



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACION  
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES Y  
FINANCIERAS**

**TESIS**

**“CONTROL INTERNO Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA  
DIRECCIÓN REGIONAL DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES  
DE LA CIUDAD DE HUÁNUCO-2019”**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO**

**PRESENTADA POR:  
INÉS SALAZAR CRUZ**

**ASESORES:  
MG. CÉSAR AVALOS DUEÑAS  
MG. ZÓSIMO E CASTILLO LOVATÓN**

**HUÁNUCO, ENERO DEL 2021**

## **DEDICATORIA**

Con mucho afecto dedico a mis padres  
por su abnegación por mi logro profesional.

**Inés Salazar Cruz**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por estar conmigo en cada paso que doy, por darme fortaleza, salud y sabiduría.

A mis padres, por el apoyo incondicional que me han demostrado día a día, dándome fuerzas para lograr mis metas trazadas.

A mi esposo e hijos, por darme esa fortaleza y comprensión para poder cumplir mis objetivos deseados.

A los docentes de la Universidad Alas Peruanas, quienes me han enseñado a avanzar en la vida universitarias para realizarme profesionalmente.

A mis compañeros de clase quienes me acompañaron en esta trayectoria de aprendizaje, conocimientos y momentos agradables que quedará en cada uno de nuestros corazones.

Muchas gracias a todos ellos.

**Inés Salazar Cruz**

## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTO	III
ÍNDICE GENERAL	IV
RESUMEN	VII
SUMMARY	VIII
INTRODUCCIÓN	IX
<b>CAPÍTULO I: PROBLEMA</b>	11
1.1. Planteamiento del Problema.	11
1.2. Formulación del Problema: General y Específicos	13
1.3. Objetivos: General y Específicos	13
1.4. Justificación: Práctica, Teórica, Metodológica	14
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b>	15
2.1 Antecedentes.	15
2.1.1 A Nivel Internacional.	15
2.1.2 A Nivel Nacional.	17
2.1.3 A Nivel Regional.	19
2.2 Bases Teóricas	22
2.2.1 El Control Interno	22
2.2.1.1 Control Interno Administrativo	35
2.2.1.1.1 Planeación	35
2.2.1.1.2 Organización	36
2.2.1.1.3 Ejecución	36
2.2.1.1.2 Control	37
2.2.1.2 Normas del Ambiente de Control	37
2.2.1.2.1 Integridad y Valores Éticos	38
2.2.1.2.2 Estructura Organizacional	38
2.2.1.2.2 Política y Práctica Personal	38
2.2.1.3 Fundamento del Sistema del Control Interno	38
2.2.1.3.1 Autocontrol	38

2.2.1.3.2 Autorregulación	39
2.2.1.3.2 Autoestima	39
2.2.2 Desempeño Laboral	39
2.2.2.1 Satisfacción del Trabajo	44
2.2.2.2. Autoestima	44
2.2.2.3 Trabajo en Equipo	46
2.3 Hipótesis	46
2.3.1 Hipótesis General	46
2.3.2 Hipótesis Específicas	46
2.4 Definición de Términos	47
2.5 Identificación de Variables	50
2.6 Definición Operativa de Variables e Indicadores	50
<b>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b>	51
3.1 Ámbito de Estudio	51
3.2 Tipo de Investigación	51
3.3 Nivel de Investigación	51
3.4 Método de Investigación	52
3.5 Diseño de Investigación	52
3.6 Población, Muestra, Muestreo	53
3.6.1 Población	53
3.6.2 Muestra	53
3.6.3 Muestro	54
3.7 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	54
3.7.1 Técnica	54
3.7.2 Instrumento	54
3.8. Procedimiento de Recolección de Datos.	55
3.9. Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos.	55
<b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS</b>	56
4.1 Presentación de Resultados (Tablas, Gráficos)	56
4.2 Discusión	81
CONCLUSIONES	84

RECOMENDACIONES	85
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	86
ANEXOS	89
MATRIZ DE CONSISTENCIA	90
CUESTIONARIO – INSTRUMENTO	92
FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS	94
EVIDENCIA DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS	96

## RESUMEN

La mejor administración de toda organización dentro del mundo globalizado, requiere de un eficiente sistema de control interno que permita viabilizar un buen desempeño laboral de los trabajadores en las instituciones públicas, con objetivos planteados en forma eficaz y con un correcto empleo de los recursos asignados permitiendo a las instituciones maximizar su rendimiento. El estudio se basa principalmente en la literatura sobre el control interno y el desempeño laboral en la DRTC de la ciudad de Huánuco. Se parte de la premisa de la existencia de evidencias del área de control interno en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones tienen débil relación con el desempeño laboral. En este sentido en la presente investigación se ha planteado como objetivo general: determinar la relación entre el control interno y el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de la ciudad de Huánuco, 2019.

El tipo de investigación es descriptivo donde se busca medir, evaluar, diversos conceptos, dimensiones e indicadores del fenómeno a investigar para llegar a conocer la situación; el enfoque de la investigación es cuantitativo para ello se requiere de la recolección de datos numéricos; el nivel de investigación es descriptivo donde se describe intencionalmente la variable independiente para ver su incidencia en la variable dependiente; el diseño es no experimental, transversal, de tipo correlacional – causal es decir se realiza sin manipular intencionalmente las variables que a su vez se consideran aportes y de datos teóricos de otras investigaciones para facilitar dicha investigación; la población es de 70 trabajadores y la muestra está compuesta de 22 trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de la ciudad de Huánuco; para la elección de la muestra se utilizó la técnica del muestreo no probabilístico, es decir un muestreo por conveniencia, donde los elementos han sido elegidos a juicio del investigador. Conclusión: del trabajo de investigación se muestra que el control interno y el desempeño laboral están directamente relacionadas.

Se espera que la investigación realizada y los resultados a los que se ha llegado sirvan como aporte para futuras investigaciones.

**PALABRAS CLAVES:** El Control Interno y el Desempeño Laboral.

## SUMMARY

The best management of any organization within the globalized world requires an efficient internal control system that enables a good job performance of workers in public institutions to be made viable, with objectives set effectively and with a correct use of the assigned resources allowing institutions maximize their performance. The study is based mainly on the literature on internal control and job performance in the DRTC of the city of Huánuco. It starts from the premise that the existence of evidence from the internal control area in the Regional Directorate of Transport and Communications has a weak relationship with job performance. In this sense, in this research the general objective has been set: to determine the relationship between internal control and job performance in the Regional Directorate of Transport and Communications of the city of Huánuco, 2019.

The type of research is descriptive where it is sought to measure, evaluate, various concepts, dimensions and indicators of the phenomenon to be investigated to get to know the situation; The focus of the research is quantitative. For this, the collection of numerical data is required; the research level is descriptive where the independent variable is intentionally described to see its incidence on the dependent variable; The design is non-experimental, cross-sectional, correlational - causal, that is, it is carried out without intentionally manipulating the variables that in turn are considered contributions and theoretical data from other investigations to facilitate said investigation; the population is 70 workers and the sample is made up of 22 workers from the Regional Directorate of Transport and Communications of the city of Huánuco; For the selection of the sample, the non-probabilistic sampling technique was used, that is, a convenience sampling, where the elements have been chosen according to the researcher's judgment. Conclusion: the research work shows that internal control and job performance are directly related.

It is hoped that the research carried out and the results that have been reached will serve as input for future research.

**KEY WORDS:** Internal Control and Work Performance.

## INTRODUCCIÓN

Presentamos ante Uds. el trabajo de investigación titulado “CONTROL INTERNO Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES DE LA CIUDAD DE HUÁNUCO-2019”; con el cual aspiramos obtener el Título Profesional de Contador Público.

Actualmente el control interno en las Direcciones de los Gobiernos Regionales de Transportes y Comunicaciones del país viene cobrando más interés para el gobierno central, de ahí su importancia en el desempeño laboral de los trabajadores del sector público, de tal manera que dicha gestión sea más viable para el logro de los objetivos planteados. El control interno bien aplicado hace que mejore el desempeño laboral en las DRTC, siendo la prueba de ello el cumplimiento de las metas trazadas y la satisfacción de los usuarios de la misma que ven reflejados sus esfuerzos en la eficiente y eficaz de su desempeño laboral.

Así pues, el problema que dio origen a la investigación fue ¿Cuál es la relación entre el control interno y el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de la ciudad de Huánuco, 2019?

El objetivo general es: determinar la relación entre el control interno y el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de la ciudad de Huánuco, 2019

El estudio corresponde al tipo de investigación aplicada, se guio con el método científico, además los planteamientos teóricos se encuentran temas referidos al control interno y la gestión financiera.

Para poder realizar el trabajo de investigación se precedió de la siguiente manera:

En el presente trabajo el capítulo I, se describió la realidad de la problemática, así mismo se formuló el problema general y las específicas, los antecedentes y el objetivo de la investigación; y la justificación respectivamente.

El capítulo II, contiene el marco teórico: los antecedentes, las bases teóricas y las hipótesis de la investigación. El marco teórico está constituido por un conjunto de conocimientos y

teorías relacionados al área de conocimientos las que se encuentran registradas en libros, textos, informes científicos, etc.

El capítulo III, está compuesto por la metodología de la investigación: ámbito de estudio, tipo, nivel, método, diseño, técnica utilizados y los procedimientos de investigación, de la misma manera se detallan la población y la muestra a estudiar.

En el capítulo IV, está compuesto por resultados: presentación y discusión de resultados.

Conclusiones, Recomendaciones y Referencias Bibliográficas y Anexos.

Esperamos que el presente trabajo de investigación contribuya a mejorar la gestión en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de la ciudad de Huánuco, para los sucesivos periodos de trabajo.

## **CAPÍTULO I: PROBLEMA**

### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La importancia de tener un buen sistema de control interno en las organizaciones, se ha incrementado en los últimos años, esto debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado. Es bueno resaltar, que la organización que aplique permanentemente controles internos en todo el proceso, conducirá a conocer la situación real de las mismas, es por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión y de esta manera tener un adecuado desempeño laboral de los funcionarios, directivos y sobre todo de sus colaboradores

De acuerdo a los expertos y sobre todo en nuestra realidad a la Contraloría General de la República cuya finalidad principal consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de

administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes donde el control es interno y externo y su desarrollo constituye un proceso integral y permanente; por lo tanto el control interno comprende el plan de organización en todos los procedimientos coordinados de manera coherente a las necesidades del negocio, para proteger y resguardar sus activos, verificar su exactitud y confiabilidad de los datos contables, así como también llevar la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones para estimular la adhesión a las exigencias ordenadas por la gerencia. De lo anterior se desprende, que todos los departamentos que conforman una empresa son importantes, pero, existen dependencias que siempre van a estar en constantes cambios, con la finalidad de afinar su funcionabilidad dentro de la organización.

En este sentido, el fortalecimiento del Órgano de Control Interno (OCI), es una acción de alta prioridad para el los gobiernos regionales y sus direcciones respectivas ya que constituye una herramienta para el fortalecimiento de la Gestión de las Finanzas Públicas que incidirá directamente en la mejora de sus indicadores materia de la evaluación que tiene que ver directamente con un buen desempeño laboral priorizando el desempeño en el puesto y productividad

En este contexto, podemos afirmar que una Dirección Regional 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.

Es por ello que el presente trabajo de investigación permitirá conocer cuál es el grado de relación o asociación entre el control interno y el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transporte de Huánuco, 2019, con la finalidad de recomendar en torno a los resultados encontrados para mejorar sobre todo el control interno en dicha institución.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **GENERAL**

¿Cuál es la relación entre el control interno y el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de la ciudad de Huánuco, 2019?

### **ESPECÍFICOS**

¿Cuál es la relación entre el control interno administrativo y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de la ciudad de Huánuco, 2019?

¿Cuál es la relación entre las normas del ambiente de control y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de la ciudad de Huánuco, 2019?

¿Cuál es la relación entre los fundamentos del sistema de control interno y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de la ciudad de Huánuco, 2019?

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

### **GENERAL:**

Determinar la relación entre el control interno y el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de la ciudad de Huánuco, 2019.

### **ESPECÍFICOS**

Determinar la relación entre el control interno administrativo y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de la ciudad de Huánuco, 2019.

Determinar la relación entre las normas del ambiente de control y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de la ciudad de Huánuco, 2019.

Determinar la relación entre los fundamentos del sistema de control interno y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de la ciudad de Huánuco, 2019.

#### **1.4. JUSTIFICACIÓN**

##### **JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA**

Conociendo el comportamiento de las variables investigadas y la relación o grado de asociación entre el control interno y el desempeño laboral, permitirá a los directivos mejorar sus estrategias, técnicas y procedimientos para superar las dificultades y debilidades que se les pueda presentar, así lograr un control interno adecuado para mejorar la gestión administrativa y por ende el desempeño laboral de los colaboradores permitiendo un buen manejo institucional y consecuentemente un servicio más adecuado a la población que es la directamente beneficiada. Así mismo la presente investigación servirá de antecedentes en otras investigaciones.

##### **JUSTIFICACIÓN TEÓRICA**

Para llevar a cabo el presente estudio se empleara teorías básicas y actualizadas sobre control interno y desempeño laboral, que nos permitirá la posibilidad de establecer la relación de existencia entre las variables sistema de control interno y desempeño laboral, comprobando si la hipótesis de investigación o alterna es válida, aplicando la prueba de hipótesis pertinente y en base a ello dar las recomendaciones para mejorar las variables investigadas.

##### **JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA**

El trabajo de investigación permitirá utilizar métodos, procedimientos y técnicas e instrumentos que serán empleados para la toma de datos y determinar el comportamiento del control interno y del desempeño laboral. Del mismo modo los instrumentos elaborados previa validez y confiabilidad servirán a otros investigadores para que lo puedan aplicar en otras investigaciones análogas.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1 ANTECEDENTES

En las siguientes líneas se exponen un cumulo de trabajos previos que conforman los antecedentes de esta investigación, entre ellos tenemos:

#### 2.1.1 A NIVEL INTERNACIONAL

En esta investigación se entiende por antecedentes internacionales, a todo trabajo de investigación hecho por otros investigadores en cualquier parte del mundo, menos Perú; que hayan utilizado las mismas variables investigación.

**Alvarado y Tuquiñahui, (2011).** Propuesta de Implementación de un Sistema de Control Interno basado en el Modelo COSO, Aplicado a la empresa Electro Instalaciones en la Ciudad de Cuenca. Universidad Politécnica Salesiana, Cuenca, Ecuador. Tuvo como objetivo principal realizar una propuesta innovadora basada en el modelo de COSO para mejorar las etapas de control interno en la institución, para ello obtuvo una muestra piloto de 35 trabajadores, el diseño fue de tipo descriptivo exploratorio con propuesta.

**Conclusión:** El Control Interno es un plan de organización en el cual se utilizan métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información

financiera y la complementaria administrativa y operacional, promueve la eficiencia en las operaciones y provoca adherencia a las políticas prescritas por la administración. Este trabajo puede ayudar a administrar a las empresas para el logro de objetivos, por lo que fue monopolizado por los componentes del Modelo COSO, por lo cual deben alinearse con los objetivos de la entidad y aquellos con cada departamento, estableciendo coordinación entre departamentos y control adecuado de las operaciones. El control interno permite a una organización limitar los fraudes o apropiaciones, limita las facultades de determinados ejecutivos y directivos, permitiendo evitar y detectar arbitrariedades, decisiones indebidas, incompetencia y otros hechos de más gravedad, lo que pudiera ser la causa de que en ocasiones determinados directivos sean remisos a la aplicación de un sistema que los controle y los limite.

**Rivas, (2009).** Satisfacción y desempeño laboral de los docentes de la Sytvcxz Instituciones educativas adventistas de la asociación Oriental y misión paracentral de el Salvador. (Tesis de maestría). Universidad de Montemorelos, México. Tuvo como objetivo principal establecer la relación entre las dos variables y se basa en sus antecedentes de estudio; el tamaño de muestra fue de 136 docentes y el diseño aplicado fue el descriptivo correlacional.

**Conclusión:** En el trabajo de investigación, se pretendió conocer si el grado de satisfacción laboral, auto percibido por los docentes, estaba relacionado con el nivel de desempeño de los docentes del sistema educativo adventistas de los campos locales de la Asociación Oriental y Misión Paracentral de El Salvador. A través del apoyo de las técnicas estadísticas y para la muestra considerada se pudo concluir que el grado de satisfacción laboral parece tener un grado de relación significativo con el nivel de desempeño de los docentes. Los resultados sugieren que a mayor grado de satisfacción le corresponde un mejor desempeño en sus labores docentes. También podría insinuar que al disminuir la satisfacción disminuye el nivel de desempeño.

**Coello, (2013).** Condiciones laborales que afectan el desempeño laboral de los asesores de American Call Center (ACC) del Departamento Inbound Pymes,

empresa contratada para presentar servicios a Conecel (CLARO). Universidad de Guayaquil, Ecuador.

**Conclusión:** Para realizar el análisis se consideraron tres instrumentos, por medio de los cuales medimos los niveles de satisfacción de los asesores de Inbound Pymes de ACC (American Call Center) en referencia a sus condiciones internas y externas principalmente, posteriormente y como apoyo para aclarar aquellos temas que dejaron en duda se aplicó una entrevista semi estructurada con preguntas dirigidas a aquellos aspectos específicos que se debían ampliar para un mejor análisis, adicionalmente se realizó un grupo focal con los participantes reforzando los temas previamente tratados en los dos primeros instrumentos sirviendo este como confirmación a las respuestas recibidas, así también se consideró temas relacionados con su percepción acerca de sus superiores, permitiendo rescatar información valiosa que también sirvió para el análisis de este estudio. Como resultado se pudo evidenciar que los factores intrínsecos están influyendo en el desempeño del grupo de asesores y que a pesar de la experiencia que han adquirido durante el primer año de atención de este selecto grupo de clientes, no ha sido posible que la efectividad y los niveles de satisfacción de los clientes hayan incrementado.

### **2.1.2 A NIVEL NACIONAL**

En esta investigación se entiende por antecedentes nacionales, a todo trabajo de investigación hecho por otros investigadores en cualquier parte del Perú, menos en la ciudad de Huánuco; que hayan utilizado las mismas variables de investigación.

**Zarpan, (2013).** Evaluación del Sistema de Control Interno el Área de Abastecimiento para detectar riesgos operativos en la Municipalidad Distrital de Pomalca -2012. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú. Este trabajo de tipo auditoría con muestra documentada tuvo como principal

objetivo describir la evolución del Sistema de Control Interno del Área de Abastecimiento para detectar Riesgos Operativos.

**Conclusión:** En la evaluación del sistema de control interno del área de abastecimiento en la municipalidad distrital de Pomalca, se identificaron cinco riesgos potenciales originados como consecuencia de las deficiencias detectadas en el área, y estos riesgos detectados fueron los siguientes: Adquisición de Productos innecesarios (se adquirió para la satisfacción de necesidades de las áreas usuarias, como consecuencia de que la municipalidad distrital de Pomalca no realiza todas sus adquisiciones en confirmación con los requerimientos de almacén); Excesivo Costo de bienes adquiridos de la Municipalidad (se dio como resultado de que no existe una cotización y una evaluación adecuada en el momento de adquirir los bienes en la modalidad de menor cuantía); Extravió, deterioro, robo sistemático de bienes almacenados (este riesgo se presentó como un producto de que no existen restricciones en cuanto al ingreso al almacén del personal que labora en la entidad); y por presentar información no confiable de las existencias (trayendo como consecuencia de que no se evidencia actividades de control).

**Hemeryth y Sánchez, (2013).** Implementación de un sistema de control interno operativo en los almacenes, para mejorar la gestión de inventarios de la constructora A&A S.A.C. de la ciudad de Trujillo – 2013. Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú. En el resumen se expresa que la presente investigación tuvo como objetivo general demostrar que con la implementación de un sistema de control interno operativo en los almacenes mejorará la gestión de los inventarios de la Constructora A&A S.A.C. de la ciudad de Trujillo – 2013. Para dar cumplimiento a este objetivo se realizó una investigación de método Experimental de grupo único Pre Test – Post Test. El fundamento teórico de la investigación precisó como variable independiente el Sistema de Control Interno Operativo en los almacenes y como variable dependiente la Gestión de los Inventarios, nuestra población y muestra utilizada para la presente investigación

fueron los 05 almacenes. Se le aplico como instrumentos de recolección de datos las Entrevistas, Observación directa y el Cuestionario aplicado al jefe de Logística y al personal de los almacenes, siendo estos los usuarios directos del sistema, obteniéndose una perspectiva clara de la situación del Sistema de Control Interno Operativo actual, pudiendo detectar las deficiencias de este y proponer mejoras significativas.

**Conclusión:** La implementación de un Sistema de Control Interno Operativo en el área de almacenes mejoró significativamente la gestión de los Inventarios debido a una mejora en los procesos, en el control de inventarios, en la distribución física de los almacenes.

**Samaniego, (2013).** Incidencias del control interno en la optimización de la gestión de las Micro Empresas en el distrito de Chaclacayo. (Tesis de maestría). Universidad de San Martín de Porres, Lima; Perú.

**Conclusión:** Las Actividades de Control repercuten en la Eficiencia y Eficacia de la producción, a mayor control menor error, además de la obtención de mejores resultados. La Evaluación de Riesgos si influye en los Resultados de la empresa, teniendo en cuenta la evaluación de riesgos, se podría minimizar contingencias y prever gastos innecesarios. Las Actividades de Control repercuten en la Eficiencia y Eficacia de la producción, a mayor control menor error, además de la obtención de mejores resultados. El Seguimiento SI repercute en la obtención de productos de Calidad, además de corregir errores, es necesario hacer un seguimiento para verificar que se cumplan las medidas implantadas, de esta manera dar por concluido que el sistema funciona en forma efectiva.

### **2.1.3 A NIVEL REGIONAL**

En esta investigación se entiende por antecedentes regionales, a todo trabajo de investigación hecho por otros investigadores en la región de Huánuco; que hayan utilizado las mismas variables de investigación.

**Evangelista, (2017).** En su tesis titulada: Proceso del control interno y su influencia en la gestión administrativa de la Unidad Ejecutora 305 de la UGEL Huamalies, Periodo 2017.

**Conclusión:** El proceso del control interno, según los resultados apreciados de la tabla y el gráfico N° 10 en general el 48% del personal administrativo considera que es regular la aplicación del control interno para mejorar una gestión administrativa en la UGEL Huamalies, el 30% considera que es bueno, el 13% considera excelente y el 9% del encuestado considera deficiente de la pregunta formulada. De lo que infiere que la mayoría de los trabajadores administrativos consideran como regular la aplicación del proceso del control interno para una adecuada gestión administrativa, por lo que regula las inconsistencias e irregularidades en la gestión administrativa y mejora la calidad de gestión así mismo influye significativamente en la gestión administrativa y según los resultados obtenidos de la gestión administrativa se puede apreciar en tabla y el gráfico N° 18, se observa que el 44% del personal administrativo califican como regular la gestión administrativa de la Unidad Ejecutora de UGEL Huamalies, el 30% considera como bueno, el 13% considera como excelente y el 13% considera como deficiente. De lo que se deduce que la gestión administrativa conlleva a mejorar de manera regular durante el proceso, a una buena administración mejor será la gestión administrativa. Por lo que se acepta de forma descriptiva y porcentual la hipótesis general planteada.

**Uzuriaga, (2016).** En su tesis titulada: Control interno y su incidencia en la optimización de los recursos financieros en las municipalidades distritales de la Provincia de Huánuco.

**Conclusión:** El control interno está sistematizado en cinco componentes básicos, el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control gerencial, los sistemas de información y comunicación y, las actividades de prevención y monitoreo. Estos cinco componentes se relacionan entre si y su eficiencia asegura una gestión óptima en el uso de los recursos. Sin embargo, los hallazgos

encontrados en la tesis, indican que en algunas municipalidades distritales el ambiente de control es deficiente y por tanto no estaría permitiendo alcanzar las metas trazadas. En ese sentido, en estas condiciones el control interno solo se limita a la verificación de cumplimiento de aspectos formales, perdiendo su verdadera funcionalidad. Las municipalidades observadas muestran bajos niveles de evaluación de riesgos, esto abarca el proceso de planeamiento, identificación, valoración (análisis), manejo (respuestas) y el monitoreo. Existe por tanto, un escenario que pone en peligro el uso óptimo de los recursos financieros orientados a la consecución de las metas y objetivos de las municipalidades. Es decir, la municipalidad no permite identificar oportunamente errores en cada área.

**Vidales , (2013)**, en su Tesis: “Importancia del Control Interno en el área de almacén de la empresa Constructora Santa Elena SAC. PUCALLPA – 2012”. Universidad Nacional Hermilio Valdizan – Huánuco

**Conclusiones:** De acuerdo al control interno, la realidad de la Empresa Constructora Santa Elena S.A.C de Pucallpa nos indica que el 30% indican es regular, mientras que el 10% indican que desconocen los lineamientos empresariales o prefieren no opinar.

Referido al personal, informes financieros y de contabilidad donde está involucrado fundamentalmente el área de almacén como resultado puedo indicar que el 35% indica que es regular, el 9% indica que ello es muy bueno en el extremo superior y en el otro extremo superior el 30% prefiere no opinar al respecto o simplemente desconoce.

En cuanto al cumplimiento de las normas de control interno específicamente en el área de almacén se pudo determinar que el 30% considera buena y regular en la parte céntrica de la campaña, mientras que en uno de los extremos el 16% considera que es muy bueno y en el otro extremo el 6% prefiere no opinar al respecto.

A nivel general promedio el control interno en el área de almacén en la constructora Santa Elena S.A.C de Pucallpa de acuerdo a los resultados se puede indicar es del orden del 31% en el calificativo de regular.

**Espinoza, (2010).** En su Tesis: “Aplicación de un Sistema de Control Interno en los Almacenes de las Empresas Comerciales en la Ciudad de Huánuco”. Universidad Nacional Hermilio Valdizan – Huánuco.

**Conclusiones:** La organización empresarial consta de un conjunto de componentes que colaboran a la consecución de una eficacia y garantía en la actividad de la empresa. Es por ello que el control se desarrolla a través de la organización y de los procedimientos que giran alrededor de la misma.

El control interno en los almacenes de las empresas comerciales, brinda seguridad, previene errores y fraudes, protege los activos (existencias de almacén) dando lugar a una fiabilidad de los registros que se realizan en el almacén en coordinación y verificación con otras áreas como el de contabilidad, dando lugar a los controles contables por su repercusión y reflejo en la información económica financiera de la empresa comercial.

## **2.2 BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1 CONTROL INTERNO**

El Sistema de Control Interno permite prevenir riesgos, irregularidades y actos de corrupción en las entidades públicas o privadas. Es el conjunto de elementos organizacionales (Planeación, Control de Gestión, Organización, Evaluación de Personal, Normas y Procedimientos, Sistemas de Información y Comunicación), que busca alcanzar los objetivos y políticas institucionales de manera armónica y acorde con la empresa.

En otras palabras, es un proceso multidireccional, el cual cada componente influye sobre los demás y todos conforman un sistema integrado que reacciona dinámicamente a las condiciones cambiantes.

(Contraloría General de la República, 2016)

**BUSCA:** Alcanzar los objetivos institucionales de manera eficaz y eficiente en cada una de sus dependencias.

**FUNCIONA:** De manera independiente e interrelacionada.

**OBJETIVOS:** Entre los principales objetivos del control interno respecto a la gestión de la propia entidad pública, podemos señalar lo siguiente:

**OPERACIONALES:**

- ❖ Promover la eficiencia, eficacia y transparencia en la entidad
- ❖ Proteger los recursos y bienes.

**DE INFORMACIÓN:**

- ❖ Garantizar la confiabilidad de la información

**DE CUMPLIMIENTO:**

- ❖ Cumplir la normatividad aplicable a la entidad
- ❖ Fomentar la rendición de cuentas

**ORGANIZACIONALES:**

- ❖ Impulsar la práctica de valores éticos institucionales

Según la normativa de la Ley N° 28716 (2006), 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 efectúe correcta y eficientemente. Su ejercicio es previo, simultáneo y posterior.

La Contraloría General de la República (2014, p. 9) aseveró que el Control Interno es un proceso integral efectuado por el titular, funcionario y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar los riesgos y para dar seguridad razonable de que,

en la consecución de la misión de la entidad, se alcanzaran los objetivos de la misma, es decir, es la gestión misma orientada a minimizar los riesgos.

Zarpan (2013) mencionó que el control interno es un proceso ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de la administración y otro personal de la entidad para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes categorías.

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad en la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Sin embargo el autor determinó en su estudio que no se aplican los controles internos establecidos en las Normas, Técnicas de control y como consecuencia no se establecían actividades de control que ayuden a mitigar el riesgo. Asimismo, que la gestión de riesgos es deficiente detectando de esta forma que la respuesta frente al riesgo era la aceptación absoluta donde la entidad decide negarse a actuar frente al riesgo cuando no se aplica medidas de control para poder mitigar ni disminuir el riesgo producido en la entidad. (p. 45).

Rodríguez (2009, p. 49), señaló que el control interno es un elemento del control que se basa en procedimientos y métodos, adoptados por una organización de manera coordinada a fin de proteger sus recursos contra pérdida, fraude o ineficiencia, promover la exactitud y confiabilidad de informes contables y administrativos, apoyar y medir la eficacia y eficiencia de esta y medir la eficiencia de operación en todas las áreas funcionales de la organización. En una empresa se deben llevar a cabo procedimientos coordinados con las distintas áreas, con el objetivo primordial de proteger y preservar los bienes, derechos y patrimonio; además, la información que se proporcione debe ser confiable para una buena toma de decisiones.

Horngrén, (2010, p. 267), afirmó que el control interno es un plan organizacional y todas las medidas relativas que adopta una entidad para salvaguardar activos,

fomentar el acatamiento de las políticas de la compañía, promover la eficiencia operativa y garantizar que los registros contables sean precisos y confiables.

Carranza (2016, p. 26) sustentó que es necesario determinar en el control interno que los procedimientos se lleven coordinadamente con otras áreas para una mayor seguridad de las actividades que se realicen y que la información contable y económica de la entidad nos conduzca a una buena toma de decisiones en hechos relevantes para la empresa con el único propósito de proteger los bienes, activos, derechos y patrimonio, además haciendo un buen uso de los recursos basándonos en la eficiencia y eficacia de las operaciones.

Carranza (2016, p. 28) fundamentó que es importante que el control interno abarque todas las áreas y que se delegue funciones, responsabilidades y autoridad para que de esta manera todo el personal conozca lo que sucede en la empresa, además, cada actividad debe ser supervisada y así la administración mantenga un control de las funciones y actividades propias de la entidad. Se debe tomar medidas necesarias para prevenir errores y la distribución de funciones del personal para que la realización de actividades sea de manera coordinada, pero además se debe resaltar que para que se lleve a cabo un buen control hay que lograr los objetivos establecidos.

### **OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO.**

La Contraloría General de la República (2014, p. 11) señaló que entre sus objetivos, el Control Interno busca:

- a) Promover y optimizar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta.
- b) Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos.

- c) Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones. d. Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información.
- d) Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales.
- e) Promover el cumplimiento por parte de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuenta por los fondos y bienes públicos a su cargo y/o por una misión u objetivo encargado y aceptado.
- f) Promover que se genere valor público a los bienes y servicios destinados a la ciudadanía.

Según Koontz y O'Donnell (1990, p.57) indican que no se debe olvidar que la auditoria interna es un servicio realmente gerencial, por lo que sus objetivos deben ir aparejados a los objetivos de las autoridades de la entidad donde se aplica, los mismos que se pueden resumir en: reducción de costos y gastos; incremento de la eficiencia de las operaciones; eliminación del mal uso de los bienes y derechos de las instituciones (activos) y obtención de mejores rendimientos (rentabilidad).

Rodríguez (2009, p. 69) sostuvo que las auditorías internas tienen como propósito evaluar la eficiencia y eficacia de los controles establecidos en los procesos de negocio. Se conocen como internas debido a que son realizadas por personal propio de la organización, por lo general el área interna de Auditoría. Es importante realizarlas de forma periódica y cuidar que las debilidades o deficiencias sean corregidas oportunamente para evitar impactos no deseados a la organización.

Interpretando las citas anteriores, se puede considerar a la auditoria interna como un servicio de asistencia técnica a las autoridades y trabajadores con la finalidad de prestar un servicio de asistencia constructiva a la administración, para mejorar la conducción de las operaciones y de obtener un mayor beneficio económico para la entidad o un cumplimiento más eficaz de sus objetivos institucionales

De todas las citas anteriores, se puede construir entonces el concepto de auditoria interna, como el examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones

presupuestarias, financieras y/o administrativas, efectuado en las entidades sujetas al Sistema Nacional de Control, elaborando el correspondiente informe. Tiene por objetivos:

- Evaluar la correcta utilización de los recursos públicos, verificando el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias.
- Determinar la razonabilidad de la información presupuestaria, financiera, económica y patrimonial.
- Determinar el grado en que se han alcanzado los objetivos previstos y los resultados obtenidos en relación a los recursos asignados y al cumplimiento de los planes y programas aprobados de la entidad examinada.

Rodríguez (2009, p. 72) sostuvo que se trata de una actividad vasta en extremo, y que su finalidad consiste en asegurarse de que se realice lo necesario y percatarse cuando no se hace. Sus etapas son: entrada, proceso y salida. El control interno implica el uso de un sistema de información y normal confiables, fácil de entender y sensible, que asegure la obtención de recursos apropiados de modo efectivo y eficiente para alcanzar los objetivos organizacionales.

En esta investigación se verificará si se lleva a cabo adecuadamente el sistema de control interno, respetando sus tres etapas:

- Control de entrada
- Control de proceso
- Control de salida

### **IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO.**

La Contraloría General de la República (2014, p. 12) menciona que el Control Interno trae consigo una serie de beneficios para la entidad. Su implementación y fortalecimiento promueve la adopción de medidas que redundan en el logro de sus objetivos. A continuación se presentan los principales beneficios:

- a) La cultura de control favorece el desarrollo de las actividades institucionales y mejora el rendimiento.
- b) El Control Interno bien aplicado contribuye fuertemente a obtener una gestión óptima, toda vez que genera beneficios a la administración de la entidad, en todos los niveles, así como en todos los procesos, sub procesos y actividades en donde se implemente.
- c) El Control Interno es una herramienta que contribuye a combatir la corrupción.
- d) El Control Interno fortalece a una entidad para conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad y prevenir la pérdida de recursos.
- e) El Control Interno facilita el aseguramiento de información financiera confiable y asegura que la entidad cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdidas de reputación y otras consecuencias.

La Contraloría General de la República (2014, p. 14) aseveró que diversas iniciativas han tratado de estandarizar los conceptos, siendo una de las más importantes el Informe COSO (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. COSO es una Comisión voluntaria constituida por representantes de cinco organizaciones del sector privado en EEUU, para proporcionar liderazgo intelectual frente a tres temas interrelacionados: la gestión del riesgo empresarial (ERM), el control interno, y la disuasión del fraude. Las organizaciones son:

- La Asociación Americana de Contabilidad (AAA)
- El Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA)
- Ejecutivos de Finanzas Internacional (FEI), el Instituto de Auditores Internos (IIA)

- La Asociación Nacional de Contadores (ahora el Instituto de Contadores Administrativos [AMI]).

Desde su fundación en 1985 en EEUU, promovida por las malas prácticas empresariales y los años de crisis anteriores, COSO estudia los factores que pueden dar lugar a información financiera fraudulenta y elabora textos y recomendaciones para todo tipo de organizaciones y entidades reguladoras como el SEC (Agencia Federal de Supervisión de Mercados Financieros) y otros.

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.

#### **TIPOS DE CONTROL INTERNO.**

Rodríguez (2009, p. 35), clasificó el Control interno en 3 tipos de controles:

- 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, Así, 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.

Rodríguez, (2009, p. 51), aludió que estos tres tipos de controles se realizan antes durante o después de una actividad con la finalidad de prevenir, detectar o corregir aquellos errores, omisiones o desviación del plan original como una buena alternativa para llevar un eficiente sistema en las operaciones que realizan diariamente y garantizando de esa manera una información más eficiente y real.

Valdivia (2010, p. 449), manifestó que el objetivo de este control es mejorar la capacidad y eficiencia de las entidades en la toma de decisiones, así como de prevenir la eficiente y correcta utilización de los recursos de la entidad, en tal caso puede ejercer controles externos de manera preventiva, en atención al desarrollo de sus papeles de supervisión y vigilancia sin que ello conlleve injerencia en los procesos de dirección y gerencia a cargo de la administración de la entidad.

Mantilla (2013, p. 134), refirió que al existir áreas comunes entre los objetivos, puede resultar difícil determinar cuáles de los controles deben determinarse dentro del alcance del informe referidos a los controles sobre la información financiera, a pesar de esta dificultad es importante delimitar el campo de actuación para asegurar de la realidad del alcance se ajuste a las expectativas razonables de la entidad.

Werther (1996). Manifiesta lo siguiente: “El control interno es definido en forma amplia como un proceso, efectuado por la gerencia de una empresa diseñada para proporcionar una razonable seguridad con miras a la realización de objetivos” en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Acatamiento de las leyes y regulaciones aplicables.
- Adhesión a las políticas de la empresa.

Así también Reyes (2013), menciona que “el control es la gestión administrativa que permite conocer si se han cumplido y se están cumpliendo los programas

propuestos, los principios establecidos, las instrucciones y las órdenes impartidas". El sistema de controles debe ser diseñado en forma tal, que permita detectar oportunamente las eventuales desviaciones de los logros alcanzados realmente, en contraste con los objetivos que se hubieren acordado con antelación. El control propone la creación de maneras de actuar, de forma que se conozcan los resultados de las diferentes actividades. A fin de modificar el comportamiento y las actuaciones de los individuos involucrados para, en última instancia conseguir los objetivos propuestos con eficiencia en el menor tiempo y con el menor consumo de recursos que sea posible. Los planes proyectos programas y actividades de la organización resultan eficaces si con ellos se logran alcanzar los objetivos propuestos, en las condiciones esperadas. Lo contrario significa un consumo inútil de recursos, o mala utilización de los mismos, lo cual conducirá a la ruina de la organización y solamente puede evitarse mediante la acción vigilante de un buen sistema de control.

Mantilla (2000), indica que el control interno es un proceso ejecutado por personas de la entidad, diseñado para cumplir objetivos específicos. La definición es amplia, abarca todos los aspectos del control de un negocio, permitiendo así que un directivo se centre en objetivos específicos. El control interno consta de cinco componentes interrelacionados, los cuales son inherentes a la forma como la administración maneja la empresa. Los componentes están ligados, y sirven como criterio para determinar cuando el sistema es objetivo.

Así también Rojas, (2007), menciona que el control interno es la base donde descansan las actividades y operaciones de una empresa, es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras son regidas por el control interno.

Según Rojas, (2007), se refiere al control interno como la forma de administrar previniendo fraudes en el negocio. Es mucho más que las funciones que realiza el gerente general, porque se relaciona con todos los aspectos que tienen que ver con las operaciones del negocio. Fomenta la eficiencia operacional y adopta reglas para proteger los intereses del establecimiento

Gerry y Scholes (1999), establece que el control interno es un proceso realizado por la junta directiva, la gerencia y demás personal de la entidad, basado en el establecimiento de estrategias para toda la empresa, diseñadas para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la entidad. De igual manera Mantilla, se refiere como un instrumento de eficiencia y no un plan que proporciona un reglamento tipo policiaco o de carácter tiránico, el mejor sistema de control interno, es aquel que no daña las relaciones de empresa a clientes y mantiene en un nivel de alta dignidad humana las relaciones de patrón a empleado.

Sobre la Importancia del control interno la Contraloría General de La República. El control interno trae consigo una serie de beneficios para la entidad. Su implementación y fortalecimiento promueve la adopción de medidas que redundan en el logro de sus objetivos. A continuación se presentan los principales beneficios. La cultura de control favorece el desarrollo de las actividades institucionales y mejora el rendimiento. El Control Interno bien aplicado contribuye fuertemente a obtener una gestión óptima, toda vez que genera beneficios a la administración de la entidad, en todos los niveles, así como en todos los procesos, sub procesos y actividades en donde se implemente. El control interno es una herramienta que contribuye a combatir la corrupción. El control interno fortalece a una entidad para conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad y prevenir la pérdida de recursos.

El control interno facilita el aseguramiento de información financiera confiable y asegura que la entidad cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdidas de reputación y otras consecuencias. En suma, ayuda a una entidad a cumplir sus metas, evitando peligros no reconocidos y sorpresas a lo largo del camino. La implementación y fortalecimiento de un adecuado Control Interno promueve entonces: La adopción de decisiones frente a desviaciones de indicadores, La mejora de la ética institucional, al disuadir de comportamientos ilegales e incompatibles, El establecimiento de una cultura de resultados y la implementación de indicadores que la promuevan, La aplicación, eficiente, de los planes estratégicos, directivas y planes operativos de la entidad, así como la documentación de sus procesos y procedimientos, La adquisición de la cultura de

medición de resultados por parte de las unidades y direcciones, La reducción de pérdidas por el mal uso de bienes y activos del Estado, La efectividad de las operaciones y actividades, El cumplimiento de la normativa, La salvaguarda de activos de la entidad

## **COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO**

Cooper (1992), establece que los componentes del Control Interno son:

- **AMBIENTE DE CONTROL:** El ambiente de control establece el tono de una organización, para influenciar la conciencia de control de su gente. Es el fundamento de todos los demás componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura. Los factores del ambiente de control incluyen la integridad, los valores éticos y la competencia de la gente de la entidad; la filosofía de los administradores y el estilo de operación; la manera como la administración asigna autoridad y responsabilidad, y cómo organiza y desarrolla a su gente y la atención y dirección que le presta el consejo de directores.
- **EVALUACIÓN DE RIESGOS:** Cada entidad enfrenta una variedad de riesgos de fuentes externas e internas, los cuales deben valorarse. Una condición previa para la valoración de riesgos es el establecimiento de objetivos, enlazados en niveles y consistentes internamente. La valoración de riesgos es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, formando una base para la determinación de cómo deben administrarse los riesgos. Dado que las condiciones económicas, industriales, reguladoras y de operación continuarán cambiando, se necesitan mecanismos para identificar y tratar los riesgos especiales asociados con el camino.
- **ACTIVIDADES DE CONTROL:** Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se están llevando a cabo las directrices administrativas. Tales actividades ayudan a asegurar que se están tomando las acciones necesarias para manejar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad. Las actividades de control se dan en todas las

organizaciones, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen un rango de actividades tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, reconciliaciones, revisión del desempeño de operaciones, seguridad de activos y segregación de responsabilidades. (Cooper, 1997).

- **INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN:** Debe identificarse, capturarse y comunicarse información pertinente en una forma y oportunidad que facilite a la gente cumplir sus responsabilidades. El sistema de información produce documentos que contienen información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento, la cual hace posible operar y controlar el negocio. Ella se relaciona no solamente con los datos generados internamente, sino también con la información sobre sucesos, actividades y condiciones externas necesarias para la toma de decisiones y la información externa de negocios. Igualmente debe darse una comunicación efectiva en un sentido amplio, que fluya abajo, a lo largo y hacia arriba de la organización. Todo el personal debe recibir un mensaje claro por parte de la alta administración respecto a que las responsabilidades de control deben asumirse seriamente. Ellos deben entender su propio papel en el sistema de control interno, lo mismo que cómo sus actividades individuales se relacionan con el trabajo de los demás, tener un medio de comunicación de la información significativa en sentido contrario. Asimismo necesitan comunicación efectiva con las partes externas, tales como clientes, proveedores, reguladores y accionistas.
- **MONITOREO:** Los sistemas de control interno requieren que sean monitoreados, un proceso que valora la calidad del desempeño del sistema en el tiempo. Ellos son realizados mediante acciones de monitoreo ongoing. Las deficiencias del control interno deben reportarse hacia arriba, informando los asuntos delicados a la gerencia y a la junta directiva.

### **2.2.1.1 CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO**

Control de gestión estrategia empresarial objetivos empresarial es planeación estratégica, proceso administrativo, teoría administrativa. (Aguilar, 2003)

Los partidarios de la escuela del proceso administrativo consideran la administración como una actividad compuesta de ciertas subactividades que constituyen el proceso administrativo único. Este proceso administrativo formado por 4 funciones fundamentales, planeación, organización, ejecución y control. Constituyen el proceso de la administración. Una expresión sumaria de estas funciones fundamentales de la administración es:

## **PLANEACIÓN**

Para un gerente y para un grupo de empleados es importante decidir o estar identificado con los objetivos que se van a alcanzar. Cuáles serán los componentes necesarios del trabajo, las contribuciones y como lograrlos. En esencia, se formula un plan o un patrón integrando predeterminando de las futuras actividades, esto requiere la facultad de prever, de visualizar, del propósito de ver hacia delante.

Actividades importantes de planeación:

- ❖ Aclarar, amplificar y determinar los objetivos.
- ❖ Pronosticar.
- ❖ Seleccionar y declarar las tareas para lograr los objetivos.
- ❖ Establecer un plan general de logros enfatizando la creatividad para encontrar medios nuevos y mejores de desempeñar el trabajo.
- ❖ Establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño.
- ❖ Anticipar los posibles problemas futuros.
- ❖ Modificar los planes a la luz de los resultados del control.

## **ORGANIZACIÓN**

Para asignar el trabajo entre los miembros del grupo, establecer y reconocer las relaciones necesarias. Después de que la dirección y formato de las acciones futuras ya hayan sido determinadas, el paso siguiente para cumplir con el trabajo, será distribuir o señalar las necesarias actividades de trabajo entre los miembros del grupo e indicar la participación de cada miembro del grupo. Esta distribución del trabajo esta guiado por la consideración de cosas tales como la naturaleza de las

actividades componentes, las personas del grupo y las instalaciones físicas disponibles. Estas actividades y/o componentes están agrupadas y asignadas de manera que un mínimo de gastos o un máximo de satisfacción de los empleados se logre o que se alcance algún objetivo similar. Cada uno de los miembros asignados a una actividad componente se enfrenta a su propia relación con el grupo y la del grupo con otros grupos de la empresa.

Actividades importantes de organización:

- ✓ Dividir el trabajo en unidades operativas.
- ✓ Agrupar las obligaciones operativas en puestos.
- ✓ Unir los puestos operativos en unidades manejables y relacionadas.
- ✓ Aclarar los requisitos del puesto.
- ✓ Seleccionar y colocar a los individuos en el puesto adecuado.
- ✓ Proporcionar facilidades personales y otros recursos.
- ✓ Ajustar la organización a la luz de los resultados del control.

## **EJECUCIÓN**

Para llevar a cabo las actividades que resulten de los pasos de planeación y organización, es necesario que el gerente tome decisiones que inicien y continúen las acciones requeridas para que los miembros del grupo ejecuten la tarea. Entre las medidas comunes utilizadas por el gerente para poner el grupo en acción está dirigir, desarrollar a los gerentes, instruir, ayudar a los miembros a mejorarse lo mismo que su trabajo mediante su propia creatividad y la compensación a esto se le llama ejecución.

Actividades importantes de la ejecución:

- ✓ Conducir y retar a otros para que hagan su mejor esfuerzo.
- ✓ Motivar a los miembros.
- ✓ Comunicar con efectividad.
- ✓ Impulsar a los miembros para que realicen todo su potencial.
- ✓ Recompensar con reconocimiento y buena paga por un trabajo bien realizado.
- ✓ Satisfacer las necesidades de los empleados
- ✓ Revisar los esfuerzos de la ejecución a la luz de los resultados.

## **CONTROL**

Los gerentes siempre han encontrado conveniente comprobar o vigilar lo que se está haciendo para asegurar que el trabajo de otros está progresando en forma satisfactoria hacia el objetivo predeterminado. Establecer un buen plan, distribuir las actividades componentes requeridas para ese plan y la ejecución exitosa de cada miembro no asegura que la empresa será un éxito. Pueden presentarse discrepancias, malas interpretaciones y obstáculos inesperados y habrán de ser comunicados con rapidez al gerente para que se emprenda una acción correctiva.

Actividades importantes de control:

- ✓ Comparar los resultados con los planes generales.
- ✓ Evaluar los resultados contra los estándares de desempeño.
- ✓ Idear los medios efectivos para medir las operaciones.
- ✓ Comunicar cuales son los medios de medición.
- ✓ Sugerir las acciones correctivas cuando sean necesarias.
- ✓ Informar a los miembros responsables de las interpretaciones.

### **2.2.1.2 NORMAS DEL AMBIENTE DE CONTROL**

(Del Toro, Fonteboa, Armada & Santos, 2005)

El ambiente de control define al conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno y que son por lo tanto determinantes del grado en que los principios de este último imperan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales.

## **INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS**

El máximo dirigente de la organización debe lograr que todos sus trabajadores y directivos conozcan y practiquen, en todo momento, los valores éticos asumidos por la organización. Es importante tener presente que los valores éticos van más allá del cumplimiento de las leyes, resoluciones, decretos, etc. (ejemplo: valores institucionales, código de ética, convenio colectivo de trabajo). Se puede tener

muchos manuales, pero si no existe una cultura de organización sustentada en el comportamiento y la integridad moral de sus trabajadores el sistema de Control Interno no será efectivo.

### **ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

La dirección de la entidad es responsable de crear un organigrama funcional donde quede plasmada la estructura organizativa de la entidad y los niveles de autoridad y responsabilidad de cada área.

### **POLÍTICAS Y PRÁCTICA PERSONAL**

La máxima dirección debe comunicar a sus trabajadores qué esperan de ellos en materia de integridad, comportamiento ético y competencia profesional y cuáles son las vías que le brinda para lograr estos propósitos; además, debe velar por el interés y desempeño que tiene cada trabajador en alcanzar estas metas. Esto propicia que el tratamiento y el desarrollo del personal en la entidad sean justos y equitativos. Todos los procedimientos por lo que transita el trabajador (contratación, inducción, capacitación y adiestramiento, calificación y promoción), deben corresponderse con las estrategias de la organización.

Esta norma está interrelacionada con las normas: integridad y valores éticos, competencia profesional y atmósfera de confianza mutua. La dirección asume la responsabilidad de que el trabajador se enriquezca humana y técnicamente.

## **2.2.1.3 FUNDAMENTOS DEL SISTEMA DEL CONTROL INTERNO**

### **AUTOCONTROL**

Capacidad de poder evaluar el trabajo realizado, valorarlo y aplicar medidas de corrección para mejorar todo los procesos, tareas o acciones encomendadas.

### **AUTORREGULACIÓN**

Capacidad que tiene toda la institución para poder reglamentar y evaluar los procesos y tareas con la finalidad de mejorar y hacer más transparente sus acciones.

## **AUTOGESTIÓN**

Competencia que tiene la institución para interpretar, coordinar y desarrollar la correcta gestión administrativa delegada por la constitución o las normas legales. (Contraloría General de la República, 2016)

### **2.2.2 DESEMPEÑO LABORAL**

Mantilla, (2000) sostiene que el desempeño laboral se refiere al cumplimiento de las obligaciones inherentes a una profesión, cargo u oficio. El desempeño laboral se puede definir, es decir, es el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado.

Según Chiavenato, (2009) el desempeño laboral, es considerado como un conjunto de acciones, comportamientos de los colaboradores que resultan importantes para el cumplimiento de los objetivos trazados por la organización. En efecto, un buen desempeño laboral es el factor más importante que cuenta una organización. Por lo tanto, es el comportamiento conductual del trabajador en el cumplimiento de los objetivos y metas fijadas por la organización empleando los medios y estrategias adecuadas.

Según Ghiselli, (1998), afirma que el desempeño está caracterizado por cuatro factores: las habilidades, rasgos personales, aceptación de roles, motivación; oportunidades para realizarse. Se aprecia que el desempeño laboral se refiere más a aspectos intrínsecos de los colaboradores pero que tienen que ver directamente con las características de la organización

Según Campbell, (1970), el desempeño es una conducta de trabajo que consiste en la consecución de las metas y objetivos organizacionales, considerándolo como acción que tiene que ver con los resultados. Por lo se puede afirmar también que

es un conjunto de actividades, acciones y conductas comportamentales que beneficia a la organización.

En la definición de desempeño se pueden incluir también las tareas o funciones que están definidas para tal o cual puesto o cargo, así como las tareas emergentes circunstanciales o para resolver un problema concreto o atender un servicio específico.

Por lo tanto, desempeño es el cumplimiento de las funciones laborales, los mismos que están determinados por factores asociados al mismo trabajador, a los usuarios o clientes y a su entorno. El buen desempeño entonces es la forma de actuar o desempeñarse y se miden por los resultados de la productividad de un bien o de un servicio y donde las personas ponen de manifiesto sus competencias, destrezas y habilidades laborales, así como su experiencia, actitudes, motivaciones, características y valores personales y sobre todo el compromiso con la organización con la finalidad de alcanzar los resultados esperados en concordancia con la misión, visión y las exigencias productivas, técnicas y de servicio de la empresa

El término desempeño laboral se refiere a las actividades reales que realiza el trabajador y no solamente al cumplimiento de sus funciones o a lo que sabe hacer, sino a que aporta a la organización fuera de lo que debe cumplir, es decir, “dar más de lo que le piden” como una actitud de desprendimiento y compromiso personal a la institución, así como a su comportamiento conductual, a su disciplina en el trabajo, a su tiempo demás para completar las tareas, a su permanencia en la institución cuando se lo requiere para optimizar la producción o la calidad de servicio y sobre todo la lealtad y la idoneidad manifiesta en cada uno de sus actos.

Algunos investigadores defienden argumentando que la definición de desempeño debe ser complementada con lo que se espera de los colaboradores, que permita una seria orientación para el desempeño efectivo, la misma que se debe administrarla mediante un proceso de aseguramiento para que el empleado trabaje alineado y en concordancia del cumplimiento de las metas de la organización.

## **EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL.**

Toda evaluación es un conjunto de técnicas, estrategias o procedimiento que pretende apreciar, de la forma más sistemática y objetiva posible, el rendimiento de los colaboradores de una organización. Esta evaluación se realiza en base a los objetivos planteados, las responsabilidades asumidas y las características personales.

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

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

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

La evaluación de los recursos humanos, es un proceso destinado a determinar y comunicar a los colaboradores, la forma en que están desempeñando su trabajo, tratando de elaborar los planes de mejora. Cuando se realiza adecuadamente, la evaluación del personal no solo hace saber a los colaboradores cuál es su nivel de cumplimiento, sino que influye en su nivel futuro de esfuerzo y el desempeño correcto de sus tareas. Si el refuerzo del colaborador es suficiente, seguramente mejorara su rendimiento.

Uno de los usos más comunes de las evaluaciones de los colaboradores es la toma de decisiones administrativas sobre promociones, ascensos, despidos y aumento de salario.

Es imprescindible que, tanto por parte del evaluador, como por parte del evaluado se conozcan los criterios cualitativos y cuantitativos, con los que serán medidos los resultados. Existen muchos factores a tener en cuenta en la evaluación del desempeño de los colaboradores dependiendo del método de evaluación que se emplee.

Mejía, (2012), señala que la evaluación de desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. La mayor parte de los empleados procura obtener retroalimentación sobre la manera en que cumple sus actividades y las personas que tienen a su cargo la dirección de otros empleados deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar.

### **IMPORTANCIA DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL.**

Mejía, (2012), la evaluación del desempeño laboral es importante porque permite implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a las personas en el desempeño laboral del cargo.

### **OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

Mejía, (2012), entre los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño, se encuentran:

- Mantener niveles de eficiencia y productividad en las diferentes áreas funcionales, acorde con los requerimientos de la empresa.
- Establecer estrategias de mejoramiento continuo, cuando el candidato obtiene un resultado “negativo”.
- Aprovechar los resultados como insumos de otros modelos de recursos humanos que se desarrollan en la empresa.
- Permitir mediciones del rendimiento del trabajador y de su potencial laboral.

- Incorporar el tratamiento de los recursos humanos como una parte básica de la firma y cuya productividad puede desarrollarse y mejorarse continuamente.
- Dar oportunidades de desarrollo de carrera, crecimiento y condiciones de participación a todos los miembros de la organización, considerando tanto los objetivos empresariales.

### **USOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL.**

La evaluación del desempeño laboral no es un fin en sí mismo, sino un instrumento, medio o herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa. Para alcanzar ese objetivo básico y mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa.

La evaluación del desempeño laboral trata de alcanzar estos diversos objetivos inmediatos; la vinculación de la persona al cargo, Entrenamiento, Promociones, Incentivos por el buen desempeño, Mejoramiento de las relaciones humanas entre el superior y el subordinado, Auto perfeccionamiento del empleado, Estimulo del potencial de desarrollo de los empleados, Estimulo a la mayor productividad, Oportunidad de conocimiento sobre los patrones de desempeño, retroalimentación con la información del propio individuo evaluado, Otra decisiones de personal como transferencias, gastos.

### **DIMENSIONES DEL DESEMPEÑO LABORAL.**

Reyes (2013), señala como el desempeño está influenciado por cuatro dimensiones o factores: la motivación, habilidades y rasgos personales; claridad y aceptación del rol; oportunidades para realizarse. La importancia de este enfoque reside en el hecho que el desempeño del trabajador va de la mano con las actitudes y aptitudes que estos tengan en función a los objetivos que se quieran alcanzar, seguidos por políticas, normas, visión y misión de la organización.

Sin embargo, Robbins y Coulter (1996), manifiesta que existen muchos factores a tener en cuenta para la evaluación del desempeño de los colaboradores,

dependiendo del método de evaluación que se emplee, pero por lo general estos factores son (Calidad del trabajo, Cantidad de trabajo, Desempeño del Puesto, Iniciativa, Planificación, Control de Costos, Relaciones Interpersonales, Relación con el supervisor, compromiso institucional y Responsabilidad). Y debido a las características de la presente investigación se, se tomará en cuenta solo cuatro factores como dimensiones del Desempeño Laboral, las mismas que son:

### **2.2.2.1 SATISFACCIÓN DEL TRABAJO**

Con respecto a la satisfacción del trabajo Davis y Newstrom, (1991:203), plantean que la satisfacción del trabajo “es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales.” La misma que se encuentra en estrecha relación con la naturaleza del trabajo y con todo el contexto laboral como puede ser el equipo de trabajo, la estructura organizativa, el control, la evaluación, así como el reconocimiento. Según estos autores la satisfacción en el trabajo es un sentimiento más subjetivo que objetivo, es decir, es la percepción personal del trabajador sobre el placer o dolor, o la satisfacción y la insatisfacción de aspectos objetivos de la organización.

### **2.2.2.2 AUTOESTIMA**

La autoestima es otro elemento a tratar, motivado a que es un sistema de necesidades del individuo, manifestando la necesidad por lograr una nueva situación en la empresa, así como el deseo de ser reconocido dentro del equipo de trabajo.

Existen varios enfoques que definen la autoestima: La más básica es el enfoque actitudinal. Es el hecho que la persona es tratada como el centro de atención a sus problemas y necesidades. Así como se tiene reacciones cognitivas, emocionales y comportamentales hacia los demás y otros objetos, también se tiene a nuestra misma persona.

La segunda definición desarrollado por los referentes en ciencias sociales se refiera a la autoestima en términos de actitud, definiéndola como una asociación entre diferentes muestras actitudinales. Esta vez se define a la autoestima como la relación entre diferentes muestras de actitudes, es decir se resalta la diferencia de lo que es una persona y lo que quiere ser, (entre sus expectativas y la realidad personal) y en medio de ello se encuentran las actitudes.

La tercera forma de considerar la autoestima, tiene que ver con las respuestas psicológicas que la persona mantiene de sur. Dichas respuestas describen claramente la naturaleza afectiva de las personas que se basa especialmente en sus sentimientos extremos, es decir entre lo positivo y lo negativo, aceptación o rechazo.

Finalmente la autoestima puede considerarse como algo inherente a la personalidad, como una dimensión personal, parte de uno mismo como una conducta personal puede verse como una función o componente de la personalidad. Es por ello que muchas veces se manifiesta que la autoestima es parte de la conducta humana donde debe estar motivada y también autorregulada para no cometer excesos y no caer en el egocentrismo (Mruk, 1999).

### **2.2.2.3 TRABAJO EN EQUIPO**

En toda organización toma mucha importancia la interrelación de los trabajadores de una misma área o áreas diferentes, este hecho implica el trabajo en equipo, que repercute directamente en el bienestar de la empresa y de todos sus miembros así como en la satisfacción de los trabajadores y por ende de los usuarios o clientes.

El trabajo en equipo, entonces significa el trabajo conjunto de un grupo de personas que tienen que interactuar e interrelacionarse en torno a objetivos comunes de la organización y dentro de dicha estructura, se intercambian ideas, experiencias, opiniones, conocimientos y se desarrollan procesos conjuntos y concatenados entre

sí, para ello es necesario la cohesión del equipo, la uniformidad de las conductas y opiniones, el liderazgo de cada uno de los integrantes, lo que implica el bienestar empresarial y de sus integrantes.

## 2.3 HIPÓTESIS

### GENERAL

La relación es significativa entre el control interno y el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de la ciudad de Huánuco, 2019.

### ESPECÍFICOS

La relación es significativa entre el control interno administrativo y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de la ciudad de Huánuco, 2019.

La relación es significativa entre las normas del ambiente de control y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de la ciudad de Huánuco, 2019.

La relación es significativa entre los fundamentos de sistema del control interno y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de la ciudad de Huánuco, 2019.

## 2.4 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

- **Actividades de Control.** Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se están llevando a cabo las directrices administrativas.
- **Autoestima.** La autoestima es otro elemento a tratar, motivado a que es un sistema de necesidades del individuo, manifestando la necesidad por lograr una nueva situación en la empresa, así como el deseo de ser reconocido dentro del equipo de trabajo.

- **Ambiente de Control.** El ambiente de control establece el tono de una organización, para influenciar la conciencia de control de su gente
- **Autocontrol.** Capacidad de poder evaluar el trabajo realizado, valorarlo y aplicar medidas de corrección para mejorar todo los procesos, tareas o acciones encomendadas.
- **Autorregulación.** Capacidad que tiene toda la institución para poder reglamentar y evaluar los procesos y tareas con la finalidad de mejorar y hacer más transparente sus acciones.
- **Autogestión.** Competencia que tiene la institución para interpretar, coordinar y desarrollar la correcta gestión administrativa delegada por la constitución o las normas legales
- **Control.** Consiste en evaluar, medir y ponderar los resultados de lo ejecutado, con lo previsto en el plan o programa de desarrollo de la entidad, pudiendo ejercer dicho control durante todo el proceso y al final del mismo. El propósito fundamental del proceso de control es lógicamente, verificar para corregir, es decir, retroalimentar el proceso.
- **Control Interno.** Conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y el personal, organizada e instituida en cada entidad del Estado, para la consecución de los objetivos institucionales que procura.
- **Control preventivo.** Es de responsabilidad exclusiva de cada organización como parte integrante de sus propios sistemas de control interno.
- **Controles concurrentes.** Son los que se realizan mientras desarrolla una actividad.
- **Control posterior.** Son los que llevan a cabo después de la acción.
- **Control administrativo.** Control administrativo es el trabajo de decisión y mando que se relacione con la prevención, corrección y minimización de

desviaciones respecto del nivel de desempeño especificado con la misión y sus planes derivados.

- **Desempeño Laboral.** El desempeño laboral se puede definir, es decir, es el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado.
- **Ejecución.** Para llevar a cabo las actividades que resulten de los pasos de planeación y organización, es necesario que el gerente tome decisiones que inicien y continúen las acciones requeridas para que los miembros del grupo ejecuten la tarea
- **Evaluación de Riesgo.** Cada entidad enfrenta una variedad de riesgos de fuentes externas e internas, los cuales deben valorarse.
- **Responsabilidad.** En relación con la igualdad de oportunidades en el empleo y la acción positiva. Colabora con otros armoniosamente sin consideración a la raza, religión, origen nacional, sexo, edad o minusvalías. Trata de lograr los objetivos de igualdad de oportunidades en el empleo del programa de acción positiva en la empresa y de cumplir con sus calendarios. Es decir la responsabilidad sobre todo se refiere a la realización del trabajo de acuerdo a las funciones o al cargo asignado y en concordancia con los documentos normativos y operativos de la organización.
- **Productividad.** Se refiere a los resultados obtenidos, al rendimiento laboral, al cumplimiento de las metas del colaborador para con la organización. Es decir, La productividad laboral es la relación entre el resultado de una actividad y los medios que han sido necesarios para obtener dicha producción.
- **Plan de organización.** Comprende el plan de organización en todos los procedimientos coordinados de manera coherente a las necesidades del negocio, para proteger y resguardar sus activos, verificar su exactitud y confiabilidad de los datos contables, así como también llevar la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones para estimular la adhesión a las exigencias ordenadas por la gerencia.

- **Planeación.** Para un gerente y para un grupo de empleados es importante decidir o estar identificado con los objetivos que se van a alcanzar
- **Monitoreo.** Los sistemas de control interno requieren que sean monitoreados, un proceso que valora la calidad del desempeño del sistema en el tiempo.
- **Organización.** Para asignar el trabajo entre los miembros del grupo, establecer y reconocer las relaciones necesarias.
- **Trabajo en Equipo.** El trabajo en equipo, entonces significa el trabajo conjunto de un grupo de personas que tienen que interactuar e interrelacionarse en torno a objetivos comunes de la organización y dentro de dicha estructura, se intercambian ideas, experiencias, opiniones, conocimientos y se desarrollan procesos conjuntos y concatenados entre sí, para ello es necesario la cohesión del equipo, la uniformidad de las conductas y opiniones, el liderazgo de cada uno de los integrantes , lo que implica el bienestar empresarial y de sus integrantes.

## 2.5 IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES

2.5.1 **Variable Independiente:** Control interno.

2.5.2 **Variable Dependiente:** Desempeño laboral.

## 2.6 DEFINICIÓN OPERATIVA DE VARIABLES E INDICADORES

El sistema es desarrollado mediante un cuadro, donde se señalan las variables asimismo sus dimensiones e indicadores.

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
		• Planeación	

<b>VARIABLE INDEPENDIENTE:</b>  <b>X = CONTROL INTERNO</b>	<b>Control interno administrativo</b>	• Organización	Ordinal
		• Ejecución	
		• Control	
	<b>Normas del ambiente de control</b>	• Integridad y valores éticos	
		• Estructura organizacional	
		• Asignación de autoridad y responsabilidad	
		• Políticas y práctica personal	
	<b>Fundamentos de sistema del control interno</b>	• Autocontrol	
		• Autorregulación	
		• Autogestión	
		• Control interno	
	<b>VARIABLE DEPENDIENTE:</b>  <b>Y = DESEMPEÑO LABORAL</b>	<b>Satisfacción del trabajo</b>	
• Beneficios			
• Ambiente de trabajo			
• Supervisión			
<b>Autoestima</b>		• Solidario	
		• Imagen personal	
		• Confiante	
		• Autocrítica	
<b>Trabajo en equipo</b>		• Inteligencia emocional	
		• Relaciones interpersonales	
		• Habilidades comunicativas	
		• Coordinación	

## **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.1 ÁMBITO DE ESTUDIO**

La presente investigación se llevará a cabo en la Dirección Regional de Transportes que es una dirección descentralizada del Gobierno Regional de Huánuco.

El tiempo de duración de la presente investigación es desde el mes de marzo al mes de junio del 2019.

### **3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

La presente investigación es de tipo no experimental de alcance correlacional. Según Hernández y otros es no experimental porque que no existe manipulación de variables, es decir, no existe un tratamiento metodológico para observar influencia entre variables y correlacional porque determinará el grado de relación entre las variables investigadas (Hernández y otros, 2010).

### **3.3 NIVEL DE INVESTIGACIÓN**

El nivel es correlacional. Según Hernández y otros, el nivel correlacional trata de conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular.

### **3.4 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

La presente investigación se realizará utilizando el método científico, que según Bunge, viene a ser un “conjunto de procedimientos por los cuales a) se plantean los problemas científicos y b) Se ponen a prueba las hipótesis científicas” (Bunge, 2000).

La aplicación del método científico se inicia con la observación a priori del problema sobre el control interno y el desempeño laboral que en muchos de los casos muestran descontento con el servicio.

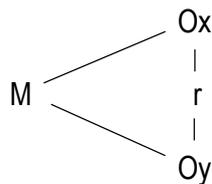
Así mismo se emplearan métodos particulares como:

Método descriptivo que consiste en describir datos y características de una población, cuyo objetivo es conseguir datos objetivos, precisos y sistemáticos que pueden usarse en promedios, frecuencias y cálculos estadísticos similares.

Método estadístico que consiste en recopilar, elaborar, interpretar datos numéricos por medio de la búsqueda de los mismos. Se puede decir es una serie de procedimientos para el manejo de los datos cualitativos y cuantitativos de la investigación.

### 3.5 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

En concordancia con el tipo y nivel de investigación el diseño es descriptivo correlacional-transversal cuyo esquema es:



Dónde:

**M** = Muestra

**Ox** = Control interno

**Oy** = Competencia laboral

**r** = Relación entre variable

### 3.6 POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO

#### 3.6.1 POBLACIÓN.

La población lo constituirán los trabajadores de la Dirección Regional de Transporte de Huánuco, 2019. La misma que se puede observar en el siguiente cuadro:

**CUADRO N° 01: Población de trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Huánuco, 2019**

<b>Nº</b>	<b>Dirección/Oficina</b>	<b>Cantidad</b>
01	Dirección y Sub Dirección de Administración	18
02	Dirección de Asesoría Jurídica	2
03	Dirección de Planificación, Presupuesto, Racionalización e Informática	12
04	Dirección de Caminos	10
05	Dirección de Circulación Terrestre	8
06	Dirección de Comunicaciones	4
07	Oficina de Seguridad Vial	4
08	Oficina de Seguridad y Salud en el Trabajo	3
09	Oficina de Archivo Central	2
10	Oficina de Trámite Documentario	2
	<b>Total</b>	<b>70</b>

Fuente: CAP de la Dirección Regional de Transporte de Huánuco, 2019  
 Elaboración: Propia

### 3.6.2 MUESTRA

La muestra es no probabilística por conveniencia o intencional y estará conformada por los trabajadores que pertenezcan a las Dirección y Sub Dirección de Administración, Asesoría Jurídica, Planificación, Presupuesto, Racionalización e Informática y Dirección de Caminos conformado por 22 trabajadores, cuya distribución se puede observar en el siguiente cuadro:

**CUADRO Nº 02: Muestra de trabajadores la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Huánuco, 2019**

<b>Nº</b>	<b>Dirección/Oficina</b>	<b>Cantidad</b>
01	Dirección de Administración	10
02	Dirección de Asesoría Jurídica	02
03	Dirección de Planificación, Presupuesto, Racionalización e Informática	04
04	Dirección de Caminos	06
	<b>Total</b>	<b>22</b>

Fuente: CAP de la Dirección Regional de Transporte de Huánuco, 2019  
Elaboración: Propia

### **3.6.3 MUESTREO**

Para la elección de la muestra en el presente estudio se utilizó la técnica del **Muestro no probabilístico**, es donde los elementos son elegidos a juicio del investigador. No se conoce la probabilidad con la que se puede seleccionar a cada individuo.

## **3.7 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

### **3.7.1 TÉCNICAS.**

Las técnicas son procedimientos sistematizados. La técnica debe ser seleccionada teniendo en cuenta lo que se investiga, porqué, para qué y cómo se investiga. Las técnicas pueden ser: La observación, la entrevista, el análisis de documentos, escalas para medir actitudes, la experimentación y la encuesta. En la presente investigación se utilizará la encuesta.

### **3.7.2 INSTRUMENTOS.**

Los instrumentos son medios auxiliares para recoger y registrar los datos obtenidos a través de las técnicas.

En la presente investigación se utilizarán dos instrumentos:

- Un cuestionario para medir el control interno por 12 ítems.
- Un cuestionario para medir el desempeño laboral conformado también por 12 ítems.

## **3.8 PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Para la recolección de datos se seguirán los siguientes pasos

- Elaboración de los instrumentos de toma de datos teniendo en cuenta las variables que se investigan, sus dimensiones, indicadores, objetivos propuestos y a los sujetos de la muestra.
- Validación de los instrumentos por juicio de expertos para ello se presentarán a tres expertos en investigación una carpeta formada por un documento de

petición para la validación, la ficha de validación de cada instrumento, los instrumentos y la matriz de consistencia.

- Se determinará la confiabilidad de los instrumentos mediante el estadígrafo Alfa de Cronbach.
- Se solicitará autorización a la institución pertinente para la toma de datos aplicando los instrumentos a los sujetos de la muestra.
- Se aplicarán los instrumentos a los sujetos de la muestra el día y hora indicada por la institución respectiva. Para ello se les indicará las instrucciones para contestar los ítems respectivos.

### 3.9 TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

TÉCNICAS	USO
Software SPSS	Para el procesamiento de las encuestas aplicadas a los comerciantes de abarros del mercado central.
Software EXCEL	Para el diseño y presentación de gráficos de barras.
Software Ms Office	Para el procesamiento de la información secundaria y formulación del informe final de la tesis.
Software Ms Power Point	Para la presentación de diapositivas del informe final de la tesis durante la sustentación.

Elaboración: Propia.

## IV: RESULTADOS

#### 4.1 Presentación de Resultados:

A continuación, presentamos los resultados de la investigación, en base a la información recogida mediante las técnicas e instrumentos de estudio en los datos cuantitativos de análisis descriptivo.

Los resultados obtenidos después del procesamiento de datos a través de los instrumentos, se presentan en tablas y gráficos, los cuales nos permitirán una mejor visualización para la explicación de acuerdo a los objetivos, hipótesis y variables formuladas en la presente investigación.

##### 4.1.1 Variable Independiente (Control Interno) – Aplicado a los Trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones.

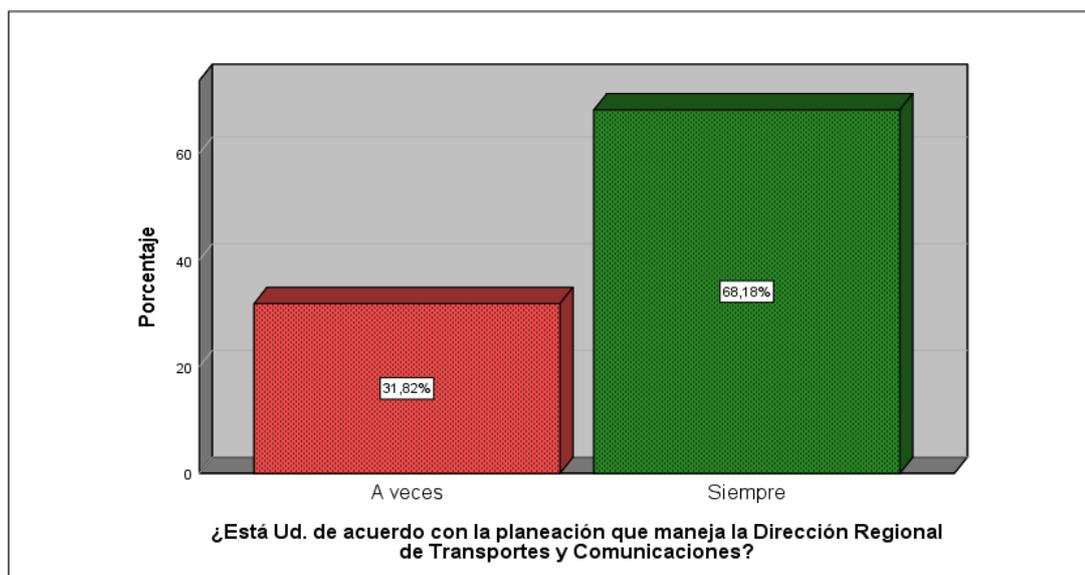
###### 1. ¿Está Ud. de acuerdo con la planeación que maneja la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	A veces	7	31,8	31,8	31,8
	Siempre	15	68,2	68,2	100,0
<b>Total</b>		<b>22</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

FUENTE: Encuesta 2020

ELABORACIÓN: Propia

#### GRÁFICO N° 01



FUENTE: Tabla N° 01.

ELABORACIÓN: Propia

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la tabla y gráfico anterior, se tiene:

- ✓ 07 trabajadores dicen; A veces, están de acuerdo con la planeación que maneja la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, y esta representa 31.80% del total de la muestra estudiada
- ✓ 15 trabajadores de la DRTC, dicen Siempre; y esta representa 68.20% del total de la muestra estudiada.

Esta valoración se debe, a que existe un porcentaje mayoritario de trabajadores; dicen estar de acuerdo con la planeación que maneja la DRTC. La planeación es la determinación de lo que va a hacerse, incluye decisiones de importancia, como el establecimiento de políticas, objetivos, redacción de programas, definición de métodos específicos, procedimientos y el establecimiento de las células de trabajo y otras más.

**TABLA N° 02**

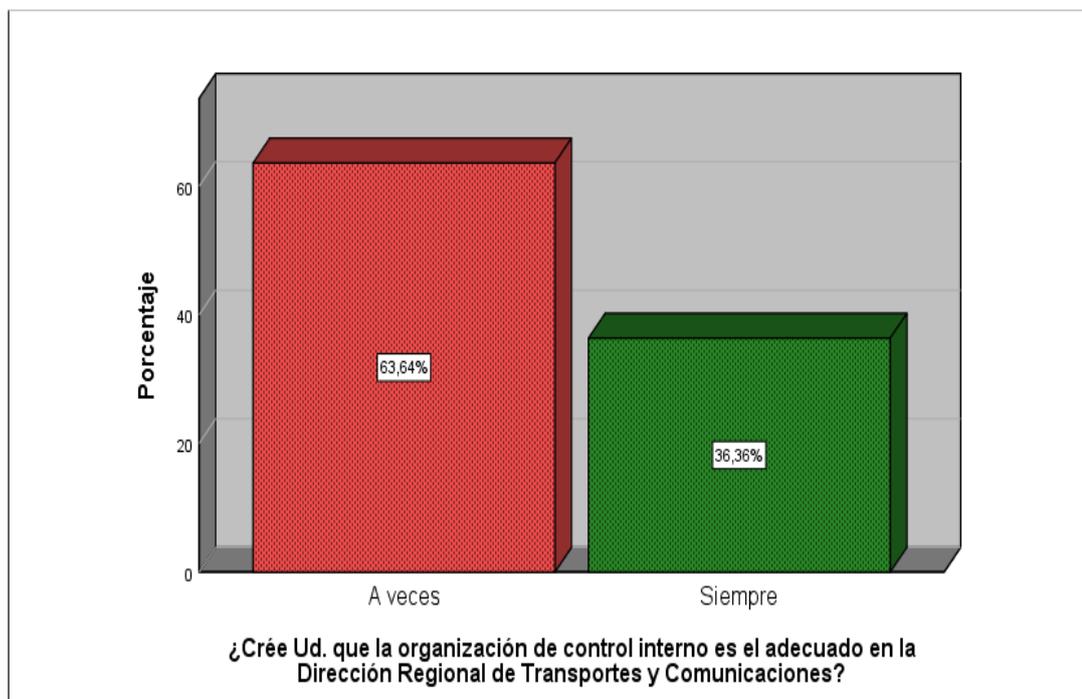
### 2. ¿Cree Ud. que la organización de control interno es el adecuado en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones?

Válido		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
				válido	acumulado
	A veces	14	63,6	63,6	63,6
	Siempre	8	36,4	36,4	100,0
	<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

FUENTE: Encuesta 2020

ELABORACIÓN: Propia

**GRÁFICO N° 02**



FUENTE: Tabla N° 02  
ELABORACIÓN: Propia

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la tabla y gráfico 02 se observa los resultados de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos:

- ✓ 14 trabajadores dicen; A veces la organización de control interno es el adecuado en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, y esta representa 63.60%% del total de la muestra estudiada
- ✓ 08 trabajadores de la DRTC, dicen Siempre; y esta representa 36.40% del total de la muestra estudiada.

Como se puede apreciar, existe un porcentaje mayoritario de trabajadores; dicen A veces, la organización de control interno es el adecuado en la DRTC; ya que el control interno viene a ser el conjunto de normas, principios, fundamentos, procesos, procedimientos, acciones, mecanismos, técnicas e instrumentos de Control, que nos ayuda a administrar dicha institución.

### TABLA N° 03

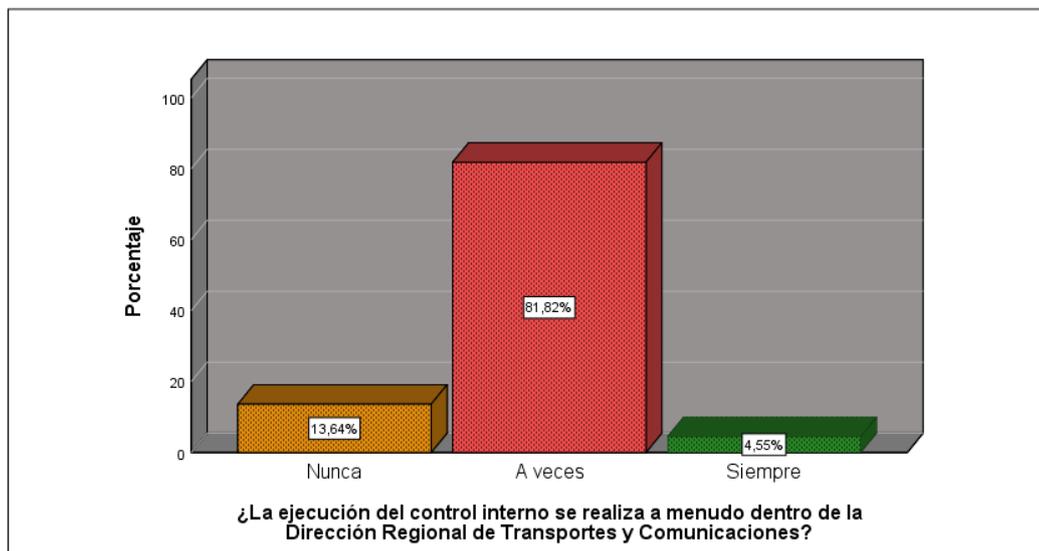
**3. ¿La ejecución del control interno se realiza a menudo dentro de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Nunca	3	13,6	13,6	13,6
	A veces	18	81,8	81,8	95,5
	Siempre	1	4,5	4,5	100,0
	<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

FUENTE: Encuesta 2020

ELABORACIÓN: Propia

**GRÁFICO N° 03**



FUENTE: Tabla N° 03

ELABORACIÓN: Propia

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En la tabla y gráfico 03 se observa los resultados de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos:

- ✓ 03 trabajadores dicen, Nunca la ejecución del control interno se realiza a menudo dentro de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, y esta representa 13.60%% del total de la muestra estudiada
- ✓ 18 trabajadores de la DRTC, dicen A veces; y esta representa 81.80% del total de la muestra estudiada.
- ✓ 01 trabajadores de la DRTC, dicen Siempre; y esta representa 4.50% del total de la muestra estudiada.

Como se puede apreciar, existe un porcentaje mayoritario de trabajadores; dicen A veces la ejecución del control interno se realiza a menudo dentro de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones – Huánuco.

**TABLA N° 04**

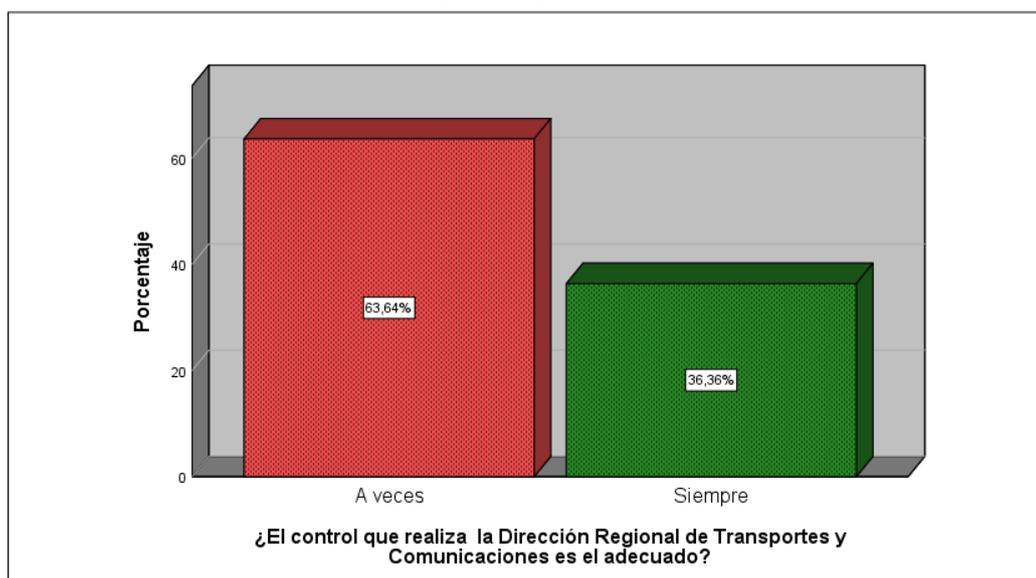
**4. ¿El control que realiza la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones es el adecuado?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	A veces	14	63,6	63,6	63,6
	Siempre	8	36,4	36,4	100,0
	<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

FUENTE: Encuesta 2020

ELABORACIÓN: Propia

**GRÁFICO N° 04**



FUENTE: Tabla N° 04

ELABORACIÓN: Propia

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En la tabla y gráfico 04 se observa los resultados de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos:

- ✓ 14 trabajadores dicen; A veces, el control interno que realiza la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones es el adecuado, y esta representa 63.60% del total de la muestra estudiada
- ✓ 08 trabajadores de la DRTC, dicen Siempre; y esta representa 36.40% del total de la muestra estudiada.

Esta valoración se debe, a que existe un porcentaje mayoritario de trabajadores dicen; A veces, el control interno que realiza la DRTC es el adecuado; ya que viene a ser el conjunto de normas, principios, fundamentos, procesos, procedimientos, acciones, mecanismos, técnicas e instrumentos de Control que, ordenados, relacionados entre sí y unidos a las personas que conforman una institución pública, se constituye en un medio para lograr una función.

**TABLA N° 05**

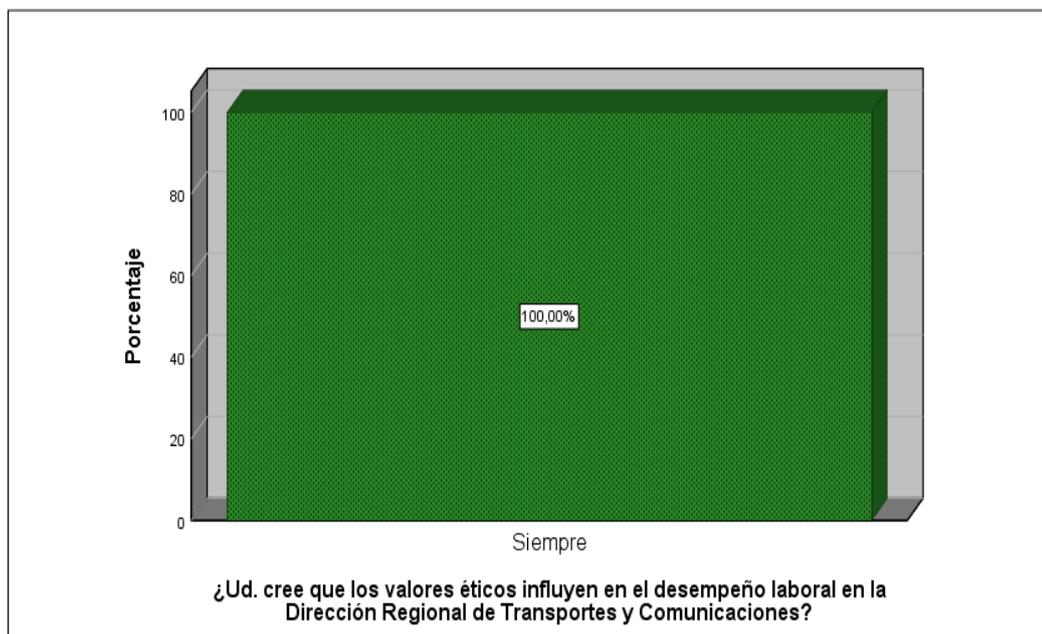
**5. ¿Ud. cree que los valores éticos influyen en el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido Siempre</b>	<b>22</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

FUENTE: Encuesta 2020

ELABORACIÓN: Propia

**GRÁFICO N° 05**



FUENTE: Tabla N° 05

ELABORACIÓN: Propia

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En la tabla y gráfico 05 se observa los resultados de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos:

- ✓ 22 trabajadores dicen; Siempre, los valores éticos influyen en el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, y esta representa 100% del total de la muestra estudiada

Esta valoración se debe, a que el 100% de trabajadores dicen; Siempre, practican los valores éticos, con sus compañeros de trabajo y la institución, lo cual influye en el desempeño laboral.

**TABLA N° 06**

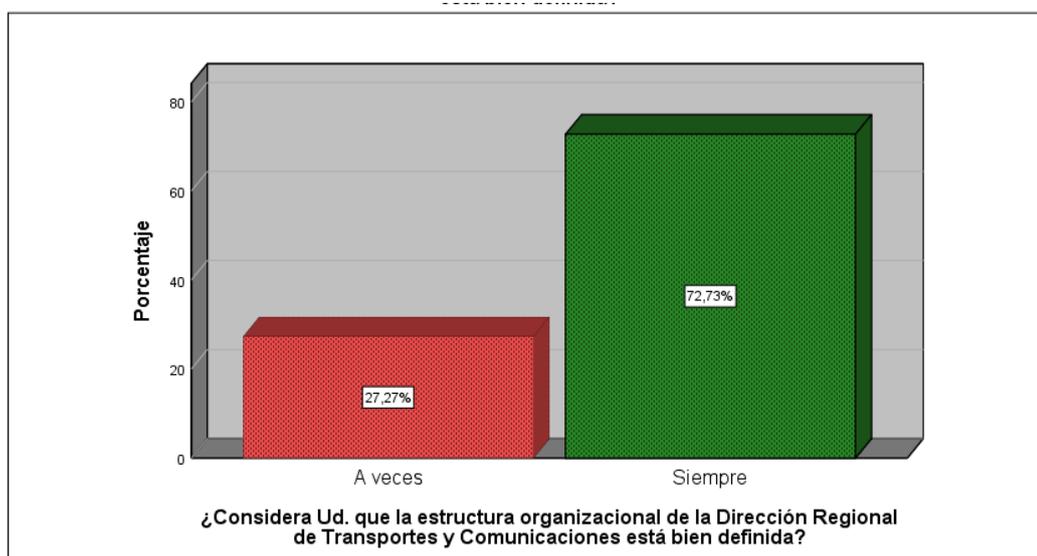
**6. ¿Considera Ud. que la estructura organizacional de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones está bien definida?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	A veces	6	27,3	27,3	27,3
	Siempre	16	72,7	72,7	100,0
<b>Total</b>		<b>22</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

FUENTE: Encuesta 2020

ELABORACIÓN: Propia

**GRÁFICO N° 06**



FUENTE: Tabla N° 06

ELABORACIÓN: Propia

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En la tabla y gráfico 06 se observa los resultados de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos:

- ✓ 06 trabajadores dicen; A veces, la estructura organizacional de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones está bien definida, y esta representa 27.30% del total de la muestra estudiada
- ✓ 16 trabajadores de la DRTC, dicen Siempre; y esta representa 72.70% del total de la muestra estudiada.

Esta valoración se debe principalmente, a que la estructura organizacional de la DRTC está bien definida y/o orientada por los responsables de las direcciones y sub direcciones de las diferentes áreas.

**TABLA N° 07**

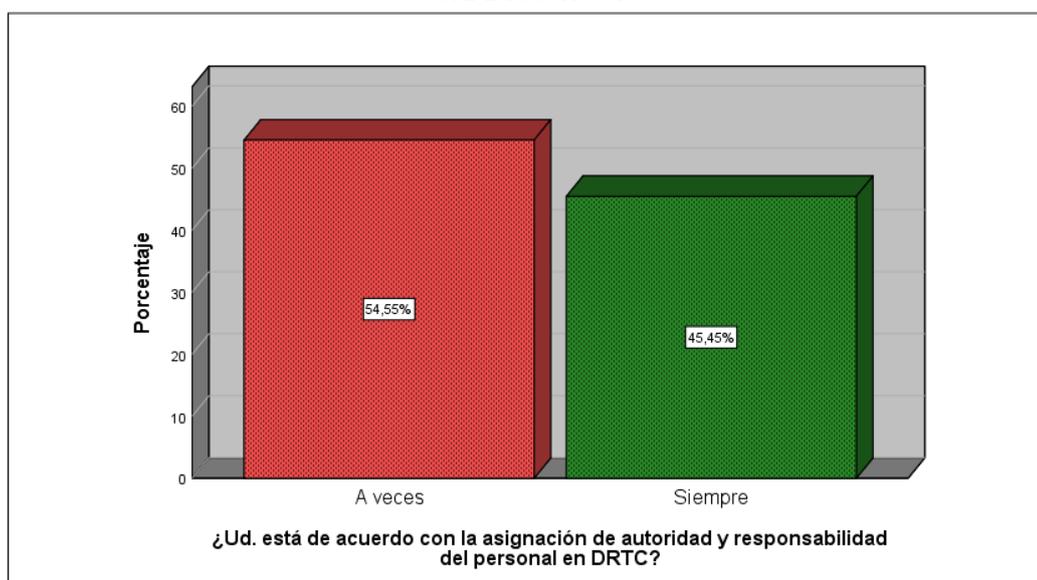
**7. ¿Ud. está de acuerdo con la asignación de autoridad y responsabilidad del personal en DRTC?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	A veces	12	54,5	54,5	54,5
	Siempre	10	45,5	45,5	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

FUENTE: Encuesta 2020

ELABORACIÓN: Propia

**GRÁFICO N° 07**



FUENTE: Tabla N° 07

ELABORACIÓN: Propia

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En la tabla y gráfico 07 se observa los resultados de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos:

- ✓ 12 trabajadores dicen; A veces, están de acuerdo con la asignación de autoridad y responsabilidad del personal en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, y esta representa 54.50% del total de la muestra estudiada
- ✓ 10 trabajadores de la DRTC, dicen Siempre; y esta representa 45.50% del total de la muestra estudiada.

Esta valoración es primordialmente, debido a que los trabajadores de la DRTC; A veces, están de acuerdo con la asignación de autoridad y responsabilidad del personal en las direcciones y sub direcciones de las diferentes áreas.

**TABLA N° 08**

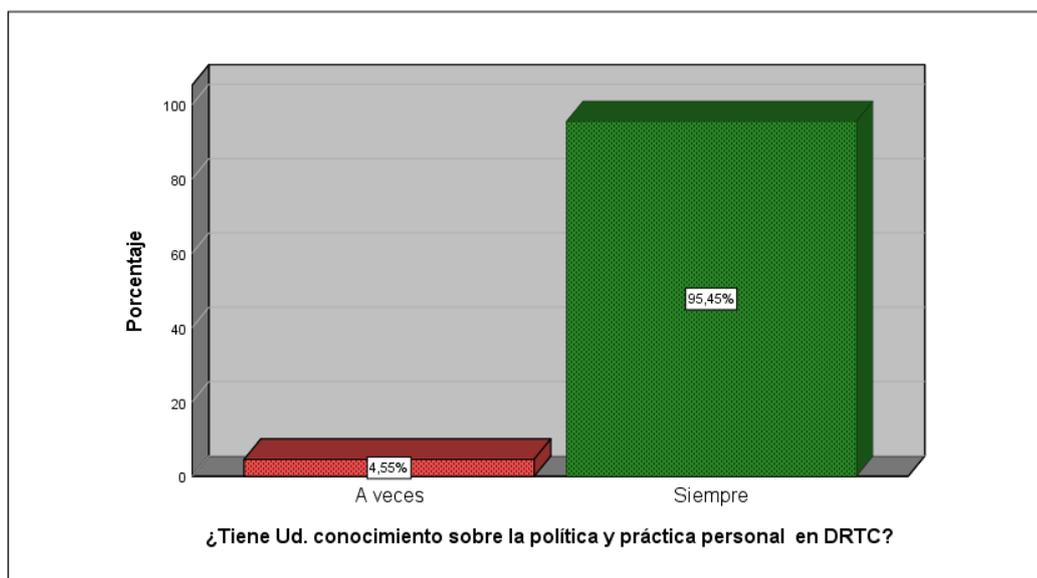
**8. ¿Tiene Ud. conocimiento sobre la política y práctica personal en DRTC?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	A veces	1	4,5	4,5	4,5
	Siempre	21	95,5	95,5	100,0
	<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

FUENTE: Encuesta 2020

ELABORACIÓN: Propia

**GRÁFICO N° 08**



FUENTE: Tabla N° 08

ELABORACIÓN: Propia

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En la tabla y gráfico 08 se observa los resultados de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos:

- ✓ 01 trabajador dice; A veces, tiene conocimiento sobre la política y práctica personal en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, y esta representa 4.50% del total de la muestra estudiada
- ✓ 21 trabajadores de la DRTC, dicen Siempre; y esta representa 95.50% del total de la muestra estudiada.

Esta valoración esencialmente se debe, a que los trabajadores de la DRTC; Siempre, han tenido y/o tienen conocimiento de la política de trabajo y la práctica personal y/o profesional en las áreas de su competencia.

**TABLA N° 09**

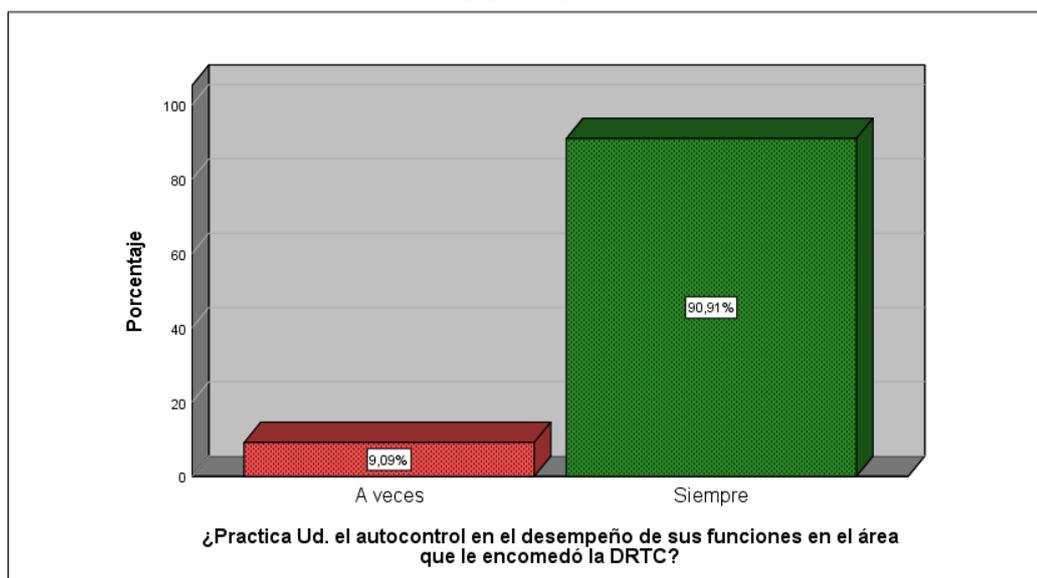
**9. ¿Practica Ud. el autocontrol en el desempeño de sus funciones en el área que le encomendó la DRTC?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	A veces	2	9,1	9,1	9,1
	Siempre	20	90,9	90,9	100,0
	<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

FUENTE: Encuesta 2020

ELABORACIÓN: Propia

**GRÁFICO N° 09**



FUENTE: Tabla N° 09

ELABORACIÓN: Propia

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En la tabla y gráfico 09 se observa los resultados de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos:

- ✓ 02 trabajadores dicen; A veces, practican el autocontrol en el desempeño de sus funciones en el área que le encomendó la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, y esta representa 9.10% del total de la muestra estudiada
- ✓ 20 trabajadores de la DRTC, dicen Siempre; y esta representa 90.90% del total de la muestra estudiada.

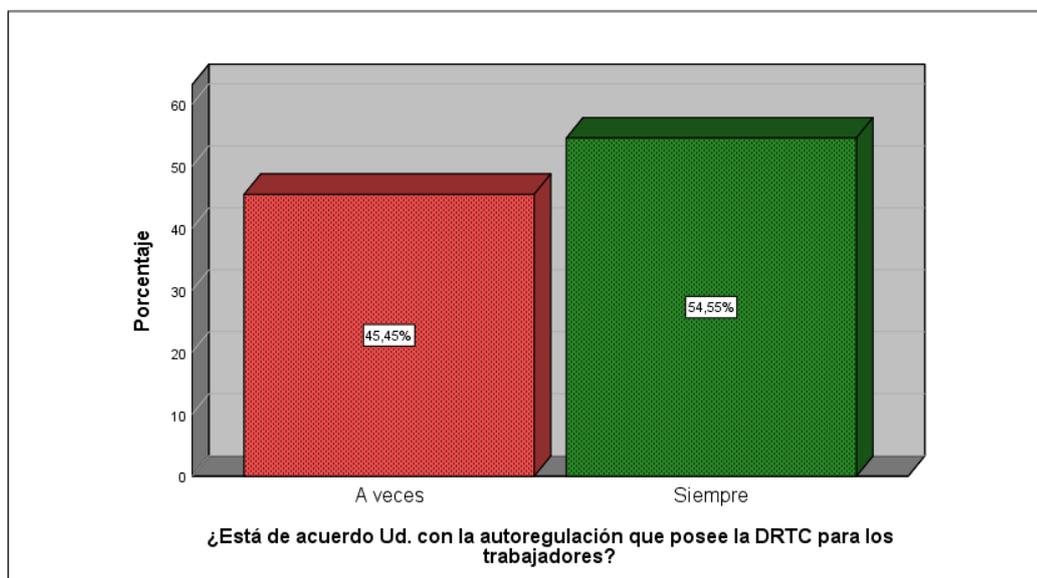
Esta valoración se debe, a que los trabajadores de la DRTC; Siempre, practican el autocontrol en el desempeño de sus funciones, esto de acuerdo al cumplimiento del Reglamento del Manual de Organización y Funciones – ROF de la Institución.

**TABLA N° 10**  
**10. ¿Está de acuerdo Ud. con la autorregulación que posee la DRTC para los trabajadores?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	A veces	10	45,5	45,5	45,5
	Siempre	12	54,5	54,5	100,0
	<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

FUENTE: Encuesta 2020  
 ELABORACIÓN: Propia

**GRÁFICO N° 10**



FUENTE: Tabla N° 10  
 ELABORACIÓN: Propia

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En la tabla y gráfico 10 se observa los resultados de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos:

- ✓ 10 trabajadores dicen; A veces, están de acuerdo con la autorregulación que posee la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, y esta representa 45.50% del total de la muestra estudiada
- ✓ 12 trabajadores de la DRTC, dicen Siempre; y esta representa 54.50% del total de la muestra estudiada.

Esta valoración se debe, a que los trabajadores de la DRTC; Siempre, están de acuerdo con la autorregulación, ya que viene a ser la capacidad que posee una entidad o institución para regularse a sí misma, lo cual supone un logro de equilibrio espontáneo.

**TABLA N° 11**

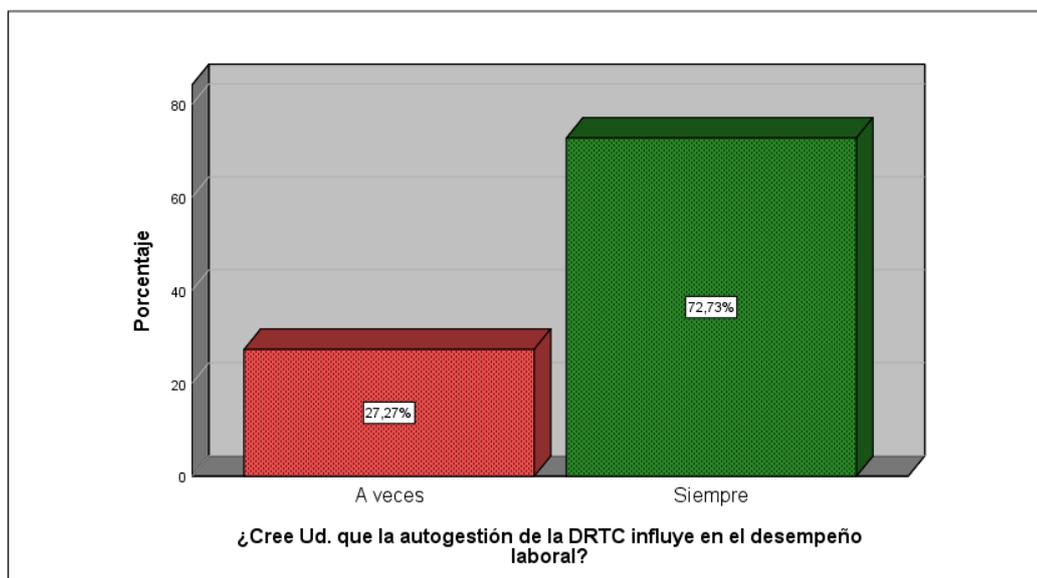
**11. ¿Cree Ud. que la autogestión de la DRTC influye en el desempeño laboral?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	A veces	6	27,3	27,3	27,3
	Siempre	16	72,7	72,7	100,0
	<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

FUENTE: Encuesta 2020

ELABORACIÓN: Propia

**GRÁFICO N° 11**



FUENTE: Tabla N° 11

ELABORACIÓN: Propia

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En la tabla y gráfico 11 se observa los resultados de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos:

- ✓ 06 trabajadores dicen; A veces, la autogestión de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, influye en el desempeño laboral y esta representa 45.50% del total de la muestra estudiada
- ✓ 16 trabajadores de la DRTC, dicen Siempre; y esta representa 54.50% del total de la muestra estudiada.

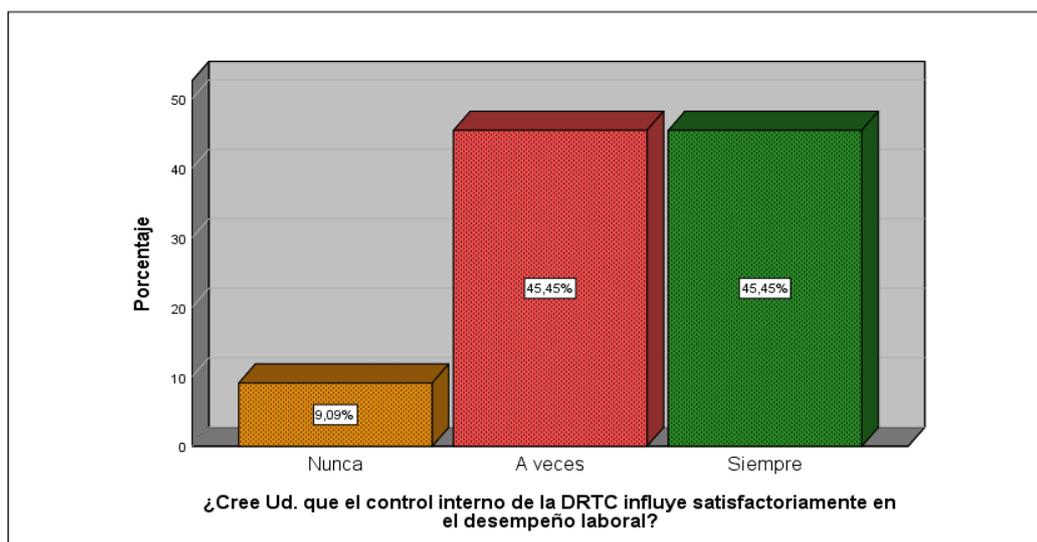
Esta valoración se debe, a que los trabajadores de la DRTC; Siempre, dicen que la autogestión influye mucho en el desempeño laboral, ya que viene a ser la administración autónoma, también llamada proceso ejecutivo; es el uso de cualquier método, habilidad y estrategia.

**TABLA N° 12**  
**12. ¿Cree Ud. que el control interno de la DRTC influye satisfactoriamente en el desempeño laboral?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Nunca	2	9,1	9,1	9,1
	A veces	10	45,5	45,5	54,5
	Siempre	10	45,5	45,5	100,0
	<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

FUENTE: Encuesta 2020  
 ELABORACIÓN: Propia

**GRÁFICO N° 12**



FUENTE: Tabla N° 06  
 ELABORACIÓN: Propia

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En la tabla y gráfico 12 se observa los resultados de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos:

- ✓ 02 trabajadores dicen, Nunca, el control interno de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, influye satisfactoriamente en el desempeño laboral y esta representa 9.10%% del total de la muestra estudiada.
- ✓ 10 trabajadores de la DRTC, dicen A veces; y esta representa 45.50% del total de la muestra estudiada.
- ✓ 10 trabajadores de la DRTC, dicen Siempre; y esta representa 45.50% del total de la muestra estudiada.

Esta valoración se debe, a que los trabajadores de la DRTC; dicen que el control interno influye satisfactoriamente en el desempeño laboral; ya que es un proceso que debe ser ejecutado por el directorio, la gerencia y el personal, así mismo está diseñado principalmente para proveer una seguridad razonable acerca de los objetivos operacionales de reporte y de cumplimiento de la entidad.

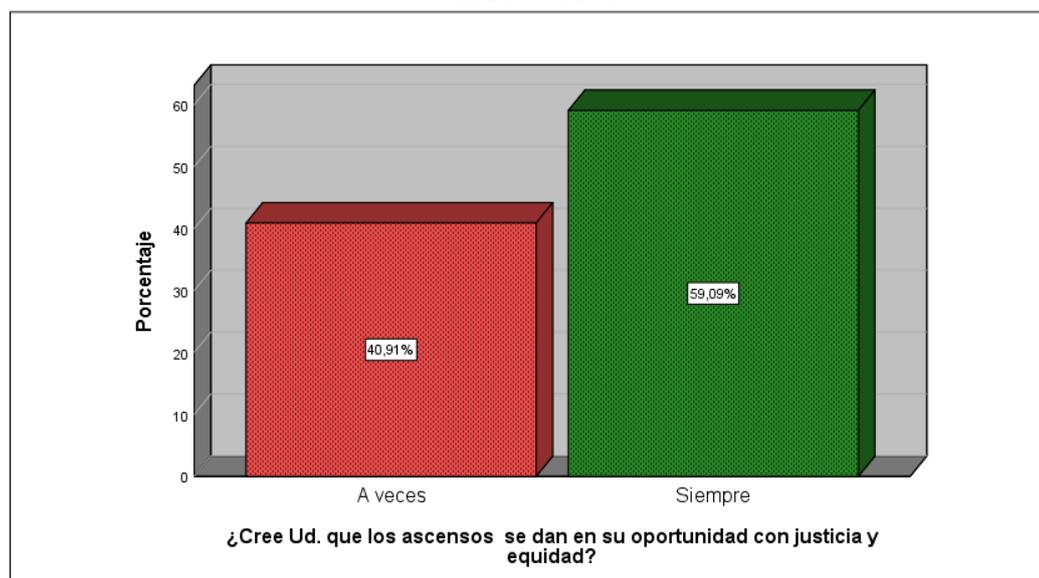
**4.1.2 Variable Dependiente (Desempeño Laboral) – Aplicado a los Trabajadores de la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones.**

**TABLA N° 13**  
**13. ¿Cree Ud. que los ascensos se dan en su oportunidad con justicia y equidad?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	A veces	9	40,9	40,9	40,9
	Siempre	13	59,1	59,1	100,0
<b>Total</b>		<b>22</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

FUENTE: Encuesta 2020  
 ELABORACIÓN: Propia

**GRÁFICO N° 13**



FUENTE: Tabla N° 13  
 ELABORACIÓN: Propia

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En la tabla y gráfico 13 se observa los resultados de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos:

- ✓ 09 trabajadores dicen; A veces, los ascensos se dan en su oportunidad con justicia y equidad en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, y esta representa 40.90% del total de la muestra estudiada
- ✓ 13 trabajadores de la DRTC, dicen Siempre; y esta representa 59.10% del total de la muestra estudiada.

Esta valoración se debe, a que los trabajadores de la DRTC; dicen, Siempre, que los ascensos se dan en su oportunidad con justicia y equidad. Ascensos viene a ser la promoción de un trabajador a un cargo más importante y mejor remunerado por el tiempo y/o grado de desempeño laboral en una institución.

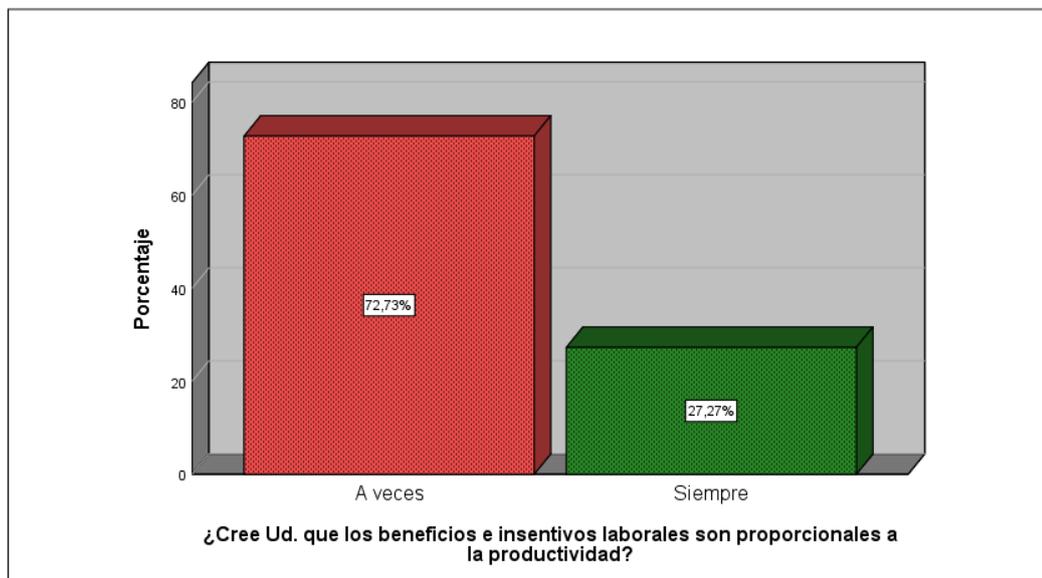
**TABLA N° 14**

**14. ¿Cree Ud. que los beneficios e incentivos laborales son proporcionales a la productividad?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	A veces	16	72,7	72,7	72,7
	Siempre	6	27,3	27,3	100,0
	<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

FUENTE: Encuesta 2020  
ELABORACIÓN: Propia

**GRÁFICO N° 14**



FUENTE: Tabla N° 14  
ELABORACIÓN: Propia

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En la tabla y gráfico 14 se observa los resultados de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos:

- ✓ 16 trabajadores dicen; A veces, los beneficios e incentivos laborales son proporcionales a la productividad en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, y esta representa 72.70% del total de la muestra estudiada
- ✓ 06 trabajadores de la DRTC, dicen Siempre; y esta representa 27.30% del total de la muestra estudiada.

Esta valoración se debe, a que los trabajadores de la DRTC; dicen que en esta institución, A veces se practica la equidad; es decir los beneficios e incentivos laborales son proporcionales a la productividad.

**TABLA N° 15**

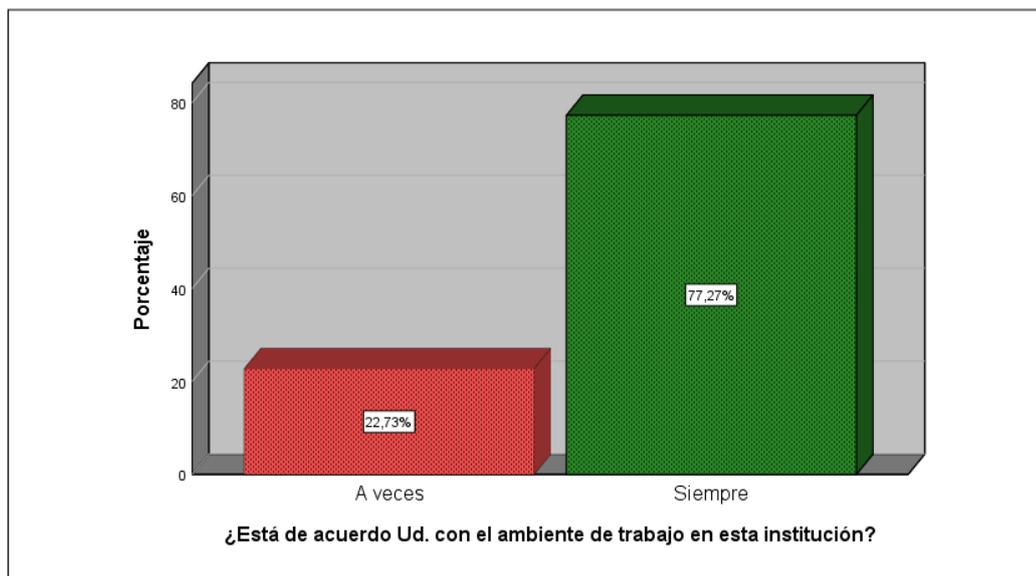
**15. ¿Está de acuerdo Ud. con el ambiente de trabajo en esta institución?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	A veces	5	22,7	22,7	22,7
	Siempre	17	77,3	77,3	100,0
	<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

FUENTE: Encuesta 2020

ELABORACIÓN: Propia

**GRÁFICO N° 15**



FUENTE: Tabla N° 15

ELABORACIÓN: Propia

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En la tabla y gráfico 14 se observa los resultados de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos:

- ✓ 05 trabajadores dicen; A veces, están de acuerdo con el ambiente de trabajo en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, y esta representa 22.70% del total de la muestra estudiada
- ✓ 17 trabajadores de la DRTC, dicen Siempre; y esta representa 77.30% del total de la muestra estudiada.

Esta valoración se debe esencialmente, a que los trabajadores de la DRTC; dicen, Siempre, están de acuerdo con el ambiente de trabajo, también conocido como clima laboral, que hace referencia a las condiciones físicas, técnicas, humanas y ambientales en las que un trabajador lleva a cabo sus funciones.

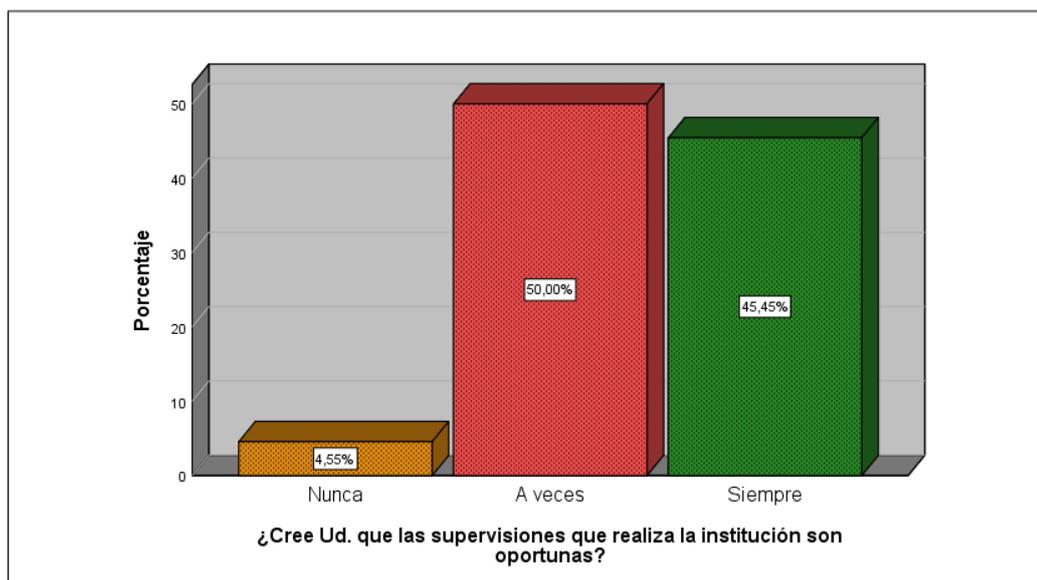
**TABLA N° 16**  
**16. ¿Cree Ud. que las supervisiones que realiza la institución son oportunas?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Nunca	1	4,5	4,5	4,5
	A veces	11	50,0	50,0	54,5
	Siempre	10	45,5	45,5	100,0
	<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

FUENTE: Encuesta 2020

ELABORACIÓN: Propia

**GRÁFICO N° 16**



FUENTE: Tabla N° 16

ELABORACIÓN: Propia

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En la tabla y gráfico 16 se observa los resultados de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos:

- ✓ 01 trabajador de la DRTC dice, Nunca, las supervisiones que realiza la institución son oportunas y esta representa 4.50%% del total de la muestra estudiada.
- ✓ 11 trabajadores de la DRTC, dicen A veces; y esta representa 50.00% del total de la muestra estudiada.
- ✓ 10 trabajadores de la DRTC, dicen Siempre; y esta representa 45.50% del total de la muestra estudiada.

Esta valoración se debe, a que un gran porcentaje de los trabajadores de la DRTC; dicen que las supervisiones que realiza la institución, A veces, son oportunas; ya que la supervisión implica la acción de inspeccionar, controlar, ya sea un trabajo o un tipo de actividad y siempre es ejercida por parte de un profesional superior ampliamente capacitado para tal efecto.

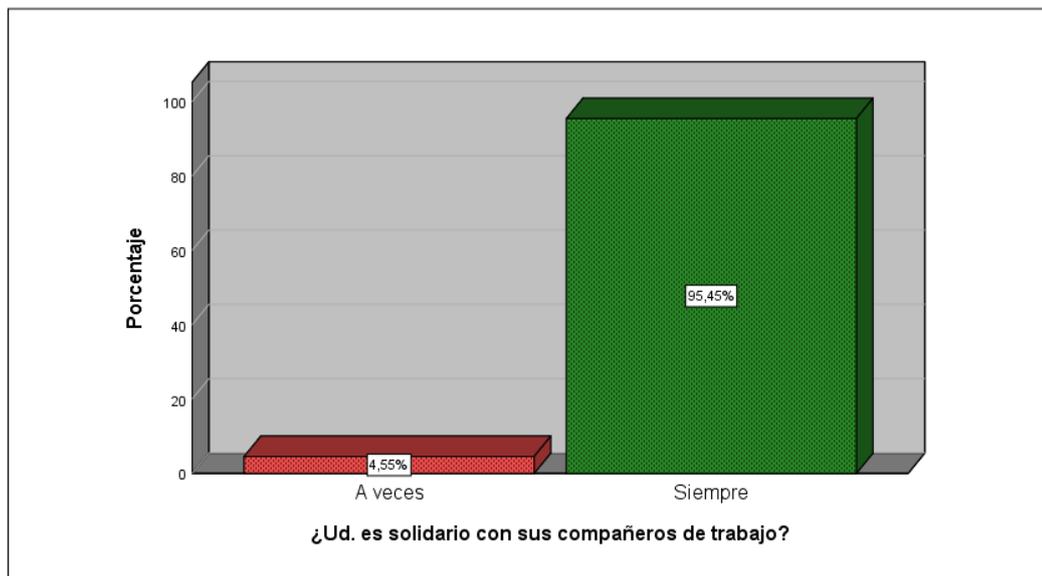
**TABLA N° 17**

**17. ¿Ud. es solidario con sus compañeros de trabajo?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	A veces	1	4,5	4,5	4,5
	Siempre	21	95,5	95,5	100,0
	<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

FUENTE: Encuesta 2020  
ELABORACIÓN: Propia

**GRÁFICO N° 17**



FUENTE: Tabla N° 17  
ELABORACIÓN: Propia

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En la tabla y gráfico 17 se observa los resultados de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos:

- ✓ 01 trabajador DRTC dice; A veces, es solidario con sus compañeros de trabajo, y esta representa 4.50% del total de la muestra estudiada
- ✓ 21 trabajadores de la DRTC, dicen Siempre; y esta representa 95.50% del total de la muestra estudiada.

Esta valoración se debe, a que los trabajadores de la DRTC; dicen, Siempre, son solidarios con sus compañeros de trabajo, ya que la solidaridad implica un comportamiento de una persona hacia otra para ayudarla, protegerla o apoyarla.

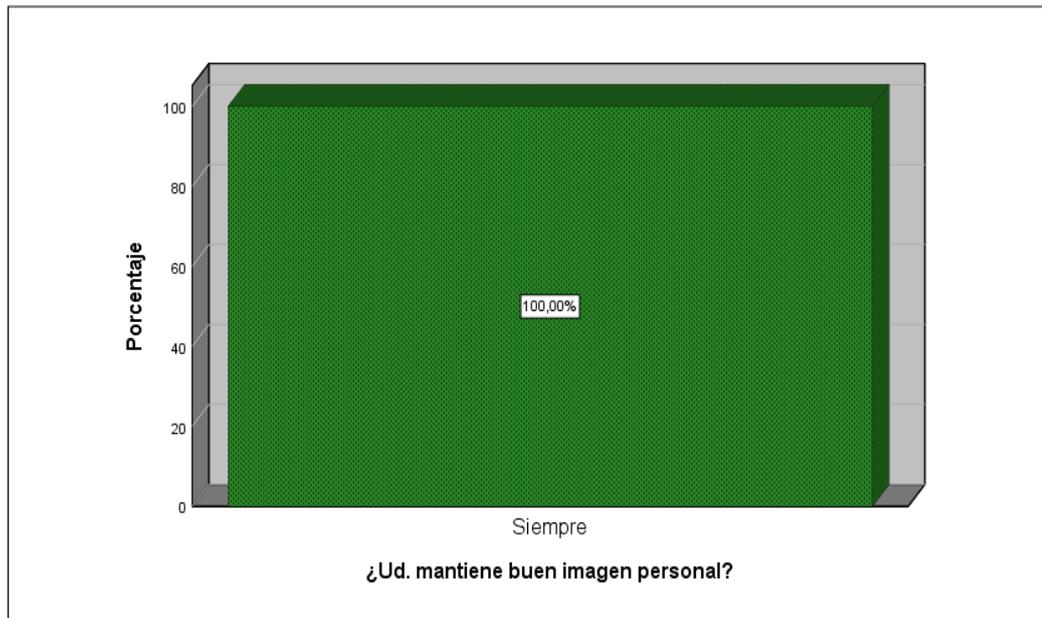
TABLA N° 18

18. ¿Ud. mantiene buena imagen personal?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	22	100,0	100,0	100,0

FUENTE: Encuesta 2020  
ELABORACIÓN: Propia

GRÁFICO N° 18



FUENTE: Tabla N° 18  
ELABORACIÓN: Propia

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la tabla y gráfico 18 se observa los resultados de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos:

- ✓ 22 trabajadores de la DRTC dicen; Siempre, mantienen una buena imagen personal, y esta representa 100% del total de la muestra estudiada.

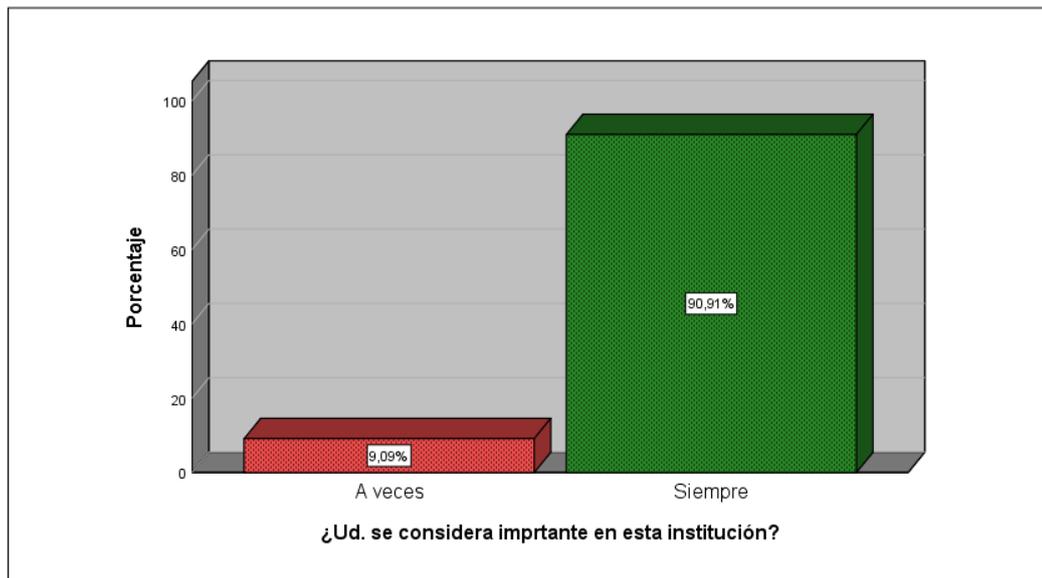
Esta valoración se debe principalmente, a que los trabajadores de la DRTC; mantienen, Siempre, una buena imagen personal, ya que es nuestra carta de presentación, así como refleja la manera en que queremos relacionarnos con el público usuario.

**TABLA N° 19**  
**19. ¿Ud. se considera importante en esta institución?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	A veces	2	9,1	9,1	9,1
	Siempre	20	90,9	90,9	100,0
<b>Total</b>		<b>22</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

FUENTE: Encuesta 2020  
 ELABORACIÓN: Propia

**GRÁFICO N° 19**



FUENTE: Tabla N° 19  
 ELABORACIÓN: Propia

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la tabla y gráfico 19 se observa los resultados de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos:

- ✓ 02 trabajadores DRTC dicen; A veces, se consideran importante en esta institución, y esta representa 9.10% del total de la muestra estudiada.
- ✓ 20 trabajadores de la DRTC, dicen Siempre; y esta representa 90.90% del total de la muestra estudiada.

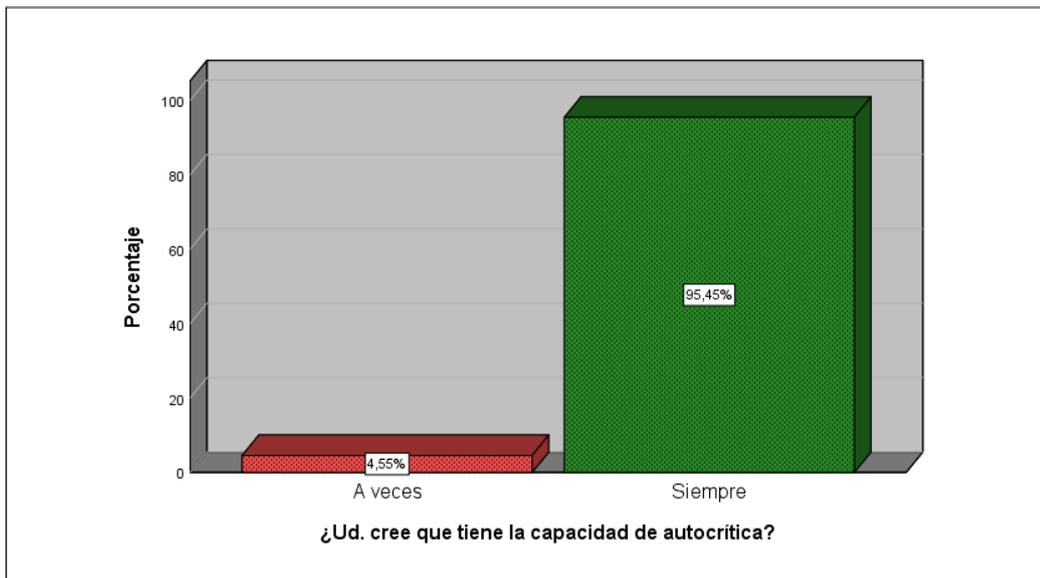
Esta valoración se debe, a que los trabajadores de la DRTC; se consideran, Siempre, importantes en esta institución; porque tienen el compromiso y profesionalismo con la labor que desempeño.

**TABLA N° 20**  
**20. ¿Ud. cree que tiene la capacidad de autocrítica?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	A veces	1	4,5	4,5	4,5
	Siempre	21	95,5	95,5	100,0
<b>Total</b>		<b>22</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

FUENTE: Encuesta 2020  
 ELABORACIÓN: Propia

**GRÁFICO N° 20**



FUENTE: Tabla N° 20  
 ELABORACIÓN: Propia

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En la tabla y gráfico 20 se observa los resultados de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos:

- ✓ 01 trabajador de la DRTC dicen; A veces, tiene la capacidad de autocrítica, y esta representa 4.50% del total de la muestra estudiada.
- ✓ 21 trabajadores de la DRTC, dicen Siempre; y esta representa 95.50% del total de la muestra estudiada.

Esta valoración se debe fundamentalmente, a que los trabajadores de la DRTC; mantienen, Siempre, la capacidad de autocrítica; ya que viene a ser la disposición que tienen las personas para admitir sus errores para su posterior corrección.

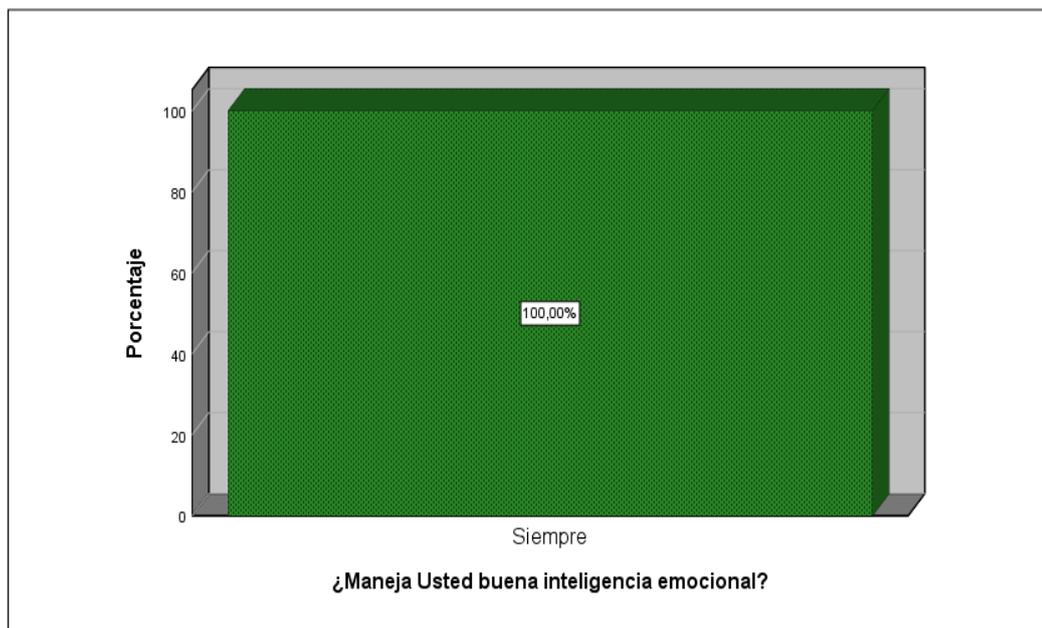
TABLA N° 21

21. ¿Maneja Usted buena inteligencia emocional?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	22	100,0	100,0	100,0

FUENTE: Encuesta 2020  
ELABORACIÓN: Propia

GRÁFICO N° 21



FUENTE: Tabla N° 21  
ELABORACIÓN: Propia

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la tabla y gráfico 21 se observa los resultados de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos:

- ✓ 22 trabajadores de la DRTC dicen; Siempre, manejan una buena inteligencia emocional, y esta representa 100% del total de la muestra estudiada.

Esta valoración se debe principalmente, a que los trabajadores de la DRTC; dicen manejar, Siempre, una buena inteligencia emocional; lo que significa la capacidad de percibir, expresar, comprender y gestionar las emociones.

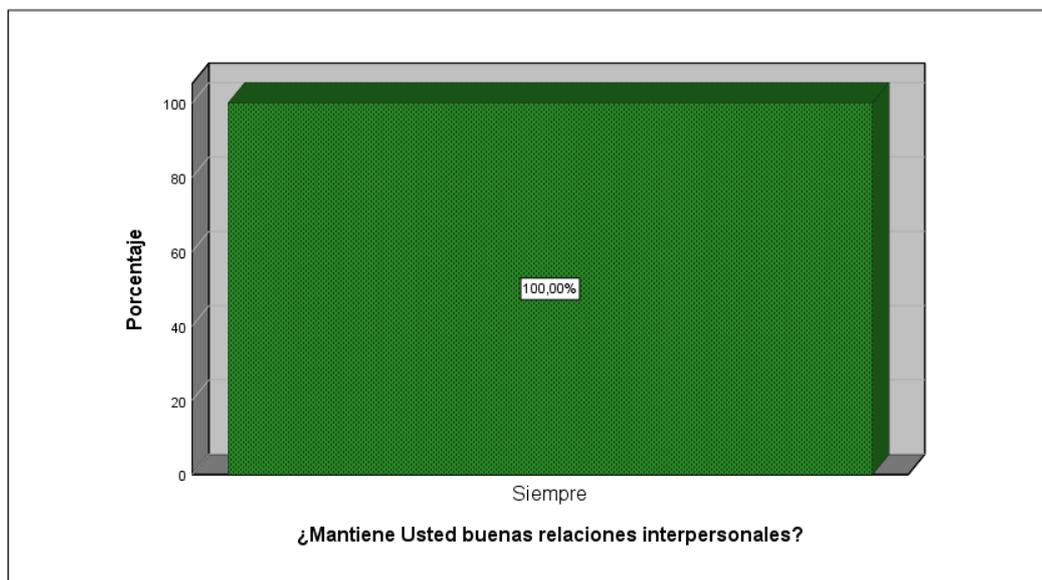
TABLA N° 22

22. ¿Mantiene Usted buenas relaciones interpersonales?

Válido	Siempre	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
		22	100,0	100,0	100,0

FUENTE: Encuesta 2020  
ELABORACIÓN: Propia

GRÁFICO N° 22



FUENTE: Tabla N° 22  
ELABORACIÓN: Propia

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En la tabla y gráfico 22 se observa los resultados de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos:

- ✓ 22 trabajadores de la DRTC dicen; Siempre, mantienen buenas relaciones interpersonales, y esta representa 100% del total de la muestra estudiada.

Esta valoración se debe principalmente, a que los trabajadores de la DRTC; dicen, mantener, Siempre, buenas relaciones interpersonales, lo que significa una interacción recíproca entre dos o más personas. En toda relación interpersonal interviene la comunicación, que es la capacidad de las personas para obtener información respecto a su entorno y compartirla con el resto de la gente, es este caso con el público usuario.

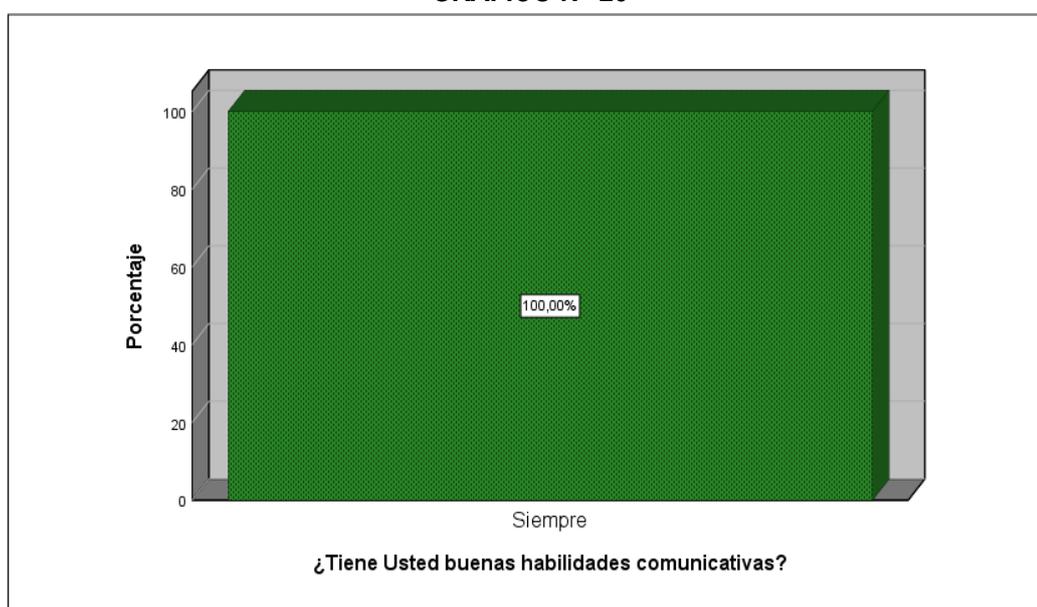
**TABLA N° 23**

**23. ¿Tiene Usted buenas habilidades comunicativas?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	22	100,0	100,0	100,0

FUENTE: Encuesta 2020  
ELABORACIÓN: Propia

**GRÁFICO N° 23**



FUENTE: Tabla N° 23  
ELABORACIÓN: Propia

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En la tabla y gráfico 23 se observa los resultados de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos:

- ✓ 22 trabajadores de la DRTC dicen; Siempre, tienen buenas habilidades comunicativas, y esta representa 100% del total de la muestra estudiada.

Esta valoración se debe, a que los trabajadores de la DRTC; dicen tener, Siempre, buenas habilidades comunicativas; por lo que se entienden como un conjunto de procesos lingüísticos que se desarrollan durante la vida, con el fin de participar con eficiencia y destreza, en todas las esferas de la comunicación y la sociedad humana; hablar, escuchar, leer y escribir son habilidades comunicativas.

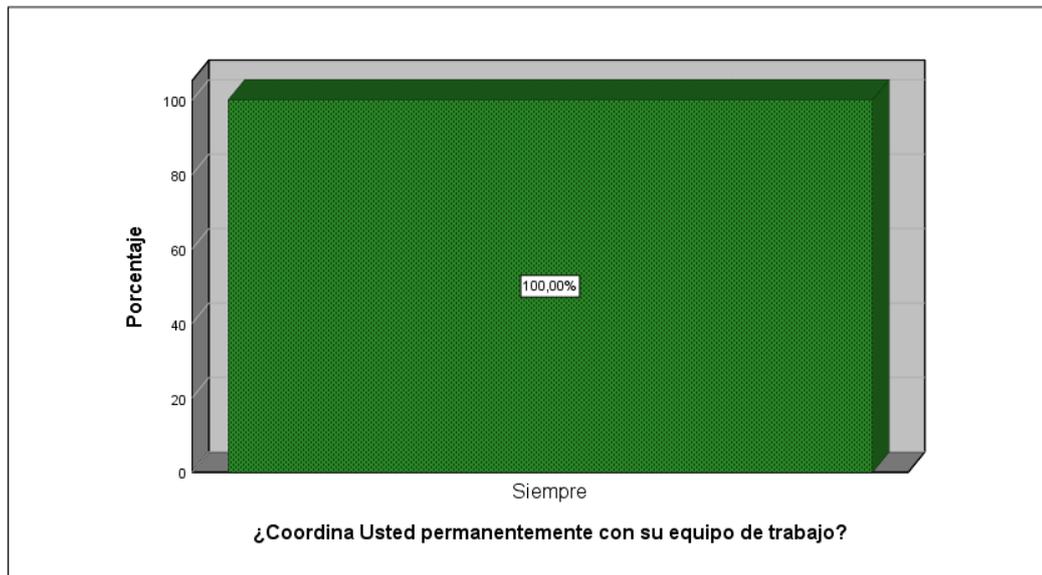
**TABLA N° 24**

**24. ¿Coordina Usted permanentemente con su equipo de trabajo?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	22	100,0	100,0	100,0

FUENTE: Encuesta 2020  
ELABORACIÓN: Propia

**GRÁFICO N° 24**



FUENTE: Tabla N° 24  
ELABORACIÓN: Propia

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En la tabla y gráfico 24 se observa los resultados de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos:

- ✓ 22 trabajadores de la DRTC dicen; Siempre, coordinan permanentemente con su equipo de trabajo, y esta representa 100% del total de la muestra estudiada.

Esta valoración se debe, a que los trabajadores de la DRTC; dicen, Siempre, coordinan permanentemente con su equipo de trabajo; es decir que un grupo de personas trabajan por un mismo propósito, integrando los conocimientos personales de cada uno en función a los objetivos propuestos por la institución.

## 4.2 DISCUSIÓN

Esta investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre el control interno y el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de la ciudad de Huánuco, 2019 y fueron nuestra población en estudio los trabajadores de la DRCT de la ciudad de Huánuco de acuerdo al CAP de la institución. Estos resultados guardan relación con lo que sostienen:

**Normativa de la Ley N° 28716, (2006).** Sostiene 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 efectúe correcta y eficientemente. Su ejercicio es previo, simultáneo y posterior. **La Contraloría General de la República, (2014, p. 9).** Aseveró que el Control Interno es un proceso integral efectuado por el titular, funcionario y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar los riesgos y para dar seguridad razonable de que, en la consecución de la misión de la entidad, se alcanzaran los objetivos de la misma, es decir, es la gestión misma orientada a minimizar los riesgos. **Zarpan,(2013).** Sostiene que el control interno es un proceso ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de la administración y otro personal de la entidad para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes categorías: efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad en la información financiera y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. **Carranza, (2016, p. 28).** Fundamentó que es importante que el control interno abarque todas las áreas y que se delegue funciones, responsabilidades y autoridad para que de esta manera todo el personal conozca lo que sucede en la empresa, además, cada actividad debe ser supervisada y así la administración mantenga un control de las funciones y actividades propias de la entidad. Se debe tomar medidas necesarias para prevenir errores y la distribución de funciones del personal para que la realización de actividades sea de manera coordinada, pero además se debe resaltar que para que se lleve a cabo un buen control hay que lograr los objetivos establecidos. **Mantilla, (2000)** Sostiene que el desempeño laboral se refiere al cumplimiento de las obligaciones inherentes a una profesión, cargo u oficio. El desempeño laboral se puede definir, es decir, es el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización

en un tiempo determinado. **Chiavenato, (2009)**. Indica el desempeño laboral, es considerado como un conjunto de acciones, comportamientos de los colaboradores que resultan importantes para el cumplimiento de los objetivos trazados por la organización. En efecto, un buen desempeño laboral es el factor más importante que cuenta una organización. Por lo tanto, es el comportamiento conductual del trabajador en el cumplimiento de los objetivos y metas fijadas por la organización empleando los medios y estrategias adecuadas.

De los resultados consolidados obtenidos en la **Dimensión 1- Control Interno Administrativo** (tabla y gráfico N° 02) nos muestra que el 63.60% de trabajadores de la DRTC de la ciudad de Huánuco, dicen, A veces, la organización de control interno es el adecuado en Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones. Coincidimos con **Aguilar, (2003)**. El Control de gestión es planeación estratégica, proceso administrativo, teoría administrativa. Así mismo sostiene que es el proceso administrativo formado por 4 funciones fundamentales, planeación, organización, ejecución y control. Constituyen el proceso de la administración.

De los resultados obtenidos en la **Dimensión 2- Normas del Ambiente de Control** (tabla y gráfico N° 07) nos muestra que el 54.50% de trabajadores de la DRTC de la ciudad de Huánuco, dicen, A veces, están de acuerdo con la asignación de autoridad y responsabilidad del personal en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones. Coincidimos con **Del Toro, Fonteboa, Armada & Santos, (2005)**. Sostiene que el ambiente de control define al conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno y que son por lo tanto determinantes del grado en que los principios de este último imperan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales.

De los resultados consolidados obtenidos en la **Dimensión 3- Fundamentos de Sistema de Control Interno** (tabla y gráfico N° 12) indica que el 45.50% de los trabajadores de la DRTC de la ciudad de Huánuco, dicen, A veces, el control interno de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, influye satisfactoriamente en el

desempeño laboral. Coincidimos con lo que dice la **Contraloría General de la República, (2016)**. Es una competencia que tiene la institución para interpretar, coordinar y desarrollar la correcta gestión administrativa delegada por la constitución o las normas legales.

Según los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los trabajadores de la DRTC de la ciudad de Huánuco, en la **Variable Dependiente: Dimensión 1- Satisfacción del Trabajo** (tabla y gráfico N° 14) indica que: 16 trabajadores dicen; A veces, los beneficios e incentivos laborales son proporcionales a la productividad en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, y esta representa 72.70% del total de la muestra estudiada; 06 trabajadores de la DRTC, dicen Siempre; los beneficios e incentivos laborales son proporcionales a la productividad en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones y esta representa 27.30% del total de la muestra estudiada. Coincidimos con **Davis y Newtrom, (1991:203)**, plantean que la satisfacción del trabajo “es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales.” La misma que se encuentra en estrecha relación con la naturaleza del trabajo y con todo el contexto laboral como puede ser el equipo de trabajo, la estructura organizativa, el control, la evaluación, así como el reconocimiento.

## CONCLUSIONES

En el análisis de los resultados de este trabajo de investigación se determinó la relación entre el control interno y el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de la ciudad de Huánuco, 2019, lo cual se llegó a las siguientes conclusiones:

1. Se determinó que el control interno se relaciona con el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de la ciudad de Huánuco, esto debido a los resultados de las encuestas aplicadas a dichos trabajadores, respondieron en su gran mayoría que, A veces, el control interno que realiza la DRTC es el adecuado y esta representa 63.60% del total de la muestra estudiada. Control interno es el conjunto de normas, principios, fundamentos, procesos, procedimientos, acciones, mecanismos e instrumentos de control. (ver tabla y gráfico N° 04).
2. Se determinó que los trabajadores tienen conocimiento del control interno administrativo a un nivel moderado con respecto a la organización de control interno en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, esto debido a que el 63.60% de los encuestados del total de la muestra estudiada, A veces, tienen conocimiento. El cual está determinado en los resultados que se muestra en la tabla y gráfico N° 02.
3. Se determinó que los trabajadores tienen conocimiento de las normas del ambiente de control a un nivel moderado con respecto a la asignación de autoridad y responsabilidad del personal en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, esto debido a que el 54.50% de los encuestados del total de la muestra estudiada. A veces, tienen conocimiento. El cual está determinado y establecido en los resultados que se muestra en la tabla y gráfico N° 07.
4. Se determinó que los trabajadores tienen conocimiento de los fundamentos de sistema de control interno a un nivel moderado con respecto al control interno en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, esto debido a que el 45.50% de los encuestados del total de la muestra estudiada. A veces, tienen conocimiento. El cual está determinado y establecido en los resultados que se muestra en la tabla y gráfico N° 12.

## **RECOMENDACIONES**

De acuerdo a los objetivos que se persiguen en este trabajo, se recomienda:

- ✓ Se recomienda mejorar el sistema de control interno con la finalidad de brindar su labor con transparencia. Esto permitirá a los trabajadores de la DRTC de la ciudad de Huánuco desempeñarse mejor en sus respectivas direcciones, subdirecciones y áreas, estableciendo procedimientos de control. Esto permitirá a los trabajadores conocer sus funciones y procedimientos a seguir y así de esta manera poder prevenir riesgos, irregularidades y así alcanzar los objetivos institucionales de manera eficaz y eficiente.
- ✓ Se recomienda a la DRTC de la ciudad de Huánuco, establecer políticas para una buena toma de decisiones, coordinación entre las distintas direcciones, subdirecciones y áreas para que no exista conflictos entre trabajadores, definir claramente la división y asignación de responsabilidades para que los trabajadores puedan desempeñarse eficientemente cada uno en su área respectivamente.
- ✓ Se recomienda a la DRTC de la ciudad de Huánuco, establecer procedimientos que garanticen la solidez de la organización, siendo para ello necesario una buena planeación y sistematización; todo esto para uniformar los procedimientos; reducir los errores y procurar procedimientos adecuados; así como el Manual de Organizaciones y Funciones que estén a disposición de los trabajadores.
- ✓ Se recomienda al personal de la DRTC de la ciudad de Huánuco, estar en constante capacitación, actualizarse con los mejores programas de entrenamiento vigentes; luego del entrenamiento la eficiencia dependerá ya del juicio personal de cada trabajador en su área designada, asimismo identificarse con los objetivos de la institución para el cumplimiento de las metas establecidas.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Alvarado M. & Tuquiñahui S. (2011).** *Propuesta de Implementación de un Sistema de Control Interno Basado en el Modelo Coso, Aplicado a la Empresa Electro Instalaciones en la ciudad de Cuenca, Ecuador.*
- Barquero, M. (2013).** *Manual Práctico de Control Interno.* Barcelona: Editorial Profit.
- Bunge, M. (2000).** *La investigación científica. Su estrategia y su filosofía.* México: Siglo XXI Editores.
- Caballero, B. (2000).** *Revista informativa "La Contabilidad Gubernamental y el Estado"* 1ra Quincena Febrero: N° 440. Perú.
- Campbell, J. (1970).** *Managerial behavior performance and effectiveness.* New York. McGraw-Hill.
- Carranza, Y.; Céspedes, S. y Yactayo, L. (2016).** *Implementación del control interno en las operaciones de tesorería en la empresa de servicios Suyelu S.A.C. del distrito Cercado de Lima en el año 2013.* Lima, Perú: Universidad de Ciencias y Humanidades.
- Chiavenato, I. (2009).** *Administración de recursos humanos* 5va. Edición. Bogotá, Colombia: McGraw Hill.
- Coello, S. (2013).** *Condiciones laborales que afectan el desempeño laboral de los asesores de American Call Center (ACC) del Departamento Inbound Pymes, empresa contratada para presentar servicios a Conecel (CLARO).* Universidad de Guayaquil, Ecuador.
- Congreso de la República del Perú (2006).** *Ley N° 28716 del Control Interno de las entidades del Estado.* Lima, Perú: El Peruano.
- Contraloría General de la República (2014).** *Marco conceptual del control interno.* Lima, Perú: Cooperación Alemana GIZ.
- Contraloría General de la República. (1998).** *Normas Técnicas de control interno para el Sector Público.* Lima. Editora Perú.
- Cooper, S. (1997).** *Instituto Auditores Internos de España. Los nuevos conceptos del control interno- Informe COSO- Madrid. Ediciones Díaz de Santos SA. España.*

- Evangelista, R. F. (2017).** *Proceso del control interno y su influencia en la gestión administrativa de la Unidad Ejecutora 305 de la UGEL Huamalies, Periodo 2017.* (Tesis de licenciatura). Universidad de Huánuco. Perú.
- Gerry, J. & Scholes, K. (1999).** *Dirección Estratégica.* Madrid: Prentice May.
- Ghiselli, E. (1956).** *Dimensional problems of criteria.* *Journal of Applied Psychology.*
- Hemeryth, F. & Sánchez, J. (2013).** *Implementación de un Sistema de Control Interno Operativo en los Almacenes, para Mejorar la Gestión de Inventarios de la Constructora A&A S.A.C. de la Ciudad de Trujillo.* Perú.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010).** *Metodología de la Investigación.* México: Mc Graw-Hill.
- Horngren, C. (2010).** *Contabilidad.* (5ª ed.). México: Editorial Mexicana.
- Koontz & O`Donnell (1990).** *Curso de Administración Moderna-Un análisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas.* México: Litográfica Ingramex SA.
- Mantilla, S. (2000).** *Control interno. Estructura conceptual integrada.* (2º ed.). Santa Fe de Bogotá. Colombia: Ediciones Ecoc
- Reyes, A. (2013).** *Administración de Empresa. Teoría y Práctica. Segunda Parte.* México: Limusa.
- Robbins, S. & Coulter, M. (1996).** *Fundamentos de la Administración.* (5ª.ed.). Naucalpan de Juárez, Prentice Hall. México.
- Rodríguez, V. J. (2009).** *Control Interno un efectivo sistema para la empresa.* (2ª Ed.). México: Editores Trillas.
- Rojas, O. (2007).** *“Diseño de un sistema de control interno en una empresa comercial de repuestos electrónicos”.* Guatemala.
- Samaniego, P. (2013).** *Incidencias del control interno en la optimización de la gestión de las Micro Empresas en el distrito de Chaclacayo.* (Tesis de maestría). Universidad de San Martín de Porres, Lima; Perú.

- Uzuriaga, E. (2016).** *Control interno y su incidencia en la optimización de los recursos financieros en las municipalidades distritales de la Provincia de Huánuco.* (Tesis de maestría). Universidad de Huánuco. Perú.
- Valdivia, E. (2010).** *Manual del Sistema Nacional de Control y auditoría Gubernamental.* Lima, Perú: El Pacífico.
- Werther, W. (1996)** “*Administración de Personal y Recursos Humanos*”. (5ª ed.) México: McGraw Hill.
- Werther, W. y Davis, K. (1996).** *Human Resources and Personnel Management.* 5ª Edición USA: McGraw Hill Inc.
- Zarpan, W. (2013).** *Evaluación Del Sistema De Control Interno Del Área De Abastecimiento Para Detectar Riesgos Operativos En La Municipalidad Distrital De Pomalca -2012.* Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.

## **ANEXOS**

## ANEXO N° 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

### TÍTULO: “CONTROL INTERNO Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES DE LA CIUDAD DE HUÁNUCO-2019”

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p><b>Problema general:</b> ¿Cuál es la relación entre el control interno y el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de la ciudad de Huánuco, 2019?</p> <p><b>Problemas específicos</b> ¿Cuál es la relación entre el control interno administrativo y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de la ciudad de Huánuco, 2019?</p>	<p><b>Objetivo General:</b> Determinar la relación entre el control interno y el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de la ciudad de Huánuco, 2019.</p> <p><b>Objetivos específicos</b> Determinar la relación entre el control interno administrativo y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de la ciudad de Huánuco, 2019.</p>	<p><b>Hipótesis general:</b> La relación es significativa entre el control interno y el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de la ciudad de Huánuco, 2019.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b> La relación es significativa entre el control interno administrativo y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de la ciudad de Huánuco, 2019.</p>	<p><b>Variable Independiente:</b> <b>Control interno</b></p> <p><b>Control interno administrativo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Planeción</li> <li>- Organización</li> <li>- Ejecucion</li> <li>- Control</li> </ul> <p><b>Normas del ambiente de control:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Integridad y valores éticos</li> <li>- Estructura organizacional</li> <li>- Asignación de autoridad y responsabilidad</li> <li>- Política y práctica personal</li> </ul> <p><b>Fundamentos de sistema del control interno:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Autocontrol</li> </ul>	<p><b>Ámbito de Estudio:</b> Ciudad de Huánuco.</p> <p><b>Tipo de Investigación:</b> Explicativa nivel descriptivo – correlacional.</p> <p><b>Diseño:</b> Transeccional o Transversal, de tipo Correlacional – causal.</p> <p><b>Método:</b> Muestreo no probabilístico</p> <p><b>Población:</b> 70 trabajadores de la DRTC de la ciudad de Huánuco, 2019. Según CAP.</p>

<p>¿Cuál es la relación entre las normas del ambiente de control y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de la ciudad de Huánuco, 2019?</p>	<p>Determinar la relación entre las normas del ambiente de control y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de la ciudad de Huánuco, 2019.</p>	<p>La relación es significativa entre las normas del ambiente de control y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de la ciudad de Huánuco, 2019.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Autorregulación</li> <li>- Autogestión</li> <li>- Control interno</li> </ul>	<p><b>Muestra:</b> <b>22</b> trabajadores de la DRTC de la Ciudad de Huánuco, 2019; mediante el muestreo no probabilístico; por conveniencia o intencional.</p>
<p>¿Cuál es la relación entre los fundamentos del sistema de control interno y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de la ciudad de Huánuco, 2019?</p>	<p>Determinar la relación entre los fundamentos del sistema de control interno y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de la ciudad de Huánuco, 2019.</p>	<p>La relación es significativa entre los fundamentos de sistema del control interno y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de la ciudad de Huánuco, 2019.</p>	<p><b>Variable Dependiente:</b></p> <p><b>Desempeño laboral</b></p> <p><b>Satisfacción del trabajo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ascensos</li> <li>- Beneficios</li> <li>- Ambiente de trabajo</li> <li>- Supervisión</li> </ul> <p><b>Autoestima:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Soldadío</li> <li>- Imagen personal</li> <li>- Confiable</li> <li>- Autocrítica</li> </ul> <p><b>Trabajo en equipo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inteligencia emocional</li> <li>- Relaciones interpersonales</li> <li>- Habilidades comunicativas</li> <li>- Coordinación</li> </ul>	<p><b>Técnica</b> <b>e</b></p> <p><b>Instrumentos</b> <b>de</b></p> <p><b>Recolección</b> <b>de</b></p> <p><b>Datos:</b></p> <p><b>Técnica:</b> Encuesta.</p> <p><b>Instrumento:</b></p> <p>Cuestionario</p> <p><b>Técnicas</b> <b>de</b></p> <p><b>Procedimiento</b> <b>y</b></p> <p><b>Análisis de Datos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Software SPSS</li> <li>✓ Software EXCEL</li> <li>✓ Software Ms Office</li> <li>✓ Software Ms Power Point.</li> </ul>

## ANEXO 02: INSTRUMENTOS

### CUESTIONARIO PARA MEDIR EL CONTROL INTERNO DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES DE HUÁNUCO, 2019

#### I. DATOS GENERALES:

Cargo: \_\_\_\_\_ Área: \_\_\_\_\_ Condición: \_\_\_\_\_

Sexo: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

#### II. INSTRUCCIONES

Estimado trabajador(a) el presente cuestionario es para la realización de un trabajo de investigación. Mucho agradeceré contestar con la mayor veracidad y objetividad posible, marcando con una (X), la respuesta que considere conveniente.

De antemano le agradecemos su colaboración.

La valoración de cada ítem es la siguiente:

Nunca	A veces	Siempre
1	2	3

Nº	DIMENSIONES/ÍTEMS	1	2	3
	<b>CONTROL INERNO ADMINISTRATIVO</b>			
1	¿Está Ud. de acuerdo con la planeación que maneja la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones?			
2	¿Cree Ud. que la organización de control interno es el adecuado en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones?			
3	¿La ejecución del control interno se realiza a menudo dentro de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones?			
4	¿El control que realiza la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones es el adecuado?			
	<b>NORMAS DEL AMBIENTE DE CONTROL</b>			
5	¿Ud. cree que los valores éticos influyen en el desempeño laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones?			
6	¿Considera Ud. que la estructura organizacional de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones está bien definida?			
7	¿Ud. está de acuerdo con la asignación de autoridad y responsabilidad del personal en DRTC?			
8	¿Tiene Ud. conocimiento sobre la política y práctica personal en DRTC?			

<b>FUNDAMENTOS DE CONTROL</b>			
9	¿Practica Ud. el autocontrol en el desempeño de sus funciones en el área que le encomendó la DRTC?		
10	¿Está de acuerdo Ud. con la autoregulación que posee la DRTC para los trabajadores?		
11	¿Cree Ud. que la autogestión de la DRTC influye en el desempeño laboral?		
12	¿Cree Ud. que el control interno de la DRTC influye satisfactoriamente en el desempeño laboral?		

**CUESTIONARIO PARA MEDIR EL DESEMÑO LABORAL DE LA  
DIRECCIÓN REGIONAL DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES DE  
HUÁNUCO, 2019**

<b>Nº</b>	<b>DIMENSIONES/ÍTEMS</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>
<b>SATISFACCIÓN</b>				
13	¿Cree Ud. que los ascensos se dan en su oportunidad con justicia y equidad?			
14	¿Cree Ud. que los beneficios e incentivos laborales son proporcionales a la productividad?			
15	¿Está de acuerdo Ud. con el ambiente de trabajo en esta institución?			
16	¿Cree Ud. que las supervisiones que realiza la institución son oportunas?			
<b>AUTOESTIMA</b>				
17	¿Ud. es solidario con sus compañeros de trabajo?			
18	¿Ud. mantiene buen imagen personal?			
19	¿Ud. se considera importante en esta institución?			
20	¿Ud. cree que tiene la capacidad de autocrítica?			
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>				
21	¿Maneja Usted buena inteligencia emocional?			
22	¿Mantiene Usted buenas relaciones interpersonales?			
23	¿Tiene Usted buenas habilidades comunicativas?			
24	¿Coordina Usted permanentemente con su equipo de trabajo?			

Muchas gracias por su colaboración.

### ANEXO 3: FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS INFORMATIVOS						
Apellidos y nombres del informante	Cargo o institución donde labora	Nombre del instrumento de Evaluación	Autor del instrumento			
M <sup>g</sup> . FRANCISCO LINDRAGE ALVA	UNHEVAL	Cuestionario para medir el control interno	SALAZAR CRUZ, Inés			
TÍTULO: "CONTROL INTERNO Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES DE LA CIUDAD DE HUÁNUCO-2019"						
II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN						
INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado				X	
2. OBJETIVIDAD	Está expresada en conducta observada				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de claridad y cantidad					X
6. INTENCIONALIDAD	Orientado a la consecución de los objetivos					X
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos científicos de la investigación					X
8. COHERENCIA	Relación entre los ítems, indicadores y las dimensiones					X
9. METODOLOGÍA	Responde a la naturaleza y propósito de la investigación				X	
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación					X
III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado (X)</li> <li>• El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado ( )</li> </ul>						
IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 82.60%						
Heo, 14 Marzo, 2020	22436322					
Lugar y Fecha	DNI	M <sup>g</sup> . FRANCISCO LINDRAGE ALVA DOCENTE		Teléfono		

I. DATOS INFORMATIVOS

Apellidos y nombres del informante	Cargo o institución donde labora	Nombre del instrumento de Evaluación	Autor del instrumento
YOSHINO CASTILLO ROSA RUBIA	UNAHUAC	Cuestionario para medir el desempeño laboral	SALAZAR CRUZ, Inés
TÍTULO: "CONTROL INTERNO Y SU RELACION CON EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES DE LA CIUDAD DE HUÁNUCO-2019"			

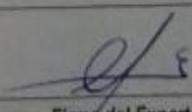
II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado				X	
2. OBJETIVIDAD	Está expresada en conducta observada				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de claridad y cantidad					X
6. INTENCIONALIDAD	Orientado a la consecución de los objetivos					X
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos científicos de la investigación				X	
8. COHERENCIA	Relación entre los ítems, indicadores y las dimensiones					X
9. METODOLOGÍA	Responde a la naturaleza y propósito de la investigación				X	
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación					X

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

- El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado (X)
- El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado ( )

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 80.00%

HUANUCO 13 DE JUNIO DE 2020	22405623		062636233
Lugar y Fecha	DNI	Firma del Experto	Teléfono

## ANEXO N° 04: IMAGEN DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS

