

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN - HUÁNUCO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS
CARRERA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS



**EL CONTROL INTERNO Y SU INFLUENCIA EN EL
DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE RECURSOS
HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
AMARILIS AÑO-2017**

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

TESISTAS Luís Alejandro PUJAY ESCOBAL
 Maria de Lourdes FARRO ESPINOZA
 Estefanny GALLARDO ROJAS

ASESOR Mg. Josué CANCHARI DE LA CRUZ

HUÁNUCO-PERU

2019

DEDICATORIA

Dedicamos esta tesis a **DIOS**, patrono de los estudiantes y a la Virgen María, quienes inspiraron nuestro espíritu para la conclusión de esta tesis de Pre Grado, en contabilidad. **A nuestros padres** a quienes nos dieron vida, educación, apoyo y consejos. A nuestros compañeros de estudio, a mis maestros y amigos, quienes sin su ayuda nunca habiéramos podido desarrollar esta tesis. A todos ellos les agradecemos desde el fondo de nuestra alma. Para todos ellos hacemos esta dedicatoria.

Los Autores.

AGRADECIMIENTO

Expresamos nuestra gratitud a nuestros maestros de la facultad de Ciencias Contables y Financieras de nuestra alma mater, Universidad Nacional "Hermilio Valdizan" de Huánuco, por todos los conocimientos que supieron transmitir en nuestra formación profesional y por hacer de nosotros profesionales de éxito con visión de futuro, agradecemos también a nuestros padres y familiares ya que sin ellos no sería posible alcanzar este anhelo esperado por contribuir en el apoyo material, moral e impartiendo sus consejos de manera incondicional. De igual manera agradecemos a nuestros amigos con quienes compartimos momentos únicos, en nuestras aulas en conocimiento, experiencias y vivencias que marcaron una etapa en nuestras vidas, gracias a Dios por darnos la oportunidad de cada momento vivido durante estos años de carrera universitaria y haber alcanzado nuestro objetivo anhelado. Finalmente, nuestra gratitud para nuestros maestros, aquellos que ayudaron y pusieron el toque final y calidad al texto de esta investigación.

Los Autores.

RESUMEN

La creación de un puesto de trabajo dentro de una municipalidad nace de la necesidad que el mismo cumpla actividades que ayuden al alcance de los objetivos, y a la rapidez con la que se espera atender a la ciudadanía. Sin embargo la contratación de un individuo en la organización hace que se destinen partidas presupuestarias para responder a un sueldo fijo y otorgar beneficios adicionales a fin que el empleado se sienta motivado a realizar sus actividades. El control interno contribuye a que la administración segura que el empleado cumple con los requisitos que demanda la municipalidad y que su trabajo está aportando hacia el cumplimiento de los objetivos previamente fijados. El objetivo establecido en la investigación es: Determinar de qué manera el control interno influye en el desarrollo organizacional de recursos humanos de la Municipalidad Distrital de Amarilis – Año 2017. En la presente investigación se empleó el método descriptivo, dirigido a conocer como viene funcionando el control interno y el desarrollo organizacional de recursos humanos de la municipalidad distrital de Amarilis; el método de análisis, en el cual se procede al conocimiento del funcionamiento y la normatividad que utiliza esta área. Se concluye que el control interno influye en el desarrollo organizacional de recursos humanos de la municipalidad distrital de Amarilis – Año 2017,

SUMMARY

The creation of a job within a municipality stems from the need for it to fulfill activities that help reach the objectives, and the speed with which it is expected to serve the citizens. However, the hiring of an individual in the organization means that budget items are allocated to respond to a fixed salary and grant additional benefits so that the employee feels motivated to carry out their activities. The internal control contributes to the secure administration that the employee meets the requirements demanded by the municipality and that their work is contributing towards the fulfillment of the previously set objectives. The objective established in the investigation is: To determine how internal control influences the organizational development of human resources of the District Municipality of Amarilis - Year 2017. In this research the descriptive method was used, aimed at knowing how the internal control and organizational development of human resources of the district municipality of Amarilis; the method of analysis, in which we proceed to the knowledge of the operation and the regulations that this area uses. It is concluded that internal control influences the organizational development of human resources of the district municipality of Amarilis - Year 2017

INTRODUCCIÓN

La investigación titulada; **EL CONTROL INTERNO Y SU INFLUENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE RECURSOS HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS AÑO-2017**; permitió determinar de qué manera el control interno influye en el desarrollo organizacional de recursos humanos de la municipalidad distrital de Amaris – Año 2017.

Los gerentes de recursos humanos, o gerentes de RH, usan controles internos para asegurarse de que los empleados completen los objetivos y cumplan con las reglas de la institución. Cuando un empleado no sigue las reglas ni cumple con los objetivos, los gerentes de recursos humanos utilizan controles disciplinarios para sancionar al empleado infractor.

Para buscar la solución a la problemática y el contraste de los objetivos e hipótesis planteadas, el trabajo se ha desarrollado en los siguientes capítulos:

El Capítulo I: Contiene EL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, se presenta el planteamiento del problema el mismo que constituye la base del trabajo de investigación, objetivos, justificación e importancia, delimitaciones, hipótesis y variables de la investigación.

El Capítulo II: Contiene EL MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN: Antecedentes relacionados con la investigación las bases teóricas y la definición de términos básicos.

El Capítulo III: Contiene **EL MARCO METODOLÓGICO:** El tipo de investigación, el método, diseño y esquema de la investigación, la población y muestra, las técnicas de recolección y tratamiento de datos, los instrumentos de recolección de datos, fuentes y el procesamiento y presentación de datos.

El Capítulo IV: Contiene **LOS RESULTADOS:** Presenta los resultados del trabajo de campo con aplicación estadística, cuadros, gráficos, e interpretación.

El Capítulo V: Contiene **LA DISCUSIÓN DE RESULTADOS:** Se presenta la contrastación de los resultados de trabajo de campo con los referentes bibliográficos, la prueba de hipótesis general y las pruebas de hipótesis específicas.

Finalmente se presenta las conclusiones, recomendaciones y como colofón de la tesis la bibliografía, el cuestionario de preguntas de las encuestas aplicadas y la matriz de consistencia.

INDICE

	Pág.
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Resumen	iv
Summary	v
Introducción	vi
Indice	viii

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1	Descripción del problema	10
1.2	Formulación del problema	13
	1.2.1 Problema General	13
	1.2.2 Problemas específicos	13
1.3	Objetivos	13
	1.3.1 Objetivo general	13
	1.3.2 Objetivos específicos	14
1.4	Justificación e importancia	14
	1.4.1 Justificación	14
	1.4.2 Importancia	15
1.5	Delimitaciones	15
1.6	Hipótesis general	15
	1.6.1 Hipótesis específicas	15
1.7	Variables	16
	1.7.1 Variable independiente	16
	1.7.2 Variable dependiente	16
	1.7.3 Operacionalización de variables	16

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1	Antecedentes	18
-----	--------------	----

2.2	Bases Teóricas	23
2.3	Definición de términos básicos	56

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1	Tipo de investigación	60
3.2	Métodos	60
3.3	Diseño y esquema de investigación	60
3.4	Universo/Población	61
3.5	Muestra	61
3.6	Técnicas de recolección y tratamiento de datos	61
3.7	Instrumentos de recolección de datos, fuentes	61
3.8	Procesamiento y presentación de datos	62
	3.8.1 Procesamiento de datos	62
	3.8.2 Presentación de datos	62

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1	Resultados del trabajo de campo	63
-----	---------------------------------	----

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1	Contrastación con los referentes bibliográficos	83
5.2	Contrastación de la hipótesis general	81
5.3	Contrastación de las hipótesis específicas	88

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFIA

ANEXOS.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Las instituciones se dirigen a través de sus gerentes y uno de ellos es el gerente de recursos humanos, o gerentes de RH, son los que usan controles internos para asegurarse de que los empleados completen los objetivos y cumplan con las reglas de la institución. Cuando un empleado no sigue las reglas ni cumple con los objetivos, los gerentes de recursos humanos utilizan controles disciplinarios para sancionar al empleado infractor. Esto estimula a los empleados a seguir las reglas y a trabajar más duro, y también muestra las consecuencias a toda la plantilla. En el extremo final de control están los esfuerzos disciplinarios, tales como suspensión y rescisión.

Sin embargo, las instituciones públicas como las municipalidades presentan grandes problemas que a continuación detallamos:

Uno de estos problemas comunes es la falta de capacitación. Cuando una persona que forma parte de un equipo y que ocupa un puesto con unas funciones determinadas no ha recibido la capacitación que requiere su trabajo, se reducen notablemente las posibilidades de que sus tareas sean desarrolladas de manera eficiente. Es común en este entorno que

se retrasen las entregas, que se repitan varias veces los procesos (incluso aquellos que pueden ser bastante simples) y que se inicie un ciclo de trabajo de “ensayo error” con costos altos. La capacitación del personal es, en muchos casos, costosa y muchas veces requiere una inversión de tiempo importante; sin embargo, es necesaria que sea realizada.

La labor del departamento de Recursos Humanos es justamente detectar en qué momento es necesaria la capacitación y para qué persona en concreto se debe ofrecer. Cuando un trabajador se encuentra con una carencia de conocimientos para desarrollar alguna tarea, puede caer en el temor de que, si lo comunica, pueda perder el trabajo. Este miedo es un error fatal que debe evitarse mediante unos procesos de comunicación basados en la confianza y recalando siempre a los trabajadores que lo más importante para todos es el cumplimiento de los objetivos y si para ello es necesario aprender algo nuevo, se debe hacer.

El departamento de Recursos Humanos eficiente consigue establecer estos canales de comunicación y funciona como facilitador de los procesos de capacitación para los empleados. Además, intenta en la medida de lo posible que la inversión se rentabilice, intentando ofrecerla, por ejemplo, a varias personas a la vez, organizando talleres que puedan beneficiar a todos los trabajadores, etc.

El segundo gran problema al que se enfrenta normalmente un departamento de Recursos Humanos es la falta de concienciación. Esto se produce cuando uno de los miembros del equipo no quiere hacer su trabajo de la manera correcta, afectando a la empresa y a sí mismo.

En algunos casos es posible ver cómo las instituciones prefieren mantener a empleados que no desean trabajar más, simplemente por evitar el pago de la indemnización o por esperar que “milagrosamente” las cosas vuelvan a ser como “antes”.

Los líderes a veces no se dan cuenta de la gran pérdida que esto supone ya que para que exista la eficiencia es absolutamente necesario que tanto la institución como el empleado tengan un acuerdo beneficioso por ambas partes para que, gracias a la satisfacción mutua, se pueda trabajar de la mejor manera posible.

El departamento de Recursos Humanos debe revisar aquellos casos en los que se detecte falta de conciencia del deber, analizarlo de manera individual y actuar en consecuencia. En el caso en el que no sea posible realizar acuerdos en positivo, es preferible cerrar el trato de trabajo y contratar a una persona nueva.

Frente a esta problemática evidenciada en las instituciones públicas planteamos los siguientes problemas:

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 General

¿De qué manera el control interno influye en el desarrollo organizacional de recursos humanos de la municipalidad distrital de Amarilis – Año 2017?

1.2.2 Problemas específicos

- a. ¿En qué medida la planificación del control interno influye en el cambio planeado de recursos humanos de la municipalidad distrital de Amarilis – Año 2017?
- b. ¿Cómo es que la ejecución de control interno mejora el comportamiento organizacional de recursos humanos de la municipalidad distrital de Amarilis – Año 2017?
- c. ¿En qué medida las evaluaciones de control interno influyen en el estilo de liderazgo de recursos humanos en la municipalidad distrital de Amarilis – Año 2017?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Determinar de qué manera el control interno influye en el desarrollo organizacional de recursos humanos de la municipalidad distrital de Amarilis – Año 2017.

1.3.2 Objetivos específicos

- a. Evaluar en qué medida la planificación del control interno influye en el cambio planeado de recursos humanos de la municipalidad distrital de Amarilis – Año 2017.
- b. Identificar como es que la ejecución de control interno mejora el comportamiento organizacional en recursos humanos de la municipalidad distrital de Amarilis – Año 2017.
- c. Conocer en qué medida las evaluaciones de control interno influyen en el estilo de liderazgo en recursos humanos en la municipalidad distrital de Amarilis – Año 2017.

1.4 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

1.4.1 Justificación

La presente investigación se enfocará en determinar como el control interno influye en el desarrollo organizacional en recursos humanos en la municipalidad distrital de Amarilis, y conocer si se cumplen o no la normatividad respecto al control interno.

1.4.2 Importancia

Su importancia radica en que la detección de errores en recursos humanos respecto al control interno servirá para que otras municipalidades tomen las medidas correctivas.

1.5 DELIMITACIONES

Delimitación temporal: Es una investigación de problemática actual y está referida al ejercicio 2017

Delimitación espacial: Está referido a la Municipalidad distrital de Amarilis.

Delimitación social: Es una investigación referida a determinar de qué manera el control interno influye en el desarrollo organizacional de recursos humanos de la Municipalidad Distrital de Amarilis – Año 2017.

1.6 HIPÓTESIS

1.6.1 Hipótesis general

El control interno influye en el desarrollo organizacional de recursos humanos de la municipalidad distrital de Amarilis – Año 2017.

1.6.2 Hipótesis específicas

- a. La planificación del control interno influye en el cambio planeado de recursos humanos de la municipalidad distrital de Amarilis – Año 2017.

- b. La ejecución de control interno mejora el comportamiento organizacional de recursos humanos de la municipalidad distrital de Amarilis – Año 2017.
- c. Las evaluaciones de control interno influyen en el estilo de liderazgo de recursos humanos en la municipalidad distrital de Amarilis – Año 2017.

1.7 VARIABLES Y DEFINICIONES OPERACIONALES

1.7.1 VARIABLE INDEPENDIENTE

X: Control Interno

1.7.2 VARIABLE DEPENDIENTE

Y: Desarrollo Organizacional

1.7.3 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

PRINCIPAL	DIMENSIONES	INDICADORES
CONTROL INTERNO Es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad pública.	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso formal - Diagnóstico de normas - Eficacia de funcionamiento
	Ejecución	<ul style="list-style-type: none"> - Plan de trabajo - Normativa de control - Identificación de objetivos y riesgos
	Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> - Eficacia - Eficiencia - Transparencia

<p>DESARROLLO ORGANIZACIONAL El campo del desarrollo organizacional (DO) trata sobre el/la desarrollo, funcionamiento y efectividad en las relaciones humanas dentro de una organización.</p>	<p>Cambio planeado</p> <p>Comportamiento organizacional</p> <p>Estilo de liderazgo</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Implementación de mejoras - Desarrollo de habilidades - Cambio de cultura - Productividad - Personalidad - Valores - Motivación de las personas - Capacitación - Competencias
---	--	---

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DE ESTUDIOS REALIZADOS

PILATAXI C. TESIS: (2015) CONTROL INTERNO Y LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA UNIDAD EDUCATIVA BILINGÜE “CEBI” DE LA CIUDAD DE AMBATO” ECUADOR 2015. TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO EN LA UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO

1. En las investigaciones efectuadas se ha analizado cómo influye el control interno y la gestión del talento humano en la organización administrativa, para proponer alternativas de mejora en el cumplimiento de los requerimientos necesarios, en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”, de la ciudad de Ambato.
2. De los resultados obtenidos en la encuesta no se logra evaluar los procesos administrativos aplicados en el control interno, como la formación profesional, pruebas psicotécnicas y de conocimiento y entrevistas, para determinar la situación actual sobre la gestión del talento humano y optimizar el desempeño del personal en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato.

3. La situación actual del control interno sobre la gestión del talento humano es ineficiente, el equipo auditor conformado por docentes en la institución “CEBI”, no conocen los parámetros de la evaluación del desempeño profesional.
4. A pesar de que existe un sistema de gestión de calidad de Normas ISO 9001:2008 y un equipo auditor conformado por docentes, no existe un plan de capacitación ajustado a las necesidades de la institución para fortalecer la gestión del control interno y la gestión del talento humano de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI de la ciudad de Ambato. 105
5. En la institución “CEBI”, no existe una unidad o proceso de auditoría de control interno y gestión del talento humano, a fin de mantener controles concurrentes en el desarrollo de actividades de cada área laboral.
6. Proponer el diseño de un modelo de auditoría de control interno y gestión del talento humano para mejorar la inadecuada administración en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato.

SAAVEDRA P. TESIS: (2014) “AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL NORTE CHICO DEL DPTO. LAMBAYEQUE EN EL PERÍODO 2011 Y PROPUESTA DE UN SISTEMA DE MEJOR GESTIÓN” TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE: CONTADOR

PÚBLICO.UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO.

1. Después del proceso de auditoría aplicado se pudo determinar que CEA ORDENADORES es el sistema que le permitirá a la municipalidad distrital Norte Chico tener un mejor control y manejo en los procesos concernientes al personal, generando así mejores y mayores beneficios.
2. Se analizaron los diferentes softwares de gestión de recursos humanos determinando que en su mayoría son incompletos y es muy poco probable adaptarlos a la municipalidad.
3. La Municipalidad de Norte Chico del Departamento de Lambayeque utiliza solo un controlador de entradas y salidas para su personal.
4. En la mayoría de deficiencias encontradas se puede determinar que son causadas principalmente por la mala gestión, así como la escasa motivación e incentivos al personal.
5. En algunos casos se pudo apreciar que existía sobrecargo al personal, esto por evitar contratar a otra persona más para que ejecute ese rol, consiguiendo finalmente una mala atención al poblador y quejas.

6. Se puede determinar que la Municipalidad Distrital Norte Chico del Departamento de Lambayeque no cuenta con un sistema óptimo de gestión para los recursos humano.
7. De acuerdo con los resultados en esta investigación se ha evidenciado que en el periodo 2011 existe una deficiencia en el sistema que ha venido empleando la municipalidad Distrital Norte chico, asimismo se puede mencionar que el personal si bien es cierto se sienten cómodos con las labores que desempeñan, pues a pesar de no haberseles presentado un manual de organizaciones y funciones conocen las actividades diarias que realizaran aunque algunos manifiestan que tienen ciertas limitaciones y no se les permite tener iniciativa al cambio, asimismo que la municipalidad no les brindaba ningún tipo de capacitación ni reconocimiento, lo cual en algunos de los casos generaba falta de motivación para realizar su trabajo.
8. En su mayoría los trabajadores opinaron que la remuneración que perciben no es equivalente con las labores que realizan y que el proceso que se aplica para la selección de su personal no es correcto por factores preferenciales, proceso incompleto o por la selección de personal incompetente. Finalmente, todos trabajadores mencionaron que desconocen de algún sistema para optimizar la gestión del recurso humano.

FLOREZ J. TESIS: (2008) EVALUACIÓN Y PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA COMPAÑÍA OUTSOURCING S.A. UNIVERSIDAD DE LA SALLE FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA BOGOTÁ DC. 2008

- 2 A pesar de que la compañía no cuenta con una oficina de control interno o quien haga sus veces, se detectó entre los funcionarios actitudes éticas y responsables con el desempeño de sus labores, prácticas sanas que ratifican el proceso de mejoramiento en la aplicación del control interno.
- 3 Debido a las permanentes reuniones con el personal del área, en la aplicación de las encuestas y conversaciones informales, se generó una expectativa en el tema de investigación que estimuló las búsqueda y profundización de sus conocimientos, para optimizar su práctica.
- 4 Lo anterior puede ser aprovechado por la entidad en el fortalecimiento del Sistema de Control Interno, brindando la capacitación necesaria para lograr la interiorización y compromiso por parte de los funcionarios.
- 5 Después de analizada la información obtenida y con la aplicación de la herramienta, se muestra un grado de desarrollo del Sistema de Control Interno del 86.86% lo cual significa que la gestión administrativa es satisfactoria, pero aun así se considera necesaria la existencia de la Oficina de

Control Interno para que se lleven a cabo las actividades inherentes a la práctica del control presentados en esta propuesta, para que éste funcione eficazmente.

2.2 BASES TEÓRICAS

PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DE LOS RECURSOS HUMANOS¹

Los gerentes de recursos humanos, o gerentes de RH, usan controles internos para asegurarse de que los empleados completen los objetivos y cumplan con las reglas de la compañía. Cuando un empleado no sigue las reglas ni cumple con los objetivos, los gerentes de recursos humanos utilizan controles disciplinarios para sancionar al empleado infractor. Esto estimula a los empleados a seguir las reglas y a trabajar más duro, y también muestra las consecuencias a toda la plantilla. En el extremo final de control están los esfuerzos disciplinarios, tales como suspensión y rescisión.

MODELO DE CONTROL

Una organización debe delinear lo que se espera de los empleados de las políticas empresariales y manuales. Los gerentes de recursos humanos también deben indicar claramente lo que les sucede a las personas que no cumplen con los objetivos o con las

¹ Gestión de recursos humanos, decimocuarta edición"; George Bohlander, et al, 2007.

que rompen las reglas. En la mayoría de los casos, los distintos tipos de controles coinciden con varias infracciones. Los gerentes deben investigar los informes de los empleados que violen las políticas. Esta investigación puede incluir entrevistas con el empleado infractor, su supervisor y sus compañeros de trabajo. La decisión de utilizar el control de gestión para disciplinar debe mostrar el debido proceso por razones legales y éticas, y porque la disciplina injustificada baja la moral de los empleados.

CUESTIONES DE CONTROL

Los gerentes y supervisores usan la política oficial de la empresa, proyectan planes y precedentes como las normas para instituir los controles. Algunas situaciones exigen controles más flexibles, mientras que otras necesitan limitaciones rígidas impuestas por los gerentes de RH. Las cuestiones previstas por este control son asistencia de los empleados, deshonestidad, desempeño laboral y problemas de comportamiento en el trabajo. Los más importantes objetivos de la organización son los controles vinculados al rendimiento en el trabajo, tales como completar el trabajo, producir trabajo de calidad y cumplir con las normas de rendimiento establecidas. En el otro lado del control disciplinario están las recompensas y los bonos para el desempeño laboral correcto o excepcional. Idealmente, Los gerentes de RH hacen un seguimiento de ambos tipos de rendimientos.

REGLAMENTO DE LA ORGANIZACIÓN

Las reglas de una institución son la base de los controles de gestión de los recursos humanos. Las organizaciones deben garantizar que todos los empleados tengan conocimiento de las normas que rigen sus departamentos y posiciones. Los gerentes de recursos humanos deben revisar dichas reglas una o dos veces al año, actualizar las normas de relevancia y hacer que todos los empleados tomen conciencia de los cambios en las reglas. Los gerentes pueden esperar resistencia de los trabajadores sobre las reglas aparentemente irrelevantes, las citadas reglas deben ser explicadas a los empleados.

CONTROL Y DISCIPLINA

La parte de la disciplina en el control de los recursos humanos debe inhibir las infracciones y reforzar la conducta deseable. En algunos casos, la disciplina significa retención de recompensas, y en otras circunstancias, significa penalizar a los empleados mediante la reducción de salarios, su suspensión o su rescisión. Los gerentes de recursos humanos, mediante el control progresivo, utilizan diferentes puntos de rendimiento como directrices, e intentan motivar a los empleados para que trabajen en el siguiente nivel. Dejar atrás un nivel de rendimiento indica la necesidad de una mayor motivación. Demasiadas caídas en los niveles señalan la necesidad de disciplina

En la actualidad, las **formas de organización empresarial**² adoptan diferentes estructuras, resultando imprescindible el perfeccionamiento de la actividad de los recursos humanos en función de la estrategia de la organización. Elemento principal, el hombre, creador de la tecnología y generador del conocimiento, como un capital que determina el nivel competitivo de la empresa. Los sistemas de **Gestión de Recursos Humanos (G.R.H.)**, que se inician con el proceso de selección y transitan por la formación y desarrollo del personal que integra la organización, requieren de una retroalimentación del sistema, y una herramienta esencial para el logro de este objetivo es La Evaluación del Desempeño, que tributa a lograr un potencial humano capaz de cumplir con las expectativas planteada. ***Se trata de trabajar con el capital que posee la organización con una alta permanencia en la misma, buscando la capacidad de lograr un desempeño de excelencia***, con alta cualificación de sus integrantes. Con la evaluación del desempeño se potencian las individualidades dentro del sistema con un impacto a nivel de colectivo

En la G.R.H., la evaluación del desempeño es reconocida por muchos autores como el corazón de la misma, por la influencia que

² Perdomo Rosales Vanessa. (2011, noviembre 11). Bases teóricas y metodológicas para la evaluación del desempeño organizacional. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/bases-teoricas-metodologicas-evaluacion-desempeno-organizacional/>

tiene en las restantes actividades, así como en el logro de los **objetivos de la organización**.

La evaluación de desempeño constituye una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa. Es un medio a través del cual se pueden encontrar problemas de supervisión de personal, de integración del empleado a la organización o al cargo que ocupa actualmente, del no aprovechamiento de empleados con un potencial más elevado que aquel que es exigido por el cargo, de motivación; describe el grado en que se logran las tareas en el trabajo de un empleado e indica que las personas cumplen los requisitos de su puesto sobre la base de los resultados que se logran.

LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO COMO PROCESO

Para una mejor ubicación en el tema, el autor aborda cronológicamente diferentes definiciones de autores internacionales y nacionales sobre el concepto de Evaluación del Desempeño:

Zerilli, (1973): Es una apreciación sistemática del valor que un individuo demuestra por sus características personales y/o presentación con respecto a la organización de la que forma parte, expresado periódicamente conforme a un preciso procedimiento

por una o más personas encargadas, que conozcan al individuo y su trabajo.

Sikula, (1989): Es la asignación de un valor a cada actuación del empleado, con el objetivo de facilitar la toma de decisiones y lograr resultados.

Koontz, (1990): Implica la medición y corrección de actividades de los subordinados para asegurar que estén llevando a cabo los planes y alcanzar los objetivos fijados por la alta gerencia.

Werther & Davis, (1992): Es el proceso mediante el cual las organizaciones estiman el rendimiento global de los trabajadores.

Harper & Lynch, (1992): Es una técnica o procedimiento que pretende apreciar, de la forma más sistemática y objetiva posible, el rendimiento de los empleados de una organización. Esta evaluación se realiza sobre la base de los objetivos planteados, las responsabilidades asumidas y las características personales.

Chiavenato, (1995): Es un sistema de apreciación del desempeño del individuo en el cargo y de su potencial de desarrollo.

Puchol, (1995): Es procedimiento continuo, sistemático, orgánico y en cascada, de expresión de juicios acerca del personal de una empresa, en relación con su trabajo habitual, que pretende sustituir a los juicios ocasionales y formulados de acuerdo con los más variados criterios.

Byars & Rue, (1996): Es un proceso destinado a determinar y comunicar a los empleados la forma en que están desempeñando su trabajo y, en principio, a elaborar planes de mejora.

Cuesta Santos, (1999): Consiste en un procedimiento que pretende valorar, de la forma más sistemática y objetiva posible, el rendimiento de los empleados en la organización. Este se realiza sobre la base del trabajo desarrollado, los objetivos fijados, las responsabilidades asumidas junto a las condiciones de trabajo y las características personales.

Mesa Espinosa, (2000): Consiste en la identificación y medición de los objetivos de la labor que desempeña un individuo, la forma en que utiliza los recursos para cumplir esos objetivos y la gestión del rendimiento humano en las organizaciones.

Carlos Martínez, (2002): Es medir el grado en que cada trabajador mantiene su idoneidad y cumple o alcanza los objetivos del cargo o puesto que desempeña (eficacia), así como la forma en que utiliza sus recursos para lograr dichos objetivos (eficiencia).

Morales Cartaya, (2009): Proceso continuo y periódico de evaluación a todos los trabajadores del cumplimiento de la idoneidad demostrada, las competencias y los resultados de trabajo para lograr los objetivos de la empresa, realizado por el jefe inmediato, partiendo de la autoevaluación del trabajador y los criterios de los compañeros que laboran en el área. Sin la evaluación del desempeño no hay desarrollo individual.

Los procedimientos de evaluación del desempeño no son nuevos. La historia recoge que, en el siglo XVI, antes de la fundación de la compañía de Jesús, San Ignacio de Loyola utilizaba un sistema combinado de informes y notas de las actividades y del potencial de cada uno de los jesuitas. En 1842, el servicio público Federal de los Estados Unidos implantó el sistema de informes anuales para evaluar el desempeño de los funcionarios, y en 1880, el ejército norteamericano desarrolló también su propio sistema. En 1918, la General Motors disponía ya de un sistema de evaluación para sus ejecutivos. No obstante, sólo después de la segunda Guerra Mundial los sistemas de evaluación del desempeño tuvieron amplia divulgación entre las empresas y principalmente a raíz de los Congresos Mundiales de Gestión de Recursos Humanos, de Washington 1986, Buenos Aires 1988, Sidney y Madrid en 1992 y Hong Kong 1996 donde se perfilan los objetivos de este sistema.

La “Evaluación del Desempeño”, Evaluación del Rendimiento” o Evaluación de la Actuación” es la actividad clave de la Gestión de los Recursos Humanos y consiste en un procedimiento que pretende valorar de la forma más objetiva posible el rendimiento de los miembros de una organización. Es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguna persona y en esto radica su importancia esencial.

Morales Cartaya (2009), recoge en su definición, aspectos como la idoneidad, la competencia y los resultados del evaluado, vinculado a los objetivos de la organización, da participación al evaluado a partir de su autoevaluación y a los criterios del resto de los colaboradores y aprecia la importancia de la evaluación para el desarrollo individual de la persona. En la organización donde se desarrolla la presente investigación no están definidas las competencias laborales, existiendo solamente las designaciones y funciones de los cargos.

Las Normas Cubana 3000, 3001 y 3002 (2007) definen la Evaluación del Desempeño como la medición sistemática del grado de eficacia y eficiencia con el que los trabajadores realizan sus actividades laborales durante un período de tiempo determinado y de su potencial desarrollo, y constituye la base para elaborar y ejecutar el plan individual de capacitación y desarrollo. Comprende la evaluación de la idoneidad demostrada, las competencias laborales, los resultados alcanzados en el cumplimiento de sus funciones, tareas y objetivos, su plan de capacitación y desarrollo individual y las recomendaciones derivadas de evaluaciones anteriores.

Estas propias normas, establecen el modelo cubano para el diseño e implementación de un Sistema de Gestión Integrada de los Recursos Humanos, resumido en el esquema siguiente:

- Organización del Trabajo.
- Estimulación Moral y Material.
- Evaluación del Desempeño.
- Comunicación Institucional.
- Selección e Integración.
- Autocontrol.

Seguridad y Salud en el Trabajo.

- Competencias Laborales.
- Capacitación y Desarrollo.

Se aprecia el lugar que ocupa la Evaluación del Desempeño dentro del modelo vigente, refiriendo además los requisitos vinculados a la evaluación del desempeño:

- La organización deberá contar con el procedimiento documentado para la planificación, ejecución y control de la evaluación anual del desempeño de los trabajadores y sus cortes parciales, de acuerdo a lo legislado en la materia.
- La alta dirección deberá designar a uno de sus miembros para la atención de la evaluación del desempeño.
- La alta dirección de común acuerdo con la organización sindical, podrá establecer indicadores adicionales a los indicadores fundamentales dispuestos en la ley, lo cual se inscribe en el **Convenio Colectivo de Trabajo**.
- La organización antes de comenzar el período evaluativo anual, deberá poner en conocimiento de los trabajadores

tanto los indicadores fundamentales establecidos en la ley, como los indicadores adicionales acordados con la organización sindical. Deberá elaborar el documento que contenga las recomendaciones derivadas de la evaluación anual realizada al trabajador, en el cual se reflejan todas las acciones que este debe cumplir en el próximo período con vista a mejorar su desempeño, incluidas las acciones de capacitación y desarrollo individual.

El proceso de evaluación debe estar documentado en un procedimiento que asegure su planificación, ejecución y control, donde se definan indicadores relacionados con los puestos de trabajo y competencias laborales y deben ser dados a conocer a los miembros de la organización. Es necesario que tengan niveles de medición o estándares completamente verificables. Ser un proceso sistemático, con definición de cortes parciales y realizar recomendaciones al evaluado con acciones de capacitación y desarrollo individual.

Para evolucionar a un proceso de evaluación eficiente y eficaz se requiere además de perfeccionar y consolidar los procedimientos, voluntad y exigencia institucionales y que provoque una alta motivación en quienes evalúan y evaluados.

Es una actividad orientada al futuro, permite que los trabajadores conozcan lo que sus jefes piensan de ellos y facilita e influye en su

desempeño. A continuación, se muestra la descripción del proceso en su conjunto mediante un diagrama.

Nuevos enfoques de la Evaluación de Desempeño:

1. Los indicadores deben ser sistemáticos (planeación estratégica)
2. Los indicadores se deben escoger en conjunto.
3. Tipos de indicadores: Financieros, ligados al cliente, internos y de innovación.
4. Integrador de todos los procesos de RH
5. Se basa en un proceso no estructurado (negociación)
6. La ED debe incluir nuevos aspectos: competencia personal, competencia tecnológica, competencia social.
7. Debe hacer énfasis en los resultados.

Estándares del desempeño.

Es necesario definir claramente y comunicar los estándares con que serán evaluados los empleados. Estos estándares deben relacionarse con el puesto (a través del análisis, descripción y especificación del puesto), para que puedan ser establecidos. Hay tres puntos básicos a tener en cuenta:

1. Pertinencia: los estándares deben relacionarse con los objetivos del puesto.
2. Libertad de contaminación: no deben compararse desempeños en trabajos similares en condiciones distintas (por ejemplo, diferencias de equipamientos).

3. Confiabilidad: estabilidad o **congruencia** de un estándar en la medida en que las personas mantienen un cierto nivel de desempeño con el tiempo.

Motivos por los que pueden fracasar los programas de evaluación del desempeño:

- Falta de apoyo de la **alta dirección**.
- Estándares no relacionados con el puesto.
- Parcialidad de los evaluadores.
- Complejidad y extensión de los formularios.
- Uso del programa con propósitos en conflictos u opuestos.

Los gerentes pueden pensar en “**demasiado esfuerzo para lograr escaso beneficio**”.

- Los gerentes no quieren enfrentarse con sus subordinados.
- Los gerentes no están capacitados para hacer entrevistas de evaluación.
- La evaluación del desempeño es fuente de fricción entre empleados y jefes.
- Falta de participación activa de los empleados, porque creen que es injusto o no lleva a nada.

Los gerentes elevan las calificaciones a propósito para favorecer a los empleados con aumentos de sueldo, o las bajan para deshacerse de empleados problemáticos.

A modo de resumen se considera que la evaluación y mejora del desempeño tiene una gran importancia ya que mediante esta vía el personal se motiva y se enfrasca en la consagración de su labor, para lograr un mejoramiento de su acción fundamental, se siente más responsable y con mucha más voluntad para guiar su proa hacia el futuro y más comprometido con su desempeño.

Indicadores de desempeño de las organizaciones

Actualmente, diferentes autores estudiosos de la temática del desempeño se esfuerzan por encontrar los indicadores de desempeño que permiten conocer el rendimiento de una organización. Estos indicadores son importantes pues permiten realizar un monitoreo en el camino hacia el cumplimiento de su Plan Estratégico. Relacionado con esto, esta investigación asume los indicadores propuestos por Medina Gómez (1996), por considerar que estos son adecuados a las condiciones del contexto donde tendrá lugar la investigación.

A partir de estos indicadores, la entidad puede responder una serie de preguntas, por ejemplo: si las actividades están dirigidas hacia las prioridades establecidas, si se están haciendo las cosas bien y con calidad, si se están recaudando los recursos suficientes, y otros.

Debe considerarse, que con la aplicación de estos indicadores se logra aprendizaje, pues cuando se realiza esfuerzo por mejorar el desempeño, se examinan tareas e identifican distintas formas que

llevan al grupo a trabajar mejor y se producen resultados más útiles, se produce un proceso de aprendizaje. De ahí que la concepción que históricamente existía de que la evaluación del desempeño se restringía al simple juicio unilateral del jefe respecto al comportamiento funcional del colaborador queda anulada. Los factores o indicadores que se valoran para medir el desempeño de los trabajadores son:

Cumplimiento de los objetivos y tareas: Se evalúa el grado de cumplimiento de los objetivos trazados con la calidad requerida en el periodo que se analiza, precisando en cada caso la valoración cualitativa y cuantitativas que le corresponda a cada uno, de igual forma, se valorará el cumplimiento, en cantidad y calidad de las tareas planificadas i no planificadas en dicho período.

Calidad del Trabajo. Se considera el esmero, limpieza y exactitud del trabajo realizado, así como la frecuencia de errores e implicaciones que pueda originar la repetición de las tareas asignadas y por consiguiente, pérdida de tiempo e ineficiencia.

Conocimiento y Dominio del Trabajo. Este indicador valora los conocimientos necesarios que el trabajador posee para el desempeño exitoso de la actividad que desarrolla (funciones, responsabilidades, sistemas, técnicas, procedimientos).

Disciplina Laboral. Se evalúa el aprovechamiento de la **jornada laboral**, asistencia, puntualidad y el cumplimiento de las normas disciplinarias y de conducta.

Iniciativa y Creatividad. Se evalúa el grado en que el trabajador es capaz de prever soluciones novedosas, prácticas, precisas y bien fundamentadas, así como su capacidad de desarrollar trabajo adicional y útil sin necesidad de orientación y de supervisión constante.

Cooperación y **Trabajo en Equipo**. Se evalúa el grado en que el trabajador es capaz de subordinar sus intereses personales a los del colectivo en el cumplimiento de los objetivos y tareas sin escatimar tiempo ni esfuerzo; su disposición de enseñar o transmitir conocimientos y experiencias y su capacidad de crear buenas condiciones y un ambiente camaradería, obteniendo, como resultado, una colaboración franca y amplia en el colectivo.

Superación Personal. Se valora si el trabajador, de acuerdo a sus posibilidades y limitaciones en el desempeño de su actividad, actúa para obtener mejores resultados cada vez y progresa consistentemente, así como su preocupación y disposición de superación, tanto por acciones de capacitación como de forma autodidacta.

Cultura de Producción. En este punto se valorarán los siguientes aspectos:

- Organización y **limpieza del puesto de trabajo**.
- Cumplimiento de la disciplina tecnológica.
- Cumplimiento de las normas técnicas, seguridad industrial, secreto estatal y seguridad informática.

- Mantenimiento, cuidado, conservación y ahorro de los recursos puestos a su disposición.
- Apariencia física, cuidado en el vestir y si este es apropiado o no para las funciones que desempeña.
- Cortesía y buen trato a los clientes internos y externos en su concepto más general.

Relaciones Humanas. Se valora sus relaciones, tanto con los compañeros de su ámbito laboral como fuera del mismo y su nivel de aceptación en el colectivo de trabajo, valorándose si sus actitudes provocan conflictos o si, por el contrario, sus compañeros lo buscan y se encuentran a gusto en su compañía.

En la actualidad **realizar una correcta evaluación del desempeño de un puesto de trabajo o cargo en una entidad, se convierte en uno de los procesos claves para lograr el éxito organizacional.**

Se trata entonces de integrar las necesidades presentes y futuras de una empresa, con las exigencias y aportes del individuo, de manera que ambos evolucionen armónica y paralelamente.

Para conseguir esta meta se necesita visualizar la evaluación del desempeño desde una perspectiva metodológica que guíe el camino hacia la utilización de la información recibida para planear, organizar y controlar más fácilmente, determinándose así un mayor rendimiento de los recursos humanos idóneos a la empresa cubana.

Todos los trabajadores deberán participar en la determinación de los criterios, indicadores y rangos de evaluación.

Como resultado debe lograrse para la entidad un sistema de evaluación del desempeño transparente, cuyas características y exigencias sean conocidas por todos sus miembros y que facilite la comunicación tanto horizontal como vertical.

METODOLOGÍAS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO, FORMAS Y OBJETIVOS.

El sistema de evaluación del desempeño parte del perfil de competencias y cumple su función de valoración respecto al trabajo desarrollado, los objetivos fijados y las responsabilidades asumidas junto a las condiciones de trabajo y características personales

Entre los principales métodos de uso internacional para la evaluación del desempeño se encuentran:

- **Método de Análisis Global del Desempeño:**

Análisis global del desempeño, sin entrar a precisar de forma detallada la valoración de cada uno de los indicadores. Se le da calificación al evaluado de Excelente, Muy bien, Bien, Regular, Deficiente. Tiene el inconveniente de no evaluar por separado cada indicador, por lo que puede obviarse algún

aspecto importante y es propenso a que la evaluación se realice por comparación entre subordinados.

- **Método Analítico de Valoración por Factores:**

Consiste en analizar cada factor, el jefe decide en qué grado el evaluado cumple los requisitos que implica cada indicador. Para ello utiliza una escala de puntuación, la que puede ser de 1 a 5. Para lograr mayor efectividad el evaluador pide criterios sobre el evaluado a otras personas. Tiene la desventaja, igual que el anterior, de ser tendente a la comparación entre los subordinados.

- **Método de incidentes críticos:**

El evaluador sistemáticamente observa y registra todos aquellos comportamientos (incidentes) del subordinado que impliquen actitudes y hechos positivos o negativos que influyen sobre la consecución de los objetivos deseados. Al conformar la evaluación se debe hacer corresponder los incidentes registrados con los indicadores definidos.

- **Método de Evaluación por Comparación o de Clasificación por Rango:**

El jefe establece una cierta jerarquía en la que cada subordinado ocupa una posición, según su criterio. Método sencillo pero muy subjetivo, de pobre información y valoración.

- **Método Interactivo:**

Se realiza a partir de un análisis conjunto entre el subordinado y el jefe sobre la actuación del evaluado y las causas que han provocado un alto o bajo rendimiento. Tiene la ventaja que permite actuar directamente sobre las causas, proporciona mayor retroalimentación al evaluado y fomenta un clima de comunicación y dialogo.
- **Método de Autoevaluación:**

Debe tomarse como base para todo proceso de evaluación de desempeño. Se solicita al subordinado que se evalúe a sí mismo y sus valoraciones son utilizadas para conformar la evaluación definitiva. Por la tendencia de toda persona de presentarse a sí misma de forma positiva debe utilizarse sólo como complementario a otro método.
- **Método de Evaluación por Objetivos:**

Se evalúa el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos en los plazos trazados, así como las circunstancias que incluyeron. Debe utilizarse como complemento de otros métodos. Es preciso y menos subjetivo, tiene la desventaja que en la consecución del Objetivo pueden intervenir factores ajenos al rendimiento del evaluado.

- **Método de Elección Forzosa:**

El especialista en evaluación de desempeño del área de Recursos Humanos elabora un conjunto de pares de frases teniendo en cuenta los indicadores a evaluar. Las frases pueden redactarse de forma positiva o negativa, nunca combinadas.

Los pares de frases se presentan al jefe que va a evaluar, con el fin de que escoja de cada frase la que más caracteriza el desempeño del evaluado, sin que sepa la relación que guarda cada frase con el indicador que ella pretende evaluar.

De esta forma el jefe selecciona sólo una frase y como ambas son positivas no puede dar una visión de favoritismo o perjuicio.

Concluido este paso el especialista relaciona el indicador con un desempeño positivo del evaluado y propone la evaluación a otorgar.

Los objetivos fundamentales del proceso de evaluación del desempeño son:

- Permitir condiciones de **medición del potencial humano en el sentido de determinar su plena utilización.**
- Permitir el tratamiento de los Recursos Humanos como un recurso básico de la organización y cuya productividad

puede desarrollarse indefinidamente, dependiendo de la forma con que se dirija.

- Dar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización, teniendo en cuenta, de una parte, los objetivos de la organización y de otra los individuales.
- Propiciar una elevada motivación del evaluado, con una implicación real en la solución de problemas.
- Dar a los empleados oportunidad para hablar sobre su desempeño con el jefe.
- Dar al supervisor una forma de identificar fortalezas y debilidades de un empleado, permitiéndole además recomendarle un programa de mejora.
- Tomar decisiones sobre estrategias de promoción
- Proporcionar una base de recomendaciones salariales.
- También se usa para decisiones sobre ascensos, transferencias o descensos.

Beneficios de la evaluación del desempeño

a) Beneficios para el evaluado

- Conoce los aspectos de comportamiento y desempeño que la empresa más valoriza en sus funcionarios.

- Conoce cuáles son las expectativas de su jefe respecto a su desempeño y, asimismo, según él, sus fortalezas y debilidades.
- Conoce cuáles son las medidas que el jefe va a tomar en cuenta para mejorar su desempeño (programas de entrenamiento, seminarios, etc.) y las que el evaluado deberá tomar por iniciativa propia (autocorrección, esmero, atención, entrenamiento, etc.).
- Tiene oportunidad para hacer autoevaluación y autocrítica para su autodesarrollo y auto-control.
- Estimula el trabajo en equipo y procura desarrollar las acciones pertinentes para motivar a la persona y conseguir su identificación con los objetivos de la empresa.
- Mantiene una relación de justicia y equidad con todos los trabajadores.
- Estimula a los empleados para que brinden a la organización sus mejores esfuerzos y vela porque esa lealtad y entrega sean debidamente recompensadas.
- Atiende con prontitud los problemas y conflictos, y si es necesario toma las medidas disciplinarias que se justifican.
- Estimula la capacitación entre los evaluados y la preparación para las promociones.

b) Beneficios para el jefe

- El jefe tiene oportunidad para:
- Evaluar mejor el desempeño y el comportamiento de los subordinados, teniendo como base variables y factores de evaluación y, principalmente, contando con un sistema de medida capaz de neutralizar la subjetividad.
- Tomar medidas con el fin de mejorar el comportamiento de los individuos.
- Alcanzar una mejor comunicación con los individuos para hacerles comprender la mecánica de evaluación del desempeño como un sistema objetivo y la forma como se está desarrollando éste.
- Planificar y organizar el trabajo, de tal forma que podrá organizar su unidad de manera que funcione como un engranaje.

c) Beneficios para la organización

- Tiene oportunidad de evaluar su potencial humano a corto, mediano y largo plazo y definir la contribución de cada individuo.
- Puede identificar a los individuos que requieran perfeccionamiento en determinadas áreas de

actividad, seleccionar a los que tienen condiciones de promoción o transferencias.

- Puede dinamizar su política de Recursos Humanos, ofreciendo oportunidades a los individuos (no solamente de promociones, sino principalmente de crecimiento y desarrollo personal), estimular la productividad y mejorar las relaciones humanas en el trabajo.
- Señala con claridad a los individuos sus obligaciones y lo que espera de ellos.
- Programa las actividades de la unidad, dirige y controla el trabajo y establece las normas y procedimientos para su ejecución.
- Invita a los individuos a participar en la solución de los problemas y consulta su opinión antes de proceder a realizar algún cambio.
- El papel de juez del supervisor-evaluador debe considerarse la base para aconsejar mejoras.
- Corresponde al Departamento de Recursos Humanos desarrollar el proceso de evaluación del desempeño para los demás departamentos, utilizando diferentes herramientas y técnicas, dependiendo del nivel jerárquico del colaborador.

- La evaluación del desempeño ha de concebirse como un sistema que estimule la comunicación, que logre la **motivación** y no como un mecanismo de control.

EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

El Desarrollo Organizacional es la disciplina de ver a las organizaciones y a los grupos como sistemas y de diseñar sistemas y procesos para mejorar su productividad, efectividad y resultados. Normalmente, el DO no es considerado como una función dentro de la estructura organizacional. Esto es debido a que el personal interno se encuentra muy envuelto en las políticas y procesos internos y por ende, pierde perspectiva. Generalmente, se buscan agentes externos los cuales estudian y observan los procesos, cuestionando políticas y operaciones para el desarrollo de planes de acción y el establecimiento de mejoras. En ocasiones, se integra esta labor al departamento de recursos humanos o incluso, en otra área como planeación estratégica, aunque de igual manera, se pierde perspectiva. Por lo tanto, se recomienda contratar consultores externos. Lo anterior, se justifica y se define dependiendo del tamaño, grado de complejidad de la organización y nivel de madurez en sus procesos humanos.

El DO presenta distintos modelos los cuáles consideran básicamente cuatro variables: medio ambiente, organización, grupo e individuo. Estas variables se analizan en cuánto a su

interdependencia para de esta manera, diagnosticar la situación para tomar las acciones adecuadas que permitan alcanzar tanto los objetivos organizacionales como los individuales.

Características del Desarrollo Organizacional

El DO posee una serie de características entre las cuales destacan: (a) proceso dinámico y continuo; (b) utilización de estrategias, métodos e instrumentos con el fin de optimizar la interacción entre personas y grupos; y (c) constante perfeccionamiento y renovación de sistemas. Para que el DO tenga un buen funcionamiento es importante mantener una visión global de la empresa y un enfoque de sistemas abiertos buscando desarrollar las potencialidades de personas, grupos, subsistemas y sus relaciones internas y externas. El DO no se debe considerar como un proyecto o capacitación ni como una solución de emergencia para un momento de crisis. Es decir, como si fuera una intervención aislada.

Surgimiento del Desarrollo Organizacional

Los autores Hornstein, Bunker, Burke, Gindes y Lewicki sitúan el origen del Desarrollo Organizacional en el año de 1924, con el estudio de psicología aplicada al trabajo en la fábrica Hawthorne de la Western Electric Company en los Estados Unidos. En esta empresa se estudió el efecto que las condiciones laborales tenían

sobre el rendimiento y productividad de los trabajadores. Sin embargo, se considera que el movimiento como tal, surge a partir de 1962, como un conjunto de ideas con respecto al hombre, la organización y el ambiente, buscando el crecimiento y desarrollo de las organizaciones. El DO surge después de la teoría del comportamiento, pero con un enfoque sistemático.

El origen del DO se atribuye a una serie de factores entre los cuales destacan: (a) la relativa dificultad al intentar sistematizar los conceptos de diversas teorías administrativas debido a que tenían enfoques diferentes y en ocasiones, entraban en conflicto con las demás teorías; (b) una profundización en el estudio acerca de la motivación humana y su interferencia dentro de la dinámica de las organizaciones; (c) la creación del National Training Laboratory (N.T.L.) de Bethel en 1947 y las primeras investigaciones de laboratorio sobre comportamiento de grupos; (d) la publicación de un libro en 1964 por un grupo de psicólogos del N.T.L. en el que se exponen sus investigaciones sobre el Training Group, los resultados y las posibilidades de su aplicación dentro de las organizaciones; (e) la magnitud y cantidad de cambios alrededor del mundo como el aumento del tamaño de las organizaciones, creciente diversificación y una gradual complejidad de la tecnología moderna; y (f) la fusión de dos tendencias: estudio de la estructura y estudio del comportamiento humano en las organizaciones.

Inicialmente, el DO se limitó al nivel de los conflictos interpersonales de pequeños grupos, después pasó a la administración pública y por último, a todos los diferentes tipos de organizaciones humanas aplicando diversos modelos y procedimientos de acuerdo a los diferentes niveles organizacionales. Los modelos utilizados en el DO involucran principalmente, una serie de técnicas de diagnóstico y acción, habilidades interpersonales y gerenciales.

Objetivos del Desarrollo Organizacional

El Desarrollo Organizacional debe surgir a partir de objetivos específicos una vez diagnosticada la situación que se busca mejorar. Sin embargo, existen objetivos generales que pueden o no utilizarse dependiendo de cada situación en particular. Entre estos objetivos, destacan los siguientes: (a) desarrollar la capacidad de colaboración entre individuos y grupos con el fin de potencializar el espíritu de equipo y la integración de todos los involucrados; (b) integrar y buscar el equilibrio entre las necesidades y objetivos de la empresa y del personal que la conforma; (c) perfeccionar los sistemas de información y comunicación; (d) desarrollar el sentido de pertenencia en las personas para incrementar su motivación y lealtad a la empresa; (e) desarrollar las potencialidades de los individuos en las áreas técnicas, administrativas e interpersonales; (f) establecer un clima de confianza; y (g) crear un clima de

receptividad con el fin de conocer las realidades organizacionales para de esta manera diagnosticar y solucionar problemas.

Cambio Planeado

Para implementar una mejora, optimizar un proceso o desarrollar habilidades, se debe pasar por un proceso de cambio. Todo cambio implica fuerzas positivas o de apoyo y las negativas o de resistencia. Estas últimas constituyen uno de los mayores retos a vencer, ya que el enfoque principal del DO se centra en cambiar la cultura de la organización. Es importante recalcar que después de implementar cualquier cambio, se le debe reforzar hasta que se adapte y fije en la conducta. Existe una variedad de enfoques para implementar un cambio, pueden ser estructurados, implícitos, explícitos, de visualización y de prioridades, entre otros. El análisis de cada situación en particular, servirá para la elección del enfoque y tipo de cambio que se desea aplicar, ya sea gradual, radical, o sistemático. La estrategia para el cambio que comúnmente se utiliza es la denominada normativa-reeducativa. Esta estrategia se basa en la retroalimentación y consiste en reeducar a las personas para que comprendan y puedan llevar a cabo los cambios necesarios.

Comportamiento Organizacional

El objetivo de implementar un cambio organizacional es el mejorar los resultados de la operación y de las condiciones de las personas que conforman la organización. Para estructurar un plan de acción

que conlleve un cambio significativo, primeramente, se debe estudiar el comportamiento organizacional. La filosofía del Comportamiento Organizacional (CO) tiene un enfoque de apoyo y está orientada a los recursos humanos. El CO investiga el impacto que los individuos, los grupos y la estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar tal conocimiento al mejoramiento de la eficacia de la organización. Entre las variables que se toman en cuenta en el estudio del CO destacan: productividad, ausentismo, personalidad, valores, comportamiento en grupo y satisfacción en el trabajo. Sin embargo, el CO posee un lado negativo, ya que los conocimientos y técnicas de esta teoría pueden utilizarse para obtener resultados tanto positivos como negativos. Cuando es utilizado con intenciones no éticas, se puede prestar para manipular a las personas en lugar de ayudarlas a desarrollar su potencial. Esta posibilidad existe en cualquier campo de conocimiento, por lo que no implica una especial limitación. Por lo tanto, es de suma importancia que la organización en sus distintos niveles esté dirigida por personas con alta integridad ética y moral.

Resistencia al Cambio

La resistencia al cambio es un factor que invariablemente se presenta en las distintas fases del DO. Se han desarrollado una serie de recomendaciones y técnicas encaminadas a la eliminación

del estado de resistencia que afecta el clima laboral y el logro de los objetivos organizacionales. Entre las principales recomendaciones para lidiar con el cambio destacan las siguientes: (a) anticipar el cambio; (b) adaptarse a la nueva situación en el menor tiempo posible; (c) disfrutar o al menos encontrar aspectos positivos; (d) vencer el miedo a lo desconocido; (e) eliminar hábitos y tendencias conservadoras; (f) ser flexible; (g) mantener una actitud positiva; (h) prepararse ante la posibilidad de cambios periódicos o constantes; y por último, (i) el estar atento a los pequeños cambios lo cual permite una mayor adaptación ante cambios más radicales.

Estilo de Liderazgo

En una organización, la administración y el liderazgo van de la mano. El liderazgo se define como la habilidad de comunicar a otros su potencial tan claramente que comiencen a verlo en ellos mismos. Un líder es aquel que puede influir en las personas y tiene seguidores como la consecución de un objetivo común. El líder conoce la motivación de las personas, los inspira y desarrolla su potencial. Dentro de toda organización, un liderazgo eficiente puede llevar al éxito cuando un liderazgo equivocado o ineficiente, comúnmente lleva a la organización a la mediocridad o al fracaso. El éxito en el DO depende en gran medida, de las habilidades de liderazgo, comunicación y motivación de quien se encuentra al

frente de un proyecto; ya que el DO implica un alto grado de relaciones interpersonales.

Técnicas de Motivación

El proceso de DO dentro de cualquier organización, requiere de la participación de todos los que la conforman. Es importante contar con personal capacitado y competente pero también se le debe motivar y desarrollar el sentido de pertenencia para obtener a cambio su lealtad. Entre las principales técnicas de motivación encontramos las siguientes: (a) desarrollar la auto-disciplina para una mayor efectividad; (b) escuchar primero para ser escuchado; (c) actuar como la causa y no como el efecto para maximizar el potencial; (d) evitar criticar a la alta administración ya que genera problemas de confianza; (e) mantener la calma y enfocarse en una tarea a la vez; (f) proporcionar retroalimentación constante; (g) solicitar sugerencias de los involucrados; (h) buscar acelerar el proceso del cambio y asegurarse de que los involucrados conozcan los beneficios que se obtendrán; (i) predicar con el ejemplo; (j) decir la verdad; (k) mantener la armonía con los superiores; (l) mantener el enfoque en los resultados; (m) tener seguridad en uno mismo; (n) enfocarse en prácticas y técnicas de comunicación que llevan a la persona a ser respetada; (o) perder el miedo a experimentar con distintos enfoques para revisar los resultados ya que se puede encontrar una mejor manera de realizar las tareas; (p) canalizar las fortalezas de los subordinados para maximizar su potencial; (q)

fomentar la competitividad entre los subordinados; (r) mantener una actitud enfocada, positiva y entusiasta; (s) saber reconocer los errores; (t) fomentar la educación continua; (u) cumplir las promesas; (v) establecer fechas para el cumplimiento de los objetivos; (w) reforzar positivamente los logros ya sea mediante premios o reconocimiento verbal; y (x) evitar crear una atmósfera de estrés o tensión. El desempeño de una persona es el reflejo de lo que se percibe de sí mismo en un determinado momento. Es importante otorgar a los subordinados un rango de libertad de participación en la toma de decisiones o facultación con el fin de desarrollar y fortalecer la confianza en ellos mismos y el desempeño de los equipos.

2.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

Cambio planeado. Es el diseño predeterminado y el establecimiento de una innovación estructural, un nuevo plan de acción o nuevas metas, o un **cambio** en la filosofía de operación, clima o estilo.

Comportamiento organizacional. Es un campo de estudio en el que se investiga el impacto que individuos, grupos y estructuras tienen en la conducta dentro de las organizaciones, con la finalidad de aplicar estos conocimientos a la mejora de la eficacia de tales organizaciones.

Compromiso formal. Es el acuerdo **formal** que se establece entre dos o más partes, generando responsabilidades.

Diagnóstico de normas. Es el estudio, normativo para todas las organizaciones, que se encarga de evaluar la situación cumplimiento de leyes.

Eficacia. Capacidad para producir el efecto deseado o de ir bien para determinada cosa.

Eficacia de funcionamiento

Eficiencia. Capacidad para realizar o cumplir adecuadamente una función.

Ejecución. Realización de una acción, especialmente en cumplimiento de un proyecto, un encargo o una orden.

Estilo de liderazgo. El liderazgo consiste en la capacidad o habilidad que tiene una persona para influir, inducir, animar o motivar a otros a llevar a cabo determinados objetivos, con entusiasmo y por voluntad propia.

Evaluación. Valoración de conocimientos, actitud y rendimiento de una persona o de un servicio.

Normativa de control. Es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad pública

Plan de trabajo. Es una herramienta que permite ordenar y sistematizar información relevante para realizar un trabajo. Esta especie de guía propone una forma de interrelacionar los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos disponibles.

Planificación. Este proceso exige respetar una serie de pasos que se fijan en un primer momento, para lo cual aquellos que elaboran una planificación emplean diferentes herramientas y expresiones.

Transparencia. Por otra parte, el término transparencia se acostumbra a emplear para indicar la conducta positiva de los individuos.

Implementación de mejoras. Es la ejecución u/o puesta en marcha de una idea programada, ya sea, de una aplicación informática, un plan, modelo científico, diseño específico, estándar, algoritmo o política

Desarrollo de habilidades. Es la forma de relacionarse con la diversidad cultural, darle una mayor capacidad para lograr los objetivos que pretenda el ser humano, adquirir la madurez en donde sea capaz de realizar propuestas, presentar alternativas de solución con originalidad y creatividad

Cambio de cultura. Es un proceso que implica la recepción y asimilación de elementos culturales de un grupo humano por parte de otro.

Productividad. Capacidad de la naturaleza o la industria para producir.

Personalidad. Conjunto de rasgos y cualidades que configuran la manera de ser de una persona y la diferencian de las demás.

Valores. Son aquellos principios, virtudes o cualidades que caracterizan a una persona, una acción o un objeto que se consideran típicamente positivos o de gran importancia por un grupo social.

Motivación de las personas. Cosa que anima a una persona a actuar o realizar algo.

Capacitación. Se refiere a la disposición y aptitud que alguien observará en orden a la consecución de un objetivo determinado.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El presente estudio reúne las condiciones suficientes para ser calificado una investigación aplicada porque se apoya en la parte de control interno y el desarrollo organizacional de recursos humanos de una municipalidad distrital como es de Amarilis.

3.2 MÉTODO

En la presente investigación se empleó el método descriptivo, el mismo que se complementó, con el análisis, síntesis, entre otros:

DESCRIPTIVO. - Dirigido a conocer como viene funcionando el control interno y el desarrollo organizacional de recursos humanos de la municipalidad distrital de Amarilis.

ANÁLISIS. - En el cual se procede al conocimiento del funcionamiento y la normatividad que utiliza esta área.

3.3 DISEÑO Y ESQUEMA DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de investigación utilizado es en relación de causa y efecto.

El presente estudio, tuvo el siguiente esquema.



3.4 UNIVERSO/POBLACIÓN

La población de la investigación estuvo conformada por los funcionarios y empleados de la municipalidad distrital de Amarilis.

3.5 MUESTRA

En este caso se tomó como muestra en forma intencional a las autoridades, funcionarios y empleados de la municipalidad distrital de Amarilis según cuadro adjunto:

N°	AUTORIDADES	FUNCIONARIOS	EMPLEADOS	TOTAL
1	12	18	101	131
TOTAL				131

Fuente: Municipalidad distrital de Amarilis

3.6 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN Y TRATAMIENTO DE DATOS

Las principales técnicas que se empleó en la investigación son:

- ✓ La Encuesta

3.7 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS, FUENTES

Los principales instrumentos que se aplicaron en las técnicas son:

- ✓ El Cuestionario

FUENTES:

a.- Fuentes Primarias. - Para la obtención de información de manera directa, se hizo uso de la observación por parte del investigador en lugares donde se llevó a cabo las actividades.

b.- Fuentes Secundarias. - Se hizo uso de información de fuentes bibliográficas (libros, revistas, normas legales, etc.) relacionados con el tema de estudio, como también de información encontrada en Internet.

3.8 PROCESAMIENTO Y PRESENTACIÓN DE DATOS

3.8.1 Procesamiento de datos

Para el procesamiento de los datos se utilizó la Estadística Descriptiva en sus siguientes técnicas:

- ❖ Cuadros de Distribución de Frecuencias absolutas y relativas.
- ❖ Gráficos estadísticos.
- ❖ También se utilizará la Estadística Inferencial para la prueba de hipótesis.

3.8.2 Presentación de datos

La hipótesis fué validada utilizando las técnicas de la contrastación, es decir, se contrastó los resultados con la hipótesis, para verificar si los obtenidos corroboran o no la hipótesis formulada, para que finalmente sea aceptada en función a la naturaleza, características y tendencias de los datos que se obtuvieron. Se utilizó la fórmula del Chi Cuadrado. Se presentaron los datos de cada variable en la dimensión que corresponda con los indicadores seleccionados, con su respectiva interrogante, tabla, cuadro, gráfico, análisis e interpretación del valor crítico calculado.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 RESULTADOS DEL TRABAJO DE CAMPO

ENCUESTAS

4.1.1 EL CONTROL INTERNO Y EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Interrogante.

¿Está de acuerdo usted, con que el control interno influye en el desarrollo organizacional de recursos humanos en la municipalidad distrital de Amarilis?

Interpretación:

Del total de 131 personas encuestadas, obtuvimos:

- 55 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 42% del total.
- 25 respondieron “parcialmente de acuerdo”, quienes fueron el 19% del total encuestado.
- 30 respondieron “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”, que sumaron el 23%.
- 11 respondieron “parcialmente en desacuerdo” los cuales alcanzaron el 8%
- 10 respondieron “totalmente en desacuerdo” los que sumaron el 8%

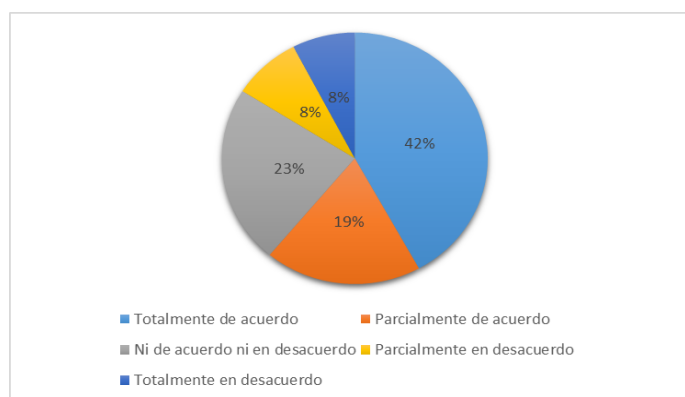
La mayoría de los encuestados están de acuerdo con que el control interno influye en el desarrollo organizacional de recursos humanos en la municipalidad distrital de Amarilis. Hubo algunos encuestados que respondieron ni de acuerdo ni en desacuerdo y otros que respondieron en desacuerdo.

CUADRO N° 01
EL CONTROL INTERNO Y EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Alternativa	Total, Parcial	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	55	42.00%
Parcialmente de acuerdo	25	19.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	30	23.00%
Parcialmente en desacuerdo	11	8.00%
Totalmente en desacuerdo	10	8.00%
Total	131	100.00%

Fuente: Municipalidad distrital de Amarilis
Elaboración: Propia

GRAFICO N° 01
EL CONTROL INTERNO Y EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL



Elaboración : propia

4.1.2 COMPROMISO FORMAL E IMPLEMENTACIÓN DE MEJORAS

Interrogante:

¿Está de acuerdo usted, con qué compromiso formal de control interno influye en la implementación de mejoras en la municipalidad distrital de Amarilis?

Interpretación:

Del total de personal encuestado, 131 personas, se obtuvo los siguientes resultados:

- 52 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 40% del total.
- 28 respondieron “parcialmente de acuerdo”, quienes fueron el 21% del total encuestado.
- 15 respondieron “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”, que sumaron el 12%.
- 20 respondieron “parcialmente en desacuerdo” los cuales alcanzaron el 15%
- 16 respondieron “totalmente en desacuerdo” los que sumaron el 12%

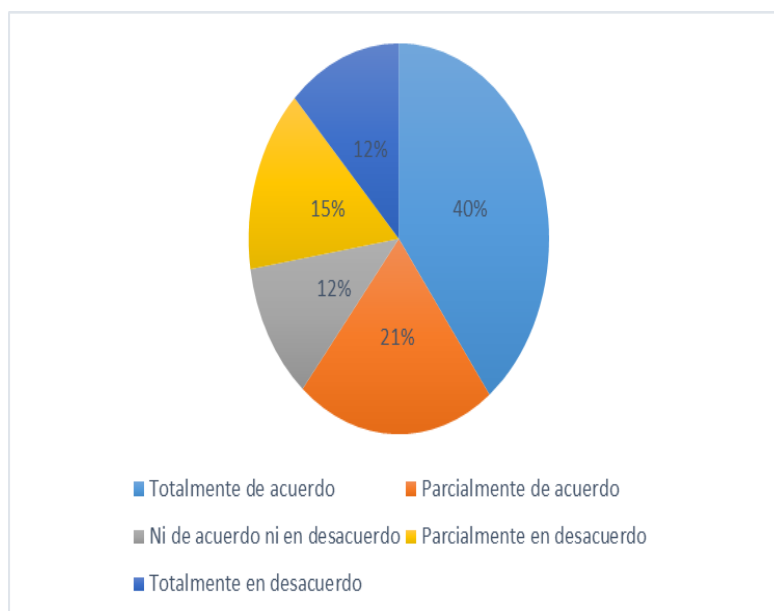
En definitiva, observamos los resultados obtenidos y notamos claramente que el compromiso formal de control interno influye en la implementación de mejoras en la municipalidad distrital de Amarilis. Hubo algunos encuestados que respondieron ni de acuerdo ni en desacuerdo y otros que respondieron en desacuerdo.

CUADRO N° 02
COMPROMISO FORMAL E IMPLEMENTACIÓN
DE MEJORAS

Alternativa	Total Parcial	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	52	40.00%
Parcialmente de acuerdo	28	21.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	12.00%
Parcialmente en desacuerdo	20	15.00%
Totalmente en desacuerdo	16	12.00%
Total	131	100.00%

Fuente: Municipalidad distrital de Amarilis
 Elaboración: Propia

GRAFICO N° 02
COMPROMISO FORMAL E IMPLEMENTACIÓN
DE MEJORAS



Elaboración : propia

4.1.3 DIAGNÓSTICO DE NORMAS Y DESARROLLO DE HABILIDADES

Interrogante:

¿Está de acuerdo usted, que el diagnóstico de normas de control interno influye en el desarrollo de habilidades en la municipalidad distrital de Amarilis?

Interpretación:

De todos los encuestados, 131 personas, se dieron como resultados los siguientes:

- 60 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 46% del total.
- 25 respondieron “parcialmente de acuerdo”, quienes fueron el 19% del total encuestado.
- 20 respondieron “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”, que sumaron el 15%.
- 16 respondieron “parcialmente en desacuerdo” los cuales alcanzaron el 12%
- 11 respondieron “totalmente en desacuerdo” los que sumaron el 8%

Observando los resultados, notamos que la mayoría de encuestados consideran que el diagnóstico de normas de control interno influye en el desarrollo de habilidades en la municipalidad distrital de Amarilis. Hubo algunos encuestados que respondieron ni de acuerdo ni en desacuerdo y otros que respondieron en desacuerdo.

CUADRO N° 03
PRÁCTICAS Y EJECUCIÓN DE GASTOS

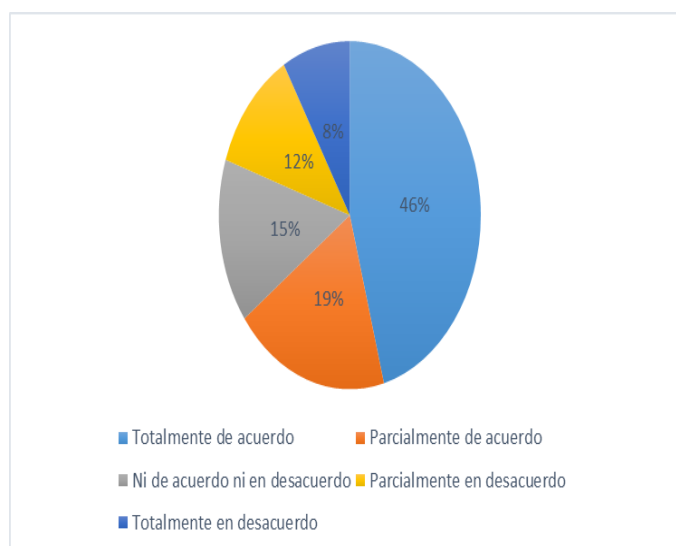
Alternativa	Total Parcial	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	60	46.00%
Parcialmente de acuerdo	25	19.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	20	15.00%
Parcialmente en desacuerdo	16	12.00%
Totalmente en desacuerdo	10	8.00%
Total	131	100.00%

Fuente: Municipalidad distrital de Amarilis

Elaboración: Propia

GRAFICO N° 03

DIAGNÓSTICO DE NORMAS Y DESARROLLO DE HABILIDADES



Elaboración : propia

4.1.4 EFICACIA DE FUNCIONAMIENTO Y CAMBIO DE CULTURA

Interrogante:

¿Está usted de acuerdo que la eficacia de funcionamiento de control interno influye en el cambio de cultura planeado en recursos humanos en la municipalidad distrital de Amarilis?

Interpretación:

Del total de personal encuestado, 131 personas, se obtuvo los siguientes resultados:

- 49 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 37% del total.
- 31 respondieron “parcialmente de acuerdo”, quienes fueron el 24% del total encuestado.
- 20 respondieron “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”, que sumaron el 15%.
- 16 respondieron “parcialmente en desacuerdo” los cuales alcanzaron el 12%
- 15 respondieron “totalmente en desacuerdo” los que sumaron el 12%

En este ítem la mayoría de los encuestados están “totalmente de acuerdo” con que la eficacia de funcionamiento de control interno influye en el cambio de cultura planeado en recursos humanos en la municipalidad distrital de Amarilis. Hubo algunos encuestados que respondieron ni de acuerdo ni en desacuerdo y otros que respondieron en desacuerdo.

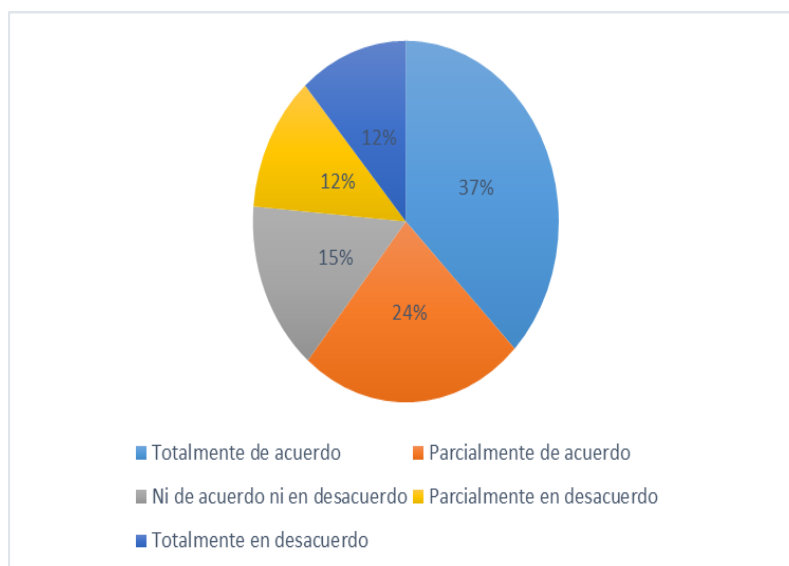
CUADRO N° 04
EFICACIA DE FUNCIONAMIENTO Y CAMBIO DE CULTURA

Alternativa	Total Parcial	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	49	37.00%
Parcialmente de acuerdo	31	24.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	20	15.00%
Parcialmente en desacuerdo	16	12.00%
Totalmente en desacuerdo	15	12.00%
Total	131	100.00%

Fuente: Municipalidad distrital de Amarilis

Elaboración: Propia

GRAFICO N° 4
EFICACIA DE FUNCIONAMIENTO Y CAMBIO DE CULTURA



Elaboración : propia

4.1.5 PLAN DE TRABAJO Y PRODUCTIVIDAD

Interrogante:

¿Está de acuerdo usted, con que el plan de trabajo de control interno mejora la productividad de comportamiento organizacional en la municipalidad distrital de Amarilis?

Interpretación:

Del total de personal encuestado, 131 personas, se obtuvo los siguientes resultados:

- 68 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 52% del total.
- 22 respondieron “parcialmente de acuerdo”, quienes fueron el 17% del total encuestado.
- 10 respondieron “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”, que sumaron el 7%.
- 18 respondieron “parcialmente en desacuerdo” los cuales alcanzaron el 14%
- 13 respondieron “totalmente en desacuerdo” los que sumaron el 10%.

Todas las personas encuestadas consideran que el plan de trabajo de control interno mejora la productividad de comportamiento organizacional en la municipalidad distrital de Amarilis. Hubo algunos encuestados que respondieron ni de acuerdo ni en desacuerdo y otros que respondieron en desacuerdo.

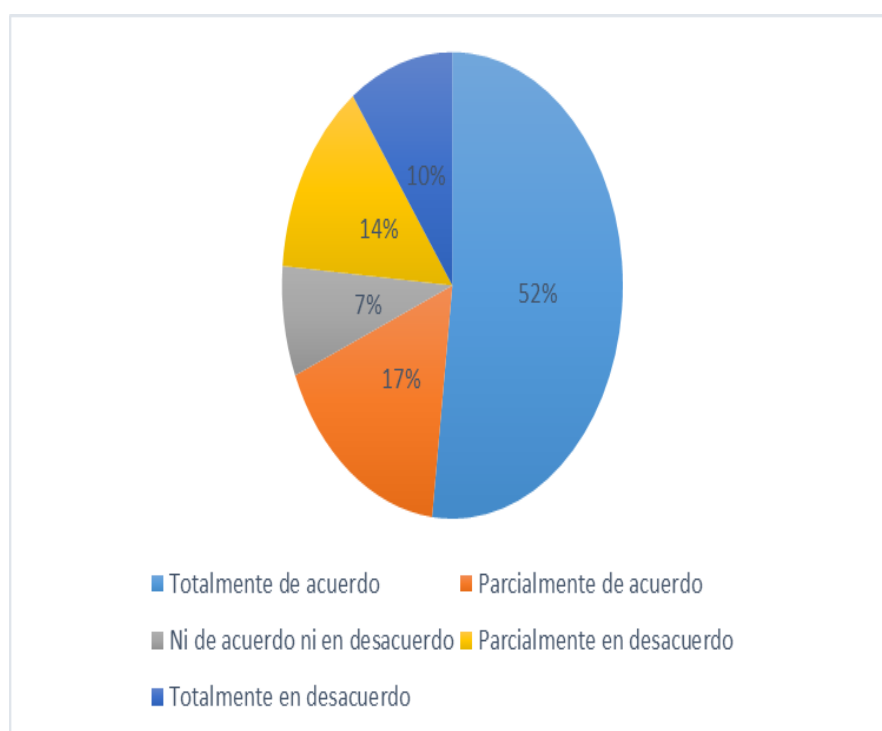
CUADRO N° 05
PLAN DE TRABAJO Y PRODUCTIVIDAD

Alternativa	Total Parcial	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	68	52.00%
Parcialmente de acuerdo	22	17.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	7.00%
Parcialmente en desacuerdo	18	14.00%
Totalmente en desacuerdo	13	10.00%
Total	131	100.00%

Fuente: Municipalidad distrital de Amarilis

Elaboración: Propia

GRAFICO N° 05
PLAN DE TRABAJO Y PRODUCTIVIDAD



Elaboración : propia

4.1.6 NORMATIVA DE CONTROL Y PERSONALIDAD

Interrogante:

¿Está de acuerdo usted, con que la normativa de control interno bien aplicado mejora la productividad en el comportamiento organizacional en la municipalidad distrital de Amarilis?

Interpretación:

Del total de personal encuestado, 131 personas, se obtuvo los siguientes resultados:

- 75 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 57% del total.
- 18 respondieron “parcialmente de acuerdo”, quienes fueron el 14% del total encuestado.
- 17 respondieron “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”, que sumaron el 13%.
- 17 respondieron “parcialmente en desacuerdo” los cuales alcanzaron el 13%
- 4 respondieron “totalmente en desacuerdo” los que sumaron el 3%

La mayoría de los participantes respondieron “totalmente de acuerdo”, la normativa de control interno bien aplicado mejora la productividad en el comportamiento organizacional en la municipalidad distrital de Amarilis. Hubo algunos encuestados que respondieron ni de acuerdo ni en desacuerdo y otros que respondieron en desacuerdo.

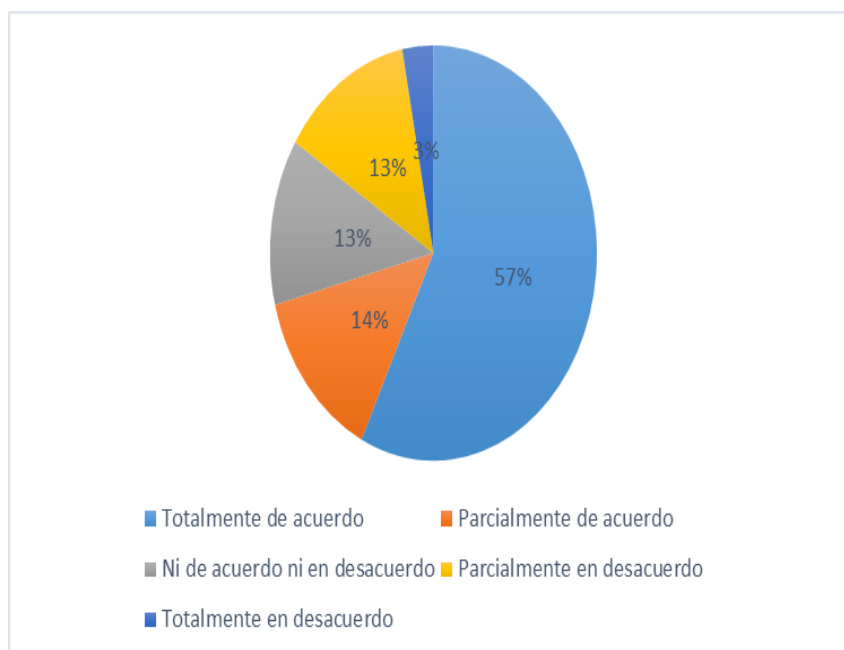
CUADRO N° 06
NORMATIVA DE CONTROL Y PERSONALIDAD

Alternativa	Total Parcial	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	75	57.00%
Parcialmente de acuerdo	18	14.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	17	13.00%
Parcialmente en desacuerdo	17	13.00%
Totalmente en desacuerdo	4	3.00%
Total	131	100.00%

Fuente: Municipalidad distrital de Amarilis

Elaboración: Propia

GRAFICO N° 06
NORMATIVA DE CONTROL Y PERSONALIDAD



4.1.7 IDENTIFICACIÓN DE OBJETIVOS Y RIESGOS Y VALORES

Interrogante:

¿Está de acuerdo usted, que la identificación de objetivos y riesgos mejora los valores en el comportamiento organizacional en la municipalidad distrital de Amarilis?

Interpretación:

Del total de personal encuestado, 131 personas, se obtuvo los siguientes resultados:

- 47 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 36% del total.
- 33 respondieron “parcialmente de acuerdo”, quienes fueron el 25% del total encuestado.
- 30 respondieron “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”, que sumaron el 23%.
- 16 respondieron “parcialmente en desacuerdo” los cuales alcanzaron el 12%
- 5 respondieron “totalmente en desacuerdo” los que sumaron el 4%

En concordancia con el ítem anterior, la mayoría de encuestados manifestaron estar de acuerdo con que la identificación de objetivos y riesgos mejora los valores en el comportamiento organizacional en la municipalidad distrital de Amarilis. Hubo algunos encuestados que respondieron ni de acuerdo ni en desacuerdo y otros que respondieron en desacuerdo.

CUADRO N° 07
IDENTIFICACIÓN DE OBJETIVOS Y RIESGOS Y VALORES

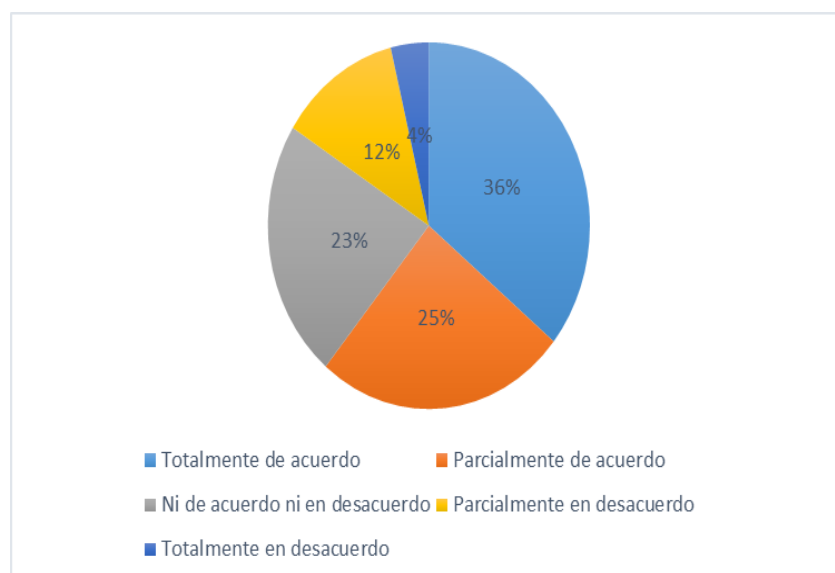
Alternativa	Total Parcial	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	47	36.00%
Parcialmente de acuerdo	33	25.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	30	23.00%
Parcialmente en desacuerdo	16	12.00%
Totalmente en desacuerdo	5	4.00%
Total	131	100.00%

Fuente: Municipalidad distrital de Amarilis

Elaboración: Propia

GRAFICO N° 07

IDENTIFICACIÓN DE OBJETIVOS Y RIESGOS Y VALORES



Elaboración : propia

4.1.8 EFICACIA Y MOTIVACIÓN DE LAS PERSONAS

Interrogante:

¿Está de acuerdo usted, con que la eficacia de control interno influye en el estilo de liderazgo y motivación en las personas de la municipalidad distrital de Amarilis?

Interpretación:

Del total de personal encuestado, 131 personas, se obtuvo los siguientes resultados:

- 59 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 45% del total.
- 26 respondieron “parcialmente de acuerdo”, quienes fueron el 20% del total encuestado.
- 15 respondieron “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”, que sumaron el 11.
- 12 respondieron “parcialmente en desacuerdo” los cuales alcanzaron el 9%
- 19 respondieron “totalmente en desacuerdo” los que sumaron el 15%

De acuerdo a los resultados que se muestran, la mayoría de participantes señalaron estar “totalmente de acuerdo”, con que la eficacia de control interno influye en el estilo de liderazgo y motivación en las personas de la municipalidad distrital de Amarilis. Hubo una minoría de encuestados que manifestaron no estar de acuerdo y otros que se mostraron en desacuerdo.

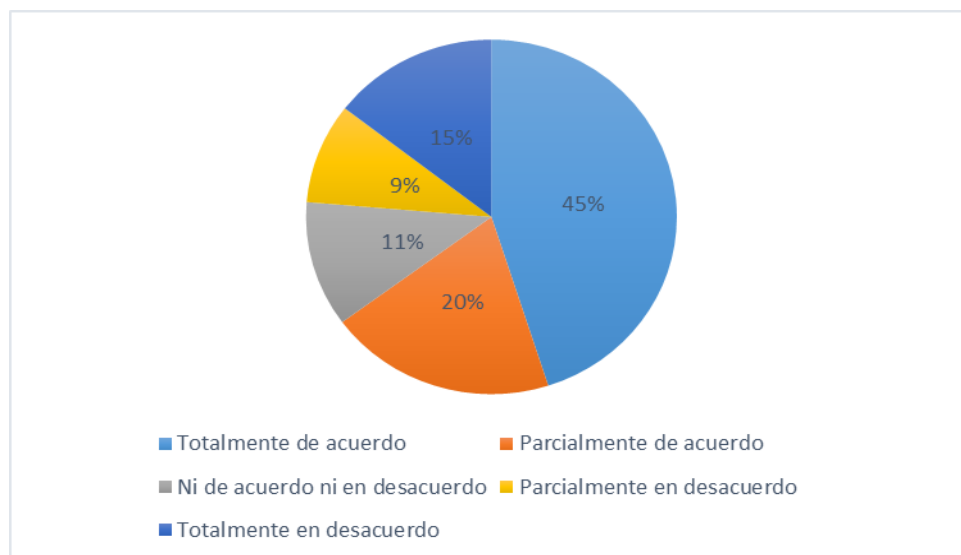
CUADRO N° 08
EFICACIA Y MOTIVACIÓN DE LAS PERSONAS

Alternativa	Total Parcial	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	59	45.00%
Parcialmente de acuerdo	26	20.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	11.00%
Parcialmente en desacuerdo	12	9.00%
Totalmente en desacuerdo	19	15.00%
Total	131	100.00%³

Fuente: Municipalidad distrital de Amarilis

Elaboración: Propia

GRAFICO N° 08
EFICACIA Y MOTIVACIÓN DE LAS PERSONAS



Elaboración : propia

4.1.9 LA EFICIENCIA DE CONTROL INTERNO Y LAS CAPACITACIONES

Interrogante:

¿Está de acuerdo usted, con que el trabajo con eficiencia de control interno influye en la capacitación del personal en la municipalidad distrital de Amarilis?

Interpretación:

Del total de personal encuestado, 131 personas, se obtuvo los siguientes resultados:

- 45 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 34% del total.
- 40 respondieron “parcialmente de acuerdo”, quienes fueron el 31% del total encuestado.
- 15 respondieron “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”, que sumaron el 11%.
- 19 respondieron “parcialmente en desacuerdo” los cuales alcanzaron el 15%
- 12 respondieron “totalmente en desacuerdo” los que sumaron el 9%

Con respecto a la interrogante planteada, los participantes adujeron estar de acuerdo con que el trabajo con eficiencia de control interno influye en la capacitación del personal en la municipalidad distrital de Amarilis. Hubo una minoría de encuestados que manifestaron no estar de acuerdo y otros se mostraron en desacuerdo.

CUADRO N° 09

LA EFICIENCIA DE CONTROL INTERNO Y LAS CAPACITACIONES

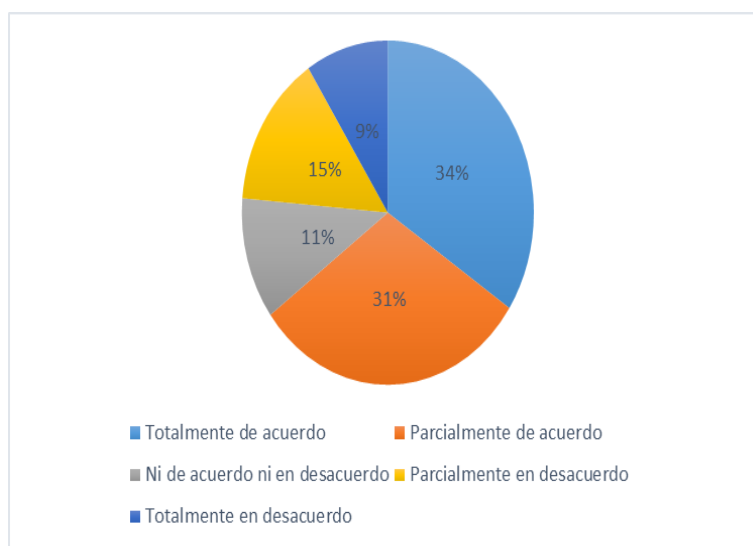
Alternativa	Total, Parcial	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	45	34.00%
Parcialmente de acuerdo	40	31.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	11.00%
Parcialmente en desacuerdo	19	15.00%
Totalmente en desacuerdo	12	9.00%
Total	131	100.00%

Fuente: Municipalidad distrital de Amarilis

Elaboración: Propia

GRAFICO N° 09

LA EFICIENCIA DE CONTROL INTERNO Y LAS CAPACITACIONES



Elaboración : propia

4.1.10 LA TRANSPARENCIA DE CONTROL INTERNO Y LAS COMPETENCIAS

Interrogante:

¿Está de acuerdo usted, con que la transparencia del control interno influye en las competencias del estilo de liderazgo en la municipalidad distrital de Amarilis?

Interpretación:

Del total de personal encuestado, 131 personas, se obtuvo los siguientes resultados:

- 56 respondieron “totalmente de acuerdo”, los cuales alcanzaron el 43% del total.
- 26 respondieron “parcialmente de acuerdo”, quienes fueron el 20% del total encuestado.
- 25 respondieron “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”, que sumaron el 19%.
- 14 respondieron “parcialmente en desacuerdo” los cuales alcanzaron el 11%
- 10 respondieron “totalmente en desacuerdo” los que sumaron el 7%

Como última interrogante la mayoría de encuestados manifestaron estar totalmente de acuerdo con que la transparencia del control interno influye en las competencias del estilo de liderazgo en la municipalidad distrital de Amarilis. Hubo una minoría de encuestados que manifestaron no estar de acuerdo y otros se mostraron en desacuerdo.

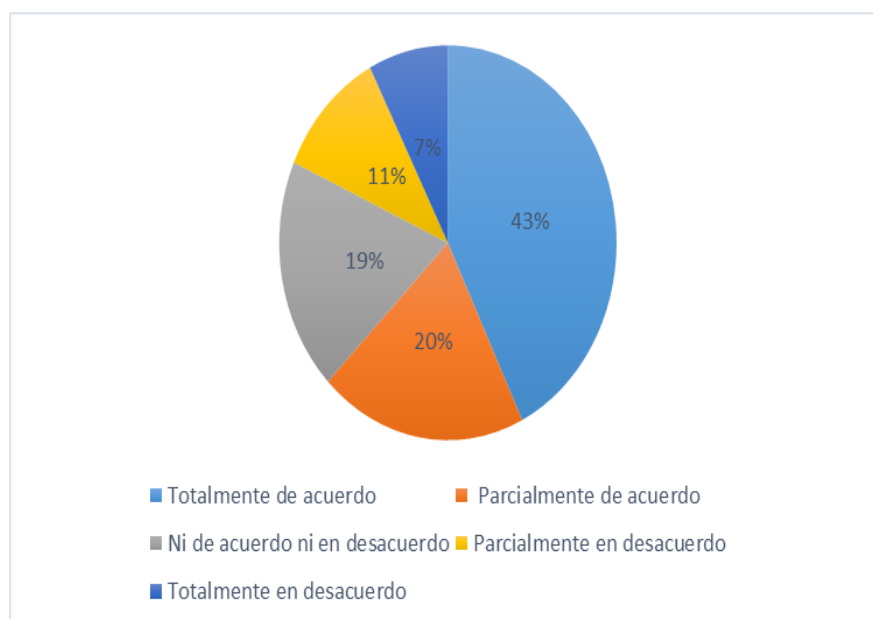
CUADRO Nº 10
LA TRANSPARENCIA DE CONTROL INTERNO Y LAS
COMPETENCIAS

Alternativa	Total Parcial	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	56	43.00%
Parcialmente de acuerdo	26	20.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	25	19.00%
Parcialmente en desacuerdo	14	11.00%
Totalmente en desacuerdo	10	7.00%
Total	131	100.00%

Fuente: Municipalidad distrital de Amarilis

Elaboración: Propia

GRAFICO Nº 10
LA TRANSPARENCIA DE CONTROL INTERNO Y LAS
COMPETENCIAS



Elaboración : propia

CAPITULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1 CONTRASTACIÓN CON LOS REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS

PILATAXI C. TESIS: (2015)

El Autor concluye:

- 1. De los resultados obtenidos en la encuesta no se logra evaluar los procesos administrativos aplicados en el control interno, como la formación profesional, pruebas psicotécnicas y de conocimiento y entrevistas, para determinar la situación actual sobre la gestión del talento humano y optimizar el desempeño del personal en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato.**
- 2. La situación actual del control interno sobre la gestión del talento humano es ineficiente, el equipo auditor conformado por docentes en la institución “CEBI”, no conocen los parámetros de la evaluación del desempeño profesional.**
- 3. A pesar de que existe un sistema de gestión de calidad de Normas ISO 9001:2008 y un equipo auditor conformado por docentes, no existe un plan de capacitación ajustado a las necesidades de la**

institución para fortalecer la gestión del control interno y la gestión del talento humano de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI de la ciudad de Ambato. 105

- 4. En la institución “CEBI”, no existe una unidad o proceso de auditoría de control interno y gestión del talento humano, a fin de mantener controles concurrentes en el desarrollo de actividades de cada área laboral.**
- 5. Proponer el diseño de un modelo de auditoría de control interno y gestión del talento humano para mejorar la inadecuada administración en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato.**

Los resultados obtenidos confirman la hipótesis planteada que la planificación del control interno influye en el cambio planeado de recursos humanos de la municipalidad distrital de Amarilis – Año 2017.

SAAVEDRA P. TESIS: (2014)

El Autor concluye que:

- 1. Después del proceso de auditoría aplicado se pudo determinar que CEA ORDENADORES es el sistema que le permitirá a la municipalidad distrital Norte Chico tener un mejor control y manejo en los**

procesos concernientes al personal, generando así mejores y mayores beneficios.

2. Se analizaron los diferentes softwares de gestión de recursos humanos determinando que en su mayoría son incompletos y es muy poco probable adaptarlos a la municipalidad.
3. La Municipalidad de Norte Chico del Departamento de Lambayeque utiliza solo un controlador de entradas y salidas para su personal.
4. En la mayoría de deficiencias encontradas se puede determinar que son causadas principalmente por la mala gestión, así como la escasa motivación e incentivos al personal.
5. En algunos casos se pudo apreciar que existía sobrecargo al personal, esto por evitar contratar a otra persona más para que ejecute ese rol, consiguiendo finalmente una mala atención al poblador y quejas.
6. Se puede determinar que la Municipalidad Distrital Norte Chico del Departamento de Lambayeque no cuenta con un sistema óptimo de gestión para los recursos humano.
7. De acuerdo con los resultados en esta investigación se ha evidenciado que en el periodo 2011 existe una

deficiencia en el sistema que ha venido empleando la municipalidad Distrital Norte chico, asimismo se puede mencionar que el personal si bien es cierto se sienten cómodos con las labores que desempeñan, pues a pesar de no haberseles presentado un manual de organizaciones y funciones conocen las actividades diarias que realizaran aunque algunos manifiestan que tienen ciertas limitaciones y no se les permite tener iniciativa al cambio, asimismo que la municipalidad no les brindaba ningún tipo de capacitación ni reconocimiento, lo cual en algunos de los casos generaba falta de motivación para realizar su trabajo.

8. En su mayoría los trabajadores opinaron que la remuneración que perciben no es equivalente con las labores que realizan y que el proceso que se aplica para la selección de su personal no es correcto por factores preferenciales, proceso incompleto o por la selección de personal incompetente. Finalmente, todos trabajadores mencionaron que desconocen de algún sistema para optimizar la gestión del recurso humano.

Los resultados obtenidos confirman la hipótesis planteada que el control interno mejora el comportamiento organizacional de

recursos humanos de la municipalidad distrital de Amarilis – Año 2017.

FLOREZ J. TESIS: (2008)

El Autor concluye que:

- 1. A pesar de que la compañía no cuenta con una oficina de control interno o quien haga sus veces, se detectó entre los funcionarios actitudes éticas y responsables con el desempeño de sus labores, prácticas sanas que ratifican el proceso de mejoramiento en la aplicación del control interno.**
- 2. Debido a las permanentes reuniones con el personal del área, en la aplicación de las encuestas y conversaciones informales, se generó una expectativa en el tema de investigación que estimuló la búsqueda y profundización de sus conocimientos, para optimizar su práctica.**
- 3. Lo anterior puede ser aprovechado por la entidad en el fortalecimiento del Sistema de Control Interno, brindando la capacitación necesaria para lograr la interiorización y compromiso por parte de los funcionarios.**
- 4. Después de analizada la información obtenida y con la aplicación de la herramienta, se muestra un grado de**

desarrollo del Sistema de Control Interno del 86.86% lo cual significa que la gestión administrativa es satisfactoria, pero aun así se considera necesaria la existencia de la Oficina de Control Interno para que se lleven a cabo las actividades inherentes a la práctica del control presentados en esta propuesta, para que éste funcione eficazmente.

Los resultados obtenidos confirman la hipótesis planteada que las evaluaciones de control interno influyen en el estilo de liderazgo de recursos humanos en la municipalidad distrital de Amarilis – Año 2017.

5.2 CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL

HIPÓTESIS ALTERNA

El control interno influye en el desarrollo organizacional de recursos humanos de la municipalidad distrital de Amarilis – Año 2017.

HIPOTESIS NULA

El control interno no influye en el desarrollo organizacional de recursos humanos de la municipalidad distrital de Amarilis – Año 2017.

EL CONTROL INTERNO Y EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

VARIABLES	ESCALA				
	5	4	3	2	1
	a	b	c	d	e
1. El control interno y el desarrollo organizacional	55	25	30	11	10
2. El compromiso formal y la implementación de mejoras	52	28	15	20	16
3. El diagnóstico de normas y el desarrollo de habilidades	60	25	20	16	11
4. La eficacia de funcionamiento y el cambio de cultura	49	31	20	16	15
5. El plan de trabajo de control interno y la productividad	68	22	10	18	13
6. La normativa de control y la personalidad	75	18	17	17	4
7. La identificación de objetivos y riesgos y los valores	47	33	30	16	5
8. La eficacia de control interno y la motivación de personas	59	26	15	12	19
9. La eficiencia de control interno y la capacitación de personal	45	49	15	19	12
10. La transparencia de control interno y las competencias	56	26	25	14	10
TOTALES	566	274	197	159	114

H1	a	b	c	d	e	N
O _i	566	274	197	159	114	1310
E _i	262	262	262	262	262	1310

$$X^2 = 493.5038168$$

Número de filas (n) = 10

Número de columnas (M) = 5

Probabilidad a = 0.05

Grado de Libertad, gl = 36

El valor crítico de la prueba, considerando 36 grados de libertad y la probabilidad a = 0.05 es 50.99846017

Como la $X^2 = 493.5038168 > a X^2C = 50.99846017$ entonces se acepta la hipótesis planteada

INTERPRETACIÓN:

Dado que el valor calculado de la prueba X^2 es mayor al valor crítico, se acepta la hipótesis planteada, a la probabilidad de $\alpha = 0.05$, de margen de error.

5.3 CONTRASTACIÓN DE LAS HIPÓTESIS ESPECÍFICAS**5.3.1 HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 1****HIPOTESIS ALTERNA**

La planificación de la auditoría financiera influye en el proceso presupuestario de la municipalidad distrital de Amaris Año 2017.

HIPOTESIS NULA

La planificación de la auditoría financiera no influye en el proceso presupuestario de la municipalidad distrital de Amaris Año 2017.

LA PLANIFICACIÓN DE CONTROL INTERNO Y EL CAMBIO PLANEADO

VARIABLES	ESCALA				
	1	2	3	4	5
	a	b	c	d	e
1. El control interno y el desarrollo organizacional	55	25	30	11	10
2. El compromiso formal y la implementación de mejoras	52	28	15	20	16
3. El diagnóstico de normas y el desarrollo de habilidades	60	25	20	16	11
4. La eficacia de funcionamiento y el cambio de cultura	49	31	20	16	15
TOTAL	216	109	85	63	52

	a	b	c	d	e	N
O _i	216	109	85	63	52	525
E _i	105	105	105	105	105	525

$$X^2 = 164.8571429$$

Número de Filas (r) = 4

Número de Columnas (C) = 5

Probabilidad $\alpha = 0.05$

Grado de Libertad, $gl = 12$

El valor crítico de la prueba, considerando 12 grados de libertad y la probabilidad $\alpha = 0.05$ es **21.0260698**

Como la $X^2 = 164.8571429 > \alpha X^2C = 21.0260698$ entonces se acepta la hipótesis planteada.

2.2.3 HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 2

HIPOTESIS ALTERNA

La ejecución de la auditoría financiera evalúa el plan de desarrollo municipal concertado en la municipalidad distrital de Amarilis año 2017.

HIPOTESIS NULA

La ejecución de la auditoría financiera no evalúa el plan de desarrollo municipal concertado en la municipalidad distrital de Amarilis año 2017.

LA EJECUCIÓN DE CONTROL INTERNO Y EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

VARIABLES	ESCALA				
	1	2	3	4	5
	a	b	c	d	e
5. El plan de trabajo de control interno y la productividad	68	22	10	18	13
6. La normativa de control y la personalidad	75	18	17	17	4
7. La identificación de objetivos y riesgos y los valores	47	33	30	16	5
TOTALES	190	73	57	51	22

H1 Opciones	a	b	c	d	e	N
O _i	190	73	57	51	22	393
E _i	78.6	78.6	78.6	78.6	78.6	393

$$X^2 = 214.6717557$$

Número de Filas (r) = 3

Número de Columnas (C) = 5

Probabilidad $\alpha = 0.05$

Grado de Libertad, $gl = 8$

El valor crítico de la prueba, considerando 8 grados de libertad y la probabilidad $\alpha = 0.05$ es **15.50731306**

Como la $X^2 = 214.6717557 > X^2_c = 15.50731306$ entonces se acepta la hipótesis planteada

5.2.3 HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 3

HIPOTESIS ALTERNA

Los resultados del examen de auditoría financiera concuerdan con las actividades de desarrollo económico local en la municipalidad distrital de Amarilis año 2017.

HIPOTESIS NULA

Los resultados del examen de auditoría financiera no concuerdan con las actividades de desarrollo económico local en la municipalidad distrital de Amarilis año 2017.

EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO Y ESTILO DE LIDERAZGO

VARIABLES	ESCALA				
	1	2	3	4	5
	a	b	c	d	e
8. La eficacia de control interno y la motivación de personas	59	26	15	12	19
9. La eficiencia de control interno y la capacitación de personal	45	49	15	19	12
10. La transparencia de control interno y las competencias	56	26	25	14	10
TOTALES	160	92	55	45	41

H1 Opciones	a	b	c	d	e	N
O _i	160	92	55	45	41	393
E _i	78.6	78.6	78.6	78.6	78.6	393

$$X^2 = 126.0203562$$

Número de Filas (r) = 3

Número de Columnas (C) = 5

Probabilidad $\alpha = 0.05$

Grado de Libertad, $gl = 8$

El valor crítico de la prueba, considerando 8 grados de libertad y

la probabilidad $\alpha = 0.05$ es **15.5073131**

Como la $X^2 = 126.0203562 > X^2_c = 15.5073131$ entonces se rechaza la **H₀**

CONCLUSIONES

- 1.** Se concluye que el control interno influye en el desarrollo organizacional de recursos humanos de la municipalidad distrital de Amarilis – Año 2017.
- 2.** Se concluye que la planificación del control interno influye en el cambio planeado de recursos humanos de la municipalidad distrital de Amarilis – Año 2017.
- 3.** Se concluye que la ejecución de control interno mejora el comportamiento organizacional de recursos humanos de la municipalidad distrital de Amarilis – Año 2017.
- 4.** Se concluye que las evaluaciones de control interno influyan en el estilo de liderazgo de recursos humanos en la municipalidad distrital de Amarilis – Año 2017.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda que los funcionarios actúen estrictamente de acuerdo a los instrumentos de gestión y a la normatividad vigente de tal manera que cumplan con las normas de control interno.
2. Se recomienda que los funcionarios cumplan con lo planificado respecto al control interno y que constantemente se actualicen los instrumentos de gestión en lo que respecta a recursos humanos.
3. Se recomienda que la ejecución de control interno sea de todos los funcionarios y empleados de la institución de tal manera que esto contribuya al comportamiento organizacional de recursos humanos.
4. Se recomienda que las evaluaciones de control interno sean plasmadas en documentos a la alta dirección de tal manera que se pueda implementar las medidas correctivas.

BIBLIOGRAFÍA

DOCUMENTALES

1. **Bernal, C.** (2007) Metodología de la Investigación. Bogotá: Editorial Prentice Hall.
2. **Chandler, S.** (2004). 100 Ways to motivate others: How great leaders can produce insane results without driving people crazy. Ohio: Career Press
3. **Chiavenato, I.** (2004). Introducción a la teoría general de la administración. (7ª edición.) México, D.F.: McGraw Hill
4. **Covey, S.** (2001). The 8th habit: From effectiveness to greatness. Utah:
5. **Free Press Free** Management Library (2007). Organizational Change and Development. Revisado en diciembre 4, 2007 en http://www.managementhelp.org/org_chng/org_chng.htm
6. **Ghosh, G.** (2006). What is Organization Development (OD)? Revisado en diciembre 4, 2007 en <http://gauteq.blogspot.com/2006/06/what-is-organization-developmentod.html>
7. **Johnson, S.** (2000). Who moved my cheese? An amazing way to deal with change in your work and in your life. Vermilion UK: Random House Group Ltd.

TESIS:

1. PILATAXI C. TESIS: (2015) CONTROL INTERNO Y LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA UNIDAD EDUCATIVA BILINGÜE “CEBI” DE LA CIUDAD DE AMBATO” ECUADOR 2015. TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO EN LA UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
2. SAAVEDRA P. TESIS: (2014) “AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL NORTE CHICO DEL DPTO. LAMBAYEQUE EN EL PERÍODO 2011 Y PROPUESTA DE UN SISTEMA DE MEJOR GESTIÓN” TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE: CONTADOR PÚBLICO.UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO.
3. FLOREZ J. TESIS: (2008) EVALUACIÓN Y PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA COMPAÑÍA OUTSOURCING S.A. UNIVERSIDAD DE LA SALLE FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA BOGOTA DC. 2008

ANEXOS

ANEXO N° 01
CUESTIONARIO

INSTRUCCIONES:

La presente técnica de la encuesta, tiene como finalidad recabar información relacionada con la investigación, **EL CONTROL INTERNO Y SU INFLUENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE RECURSOS HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS AÑO-2017**; al respecto, se le solicita que frente a las preguntas que a continuación se les presentan, marque con un aspa (X) en la alternativa que usted considera correcta. Se le agradece su participación:

1. **¿Está de acuerdo usted, con que el control interno influye en el desarrollo organizacional de recursos humanos en la municipalidad distrital de Amarilis?**

TOTALMENTE DE ACUERDO

PARCIALMENTE DE ACUERDO

NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO

PARCIALMENTE EN DESACUERDO

TOTALMENTE EN DESACUERDO

2. **¿Está de acuerdo usted, con qué compromiso formal de control interno influye en la implementación de mejoras en la municipalidad distrital de Amarilis?**

TOTALMENTE DE ACUERDO

PARCIALMENTE DE ACUERDO

NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO

PARCIALMENTE EN DESACUERDO

TOTALMENTE EN DESACUERDO

3. ¿Está de acuerdo usted, que el diagnóstico de normas de control interno influye en el desarrollo de habilidades en la municipalidad distrital de Amarilis?

TOTALMENTE DE ACUERDO

PARCIALMENTE DE ACUERDO

NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO

PARCIALMENTE EN DESACUERDO

TOTALMENTE EN DESACUERDO

4. ¿Está usted de acuerdo que la eficacia de funcionamiento de control interno influye en el cambio de cultura planeado en recursos humanos en la municipalidad distrital de Amarilis?

TOTALMENTE DE ACUERDO

PARCIALMENTE DE ACUERDO

NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO

PARCIALMENTE EN DESACUERDO

TOTALMENTE EN DESACUERDO

5. ¿Está de acuerdo usted, con que el plan de trabajo de control interno mejora la productividad de comportamiento organizacional en la municipalidad distrital de Amarilis?

TOTALMENTE DE ACUERDO

PARCIALMENTE DE ACUERDO

NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO

PARCIALMENTE EN DESACUERDO

TOTALMENTE EN DESACUERDO

6. ¿Está de acuerdo usted, con que la normativa de control interno bien aplicado mejora la productividad en el comportamiento organizacional en la municipalidad distrital de Amarilis?

TOTALMENTE DE ACUERDO

PARCIALMENTE DE ACUERDO

NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO

PARCIALMENTE EN DESACUERDO

TOTALMENTE EN DESACUERDO

7. ¿Está de acuerdo usted, que la identificación de objetivos y riesgos mejora los valores en el comportamiento organizacional en la municipalidad distrital de Amarilis?

TOTALMENTE DE ACUERDO

PARCIALMENTE DE ACUERDO

NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO

PARCIALMENTE EN DESACUERDO

TOTALMENTE EN DESACUERDO

8. ¿Está de acuerdo usted, con que la eficacia de control interno influye en el estilo de liderazgo y motivación en las personas de la municipalidad distrital de Amarilis?

TOTALMENTE DE ACUERDO

PARCIALMENTE DE ACUERDO

NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO

PARCIALMENTE EN DESACUERDO

TOTALMENTE EN DESACUERDO

9. ¿Está de acuerdo usted, con que el trabajo con eficiencia de control interno influye en la capacitación del personal en la municipalidad distrital de Amarilis?

TOTALMENTE DE ACUERDO

PARCIALMENTE DE ACUERDO

NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO

PARCIALMENTE EN DESACUERDO

TOTALMENTE EN DESACUERDO

10. ¿Está de acuerdo usted, con que la transparencia del control interno influye en las competencias del estilo de liderazgo en la municipalidad distrital de Amarilis?

TOTALMENTE DE ACUERDO

PARCIALMENTE DE ACUERDO

NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO

PARCIALMENTE EN DESACUERDO

TOTALMENTE EN DESACUERDO

ANEXO N°2

**TITULO: EL CONTROL INTERNO Y SU INFLUENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE RECURSOS HUMANOS DE LA MUNICIPALIDAD
DISTRICTAL DE AMARILIS AÑO-2017**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES
<p>General: ¿De qué manera el control interno influye en el desarrollo organizacional de recursos humanos de la municipalidad distrital de Amarilis – Año 2017?</p>	<p>General: Determinar de qué manera el control interno influye en el desarrollo organizacional de recursos humanos de la municipalidad distrital de Amarilis – Año 2017.</p>	<p>General: El control interno influye en el desarrollo organizacional de recursos humanos de la municipalidad distrital de Amarilis – Año 2017.</p>	<p><u>VARIABLE INDEPENDIENTE</u> X: Control interno</p> <p><u>VARIABLE DEPENDIENTE</u> Y: Desarrollo organizacional</p>	
<p>Específicos: a. ¿En qué medida la planificación del control interno influye en el cambio planeado de recursos humanos de la municipalidad distrital de Amarilis – Año 2017?</p>	<p>Específicos: a. Evaluar en qué medida la planificación del control interno influye en el cambio planeado de recursos humanos de la municipalidad distrital de Amarilis – Año 2017.</p>	<p>Específicas: a. La planificación del control interno influye en el cambio planeado de recursos humanos de la municipalidad distrital de Amarilis – Año 2017.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Planificación - Cambio planeado 	<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso formal - Diagnóstico de normas - Eficacia de funcionamiento - Implementación de mejoras - Desarrollo de habilidades - Cambio de cultura
<p>b. ¿Cómo es que la ejecución de control interno mejora el comportamiento organizacional de recursos humanos de la municipalidad distrital de Amarilis – Año 2017?</p>	<p>b. Identificar como es que la ejecución de control interno mejora el comportamiento organizacional de recursos humanos de la municipalidad distrital de Amarilis – Año 2017.</p>	<p>b. La ejecución de control interno mejora el comportamiento organizacional de recursos humanos de la municipalidad distrital de Amarilis – Año 2017.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ejecución - Comportamiento organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> - Plan de trabajo - Normativa de control - Identificación de objetivos y riesgos - Productividad - Personalidad - valores
<p>c. ¿En qué medida las evaluaciones de control interno influyen en el estilo de liderazgo de recursos humanos en la municipalidad distrital de Amarilis – Año 2017?</p>	<p>c. Conocer en qué medida las evaluaciones de control interno influyen en el estilo de liderazgo recursos humanos en la municipalidad distrital de Amarilis – Año 2017.</p>	<p>c. Las evaluaciones de control interno influyen en el estilo de liderazgo de recursos humanos en la municipalidad distrital de Amarilis – Año 2017.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluación - Estilo de liderazgo 	<ul style="list-style-type: none"> - Eficacia - Eficiencia - Transparencia - Motivación de las personas - Capacitación - Competencias

NOTA BIOGRAFICA

Luis Alejandro, Pujay Escobal



DATOS PERSONALES

NOMBRE: LUIS ALEJANDRO
APELLIDOS: PUJAY ESCOBAL
DNI: 46141445
FECHA DE NACIMIENTO: 20/06/1989
DOMICILIO: CALL. RICARDO PALMA MZ D LT 16
HUANUCO –HUANUCO - HUANUCO
CELULAR: 992540634 - CLARO
E-MAIL: LUISPE0620@GMAIL.COM

ESTUDIOS REALIZADOS

- ✎ **Educación primaria**
 - Lugar : Huánuco – Huánuco – Huánuco
 - Año : 1998-2002
 - Centro Educativo : N° 32013 “Pedro Sánchez Gavidia “
- ✎ **Educación secundaria**
 - Lugar : Huánuco – Huánuco – Huánuco
 - Año : 2003-2008
 - Centro Educativo : “San Ignacio de Recalde”
- ✎ **Educación superior**
 - Lugar : Huánuco
 - Año : 2011-2017
 - Universidad : UNHEVAL

EXPERIENCIA LABORAL

01/10/2014 – 30/11/2016 Estudio Contable “J.B.P”

AREA: CONTABILIDAD

CARGO: ASISTENTE CONTABLE

- ✓ Registre contables manuales y en sistemas de software contable financiero
- ✓ Revise y verificar planilla de retención de impuesto (PDT – Planilla Electrónica).
- ✓ Declaraciones mensuales y anuales (PDT, Rentas Anual, PDT 06212 – Renta Mensual – DAOT).

15/05/2018– 31/12/2018 MINISTERIO DE CULTURA

AREA: ADMINISTRATIVO

CARGO: APOYO LOGÍSTICO Y ALMACEN

- ✓ Apoyo en el control de gastos ejecutados y saldos presupuestales
- ✓ Elabore de informes y estadísticas de recepción y revisión,
- ✓ Apoye en la organización, clasificación y ordenamiento de archivos físicos y digitales de toda la documentación

FORMACION ACADEMICA

INSTITUCION: UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN -
UNHEVAL - HUANUCO

NIVEL ALCANZADO: BACHILLER

CARRERA: CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS

CONOCIMIENTOS DE INFORMATICA

- ✓ Microsoft Office nivel basico (Word, Excel, Power Point)
- ✓ Conocimientos en programa contable FOXCONT, CONCAR.
- ✓ Conocimientos en SIGA, SIAF.

INFORMACIÓN ADICIONAL

- ✓ III CONFERENCIA INTERNACIONAL DEL CONOCIMIENTO CONTABLE - E.A.P. Ciencias Contables y Financieras (Huánuco - Huánuco) setiembre del 2014.
- ✓ CONFERENCIA MAGISTRAL DE ASPECTO CONTABLES, FINANCIEROS Y AUDITORIA y EL PERFIL DEL CONTADOR PÚBLICO EN LA NUEVA ERA.
Facultad de Ciencias Contables y Financieras (Huánuco – Huánuco) Setiembre del 2017.
- ✓ LEY DE TRIBUTACION Y RENTAS CON LAS ULTIMAS MODIFICATORIA Instituto de Capacitación Tecnológica Profesional del Perú (Huánuco - Huánuco), mayo del 2017.
- ✓ SISTEMA OPERATIVO Y OFIMÁTICA – NIVEL INTERMEDIO.
Instituto de Capacitación Tecnológica Profesional del Perú (Huánuco - Huánuco), junio del 2017.
- ✓ GESTIÓN PÚBLICA.
Instituto de Capacitación Tecnológica Profesional del Perú (Huánuco - Huánuco), Julio del 2017 -
- ✓ SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA – SIAF SP.

Instituto de Capacitación Tecnológica Profesional del Perú
(Huánuco - Huánuco), agosto del 2017.

- ✓ SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA - SIGA.
Instituto de Capacitación Tecnológica Profesional del Perú
(Huánuco - Huánuco), agosto del 2017.
- ✓ LEY DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVOS GENERAL LEY
N° 27444
Instituto de Capacitación Tecnológica Profesional del Perú
(Huánuco - Huánuco), junio del 2018.
- ✓ TRIBUTACION Y FISCALIZACION MUNICIPAL
Instituto de Capacitación Tecnológica Profesional del Perú
(Huánuco - Huánuco), octubre del 2018.
- ✓ ALCANSES DE LAS ULTIMAS MODIFICACIONES A LA NUEVA
LEY DE CONTRATACIONES DEL ESTADO N° 30225
Instituto de capacitación tecnológica profesional del Perú (Huánuco
– Huánuco), enero del 2019

NOTA BIOGRAFICA

Estefanny, Gallardo Rojas

DATOS PERSONALES

NOMBRE: Estefanny
APELLIDOS: Gallardo Rojas
DNI: 70851374
FECHA DE NACIMIENTO: 06/06/1993
DOMICILIO: JIRON PORGRESO # 530
HUANUCO –HUANUCO - HUANUCO
CELULAR: 933531529 - ENTEL
E-MAIL: tefygaro@gmail.com



ESTUDIOS REALIZADOS

- ✎ **Educación primaria**
 - Lugar : Pasco – Pasco – Pasco
 - Año : 1999-2004
 - Centro Educativo : N° 34052 “José Antonio Encinas Franco”
- ✎ **Educación secundaria**
 - Lugar : Pasco – Pasco – Huayllay
 - Año : 2005-2009
 - Centro Educativo : “Antonio Alvares de Arenales”
- ✎ **Educación superior**
 - Lugar : Huánuco – Huánuco - Huánuco
 - Año : 2012-2017
 - Universidad : UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN

EXPERIENCIA LABORAL

01/01/2012 – 31/04/2012 AFOCAT REGION LIMA

AREA: CONTABILIDAD

CARGO: AUXILIAR CONTABLE

- ✓ Promoví y desarrollé actividades de contabilidad
- ✓ Lleve el control de ventas de seguros
- ✓ Lleve el control estadístico de ingresos y venta

01/03/2016 – 31/12/2016 LOCKOS

AREA: ADMINISTRATIVO

CARGO: CAJERA

- ✓ Atención al cliente
- ✓ Realización de cobros a los clientes
- ✓ Emisión de comprobantes de pago

03/01/2018 – 31/10/2018 MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS

AREA: LOGISTICA

CARGO: TECNICO ADMINISTRATIVO

- ✓ Elaboración de O/S de acuerdo a los contratos.
- ✓ Cotizaciones y cuadros comparativos.

01/11/2018 – 14/02/2018 SAGAFALABELLA

AREA: ADMINISTRATIVO

CARGO: CAJERA

- ✓ Atención al cliente
- ✓ Realización de cobros a los clientes
- ✓ Emisión de comprobantes de pago

15/02/2019 – ACTUALIDAD GRUPO AMB S.A.C.

AREA: CONTABILIDAD

CARGO: ASISTENTE CONTABLE

- ✓ Promover y desarrollar actividades de contabilidad
- ✓ Llevar registros contables
- ✓ Llevar un control de pagos de la SUNAT
- ✓ Logística
- ✓

FORMACION ACADEMICA

INSTITUCION: UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN -
UNHEVAL - HUANUCO

NIVEL ALCANZADO: BACHILLER

CARRERA: CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS

CONOCIMIENTOS DE INFORMATICA

- ✓ Microsoft Office a nivel intermedio (Word, Excel, Power Point)
- ✓ Conocimientos en programa contable CONCAR.
- ✓ Conocimientos en SIAF.

INFORMACIÓN ADICIONAL

- ✓ Participación I CONAPYMES 2016, LAS PYMES: Desafío, Innovación Y Emprendimiento. CPCC. José Darwin Malpartida Márquez, organizado El Colegio De Contadores De Huánuco.- Tingo María , 23 de Junio del 2016

- ✓ Participación en el SEMINARIO DE ACTUALIZACION DE LOS SISTEMAS ADMINISTRATIVOS-2018
- ✓ Participación en el curso CONTRATACIONES DEL ESTADO SEACE-2018
- ✓ Participación en el curso TALLER MAGISTRAL” EN GESTION PUBLICA”-2018
- ✓ Participación I seminario Nacional de Contabilidad ASPECTOS
- ✓ Participación en el Seminario “SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO” – GOREHCO- Huánuco, 24 abril 2018

NOTA BIOGRAFICA

María de Lourdes, FARRO ESPINOZA

DATOS PERSONALES

NOMBRE: MARIA DE LOURDES
APELLIDOS: FARRO ESPINOZA
DNI: 72254972
FECHA DE NACIMIENTO: 12/10/1994
DOMICILIO: UB. SAN DIEGO MZ B LT 15
HUANUCO –HUANUCO - HUANUCO
CELULAR: 976040300 - ENTEL
E-MAIL: FARROESPINOZAMARIA@GMAIL.COM



ESTUDIOS REALIZADOS

- ✎ **Educación primaria**
 - Lugar : Huánuco – Huánuco – Huánuco
 - Año : 2000-2005
 - Centro Educativo : “FELICITA GARAY DE HINOSTROZA”
- ✎ **Educación secundaria**
 - Lugar : Huánuco – Huánuco – Huánuco
 - Año : 2006-2010
 - Centro Educativo : “ByM”
- ✎ **Educación superior**
 - Lugar : Huánuco
 - Año : 2012-2018
 - Universidad : UNHEVAL

EXPERIENCIA LABORAL

06/06/2016 – 31/06/2017 Estudio Contable “CABRERA”

AREA: CONTABILIDAD

CARGO: AUXILIAR CONTABLE

- ✓ Promoví y desarrollé actividades de contabilidad
- ✓ Lleve el control de inventarios
- ✓ Lleve el control estadístico de ingresos y ventas

07/03/2016 – 31/06/2016 SUPER MIX

AREA: ADMINISTRATIVO

CARGO: CAJERO

- ✓ Trato cordial con los clientes
- ✓ Realización de cobros a los clientes

- ✓ Emisión de comprobantes de pago

FORMACION ACADEMICA

INSTITUCION: UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN -
UNHEVAL - HUANUCO

NIVEL ALCANZADO: BACHILLER

CARRERA: CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS

CONOCIMIENTOS DE INFORMATICA

- ✓ Microsoft Office a nivel intermedio (Word, Excel, Power Point)
- ✓ Conocimientos en programa contable FOXCONT, CONCAR.
- ✓ Conocimientos en SIGA, SIAF.

INFORMACIÓN ADICIONAL

- ✓ Participación en la Conferencias magistrales “ NIIF- TRIBUTACION – CONTRATACIONES DEL ESTADO – LIDERAZGO” Huánuco, setiembre del 2018
- ✓ Participación en el Curso de entrenamiento “tecnologías educativas y empresariales Google & Facebook” Huánuco, 23 de junio del 2018
- ✓ Participación en el Curso de “LEY DE CONTRATACIONES CON EL ESTADO Y SU INTERRELACION CON EL INVIERTE.PE” 18 de junio del 2018
- ✓ Participación en el “I CURSO DE ACTUALIZACION EN EL USO DE LOS TIC ORIENTADO A COMPUTACION BASICA Y EL USO DE PROGRAMAS EN OFIMATICA”-GBG ENTERPRISE S.A.C - HUANUCO, 08 DE JUNIO DEL 2018
- ✓ Participación en el Seminario “**seguridad y salud en el trabajo**” – GOREHCO- Huánuco, 24 abril 2018
- ✓ Participación en el encuentro Universitario de Tributación y Aduanas 2018 – SUNAT – Huánuco 20 de Abril de 2018
- ✓ Participación en el curso de SISTEMA ERP NTX 360 – EMKHA BUSINESS E.I.R.L. – Huánuco, 05 de Marzo de 2018
- ✓ Participación en el Curso de Actualización Profesional “**SISTEMA INTEGRADO DE GESTION ADMINISTRATIVA-SIGA-ICTEP**“ PERU- Huánuco, marzo de 2018

- ✓ Practicas Pre Profesionales “**UNHEVAL**”-Pillco Marca, 16 de febrero de 2018
- ✓ Participación de la Capacitación “**SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACION FINANCIERA . SIAF SP 2018**” –ICTEP PERU - Huánuco, febrero de 2018
- ✓ Participación al curso taller “**ÉTICA Y CULTURA ORGANIZACIONAL**”- Huánuco, enero del 2018
- ✓ Participación **CAPACITACIÓN “ORGANIZACIÓN Y GESTION ADMINISTRATIVA PUBLICA”**- ICTP PERU-Huánuco, noviembre del 2017
- ✓ Participación Conferencia Magistral “ **Aspectos contable, financieros y auditoria**” y el “**perfil del contador público en la nueva era**”- **UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN** - Huánuco, setiembre del 2017
- ✓ Capacitación de “**RELACIONES HUMANAS, MARKETING Y NEGOCIACION ESTRATEGICA**”- ICTEP PERU- Huánuco, agosto del 2017
- ✓ Certificado de “**OFIMATICA APLICADA AL CONTROL GUBERNAMENTAL**”- La Contraloría General de la República - Lima , noviembre del 2016
- ✓ Certificado de “**PRESUPUESTO PUBLICO**”- La Contraloría General de la República - Lima , noviembre del 2016
- ✓ Participación I seminario Nacional de Contabilidad **ASPECTOS CONTABLES Y TRIBUTARIOS** – Huánuco, octubre del 2016
- ✓ Participación I Conapymes 2016, **Las Pymes: Desafío, Innovación Y Emprendimiento**. CPCC. José Darwin Malpartida MárqueGz, organizado **El Colegio De Contadores De Huánuco.- Tingo María , 23 de Junio del 2016**



"Año de la Consolidación del Mar de Grau"

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
HUÁNUCO-PERÚ
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS
DECANATO



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO

En la Ciudad Universitaria de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, sito en Cayhuayna - Pillco Marca, a los 03 días del mes mayo 2019, a horas 4:00 p.m., se reunieron en la Sala de Grados de la Facultad de Ciencias Contables y Financieras, ubicada en el Pabellón N° 4, Segundo Piso, el Jurado de Tesis de la Tesis titulada: "EL CONTROL INTERNO Y SU INFLUENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE RECURSOS HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS AÑO-2017" de la bachiller **Estefanny GALLARDO ROJAS** designado con la Resolución N° 295-2019-UNHEVAL-FCCyF-D, del 19.MAR.2019, procedieron a dar inicio el acto público de sustentación para obtener el Título Profesional de Contador Público; siendo los miembros del Jurado de Tesis los siguientes docentes:

Dr. Cayto Didi Miraval Tarazona	Presidente
Dr. Elmer Jaimes Omonte	Secretario
Dr. Alember Angulo Chávez	Vocal

Finalizada la sustentación de la tesis, se procedió a evaluar y calificar a la tesista, obteniendo el resultado siguiente:

APROBADO POR

DESAPROBADO POR

En consecuencia, de acuerdo al Artículo 31° del Reglamento de Grados y Títulos de la UNHEVAL, y al Art. 30° del Reglamento Interno de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Contables y Financieras, la sustentante ha obtenido la nota de buena (15), considerándose el calificativo de:

Buena

Finalmente se dio por concluido el acto público de sustentación a horas 6 pm, firmando el presente en señal de conformidad.

PRESIDENTE
DNI N° 88631224

SECRETARIO
DNI N° 22412223

VOCAL
DNI N° 25808885



"Año de la Consolidación del Mar de Grau"

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILO VALDIZÁN
HUÁNUCO-PERÚ



FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS
DECANATO

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO

En la Ciudad Universitaria de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, sito en Cayhuayna - Pillco Marca, a los 03 días del mes mayo 2019, a horas 4:00 p.m., se reunieron en la Sala de Grados de la Facultad de Ciencias Contables y Financieras, ubicada en el Pabellón N° 4, Segundo Piso, el Jurado de Tesis de la Tesis titulada: "EL CONTROL INTERNO Y SU INFLUENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE RECURSOS HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS AÑO-2017" de la bachiller María de Lourdes FARRO ESPINOZA designado con la Resolución N° 295-2019-UNHEVAL-FCCyF-D, del 19.MAR.2019, procedieron a dar inicio el acto público de sustentación para obtener el Título Profesional de Contador Público; siendo los miembros del Jurado de Tesis los siguientes docentes:

Dr. Cayto Didí Miraval Tarazona	Presidente
Dr. Elmer Jaimes Omonte	Secretario
Dr. Alembor Angulo Chávez	Vocal

Finalizada la sustentación de la tesis, se procedió a evaluar y calificar a la tesista, obteniendo el resultado siguiente:

APROBADO POR

DESAPROBADO POR

En consecuencia, de acuerdo al Artículo 31° del Reglamento de Grados y Títulos de la UNHEVAL, y al Art. 30° del Reglamento Interno de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Contables y Financieras, la sustentante ha obtenido la nota de buena (15), considerándose el calificativo de:

Buena

Finalmente se dio por concluido el acto público de sustentación a horas 6 pm, firmando el presente en señal de conformidad.

PRESIDENTE
DNI N° 08631228

SECRETARIO
DNI N° 22412223

VOCAL
DNI N° 25808885



"AÑO DEL DIÁLOGO Y LA RECONCILIACIÓN NACIONAL"
UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILO VALDIZÁN
HUÁNUCO-PERÚ



FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS
DECANATO

RESOLUCIÓN N° 902-2018-UNHEVAL-FCCyF-D

Cayhuayna, 12 de octubre de 2018.

VISTO, la Solicitud de fecha 09.OCT.2018, Reg. 2460, presentada por los egresados de la Facultad de Ciencias Contables y Financieras, señores Luis Alejandro PUJAY ESCOBAL, María de Lourdes FARRO ESPINOZA y Estefanny GALLARDO ROJAS pidiendo nombramiento de Asesor de Tesis para la elaboración de la tesis colectiva;

CONSIDERANDO:

Que, mediante la Resolución N° 052-2016-UNHEVAL-CEU, del 26.AGO.2016, se proclama y acredita al Dr. Cayto Didi MIRAVAL TARAZONA, como Decano de la Facultad de Ciencias Contables y Financieras de la UNHEVAL, a partir del 02.SET.2016 hasta el 01.SET.2020;

Que, en mérito al Reglamento de Grados y Títulos, en el Capítulo IV, DE LA MODALIDAD DE TESIS, Artículo 13° refiere: "El alumno que va a obtener el título profesional por la modalidad de tesis debe presentar, en el último año de estudios de su carrera profesional, el Proyecto de Tesis, con el visto bueno del profesor de la asignatura de tesis o similar, solicitando al Decano de la Facultad el nombramiento de un Asesor de Tesis";

Que, con la Solicitud de fecha 09.OCT.2018, los egresados de la Facultad de Ciencias Contables y Financieras, señores Luis Alejandro PUJAY ESCOBAL, María de Lourdes FARRO ESPINOZA y Estefanny GALLARDO ROJAS, piden nombramiento de Asesor de Tesis para la elaboración de su Tesis colectiva;

Que, revisado el cumplimiento de los requisitos estipulados en el Reglamento de Grados y Títulos de la UNHEVAL y en el Reglamento Interno de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Contables y Financieras, el Decano de la Facultad considera procedente atender la petición de los recurrentes y dispone el nombramiento del Asesor de Tesis al docente Mg. Josue Canchari de la Cruz;

Estando a las atribuciones conferidas al Decano de Facultad de Ciencias Contables y Financieras por la Ley Universitaria N° 30220, y a los reglamentos internos;

SE RESUELVE:

- 1° **NOMBRAR** al docente Mg. Josue Canchari de la Cruz como **ASESOR de TESIS**, de los egresados de la Facultad de Ciencias Contables y Financieras, Luis Alejandro PUJAY ESCOBAL, María de Lourdes FARRO ESPINOZA y Estefanny GALLARDO ROJAS, encargado de asesorar la elaboración de la tesis colectiva; por lo expuesto en los considerandos de la presente Resolución.
- 2° **DAR A CONOCER** a las instancias correspondientes y a los interesados.

Regístrese, comuníquese y archívese.



DR. CAYTO DIDI MIRAVAL TARAZONA
DECANO

Distribución:
Asesor/Interesados

RI.C/hec.

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN		REGLAMENTO DE REGISTRO DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR GRADOS ACÁDEMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES			
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN		RESPONSABLE DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UNHEVAL	VERSION	FECHA	PAGINA
		OFICINA DE BIBLIOTECA CENTRAL	0,0	08/01/2017	1 de 2

ANEXO 2

AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TESIS ELECTRÓNICAS DE PREGRADO

1. IDENTIFICACIÓN PERSONAL (especificar los datos de los autores de la tesis)

Apellidos y Nombres: PUSAY ESCOBAL, LUIS ALEXANDRO
 DNI: 46141445 Correo electrónico: luispe0620@gmail.com

Teléfonos: Casa _____ Celular 992540634 Oficina _____

Apellidos y Nombres: GALLARDO ROJAS, ESTEFANNY
 DNI: 70851374 Correo electrónico: tefygato

Teléfonos: Casa _____ Celular 933531529 Oficina _____

Apellidos y Nombres: FARRO ESPINOZA, MARIA DE LORDES
 DNI: 72254472 Correo electrónico: farroespinozamarie@gmail.com

Teléfonos: Casa _____ Celular 976040300 Oficina _____


2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Pregrado	
Facultad de:	<u>Ciencias Contables y Financieras</u>
E. P.:	<u>CONTABILIDAD</u>

Título Profesional obtenido:

CONTADOR PÚBLICO

Título de la tesis:

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN		REGLAMENTO DE REGISTRO DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR GRADOS ACÁDEMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES			
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN		RESPONSABLE DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UNHEVAL	VERSION	FECHA	PAGINA
		OFICINA DE BIBLIOTECA CENTRAL	0.0	06/01/2017	2 de 2

EL CONTROL INTERNO Y SU INFLUENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE RECURSOS HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS AÑO-2017

Tipo de acceso que autoriza(n) el (los) autor(es):

Marcar "X"	Categoría de Acceso	Descripción del Acceso
X	PÚBLICO	Es público y accesible al documento a texto completo por cualquier tipo de usuario que consulta el repositorio.
	RESTRINGIDO	Solo permite el acceso al registro del metadato con información básica, más no al texto completo

Al elegir la opción "Público", a través de la presente autorizo o autorizamos de manera gratuita al Repositorio Institucional – UNHEVAL, a publicar la versión electrónica de esta tesis en el Portal Web repositorio.unheval.edu.pe, por un plazo indefinido, consintiendo que con dicha autorización cualquier tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita, pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla, siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente.

En caso haya(n) marcado la opción "Restringido", por favor detallar las razones por las que se eligió este tipo de acceso:


Asimismo, pedimos indicar el período de tiempo en que la tesis tendría el tipo de acceso restringido:

- () 1 año
- () 2 años
- () 3 años
- () 4 años

Luego del período señalado por usted(es), automáticamente la tesis pasará a ser de acceso público.

Fecha de firma:

Firma del autor y/o autores:


46141445


70851374


72254972