOS 2015 – 2016**

**INFLUENCE OF INTERNAL CONTROL IN THE LABOR PERFORMANCE OF  
THE ADMINISTRATIVE PERSONNEL OF THE SUPERIOR COURT OF  
JUSTICE OF PUNO PERIODS 2015 - 2016**

**SHIRLE CORALD MELO CONDORI**

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO  
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES**

**INFLUENCIA DEL CONTROL INTERNO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL  
PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA DE PUNO  
PERIODOS 2015 – 2016**

**INFLUENCE OF INTERNAL CONTROL IN THE LABOR PERFORMANCE OF THE  
ADMINISTRATIVE PERSONNEL OF THE SUPERIOR COURT OF JUSTICE OF  
PUNO PERIODS 2015 - 2016**

**ARTÍCULO CIENTÍFICO**

**PRESENTADO POR:**

**SHIRLE CORALD MELO CÒNDORI**

Director de Tesis:

  
\_\_\_\_\_  
MSc. HUGO FREDDY CONDORI MANZANO

Coordinador de Investigación:

  
\_\_\_\_\_  
DR GERMAN MEDINA COLQUE

PUNO – PERU  
2019

**INFLUENCIA DEL CONTROL INTERNO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL  
PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA DE PUNO  
PERIODOS 2015 – 2016**

INFLUENCE OF INTERNAL CONTROL IN THE LABOR PERFORMANCE OF THE  
ADMINISTRATIVE PERSONNEL OF THE SUPERIOR COURT OF JUSTICE OF  
PUNO PERIODS 2015 - 2016

**AUTOR: SHIRLE CORALD MELO CONDORI**

**CORREO ELECTRÓNICO: [shirley100117@gmail.com](mailto:shirley100117@gmail.com)**

**ESCUELA PROFESIONAL: CIENCIAS CONTABLES**

---

**RESUMEN**

El trabajo de investigación titulado “INFLUENCIA DEL CONTROL INTERNO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA DE PUNO PERIODO 2015 - 2016”, tiene como objetivo; Determinar la influencia del control interno en el desempeño laboral de la Unidad Administrativa y Finanzas de la Corte Superior Justicia de Puno, periodos 2015-2016, como objetivos específicos: Primero; Identificar la influencia del ambiente de control en el desempeño laboral del personal administrativo; Segundo, Identificar de qué manera influye el clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo; Tercero, Proponer alternativas para mejorar el desempeño laboral a través de un control interno eficiente en el personal administrativo. Los métodos empleados fueron el analítico, deductivo, se ha aplicado el enfoque cuantitativo, el tipo de investigación descriptiva explicativa y el diseño no experimental; según los resultados obtenidos en el primer objetivo específico, se alcanzó un mayor valor porcentual de 31.5%, que representa un nivel de implementación inicial, es decir que la ubicación promedio se encuentra en el segundo nivel de los cinco existentes en la evaluación del control interno, asimismo se deduce que las condiciones de este componente no están formalizadas; por otro lado los resultados que se obtuvieron para el segundo objetivo se alcanzó un mayor valor porcentual de 33.8% en cuanto a los factores de clima organizacional, en la ubicación promedio, se encuentra en el segundo peldaño de los cuatro existentes en la escala de calificación de la evaluación del clima organizacional; además en la evaluación de desempeño laboral se obtuvo un valor de 35%% el que se encuentra en la ubicación promedio, en el segundo nivel de calificación, llegando a la

siguiente conclusión; la entidad posee una débil y baja implementación del Control Interno además de que los factores de clima organizacional no son practicados, por lo tanto influye negativamente en el desempeño del personal administrativo, aún no se ha tomado conciencia sobre la importancia del control interno como parte de la gestión a fin de hacer una entidad con un mejor desempeño, transparencia, regulada y confiable, como también asegurar el cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

**Palabras Clave:** Ambiente de control, clima organizacional, desempeño laboral, factores motivacionales.

### ABSTRACT

The research work entitled "INFLUENCE OF INTERNAL CONTROL IN THE LABOR PERFORMANCE OF THE ADMINISTRATIVE PERSONNEL OF THE SUPERIOR COURT OF JUSTICE OF PUNO PERIOD 2015 - 2016", has as its objective; Determine the influence of internal control on the work performance of the Administrative Unit and Finance of the Superior Court of Justice of Puno, periods 2015-2016, as specific objectives: First; Identify the influence of the control environment on the job performance of administrative personnel; Second, Identify how the organizational climate influences the work performance of administrative personnel; Third, Propose alternatives to improve work performance through efficient internal control of administrative personnel. The methods used were analytical, deductive, the quantitative approach has been applied, the type of explanatory descriptive research and the non-experimental design; According to the results obtained in the first specific objective, a higher percentage value of 31.5% was reached, which represents an initial level of implementation, meaning that the average location is in the second level of the five existing in the evaluation of internal control, it also follows that the conditions of this component are not formalized; On the other hand, the results obtained for the second objective reached a higher percentage value of 33.8% in terms of organizational climate factors, in the average location, it is in the second step of the four existing in the rating scale of the evaluation of the organizational climate; In addition, in the evaluation of work performance a value of 35 % was obtained, which is in the average location, in the second level of qualification, reaching the following conclusion; the entity has a weak and low implementation of internal control in addition to organizational climate factors are not practiced, therefore it has a negative effect on the performance of administrative staff, has not yet become aware of the importance of internal control as part of the management in order to make an entity with a better performance, transparency, regulated and reliable, as well as ensuring compliance with institutional goals and objectives.

Keywords: Control environment, organizational climate, work performance, motivational factors

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el control interno es una herramienta importante dentro de una entidad, ya que responde a la necesidad de fortalecer los sistemas administrativos y operativos, mediante acciones de control previo simultaneo y posterior, los controles internos promueven la eficiencia eficacia y economía de los recursos bienes y sobretodo la gestión administrativa, así poder alcanzar las metas y objetivos instituciones de manera eficiente en las entidades del estado, asimismo es necesario recordar que las organizaciones viven en constantes cambios que les permiten mantener un nivel de exigencia mayor en referencia al desempeño laboral, además de las remuneraciones, es importante conocer las necesidades de participación en la toma de decisiones, así como también la realización personal de cada trabajador, de ahí la importancia de estudio en la presente investigación, ya que constituye una forma de predecir el cumplimiento de me metas y objetivos con la utilización del control interno como herramienta básica.

En cuanto al desarrollo de la presente tesis la cual tratara sobre un tema de mucho interés el cual permitirá reconocer el nivel de implementación del control interno, titulado: "INFLUENCIA DEL CONTROL INTERNO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA DE PUNO PERIODOS 2015 – 2016". El desarrollo del presente trabajo de investigación, se llevó a cabo en virtud a la problemática detectada en la desempeño laboral, que compete las actividades realizadas por el personal administrativo de la Unidad Administrativa y Finanzas de la Corte Superior Justicia de Puno, en consecuencia de que carece de un sistema de control interno que asegure la efectividad de eficiencia y eficacia. De manera que se ha propuesto un Plan de Capacitación y Sensibilización de control interno para la Corte superior de Justicia de Puno, el cual consta con las actividades a realizarse durante el año siguiente, con el que se espera obtener resultados óptimos para la institución

## MATERIALES Y MÉTODOS

### METODOLOGÍA

Para diagnosticar la influencia del control interno en el desempeño laboral de la CSJP, se tomaron en cuenta los siguientes métodos:



### **Método Descriptivo**

Este método nos orientó a llegar a conocer la realidad de la entidad, situaciones predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personal de la corte superior de justicia de Puno. El objetivo de este método no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre las variables, se recogió y resumió la información de manera cuidadosa, para luego ser analizado minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento

### **Método Deductivo**

Este método parte de datos generales a particulares, camino que se sigue, mediante enlace de juicios para llegar a conclusiones. Que se utilizó para determinar los hechos más importantes de la investigación a analizar, partiendo de verdades pres establecidos que sirvió de apoyo para deducir la información de todo el material disponible en la investigación. Por lo que analizaremos el control interno y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios públicos de la Unidad Administrativa y de Finanzas donde se recabo toda la información plasmada en el presente trabajo.

### **Método Analítico**

Es la descomposición de un todo en sus elementos, nos permitió el análisis de la normatividad, documentación e información de cada componente de la muestra. Es la descomposición de un todo en sus elementos. El método consiste en descomponer mentalmente un todo en sus constitutivos parciales.

El análisis separa una de las otras, es decir articuladas en un conjunto total, obteniéndose así un conocimiento explícito de las mismas.

## **TÉCNICAS**

### **Técnicas De Recopilación De Datos**

Las técnicas a utilizar en el presente trabajo de investigación son:

**Encuestas.-** Esta técnica de recopilación de datos estuvo dirigido a los funcionarios y trabajadores de la Unidad Administrativa y de Finanzas

**Análisis Documental.-** Esta técnica permitió analizar en forma directa los siguientes documentos para nuestro trabajo de investigación: Normas Legales y, directivas, referentes al control interno y también a la CSJP, lo concerniente a la documentación de la institución, periodos 2015-2016, asimismo la documentación referente al clima



organizacional como el manual de organización y funciones, reglamento interno de trabajo.

**Observación directa.-** Mediante esta técnica se ha realizado una observación directa en el desenvolvimiento del personal que labora en la Unidad Administrativa y de Finanzas, observando todo el conjunto de hechos relacionados con el Control Interno, viendo si se ha cumplido las Normas del Control Interno y otros Dispositivos Legales, con el único propósito de obtener la información necesaria para efectuar este desarrollo de tesis.

**Cuestionario.-** Para el desarrollo del trabajo de investigación se realizó cuestionarios de encuesta y entrevista a los responsables del área a investigar como al jefe o encargado, funcionarios y/o personal que labora de las distintas oficinas, lo que permitió obtener información y datos sobre la organización, a través de la aplicación de un cuestionario adaptado a la Escala de Likert, los datos obtenidos fueron interpretados y analizados en su estado natural. Para la cual se aplicó técnicas estadísticas para obtener resultados valorativos en el análisis e interpretación de la información, tales como: gráficos de barra, histogramas de frecuencias, entre otros para su mejor comprensión de los resultados.

#### **Técnicas De Procesamiento De Datos**

En el trabajo de investigación se utilizó las siguientes técnicas:

**Recolección de datos.-** Se realizó mediante la entrevista, cuestionarios y la observación que será útil para la investigación.

**Clasificación de datos.-** Se clasificó en el nivel inicial nivel intermedio y nivel avanzado, según la importancia de la información.

**Procesamiento de datos.-** Utilización de instrumentos estadísticos para la obtención de información que permitió tomar decisiones, como el muestreo y tabulación de datos estadísticos o porcentuales.

**Análisis e interpretación.-** Es donde podemos saber si los datos proveen respuesta o no.

**Criterio de Calificación.-** Con la finalidad de concluir una buena interpretación a los resultados obtenidos su pudo recopilar este método que nos ayudó con el hallazgo de los resultados de la investigación y se tabula con parámetros. Análisis e Interpretación de Datos

El tipo de estadística que se está utilizando para la presente investigación es analítica. La tarea de analizar los datos recopilados según las técnicas de recolección de datos obtenidos durante la investigación, mostradas mediante cuadros y gráficos estadísticos, resumen por componente del control interno y resaltando los dos principales mencionados en nuestro trabajo de investigación

## **POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **Población**

Con el propósito de efectuar el estudio se ha tomado como universo o población a la Corte Superior de Justicia de la ciudad de Puno, la cual está constituida por las siguientes unidades: Unidad Administrativa y de Finanzas, Unidad de Planeamiento y Desarrollo, Unidad de Servicios Judiciales.

### **Muestra**

Se determinó la muestra no probabilística intencionada, para lo cual la muestra para el trabajo de investigación está comprendida por la Unidad Administrativa y de Finanzas, la que a su vez está conformada por 20 servidores públicos los cuales laboran en dicha Unidad las que se detallan a continuación:

Unidad Administrativa y de finanzas; Jefatura (2), Contabilidad (1), Oficina de Personal (8), Logística (4), Almacén (3), Patrimonio (2).

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

El resultado que se obtuvo con aplicación de los principios del componente de ambiente de control, factores de clima organizacional y desempeño laboral ; se procedió a elaborar los cuestionarios con sus alternativas de respuesta, los mismos que han sido entregados a los funcionarios y/o servidores de la Unidad Administrativa y de Finanzas, de la Corte Superior de Justicia de Puno, el cual nos ha permitido visualizar un panorama más amplio de la situación en relación al grado de aplicación de las normas del control interno, y su influencia en el desempeño laboral.

Con los datos recopilados durante el trabajo de investigación, a continuación mostramos los resultados obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores y funcionarios de la Unidad Administrativa y de Finanzas de la Corte Superior de Justicia de Puno, por componente del control interno se presenta a continuación la exposición, análisis e interpretación de los resultados, que será en función a los Objetivos planteados en el trabajo de investigación.

Cabe resaltar, que en cuanto al periodo de investigación no será realizado comparativamente, puesto que las características de la investigación ameritan un análisis general por los dos años.

**TABLA N° 1 MEDICIÓN DE IMPLEMENTACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

<u>GRADO</u>	<u>CALIFICACIÓN</u>	<u>CRITERIO</u>
0	INEXISTENTE	Las condiciones del elemento de control no existen, no ofrece seguridad razonable
1	INICIAL	Las condiciones del elemento de control existen pero no están formalizadas y no son confiables/favorable
2	INTERMEDIO	Las condiciones del elemento de control existen y están formalizadas, no ofrece <b>seguridad razonable</b>
3	AVANZADO	Las condiciones del elemento de control existen, están formalizadas, están operando y existe evidencia documental de su cumplimiento. por lo tanto es favorable
4	MEJORA CONTINUA	Las condiciones del elemento de control existen, están formalizadas, están operando, existe evidencia documental de su cumplimiento, muestran eficiencia y eficacia y están en un proceso de mejora continua con instancias internas y externas evaluadoras de su eficiencia y eficacia, <b>seguridad razonable</b>

**TABLA N° 2: NIVEL DE IMPLEMENTACION DEL COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL**

Principios de Ambiente de control	Nivel de implementación del control interno				
	0	1	2	3	4
Entidad comprometida con la integridad y valores éticos.	18	33	29	14	6

Independencia de supervisión del control interno	30	29	23	13	4
Estructura organizacional apropiada para objetivos	39	35	16	6	3
Competencia profesional	34	29	20	12	5
<b>TOTAL</b>	<b>30.25%</b>	<b>31.5%</b>	<b>22%</b>	<b>11.25%</b>	<b>4.5%</b>

De los tablas N° 1 y N° 3, se desprende que la Corte Superior de Justicia de Puno, alcanzo un mayor valor porcentual de 31.5%, que representa un nivel de implementación inicial, es decir que la ubicación promedio se encuentra en el segundo peldaño de los cinco existentes en la evaluación del control interno.

Según los resultados obtenidos en cuanto al componente ambiente de control se deduce que las condiciones de este componente no están formalizadas, asimismo posee una débil y baja implementación del Control Interno, por lo tanto aún no se ha tomado conciencia e interiorizado la importancia del control interno como parte de la gestión, a fin de hacer una entidad más confiable, transparente, regulada, con menos riesgo de corrupción y cuyo servicio brinde una mayor satisfacción al ciudadano como también asegure el cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

**TABLA N° 3 ESCALA DE CALIFICACIÓN**

GRADO	CALIFICACIÓN	CRITERIO DE EVALUACIÓN
1	Totalmente de acuerdo	Las condiciones del factor motivacional se conocen en su totalidad, por lo tanto son aplicadas en la institución de manera óptima.
2	De acuerdo	Las condiciones del factor motivacional se conocen en cierta manera ya que no están formalizadas, por lo tanto superan los estándares practicados por el personal administrativo.
3	Parcialmente de acuerdo	Las condiciones del factor motivacional no se conocen suficientemente, por lo tanto son aplicados de manera regular.

- 4 Totalmente Desacuerdo No Existe las condiciones de este factor motivacional, por lo tanto se tiene una aplicación deficiente por parte del personal que labora en la institución.

**TABLA N° 4 EVALUACIÓN DE LOS FACROTES DE CLIM A ORGANIZACIONAL**

FACTORES DE CLIMA ORGANIZACIONAL	NIVELES DE CLIMA ORGANIZACIONAL			
	1	2	3	4
Ambiente de trabajo	22	32	33	13
Satisfacción con el trabajo	24	36	28	12
Rendimiento	38	39	22	1
Trabajo en equipo	19	36	38	7
Liderazgo	27	36	30	7
Presión	36	38	22	5
Comunicación	16	34	32	18
Apoyo	19	31	34	16
Innovación	23	34	33	11
Capacitación	16	22	38	23
<b>TOTAL</b>	<b>24%</b>	<b>33.8%</b>	<b>31%</b>	<b>11.3%</b>
<b>MAYOR NIVEL ALCANZADO</b>	<b>33.8%</b>			

De las tablas N°3 y N° 4, se desprende que la Corte Superior de Justicia de Puno, alcanzó un mayor valor porcentual de 33.8% en cuanto a los factores de clima organizacional, en la ubicación promedio, se encuentra en el segundo peldaño de los cuatro existentes en la escala de calificación de la evaluación del clima organizacional.

Según los resultados obtenidos en cuanto al clima organizacional, se deduce que las condiciones del factor motivacional se conocen en cierta manera ya que no están

formalizadas, por lo tanto superan los estándares practicados por el personal administrativo.

Conforme se observa en los resultados a nivel de la implementación del principio, Entidad comprometida con la integridad y los valores éticos se observa que se tuvo un mayor valor porcentual en 33% en la calificación “Inicial”, a diferencia de los demás principios restantes que obtuvieron la calificación “Inexistente” alcanzando un valor porcentual de 30% para el principio Independencia de la supervisión del Control Interno, un mayor valor porcentual con un 39% para el principio Estructura organizacional apropiada para objetivos, finalmente un valor de 36% para el principio Competencia profesional.

Para un mayor análisis se tomó en cuenta los mayores porcentajes alcanzados conforme al rango de calificación establecido para el presente trabajo de investigación. Asimismo se denota que el control interno en el principio Estructura organizacional apropiada para objetivos de componente Ambiente de control es el que presenta mayor atención por alcanzar el mayor valor porcentual denotando con ello deficiencias que repercuten en el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad Administrativa y de finanzas.

Efectuando el análisis, conforme a lo indicado respecto a la implementación de las Normas de Control Interno por cada uno de los principios del componente Ambiente de Control que influyen en el desempeño laboral en la Unidad Administrativa y de finanzas, se deduce que no se establece estructuras, líneas de reporte y autoridad y responsabilidades apropiadas para la consecución de los objetivos a todo nivel dentro de la institución.

**TABLA N° 5 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL**

Evaluación del desempeño laboral	NIVEL DE DESEMPEÑO			
	1	2	3	4
Desempeño	16	33	34	18
Rendimiento	31	37	22	10
<b>TOTAL</b>	<b>23.5%</b>	<b>35%</b>	<b>28%</b>	<b>14%</b>

De las tablas N° 3 y N° 5, se desprende que la Corte Superior de Justicia de Puno, alcanzo un mayor valor porcentual de 35%% el desempeño laboral del personal administrativo de esta institución, asimismo el nivel de desempeño laboral se encuentra en la ubicación promedio, en el segundo peldaño de los cuatro existentes en la escala de calificación.

Según los resultados obtenidos en cuanto al desempeño laboral, se deduce que las condiciones de desempeño, no se dan de la mejor manera se conocen en cierta manera ya que no están formalizadas, por lo tanto superan los estándares practicados por el personal administrativo.

De acuerdo al desarrollo de del segundo objetivo específico, clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo, se muestran resultados negativos en la calificación “Parcialmente de acuerdo” en el nivel tres que se obtuvo mayor valor porcentual a nivel de los doce factores motivacionales evaluados, a diferencia de todos el factor motivacional Capacitación obtuvo un mayor valor porcentual con 38%, Asimismo con la misma calificación los factores motivacionales Trabajo en equipo obtuvo un valor porcentual de 38%, el factor Ambiente de trabajo obtuvo un valor porcentual, el factor Desempeño obtuvo un valor porcentual de 33% Asimismo el factor Comunicación obtuvo un valor porcentual de 34% finalmente el factor Apoyo obtuvo de igual manera un valor porcentual de 34%; en la calificación “De acuerdo” en el nivel dos, el factor Rendimiento alcanzando un mayor valor porcentual de 39%, seguido del factor Presión con un valor porcentual de 38%, el factor Reconocimiento con un valor porcentual de 37%, el factor Satisfacción con el trabajo con un valor porcentual de 36%, de igual manera el factor Liderazgo obtuvo un valor porcentual de 36%, finalmente el factor Innovación obtuvo un valor porcentual de 34%; según los cuadros se demuestra que existen deficiencias en cuanto aplicación de estos factores dentro de la institución, repercutiendo negativamente desempeño laboral y por lo tanto en el desarrollo eficiente de las actividades dentro de la institución

### CONCLUSIONES

Culminado el desarrollo de la investigación, titulado “INFLUENCIA DEL CONTROL INTERNO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA DE PUNO PERIODO 2015 - 2016”, considerando los resultados obtenidos, podemos concluir lo siguiente:

**PRIMERA:** Se han encontrado puntos críticos de atención al cumplimiento de las normas de control interno en la Corte Superior de Justicia de Puno – periodo 2015-2016,

considerando que en la unidad el objeto de estudio aún no se tiene definida una política de control interno que debe estar relacionada con las normas de control interno aprobadas por resolución de Contraloría N°320-2016-CG y 458-2008-CG; Asimismo en relación a la implementación y cumplimiento de cada uno de los componentes del control interno se observa que se alcanzó un mayor valor porcentual de 31.5%, que representa un nivel de implementación inicial,

Según los resultados obtenidos en cuanto al componente ambiente de control se deduce que las condiciones de este componente no están formalizadas, asimismo existen relativamente sin embargo posee una baja y débil implementación, por lo tanto se nota la existencia de un deficiente grado de cumplimiento de los principios del componente Ambiente de control del control Interno que repercuten de manera negativa en el desempeño laboral del personal de la Unidad Administrativa y de Finanzas de la Corte Superior de Justicia de Puno

**SEGUNDA:** Existe una influencia significativa en el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad Administrativa y de Finanzas de la Corte Superior de Justicia de Puno periodo 2015-2016, ya que esta institución el clima organizacional es fundamental para un buen desarrollo profesional del personal que labora, es así que se ve reflejado en desempeño que desarrolla cada uno de los trabajadores de la institución.

De acuerdo a los resultados obtenidos de la aplicación de encuestas realizadas sobre clima organizacional y desempeño se han encontrado una relación cuanto al clima organizacional y desempeño laboral, dado que se encontraron deficiencias en un mayor valor porcentual de 33.8% en cuanto a los factores de clima organizacional, en la ubicación promedio, asimismo con respecto a la evaluación del desempeño laboral se obtuvo un mayor valor porcentual de 35% en el nivel de desempeño laboral se encuentra en el segundo nivel en la escala de calificación; por otro lado los factores capacitación, trabajo en equipo, presión y reconocimiento son los factores que tienen mayor influencia en el desempeño laboral del personal administrativo, por lo tanto se deduce que el clima organizacional no es adecuado, ni se está practicando de manera óptima y eficiente.

#### REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- ALVAREZ ILLANES, J., & ALVAREZ PEDROZA, A. (2012). *Presupuesto público comentado*. Lima: Instituto Pacífico.
- ANZOLA, O. (2013). CLIMA ORGANIZACIONAL. *TALENTO HUMANO "EL MEJOR ACTIVO"*, 1.



- BERROCAL, P. (1994). *Talento Humano*. Mexico: Mc Graw Hill.
- BOHÓRQUEZ, B. (2002). *Estudio comparativo de la satisfacción del cliente*. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.
- BROW , W., & MOBERG, D. (1990). "*Comportamiento Organizacional*". (Vol. 6ta Edición). México.: Editorial Mosto.
- C.C., R. (2012). *Fundamentos del Control Interno*. Piura, Peru: Editorial San Marcos.
- CARDOZO CUENCA, H. (2012). *Auditoría del Sector Solidario: Aplicación de Normas Internacionales*. Colombia: Editorial Ecoe Ediciones.
- CHIAVENATO, I. (2002). *Comportamiento Organizacional*. (Vol. Segunda Edición). México: Interamericana Editores S.A.
- DEXTRE FLORES , J. (2012). ¿Control de gestión o gestión de control? *Contabilidad y Negocios*, 7, 14.
- DIRECTIVA N° 013-2016-CG/GPROD. (2 de Marzo de 2016). "*IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LAS ENTIDADES DEL ESTADO*".
- ESTUPIÑAN GAITÁN, R. (2011). *Control Interno y Fraudes*. Bogotá: Editores Ecoe Ediciones.
- FINCOWSKY, F. (2009). *Auditoría Administrativa*. México: Editorial MCGraw-Hill.
- GONCALVEZ, A. (2000). *Fundamentos del clima organizacional*. Argentina: Sociedad Lationamericana para la calidad.
- GONZALES, M. (2011). *Control Interno. Fundamentos de Auditoría de Estados Financieros*. México: Editorial McGraw Hill S.A.
- Ley N° 27785. (23 de Julio de 2002). «*Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República*». Lima: Diario Oficial el Peruano.
- Ley N° 28716. (18 de Abril de 2006). «*Ley de Control Interno de las Entidades del Estado*», N° 316871 y 316872. Lima, Perú: Diario Oficial El Peruano.
- MÉNDEZ ÁLVAREZ, C. (2000). *Un marco teorico para el concepto de cultura corporativa*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- NAVARRO, A. (1997). *Facultad de ciencias Políticas y Sociología*. Barcelona : Prentice Hall.

- Norma Internacional de Auditoría 400 (Evaluaciones de Riesgo y Control). (2013). *Actualidad Empresarial*, 2ª Quincena., V-1.
- PUNGITORE, J. (2009). *Sistemas Administrativos y control Interno*. Argentina: Editorial Club de Estudio.
- Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG. (2006). *“Normas de control interno”*. Perú.
- ROBBINS, S. (2004). *COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL*. México: Pearson.
- RODRIGUEZ VALENCIA, J. (2009). *Control Interno Un Efectivo Sistema para la Empresa*. México: Editorial Trillas.
- VALDIVIA CONTRERAS, E. (2010). *Manual del Sistema Nacional de Control y Auditoría Gubernamental*. Lima, Perú: Editorial El Pacífico S.A.

#### WEBGRAFIA

- CONTRALORIA, L. (12 de 10 de 2017). *CONTRALORIA*. Obtenido de [http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/web/documentos/Publicaciones/Marco\\_Conceptual\\_Control\\_Interno\\_CGR](http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/web/documentos/Publicaciones/Marco_Conceptual_Control_Interno_CGR).
- LANDSITTEL, D. (Mayo de 2013). *Contraloría general de la Republica*. Obtenido de [http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa\\_Asociada/coso\\_2013-resumen-ejecutivo.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa_Asociada/coso_2013-resumen-ejecutivo.pdf)
- Marco Conceptual del Control Interno*. (Agosto de 2014). Obtenido de Contraloría General de la Republica;: [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)