



INSTITUTO DE GOBIERNO Y DE GESTIÓN PÚBLICA

SECCIÓN DE POSGRADO

**LOS EJES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO, Y SU
INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE LAS
MUNICIPALIDADES PROVINCIALES DE PICOTA,
MARISCAL CÁCERES, HUAURA, Y UTCUBAMBA EN EL
PERIODO 2019**

PRESENTADO POR

TRUDY CHAVEZ LOPEZ

LIANA VALERIA DIAZ CHAÑA

VERÓNICA DEL AGUILA UPIACHIHUA

IVIS SLY DEL AGUILA CARDENAS

ASESOR

ARMANDO EDGARDO FIGUEROA SÁNCHEZ

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DEL ESTADO

LIMA – PERÚ

2019



CC BY-NC-SA

Reconocimiento – No comercial – Compartir igual

El autor permite transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra con fines no comerciales, siempre y cuando se reconozca la autoría y las nuevas creaciones estén bajo una licencia con los mismos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>



**INSTITUTO DE GOBIERNO Y DE GESTIÓN PÚBLICA
SECCIÓN DE POSGRADO**

**“LOS EJES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO, Y SU
INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE LAS MUNICIPALIDADES
PROVINCIALES DE PICOTA, MARISCAL CÁCERES, HUAURA, Y
UTCUBAMBA EN EL PERIODO 2019”**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO EN
GESTIÓN PÚBLICA**

PRESENTADO POR:

BR. CHAVEZ LOPEZ TRUDY

BR. DIAZ CHAÑA LIANA VALERIA

BR. DEL AGUILA UPIACHIHUA VERONICA

BR. DEL AGUILA CARDENAS IVIS SLY

ASESOR:

Dr. ARMANDO FIGUEROA SÁNCHEZ

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DEL ESTADO

LIMA, PERÚ

2019

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo de investigación, a mis padres por su amor, paciencia y apoyo incondicional, por enseñarme siempre a vivir en la realidad, con las necesidades que, por circunstancias de la vida, nos toca; y a mis hermanas y hermanos, por su cariño y apoyo de siempre.

A mi abuelo Víctor —quien aún está con nosotros, no obstante, por su enfermedad ya no nos reconoce— y a mi abuela Julia quien ya no está físicamente conmigo, pero sé que ambos estarían orgullosos por este nuevo logro.

Liana Díaz

Con todo cariño a mis padres Isabel y Leoncio, por todo su amor y apoyo incondicional en cada día de mi vida.

A mi princesa Asiri cuya luz de sus ojos y sonrisa, alumbró mi camino y por quien luché por que sea mejor que yo.

Trudy Chávez

A mis padres ya que son el principal cimiento en haberme forjado en la persona que soy, y su motivación para alcanzar mis anhelos.

A Dios, por darme a fortaleza para seguir adelante cada día.

Veronica Del Aguila

Mi trabajo de investigación lo dedico a mi padre Dios y a mi amada madre, que son los que guían mi camino en esta vida y no me han dejado decaer, me ayudaron a seguir adelante a pesar de las dificultades y a ser siempre perseverante, gracias por su inmenso amor.

Ivis Del Aguila

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis padres, hermanos y hermanas, quienes en todo momento me brindaron su apoyo. Asimismo, agradecer a las Municipalidades Provinciales de Huaura, Utcubamba, Mariscal Cáceres y Picota, por haber permitido la recolección de datos indispensables para la realización del presente trabajo de investigación, así como a todas las personas encuestadas que nos brindaron la información necesaria.

Finalmente, agradecer a nuestro asesor Dr. Armando Figueroa, a mis colegas y amigos por su gran apoyo y tiempo.

Liana Díaz

Agradezco a Dios, por darme salud para continuar con este trabajo, a mis padres por todo su apoyo en este logro, así como a las autoridades y personas encuestadas de las Municipalidades Provinciales de Utcubamba, Huaura, Picota y Mariscal Cáceres, quienes permitieron y nos brindaron la información necesaria.

Finalmente, agradecer a nuestro asesor Dr. Armando Figueroa, amigos por su gran apoyo y tiempo.

Trudy Chávez

A todos los que colaboraron en la consecución de este logro profesional en mi vida, así como a la Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres por el permiso otorgado para la recopilación de información para hacer de este trabajo de investigación una realidad.

Veronica Del Aguila

Primeramente, agradezco a Dios por permitirme vivir, asimismo, agradezco a mi asesor de trabajo de investigación por la orientación y el conocimiento brindado, y, también a las personas que me apoyaron a que concluya con este trabajo de investigación.

Ivis Del Aguila

ÍNDICE DE CONTENIDO

PORTADA.....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	iv
ÍNDICE DE CUADROS	x
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xv
RESUMEN	xix
ABSTRACT	xx
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO.....	9
1.1 Antecedentes de la Investigación.....	9
1.1.1 Antecedentes Internacionales.....	9
1.1.2 Antecedentes Nacionales	10
1.2 Bases Teóricas	15
1.2.1 Control Interno	15
1.2.2 Sistema de Control Interno	16
1.2.3 Implementar Sistema de Control Interno	19
1.2.3.1 Eje Cultura Organizacional	20
1.2.3.2 Eje Gestión de Riesgos	21
1.2.3.3 Eje Supervisión.....	23
1.2.4 Gestión Municipal	24

Se entiende por gestión como la acción de desarrollar o llevar a cabo una serie de actividades, según lo que se entiende de algunas literaturas consultadas, la gestión

es la práctica en referencia al poder, y como administrar los diferentes procesos en una organización. Esta interpretación no se aleja de la concepción de la gestión municipal que según el libro de24

“La gestión municipal fija su atención en el desarrollo de la municipalidad como instancia que, junto a los actores locales, guía y da impulso al desarrollo del municipio en todas sus dimensiones...24

1.2.4.1 Desarrollo organizacional: 26

1.2.4.2 Finanzas municipales: 27

1.2.4.3 Servicios y proyectos:..... 29

1.3 Definición de Términos Básicos 31

Control gubernamental: “31

Control Interno: “31

Control Externo: “31

Componentes: “Son los elementos del control interno cuyo desarrollo permiten la implementación del SCI, estos son: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión.”32

Dependencia: “Órgano, unidad orgánica que forma parte o se encuentra adscrita a una entidad y que, por su dimensión o la magnitud de las actividades a su cargo, cuenta con un grado de gestión propia que le permite adoptar decisiones e interactuar directamente con los órganos del SCI durante la implementación del SCI.”32

Eje: “Elementos del procedimiento para implementar el SCI, que agrupa los componentes del control interno a fin de facilitar su desarrollo. Estos son: cultura organizacional, gestión de riesgos y supervisión.”32

Funcionario: “Todo aquel integrante de la administración institucional con atribuciones de dar órdenes y tomar decisiones o que ejecuta actividades establecidas por la entidad/dependencia con mayor nivel de responsabilidad funcional.”.....	32
Plan Estratégico Institucional (PEI): “Instrumento de gestión que identifica la estrategia de la entidad para lograr sus objetivos, en un periodo mínimo de tres (3) años, a través de iniciativas diseñadas para producir una mejora en la población a la cual se orienta y cumplir su misión. Contiene los Objetivos y las Acciones Estratégicas Institucionales.”.....	32
CAPÍTULO II: PREGUNTAS Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	33
2.1 Matriz de Operacionalización de Variables	35
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	37
3.1 Diseño Metodológico.....	37
3.2 Diseño muestral	37
3.2.1 Población.....	37
3.2.2 Muestra.....	38
3.3 Técnicas de Recolección de Datos.....	39
3.4 Técnicas de Gestión y Estadísticas para el Procesamiento de la Información.....	40
3.5 Aspectos Éticos.....	41
CAPITULO IV: RESULTADOS Y PROPUESTA DE VALOR	42
4.1 Características (sexo, edad), y Municipalidades de los trabajadores de Utcubamba, Huaura, picota, y Mariscal Cáceres.....	42
4.1.1 Sexo de los Trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.....	43

4.1.2 Edad agrupada de los trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.	43
4.1.3 Municipalidades provinciales donde trabajan los entrevistados.....	44
4.2 Ejes del Sistema de Control Interno, según los trabajadores de la Municipalidad de Utcubamba, Huaura, picota, y Mariscal Cáceres.	46
4.2.1 Eje de Cultura Organizacional.	46
4.2.1.1 Diagnostico de la Cultura Organizacional.....	46
4.2.1.2 Plan de Acción Anual.....	53
4.2.1.3 Resumen descriptivo del eje de cultura organizacional.	57
4.2.2 Eje Gestión de Riesgos.	59
4.2.2.1 Priorización de Productos.....	60
4.2.2.2 Evaluación de Riesgo.....	61
4.2.2.3 Sección medidas de control.....	66
4.2.2.4 Resumen descriptivo del eje gestión de riesgos.....	68
4.2.3 Eje Supervisión.	70
4.2.3.1 Seguimiento de la ejecución del Plan de acción anual.....	70
4.2.3.2 Resumen descriptivo del eje supervisión.....	73
4.2.4 Resumen descriptivo de los ejes del sistema de control interno, según los trabajadores de las municipalidades de Utcubamba, Huaura, picota, y Mariscal Cáceres.....	75
4.3 Gestión Municipal, según los trabajadores de la Municipalidad de Utcubamba, Huaura, picota, y Mariscal Cáceres.	78
4.3.1 Desarrollo organizacional.	78
4.3.1.1 Capacidad de ordenar el territorio	78
4.3.1.2 Capacidad de contar con personal formado adecuadamente	84

4.3.1.3 Capacidad de implementar sistemas mecanizados.....	89
4.3.1.4 Resumen descriptivo del desarrollo organizacional.....	90
4.3.2 Finanzas municipales.	93
4.3.2.1 Recaudación municipal.....	93
4.3.2.2 Manejo de presupuesto	94
4.3.2.3 Capacidad de orientar la inversión a sectores de población vulnerables	96
4.3.2.3 Resumen descriptivo de las finanzas municipales.	97
4.3.3 Servicios y proyectos.	100
4.3.3.1 Servicios municipales	100
4.3.3.2 Ejecución de los proyectos	102
4.3.3.3 Resumen descriptivo de los servicios y proyectos.	106
4.3.4 Resumen descriptivo de la Gestión Municipal, según los trabajadores de las municipalidades de Utcubamba, Huaura, picota, y Mariscal Cáceres.	109
4.4 Análisis de asociación entre los ejes del sistema de control interno y la Gestión Municipal de los trabajadores de las Municipalidades Provinciales de Picota, Mariscal Cáceres, Huaura, y Utcubamba en el periodo 2019.	111
1.4.1 Eje de Cultura organizacional y su relación con Gestión Municipal de los trabajadores de las Municipalidades Provinciales de Picota, Mariscal Cáceres, Huaura, y Utcubamba en el periodo 2019.	113
1.4.2 Eje de gestión de riesgos y su relación con la Gestión Municipal de los trabajadores de las Municipalidades Provinciales de Picota, Mariscal Cáceres, Huaura, y Utcubamba en el periodo 2019.	114

1.4.3 Eje de supervisión y su relación con la Gestión Municipal de los trabajadores de las Municipalidades Provinciales de Picota, Mariscal Cáceres, Huaura, y Utcubamba en el periodo 2019.	116
CAPITULO V: DISCUSIÓN	118
CONCLUSIONES.....	122
RECOMENDACIONES	124
REFERENCIA BIBLIOGRAFICAS	127
ANEXO 1: CUESTIONARIO SOBRE EJES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y LA GESTIÓN PÚBLICA	131
ANEXO 2: PERMISO MARISCAL CACERES.....	134
ANEXO 3: VALIDACIÓN DE EXPERTOS.....	135
ANEXO 4: VALIDACIÓN DE EXPERTOS.....	136
ANEXO 5: VALIDACIÓN DE EXPERTOS.....	137
ANEXO 6: VALIDACIÓN DE EXPERTOS.....	138
ANEXO 7: VALIDACIÓN DE EXPERTOS.....	139
ANEXO 8: BASE DE DATOS	140
ANEXO 9: BASE DE DATOS	141
ANEXO 10: BASE DE DATOS	142
ANEXO 11: BASE DE DATOS	143
ANEXO 12: BASE DE DATOS	144
ANEXO 13: BASE DE DATOS	145
ANEXO 14: BASE DE DATOS	146
ANEXO 13: BASE DE DATOS	147
ANEXO 14: BASE DE DATOS	148

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Relación entre Ejes, Componentes y Principios del Sistema de Control Interno.....	18
Cuadro 2 Estado de ejecución de las medidas de remediación y de medidas de control.....	24
Cuadro 3 Desarrollo Organizacional	26
Cuadro 4 Finanzas municipales	27
Cuadro 5 Servicios y proyectos.....	29
Cuadro 7- Resumen de procesamiento de casos	40
Cuadro 8- Estadísticas de fiabilidad del cuestionario	40

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Sexo de los Trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales	43
Tabla 2 Edad agrupada de los Trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales	44
Tabla 3 Municipalidades provinciales donde trabajan los entrevistados	45
Tabla 4 Charlas de sensibilización realizadas por la municipalidad, dirigidos a los funcionarios, y servidores, sobre ética, integridad y su importancia en la función pública.	47
Tabla 5 Procedimientos de la municipalidad para recibir denuncias en contra de los funcionarios y servidores que vulneran las normas de conductas.....	49
Tabla 6 Evaluaciones realizadas por la municipalidad para el desempeño de los funcionarios y servidores	50
Tabla 7 Tipificación por parte de la municipalidad en su reglamento sobre las sanciones por conductas infractoras relacionadas a la implementación del SCI.	52
Tabla 8 Informes de rendición de cuentas de la municipalidad, de acuerdo a la normativa vigente y en los plazos establecidos	53
Tabla 9 Registro mensual de la Municipalidad en el aplicativo INFOBRAS sobre el avance físico de las obras públicas en ejecución	55
Tabla 10 Canales de comunicación internos de la municipalidad para el informe trimestral a los funcionarios y servidores sobre la importancia de contar con un SCI.....	56
Tabla 11 Resumen descriptivo del eje de cultura organizacional.....	58
Tabla 12 Promedio del eje de cultura organizacional.....	59

Tabla 13 Criterios establecidos por la Municipalidad en la directiva N°006-2019-CG/INTEG para identificar los riesgos	60
Tabla 14 Coherencia existente entre el Plan Operativo institucional, el Cuadro de Necesidades y el Presupuesto Institucional de Apertura	62
Tabla 15 Posibilidad analizada por la Municipalidad de que los funcionarios o servidores no realicen una adecuada supervisión de la ejecución de las obras públicas.....	64
Tabla 16 Posibilidad analizada por la municipalidad en los procesos de contratación favoreciendo al postulante	65
Tabla 17 Talleres participativos desarrollados en la municipalidad para la determinación de las medidas de control.....	67
Tabla 18 Resumen descriptivo del eje gestión de riesgos.	68
Tabla 19 Promedio del eje gestión de riesgos.....	69
Tabla 20 Seguimiento de la ejecución del plan de acción anual realizado por la municipalidad.....	71
Tabla 21 Plazos establecidos por la municipalidad para la implementación de las medidas de control	72
Tabla 22 Resumen descriptivo del eje supervisión.	73
Tabla 23 Promedio del eje supervisión.	74
Tabla 24 Resumen descriptivo de los ejes del sistema de control interno, según los trabajadores de las municipalidades de Utcubamba, Huaura, picota, y Mariscal Cáceres	76
Tabla 25 Promedio de los ejes del sistema de control interno, según los trabajadores de las municipalidades de Utcubamba, Huaura, picota, y Mariscal Cáceres	77

Tabla 26 Cumplimiento de la municipalidad en la identificación de las necesidades y potencialidades de su jurisdicción.....	79
Tabla 27 Plan de Acondicionamiento territorial por la municipalidad	80
Tabla 28 Desarrollo de la Vialidad de la Provincias por la Municipalidad.....	82
Tabla 29 Actualización de la información catastral de la municipalidad	83
Tabla 30 Contratación de la municipalidad en profesionales competentes para los cargos de la estructura orgánica.....	85
Tabla 31 Capacidad de la municipalidad para que los funcionarios, y servidores conozcan los documentos normativos (MOF, ROF, CAP y demás manuales).	86
Tabla 32 Cumplimiento de la municipalidad en la elaboración del plan de desarrollo de personas	88
Tabla 33 Tecnología de la municipalidad para atender las necesidades de la ciudadanía	89
Tabla 34 Resumen descriptivo del desarrollo organizacional.....	91
Tabla 35 Promedio del desarrollo organizacional.....	92
Tabla 36 Recaudación municipal según los trabajadores de la municipalidad.....	93
Tabla 37 Capacidad de la municipalidad en el manejo del presupuesto	95
Tabla 38 Capacidad de la municipalidad para orientar la inversión a sectores vulnerables.	96
Tabla 39 Resumen descriptivo de las finanzas municipales.	98
Tabla 40 Promedio de las finanzas municipales	99
Tabla 41 Servicios sociales municipales ofrecidos en la localidad.....	101
Tabla 42 Interacción de la municipalidad en la población con la finalidad de identificar las necesidades y priorizarlas.....	102

Tabla 43 Monitoreo de la ejecución de proyectos de inversión.....	104
Tabla 44 Ejecución de los proyectos en general de la municipalidad según los trabajadores.....	105
Tabla 45 Resumen descriptivo de los servicios y proyectos	107
Tabla 46 Promedio de los servicios y proyectos	108
Tabla 47 Resumen descriptivo de la Gestión Municipal.....	109
Tabla 48 Promedio general de la Gestión Municipal.....	110
Tabla 49 Correlación de Pearson entre los ejes del sistema de control interno y la Gestión Municipal de los trabajadores de las Municipalidades Provinciales	112
Tabla 50 Correlación de Pearson entre el eje de Cultura organizacional y su relación con Gestión Municipal de los trabajadores de las Municipalidades Provinciales	113
Tabla 51 Correlación de Pearson entre el eje de gestión de riesgos y su relación con la Gestión Municipal de los trabajadores de las Municipalidades Provinciales	115
Tabla 51 Correlación de Pearson entre el eje de supervisión y su relación con la Gestión Municipal de los trabajadores de las Municipalidades Provinciales	116

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Sexo de los Trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales	43
Figura 2 Edad de los Trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales	44
Figura 3 Municipalidades provinciales donde trabajan los entrevistados	45
Figura 4 Charlas de sensibilización realizadas por la municipalidad, dirigidos a los funcionarios, y servidores, sobre ética, integridad y su importancia en la función pública	48
Figura 5 Procedimientos de la municipalidad para recibir denuncias en contra de los funcionarios y servidores que vulneran las normas de conductas	49
Figura 6 Evaluaciones realizadas por la municipalidad para el desempeño de los funcionarios y servidores	51
Figura 7 Tipificación por parte de la municipalidad en su reglamento sobre las sanciones por conductas infractoras relacionadas a la implementación del SCI.	52
Figura 8 Informes de rendición de cuentas de la municipalidad, de acuerdo a la normativa vigente y en los plazos establecidos	54
Figura 9 Registro mensual de la Municipalidad en el aplicativo INFOBRAS sobre el avance físico de las obras públicas en ejecución	55
Figura 10 Canales de comunicación internos de la municipalidad para el informe trimestral a los funcionarios y servidores sobre la importancia de contar con un SCI.....	57
Figura 11 Resumen descriptivo del eje de cultura organizacional.....	58
Figura 12 Promedio del eje de cultura organizacional.....	59

Figura 13 Criterios establecidos por la Municipalidad en la directiva N°006-2019-CG/INTEG para identificar los riesgos	61
Figura 14 Coherencia existente entre el Plan Operativo institucional, el Cuadro de Necesidades y el Presupuesto Institucional de Apertura	62
Figura 15 Posibilidad analizada por la Municipalidad de que los funcionarios o servidores no realicen una adecuada supervisión de la ejecución de las obras públicas.....	64
Figura 16 Posibilidad analizada por la municipalidad en los procesos de contratación favoreciendo al postulante.....	66
Figura 17 Talleres participativos desarrollados en la municipalidad para la determinación de las medidas de control.....	67
Figura 18 Resumen descriptivo del eje gestión de riesgos	69
Figura 19 Promedio del eje de gestión de riesgos	70
Figura 20 Seguimiento de la ejecución del plan de acción anual realizado por la municipalidad.....	71
Figura 21 Plazos establecidos por la municipalidad para la implementación de las medidas de control	73
Figura 22 Resumen descriptivo del eje supervisión	74
Figura 23 Promedio del eje de supervisión	75
Figura 24 Resumen descriptivo de los ejes del sistema de control interno, según los trabajadores de las municipalidades de Utcubamba, Huaura, picota, y Mariscal Cáceres	76
Figura 25 Promedio de los ejes del sistema de control interno, según los trabajadores de las municipalidades de Utcubamba, Huaura, picota, y Mariscal Cáceres	77

Figura 26 Cumplimiento de la municipalidad en la identificación de las necesidades y potencialidades de su jurisdicción.....	79
Figura 27 Plan de Acondicionamiento territorial por la municipalidad	81
Figura 28 Desarrollo de la Vialidad de la Provincias por la Municipalidad	82
Figura 29 Actualización de la información catastral de la municipalidad.....	84
Figura 30 Contratación de la municipalidad en profesionales competentes para los cargos de la estructura orgánica.....	85
Figura 31 Capacidad de la municipalidad para que los funcionarios, y servidores conozcan los documentos normativos (MOF, ROF, CAP y demás manuales).	87
Figura 32 Cumplimiento de la municipalidad en la elaboración del plan de desarrollo de personas	88
Figura 33 Tecnología de la municipalidad para atender las necesidades de la ciudadanía	90
Figura 34 Resumen descriptivo del desarrollo organizacional	91
Figura 35 Promedio del desarrollo organizacional	92
Figura 36 Recaudación municipal según los trabajadores de la municipalidad....	94
Figura 37 Capacidad de la municipalidad en el manejo del presupuesto.....	95
Figura 38 Capacidad de la municipalidad para orientar la inversión a sectores vulnerables	97
Figura 39 Resumen descriptivo de las finanzas municipales.	98
Figura 40 Promedio de las finanzas municipales	99
Figura 41 Servicios sociales municipales ofrecidos en la localidad.....	101
Figura 42 Interacción de la municipalidad en la población con la finalidad de identificar las necesidades y priorizarlas.....	103

Figura 43 Monitoreo de la ejecución de proyectos de inversión.....	104
Figura 44 Ejecución de los proyectos en general de la municipalidad según los trabajadores.....	106
Figura 45 Resumen descriptivo de los servicios y proyectos	107
Figura 46 Promedio de los servicios y proyectos	108
Figura 47 Resumen descriptivo de la Gestión Municipal.....	110
Figura 48 Promedio general de la Gestión Municipal.....	111
Figura 49 Dispersión de la asociación entre los ejes del sistema de control interno y la Gestión Municipal de los trabajadores de las Municipalidades Provinciales	112
Figura 50 Dispersión entre el eje de Cultura organizacional y su relación con Gestión Municipal de los trabajadores de las Municipalidades Provinciales	114
Figura 51 Dispersión entre el eje de gestión de riesgos y su relación con la Gestión Municipal de los trabajadores de las Municipalidades Provinciales.....	115
Figura 52 Dispersión entre el eje de supervisión y su relación con la Gestión Municipal de los trabajadores de las Municipalidades Provinciales.....	117

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación fue establecer de qué forma, los ejes del sistema de control interno inciden en la Gestión Municipal de los funcionarios de las Municipalidades Provinciales de Picota, Mariscal Cáceres, Huaura, y Utcubamba, Perú en el periodo 2019. Fue una investigación de enfoque cuantitativo, no experimental, de corte transversal, descriptivo-comparativo. La muestra fue de trabajadores de las Municipalidades Provinciales de la siguiente manera: 38 de Picota, 33 de Mariscal Cáceres, 50 de Huaura, y 108 de Utcubamba. Se obtuvo que, para el 63% de los trabajadores, los ejes de sistema de control interno en la Municipalidad de Utcubamba no se cumplen y se desarrollan de forma insuficiente, de la misma forma para el 33% de los trabajadores de la Municipalidad de Mariscal Cáceres, para el 29% de los trabajadores de la municipalidad de Picota, y para el 12% de los trabajadores de la Municipalidad de Huaura. Para el 25% de los trabajadores, la Gestión en la Municipalidad de Utcubamba se desarrolla de manera Muy ineficiente e ineficiente, de la misma forma lo consideró el 9% de los trabajadores de Mariscal Cáceres, el 8% de los trabajadores de la municipalidad de Picota, y el 6% de los trabajadores de la Municipalidad de Huaura. Por otro lado, el 30% de los trabajadores manifestaron que, la Gestión Municipal en la Municipalidad de Huaura se desarrolla de manera Muy eficiente y eficiente. La implementación de los Ejes del Sistema de Control Interno está asociada a la Gestión Municipal, de las Municipalidades Provinciales de Picota, Mariscal Cáceres, Huaura, y Utcubamba, Perú.

Palabras claves: Control Interno, Gestión Municipal, Trabajadores.

ABSTRACT

The objective of the present investigation was to establish how, the axes of the internal control system affect the Municipal Management of the officials of the Provincial Municipalities of Picota, Mariscal Cáceres, Huaura, and Utcubamba Perú in the 2019 period. It was an investigation of quantitative, non-experimental, cross-sectional, descriptive-comparative approach. The sample was of workers from the Provincial Municipalities as follows: 38 from Picota, 33 from Mariscal Cáceres, 50 from Huaura, and 108 from Utcubamba. It was obtained that, for 63% of the workers, the axes of the internal control system in the Municipality of Utcubamba are not met and developed insufficiently, in the same way for 33% of the workers of the Municipality of Mariscal Cáceres, for 29% of the workers of the municipality of Picota, and for 12% of the workers of the Municipality of Huaura. For 25% of the workers, the Management in the Municipality of Utcubamba is developed in a very inefficient and inefficient way, in the same way 9% of the workers of Mariscal Cáceres considered it, 8% of the workers of the municipality of Picota, and 6% of the workers of the Municipality of Huaura. On the other hand, 30% of the workers stated that, the Municipal Management in the Municipality of Huaura develops in a very efficient and efficient way. The implementation of the Axes of the Internal Control System is associated with the Municipal Management, of the Provincial Municipalities of Picota, Mariscal Cáceres, Huaura, and Utcubamba Perú.

Keywords: Internal Control, Municipal Management, Workers.

INTRODUCCIÓN

Descripción de la Situación Problemática

El Estado, representa la estructura de poder de un determinado territorio, dentro del mismo está capacitado para vigilar el comportamiento de las instituciones, y ciudadanos. Según (Bastidas & Pisconte, 2009), las funciones del estado comprenden: “un conjunto de actividades, operaciones, tareas para actuar: jurídica, política y técnicamente. Estas actividades las asume como persona jurídica de derecho público y lo realiza por medio de los órganos que integran la Administración Pública, tanto Nacional, como regional y local”.

Es menester precisar que, la presente investigación, aborda temas relacionados con las entidades de gobierno local, es decir, Municipalidades Provinciales, las cuales cuentan con un Órgano de Control Institucional (OCI), que según lo explica (La Contraloría General de la República, 2019):

“Es la unidad orgánica especializada responsable de llevar a cabo el control gubernamental en una institución o entidad pública. Su finalidad es promover la correcta y transparente gestión de los recursos y bienes de la entidad, cautelando la legalidad y eficiencia de sus actos y operaciones, así como el logro de sus resultados, mediante la ejecución de labores de control”

Por esta razón, (La Contraloría General de la República, 2019) promueve la implementación del Sistema de Control Interno, el cual “comprende las actividades y acciones en los campos administrativos, presupuestal, operativo y financiero de las entidades y alcanzan al personal que presta servicio en ellas, independientemente del régimen que las regula”. Una vez comprendido el contexto, en el que se desenvuelve la investigación, es necesario precisar que, uno de los

principales problemas que presentan las Municipalidades Provinciales, se focaliza en la aplicación inadecuada de la normativa existente en cada paso del proceso de implementación del sistema de control interno, aunado a la inexistencia de mecanismo de supervisión para el cumplimiento de las metas, esto se refleja en el incumplimiento de los planes operativos, siendo las áreas críticas aquellas que, manejan o deciden sobre los recursos municipales, ejecución de proyectos, entre otros.

La Municipalidad Provincial de Picota, no es la excepción a esta problemática, puesto que, en la actualidad no cuenta con un sistema de control interno, este le serviría como una herramienta de gestión permanente. En el caso de la Municipalidad Provincial de Utcubamba, a raíz de la ausencia de control, se nota que existen obras iniciadas, pero se encuentran paralizadas, y sin pronta fecha de culminación, situación que afecta no solo la gestión de la municipalidad, sino a los ciudadanos.

Una situación similar se presenta en la Municipalidad Provincial de Huaura, que al igual, que en la mayoría de las Municipalidades Provinciales los funcionarios y servidores no llegan a definir o a entender siquiera la importancia de implementar, y de mantener en el tiempo un Sistema de Control Interno, como herramienta de gestión permanente. Pese a que, siempre se ha contado con los lineamientos, instrumentos y métodos que le permiten realizar una adecuada implementación del Sistema de Control Interno, dichas Municipalidades no suelen cumplir con los procesos, lo que ocasiona que, vencido el plazo, se continúe prorrogando la implementación de dicho sistema mediante directivas.

Al igual que en las entidades antes mencionadas, en la Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres, no se materializa el avance en la implementación del sistema de

control interno, debido a la falta de interés y rotación constante de sus funcionarios quienes conforman el Comité de Control Interno, siendo los responsables de realizar las diferentes tareas dentro de la fase de ejecución, así como el seguimiento a los procedimientos y mecanismos propuestos en los planes de trabajo, con la finalidad de fortalecer los diversos controles y superar los riesgos encontrados.

Un problema latente dentro de las Municipalidades, es la falta de organización de los sistemas administrativos, esto se refleja en la coordinación, principalmente en la gestión documentaria, rotación constante del personal, falta de adopción de medidas correctivas o preventivas en la superación de riesgos o situaciones adversas comunicadas en los informes de control simultáneo, así como en la falta de adopción de acciones en la implementación de recomendaciones derivados de los informes de control posterior.

La última resolución emitida por la (Contraloría General de la República, 2019) N°146-2019-CG del 15 de mayo de 2019, para la implementación del Sistema de Control Interno, contribuye a un mejor entendimiento del procedimiento, sin embargo, esto ocasiona que aquellas municipalidades, que venían utilizando la normativa anterior, y ni siquiera han culminado la implementación, ahora deben seguir nuevas disposiciones. Aunado a ello, es importante señalar que la Contraloría General de la República, es quien emite las disposiciones normativas y lineamientos, pero no efectúa capacitaciones dirigidas a los funcionarios, y servidores responsables de la implementación del Sistema de Control Interno, situación que podría ser uno de los factores por los cuales las Entidades no comprenden los procedimientos a ejecutar para dicha implementación.

Por las razones antes expuesta, fue necesario formular los siguientes problemas de investigación, que permitió evaluar las problemáticas reflejadas en el sistema de control interno, y la gestión de las municipalidades provinciales.

Formulación del Problema

Problema General

PG.- ¿De qué forma, los ejes del sistema de control interno inciden en la Gestión Municipal de los funcionarios de las Municipalidades Provinciales de Picota, Mariscal Cáceres, Huaura, y Utcubamba en el periodo 2019?

Problemas Específicos

PE1.- ¿Cómo, el eje de cultura organizacional incide en la Gestión Municipal de los funcionarios de las Municipalidades Provinciales de Picota, Mariscal Cáceres, Huaura, y Utcubamba en el periodo 2019?

PE2.- ¿De qué forma, el eje de gestión de riesgos incide en la Gestión Municipal de los funcionarios de las Municipalidades Provinciales de Picota, Mariscal Cáceres, Huaura, y Utcubamba en el periodo 2019?

PE3.- ¿Cómo, el eje de supervisión incide en la Gestión Municipal de los funcionarios de las Municipalidades Provinciales de Picota, Mariscal Cáceres, Huaura, y Utcubamba en el periodo 2019?

Objetivos de la investigación

Objetivo General

OG. – Establecer de qué forma, los ejes del sistema de control interno inciden en la Gestión Municipal de los funcionarios de las Municipalidades Provinciales de Picota, Mariscal Cáceres, Huaura, y Utcubamba en el periodo 2019

Objetivos Específicos

OE1.- Determinar cómo, el eje de cultura organizacional incide en la Gestión Municipal de los funcionarios de las Municipalidades Provinciales de Picota, Mariscal Cáceres, Huaura, y Utcubamba en el periodo 2019

OE2.- Identificar de qué forma, el eje de gestión de riesgos incide en la Gestión Municipal de los funcionarios de las Municipalidades Provinciales de Picota, Mariscal Cáceres, Huaura, y Utcubamba en el periodo 2019

OE3.- Establecer cómo, el eje de supervisión incide en la Gestión Municipal de los funcionarios de las Municipalidades Provinciales de Picota, Mariscal Cáceres, Huaura, y Utcubamba en el periodo 2019

Importancia de la Investigación

La gestión pública, involucra el conjunto de decisiones necesarias para utilizar los medios adecuados, con el propósito de alcanzar un fin colectivo, en beneficio no solo a las entidades públicas, sino a la comunidad. Una de los medios es el control interno, ya que, permite un seguimiento de las finanzas municipales, la ejecución de obras, y el cumplimiento de las normativas establecidas, en función del desarrollo de los planes operativos, y estratégicos de las instituciones. Según (Gamboa, Puente, & Vera, 2016):

“El control interno en las entidades del sector público debe ser entendido dentro del contexto de las características específicas de estas organizaciones, es decir, su enfoque para lograr objetivos sociales o políticos; la utilización de los fondos públicos; la importancia del ciclo presupuestario; la complejidad de su funcionamiento lo cual lleva a hacer un balance entre los valores tradicionales como la legalidad, integridad

y transparencia, y los modernos valores gerenciales como eficiencia y eficacia, y su responsabilidad pública”

En contraste con lo anterior, la (Secretaría de Gestión Pública, 2019) , señalo que la modernización de la Gestión Pública:

“Comprende un proceso continuo de mejora con el fin de que las acciones del Estado respondan a las necesidades y expectativas de la ciudadanía. Implica mejorar la forma en la que el Estado hace las cosas, introducir mecanismos más transparentes y eficientes, enfocarse en mejorar los procesos de provisión de bienes y servicios, entre otros aspectos. Asimismo, llevar a cabo acciones de monitoreo y evaluación para introducir los cambios y ajustes necesarios y con ello mejorar las intervenciones públicas.”

En consecuencia, la importancia del sistema de control interno en las municipalidades provinciales, va de la mano con ofrecer un mejor servicio a la ciudadanía, mediante una gestión transparente, eficaz, orientada al logro de objetivos. En la actualidad el logro de los objetivos institucionales, se ve afectado por la deficiencia del control, y la evidente falta de avances en la implementación del Sistema de Control Interno, lo que influye en los cambios o mejora de los procesos, actividades y tareas de la Municipalidad.

Al establecer de qué forma, los ejes del sistema de control interno inciden en la Gestión Municipal de los funcionarios de las Municipalidades Provinciales de Picota, Mariscal Cáceres, Huaura, y Utcubamba en el periodo 2019. Se pudo realizar las recomendaciones necesarias para contribuir a la adecuada implementación, y gestión del sistema de control interno, esto con la finalidad de

mejorar la productividad, en términos de eficacia, eficiencia y economía, y por ende mejorar la competitividad de la gestión municipal provincial.

La metodología utilizada en la presente investigación, servirá de antecedentes para futuras investigaciones relacionadas a la gestión, gestión municipal, implementación de los sistemas de control interno, evaluación del control interno, entre otros temas relacionados. Asimismo, los resultados que se obtengan permitieron a las respectivas municipalidades analizar su situación actual, y posteriormente comparar los avances obtenidos, con las recomendaciones de la presente investigación. Para finalizar, los instrumentos diseñados, validados y utilizados para la recolección de datos, podrán ser implementados en otras municipalidades.

La investigación se consideró viable, puesto que, las autoras cumplen funciones en las Municipalidades Provinciales objeto de estudio, lo que permitió un análisis amplio de la situación problemática, que afecta la implementación del sistema de control interno, por ende, los resultados de la gestión. También, se contó con el tiempo para el desarrollo de la investigación, así como los recursos materiales, y económicos necesarios para impresiones o gastos durante el cumplimiento de los objetivos planteados.

La estructura del presente trabajo de investigación estuvo compuesta de la siguiente manera:

En el Capítulo I Marco Teórico, se presentan los antecedentes, bases teóricas, y definición de términos básicos, relacionados con el control interno, y la gestión municipal.

En el capítulo II Preguntas y Operacionalización de Variables, se presentan las preguntas de la presente investigación, concepción teórica, la matriz de operacionalización, variables, dimensiones e indicadores estudiados.

Seguidamente, se presenta el Capítulo II Metodología de la Investigación, donde se describe el diseño metodológico, diseño muestral, técnicas de recolección de datos, técnicas de gestión y estadística para el procesamiento de la información, y aspectos éticos considerados en la presente investigación.

Continuamente se desarrolla el Capítulo IV Resultados y Propuesta de Valor, donde se presentan los resultados obtenidos con la aplicación de los cuestionarios, en respuesta a los objetivos de la presente investigación.

Se presenta el Capítulo V Discusión, donde se ostenta una serie de comparaciones de los resultados de la presente investigación, con resultados obtenidos por otros autores, presentados en los antecedentes de la investigación.

Finalmente se presentan las conclusiones, y recomendaciones.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes de la Investigación

1.1.1 Antecedentes Internacionales

En la tesis titulada “Control Interno en el área de tesorería de una Municipalidad”, según (Hernández, 2016), desarrollo lo siguiente:

“El objetivo de la investigación fue: evaluar la adecuada administración de la captación de los ingresos municipales y el resguardo y control de los mismos. El método implementado fue el científico en su fase indagadora, demostrativa y expositiva. La muestra estuvo compuesta por Cuenta bancaria, seleccione una muestra que represente el 60% del total de los ingresos recibidos en el periodo, de acuerdo al criterio profesional de auditor. Entre los resultados obtenidos se presenta: Se dejó de percibir un 22% del presupuesto de ingresos por una baja recaudación, por el lado de los egresos, generando con esto que la municipalidad no pueda cumplir con sus obligaciones por la falta de financiamiento. Entre las conclusiones del autor se puede mencionar que: Los procedimientos, políticas y medidas de Control interno que una municipalidad implementa en sus procesos de recaudación y control en los ingresos son fundamentales para el adecuado registro y administración de todas las transacciones, como también es importante que la Unidad de Auditoría interna Municipal identifique cuál sería la estructura organizativa más adecuada y eficiente para llevar el control y administración de los ingresos municipales”

1.1.2 Antecedentes Nacionales

En la tesis titulada "Evaluar el estado de implementación y aplicación de sistema de control interno para el logro de los objetivos institucionales en la Municipalidad Provincial de San Román en el periodo 2014", de (Zamata, 2016), se señalaron los siguientes aspectos:

"El objetivo fue evaluar el estado de implementación y aplicación de sistema de control interno para el logro de los objetivos institucionales en la Municipalidad Provincial de San Román en el periodo 2014. El desarrollo del mismo fue a través del método descriptivo, analítico, deductivo; la población estuvo constituida por: el alcalde, la gerencia municipal, y la gerencia de administración. Entre los resultados se encuentra que, el componente Actividades de Supervisión tiene un nivel de implementación general de 15% ubicándose en nivel de madurez Inicial, en cuanto a los principios que lo conforman, solo tienen un nivel de implementación de 5% y 10%, respectivamente y nivel de madurez inicial. Lo que significa que no existe actividades de autocontrol incorporadas a los procesos y operaciones de supervisión de la entidad con fines de mejora y evaluación, en tal sentido no se puede medir el funcionamiento de control interno. El componente Evaluación de Riesgos, es el menos implementado, ya que alcanza solamente un 2%, ubicándose en nivel de madurez inicial, lo que conlleva, a que la Municipalidad Provincial de San Román se encuentre expuesto a sucesos riesgosos, irregulares o actos de corrupción, cuyo impacto sería perjudicial para la entidad. Del análisis y revisión de las fortalezas y debilidades de los componentes del sistema de control interno de la

Municipalidad Provincial de San Román, se concluye que, existe un entorno organizacional parcialmente favorable hacia al control interno, como el compromiso inicial asumido por el alcalde y funcionarios, sin embargo, son insuficientes para el logro de los objetivos y metas institucionales.”

Los aportes de (Zamata, 2016) a la presente investigación, se relacionaron con las bases teóricas, metodología. y la escala de evaluación utilizada para establecer el nivel de implementación que posee el sistema de control interno dentro de la institución.

En la investigación “El control interno y la gestión administrativa de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Carhuaz -Ancash, 2017”, presentada por (Huerta, 2017), se consideró lo siguiente:

“El objetivo general de la investigación fue determinar la relación entre el control interno, y la gestión administrativa de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Carhuaz, 2017. El desarrollo fue a través del método no experimental, transversal y correlacional causal, la población estuvo integrada por 85 trabajadores de las municipalidades distritales de la Provincia de Carhuaz, sin considerar a los señores alcaldes. Algunos de los resultados obtenidos se tienen que, de los 85 encuestados de las municipalidades de la provincia de Carhuaz, el mayor porcentaje, 55.3% (47) establecen que, el control interno es inadecuado, luego el 30.6% muestran que es deficiente, el 12.9% (11) indican que es satisfactorio y 1.2% indica que es adecuado. Por otro lado, el 49.4% (42) de los encuestados de las municipalidades de la

provincia de Carhuaz, indican que la gestión administrativa es regular, luego el 25.9% (22) muestran que es mala y el 24.7% (21) informan que es buena. Permittiéndose concluir que, existe correlación positiva media (0.716) entre el control interno y la gestión administrativa, es decir, un adecuado control interno, genera una buena gestión administrativa”

Los aportes de (Huerta, 2017), se reflejaron en la importancia del control interno, para la gestión administrativa, así como la metodología utilizada, sirvió como guía para el desarrollo de los objetivos, mediante del instrumento adecuado para la recolección de datos.

Por su parte, (Huaratazo, 2018) en su tesis titulada “El sistema de control interno como soporte para dinamizar la gestión administrativa en la Universidad Nacional de Barranca”, resume los siguientes aspectos importante:

“El objetivo general de la investigación fue demostrar la forma en que el Sistema de Control Interno como soporte influye en la dinamización de la Gestión Administrativa en la Universidad Nacional de Barranca. El desarrollo del mismo fue con una metodología tipo aplicativo, de nivel descriptivo, explicativo, causal, se encuestó a 152 personas entre autoridades, funcionarios, personal administrativo, docentes nombrados y contratados que laboran en la Universidad Nacional de Barranca. Obteniendo como resultados que, el 58% de los encuestados respondieron que muchas veces el sistema de control interno como soporte influye en la dinamización de la gestión administrativa, el 20% que siempre, el 15% algunas veces, el 3% rara vez, y el 4% nunca. Dichos resultados, le permitieron concluir que; el sistema de control

interno como soporte influye en la dinamización de la gestión administrativa en la Universidad Nacional de Barranca, por cuanto debidamente organizado e implementado proporciona los elementos necesarios para que, los responsables de la gestión administrativa puedan no solamente planificar y organizar sus actividades administrativas, operativas, institucionales y académicas, sino también ejecutarlas de manera eficiente.”

Entonces, (Huaratazo, 2018) con el desarrollo de su investigación logró llegar a conclusiones que, confirmaron la importancia de los sistemas de control interno en la gestión administrativa de las instituciones, por ello su investigación sirvió de guía en el desarrollo de los objetivos planteados.

En la tesis titulada “La aplicación del sistema de control interno y su incidencia en la toma de decisiones en la gerencia de administración de la Municipalidad Provincial Chucuito Juli, Periodo 2018”, de (Mamani, 2019) sostuvo que:

“El principal objetivo de la investigación fue analizar la aplicación del sistema de control interno y su incidencia en la toma de decisiones en la gerencia de administración de la Municipalidad Provincial Chucuito Juli, periodo 2018. La metodología utilizada fue de una investigación no experimental, descriptiva, explicativa y correlacional. En cuanto a los resultados, en la Sub Gerencia de Logística, carece en la aplicación y el conocimiento sobre los Componentes de Control Interno; observando la información recopilada del personal que labora en la oficina de Tesorería el 83.33% afirma en estado "bueno", seguido de un 16.67% afirma en estado "malo", en cuanto al interés que muestra la entidad en apoyar al

establecimiento y mantenimiento del control interno, a través de políticas, reuniones, documentos, charlas y otros. Para el 66.67% de los entrevistados, en su entidad, es muy bueno la aplicación del Sistema de Control Interno en sus procesos, actividades, recursos, operaciones y actos institucionales, para el 33.33% es bueno. Concluyendo que, el nivel de desarrollo del Sistema de Control Interno no está en su totalidad aplicada en la Municipalidad Provincial Chucuito Juli, lo que impide que las actividades se realicen con responsabilidad.”

La investigación de (Mamani, 2019), permitió constatar que los problemas de la implementación, y seguimiento del sistema de control interno se presenta en muchas de las municipalidades, por ello, este antecedente contribuyo en los sustentos teóricos de la presente investigación, tanto en la metodología, fuentes y formulación del instrumento de recolección de datos.

La investigación de (Morales, 2019), denominada “Control interno simultáneo para facilitar el proceso de implementación de medidas correctivas en la Municipalidad Distrital de Vinchos, 2016”, presento lo siguiente:

“Determinar que el control interno simultáneo efectivo fortalece los sistemas administrativos contra la corrupción administrativa en la Municipalidad de Vinchos. La metodología utilizada por el autor el diseño de campo y no experimenta, En cuanto a la muestra, es probabilística, porque se eligió al azar simple a 50 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vinchos. Entre los resultados se presenta que, el 96% afirma que, si se considera que las medidas correctivas de control interno facilitarán la efectividad de la gestión pública, y el 4% respondieron que,

no considera que las medidas correctivas de control interno faciliten la efectividad de la gestión pública. También, el 32% afirma que, si se cumple con el objetivo o la finalidad del control interno simultáneo frente a las medidas correctivas, el 60% respondió que no se cumple con el objetivo o la finalidad del control interno simultáneo frente a las medidas correctivas y el 8% no opina acerca del tema. Concluyendo que, el control interno simultáneo facilitará la toma de decisiones y lograr la confianza ciudadana y de que la fiscalización sobre todo el control simultáneo sea en forma preventiva para evitar y detectar actos de corrupción administrativa en la Municipalidad, de manera que facilitara la toma de decisiones”

La tesis de (Morales, 2019), tuvo aportes significativos al desarrollo de la investigación en cuanto a la importancia del control interno simultaneo en la prevención o detección de actos de corrupción en las municipalidades, y su contribución a la eficiencia de la gestión municipal.

1.2 Bases Teóricas

1.2.1 Control Interno

En la resolución No. 146-2019-CG de (Contraloría General de la República, 2019), se hace referencia al artículo 7 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República (Ley N° 27785), en el cual se establece que:

“El control interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe

correcta y eficientemente; siendo responsabilidad del Titular de la entidad fomentar y supervisar el funcionamiento y confiabilidad del control interno para la evaluación de la gestión y el efectivo ejercicio de la rendición de cuentas, propendiendo a que éste contribuya con el logro de la misión y objetivos de la entidad a su cargo”

La finalidad de dicha resolución emitida por (Contraloría General de la República, 2019) es “lograr que las entidades del Estado implementen el Sistema de Control Interno como una herramienta de gestión permanente, que contribuya al cumplimiento de los objetivos institucionales y promueva una gestión eficaz, eficiente, ética y transparente”

1.2.2 Sistema de Control Interno

El Sistema de Control Interno (SCI), según lo establece la Resolución No.146-2019-CG (Contraloría General de la República, 2019):

“Es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y del personal, organizado e instituido en cada entidad del Estado, para la consecución de los siguientes objetivos:

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

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

Cuadro 1 Relación entre Ejes, Componentes y Principios del Sistema de Control Interno

Eje	Componente	Principio
Cultura Organizacional	Ambiente de Control	La entidad demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.
		El órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI demuestra independencia de la Alta Dirección y ejerce la supervisión del desempeño del citado sistema.
		La Alta Dirección establece las estructuras, las líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos
		La entidad demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes en alineación con los objetivos institucionales.
		La entidad define las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos.
	Información y Comunicación	La entidad obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.
		La entidad comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del SCI
		La entidad se comunica con las partes interesadas externas sobre los aspectos clave que afectan al funcionamiento del control interno
Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	La Entidad define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados
		La entidad identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos sus niveles y los analiza como base sobre la cual determinar cómo se deben gestionar
		La entidad considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos
		La entidad identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al SCI.
	Actividades de Control	La entidad define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de sus objetivos
		La entidad define y desarrolla actividades de control a nivel de entidad sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos.
		La entidad despliega las actividades de control a través de políticas que establecen las líneas generales del control interno y procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica
Supervisión	Supervisión	La entidad selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del SCI están presentes y en funcionamiento.
		La entidad evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas de remediación y medidas de control, incluyendo la Alta Dirección y el órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI, según corresponda.

Fuente: (Contraloría General de la República, 2019)

Elaboración: Propia

1.2.3 Implementar Sistema de Control Interno

En cuanto a la implementación del Sistema de Control Interno (SCI), las entidades del Estado deben seguir los siguientes pasos para cada uno de los ejes, así lo señala la Resolución No. 146-2019-CG:

Eje Cultura Organizacional	
Paso 1:	Diagnóstico de la Cultura Organizacional
Paso 2:	Plan de Acción Anual – Sección Medidas de Remediación
Eje Gestión de Riesgos	
Paso 1:	Priorización de productos
Paso 2:	Evaluación de riesgos
Paso 3:	Plan de Acción Anual – Sección Medidas de Control
Eje Supervisión	
Paso 1:	Seguimiento de la Ejecución del Plan de Acción Anual
Paso 2:	Evaluación Anual de la Implementación del SCI

Fuente: (Contraloría General de la República, 2019)

Elaboración: Propia

De la implementación del sistema de control interno, según los pasos previamente mencionados la (Contraloría General de la República, 2019) sostiene que:

“Como resultado de la aplicación de los pasos definidos para el Eje Cultura Organizacional, se identifican situaciones que pueden limitar el logro de los objetivos institucionales, las cuales son consideradas como deficiencias, a partir de las cuales se establecen medidas de remediación con el objetivo de revertir o superar las mismas. Estas medidas forman parte del Plan de Acción Anual - Sección Medidas de Remediación.

Asimismo, como resultado de la aplicación de los pasos definidos para el Eje Gestión de Riesgos, se identifican eventos o factores que pueden afectar la provisión de los bienes o servicios que la entidad brinda a la población, a partir de los cuales se establecen medidas de control con el

objetivo de reducir dichos riesgos. Estas medidas forman parte del Plan de Acción Anual – Sección Medidas de Control.

Posteriormente, se realizará, como parte del Eje Supervisión, un seguimiento permanente a la ejecución de los citados planes; y una evaluación anual de la implementación del SCI que permitirá medir el grado de madurez del SCI. La implementación del SCI se efectúa de manera progresiva, debiendo ejecutarse anualmente los pasos mencionados anteriormente, hasta lograr su debida implementación”

1.2.3.1 Eje Cultura Organizacional

Según lo establece la (Contraloría General de la República, 2019):

“El eje Cultura Organizacional está integrado por los componentes ambiente de control e información y comunicación. Este eje promueve la generación de condiciones adecuadas para el logro de los objetivos institucionales. Es decir, que la entidad fortalezca la gestión con una estructura orgánica adecuada, asignación clara de responsabilidades, canales de comunicación efectivos, procesos para el reclutamiento y retención del personal calificado, y un entorno organizacional favorable para el ejercicio de prácticas, valores éticos y reglas de conducta.”

Los pasos a seguir con respecto al eje de cultura organizacional son los siguientes:

Paso 1: Diagnóstico de la Cultura Organizacional	
¿Qué hacer?	¿Cómo hacerlo?
Identificación del estado situacional de la cultura organizacional y sus deficiencias.	1.- Utilizando la información obtenida en la Evaluación Anual de la Implementación del Sistema de Control 2- En caso de que se vaya implementar por primera vez, el órgano o unidad orgánica responsable de la implementación deberá responder las preguntas de la del “Cuestionario de Evaluación de la Implementación del SCI”
Paso 2: Plan de Acción Anual - Sección Medidas de Remediación	
¿Qué hacer?	¿Cómo hacerlo?
Establecer las Medidas de Remediación	1.- Por cada deficiencia identificada en el paso anterior, deben establecerse las medidas que permitan remediarla o superarla, de manera eficaz, oportuna y eficiente. 2.- Para establecer dichas medidas pueden utilizarse las siguientes herramientas de recojo de información: entrevistas, encuestas, talleres participativos, lluvia de ideas, panel de expertos, entre otros
Elaborar el Plan de Acción Anual-Sección Medidas de Remediación	1.- Debe asignarse el órgano o unidad orgánica que estará a cargo de su ejecución, el plazo, los medios (evidencia o sustento) que permitirán verificar su cumplimiento, y a modo de comentarios u observaciones, debe señalarse la información que sea relevante para asegurar el cumplimiento de dicha medida.
Aprobar el Plan de Acción Anual-Sección Medidas de Remediación	1.- Aprobado el citado Plan, debe ser digitalizado (formato PDF) y adjuntado en el aplicativo informático del SCI, hasta el último día hábil del mes de marzo de cada año.

Fuente: Resolución No.146-2019-CG

Elaboración: Propia

1.2.3.2 Eje Gestión de Riesgos

Según lo establece la (Contraloría General de la República, 2019):

“El eje Gestión de Riesgos está integrado por los componentes evaluación de riesgos y actividades de control. Este eje comprende la identificación y valoración de los factores o eventos que pudieran afectar negativamente el cumplimiento de los objetivos institucionales, relacionados a la provisión de los productos que se brindan a la población (bienes o servicios públicos), así como determinar las medidas de control que reduzcan la probabilidad que se materialicen dichos factores o eventos.”

Para la implementación del eje Gestión de Riesgos, los pasos son los siguientes:

Paso 1: Priorización de Productos	
¿Qué hacer?	¿Cómo hacerlo?
Identificar los productos	1. En caso la entidad cuente con Plan Estratégico Institucional (PEI), identifica las Acciones Estratégicas Institucionales que se derivan de los Objetivos Estratégicos Institucionales de Tipo I (bienes o servicios finales entregados a usuarios externos a la entidad). Estas Acciones Estratégicas Institucionales constituyen los productos
Priorizar los productos	1.- Relevancia para la población 2.- Presupuesto asignado al producto: productos cuya asignación presupuestal sea mayor 3.- productos que son necesarios para lograr los cambios o efectos esperados en una determinada población. 4.- Desempeño: productos que presentan bajo desempeño. Esta calificación es establecida por la propia entidad
Paso 2: Evaluación de Riesgos	
¿Qué hacer?	¿Cómo hacerlo?
Identificar los riesgos	Por cada producto priorizado, se identifican los riesgos que afecten su provisión. Para ello, pueden utilizarse las siguientes herramientas de recojo de información: entrevistas, encuestas, talleres participativos, lluvia de ideas, diagrama o ficha técnica de procesos, entre otros.
Valorar los riesgos	Por cada riesgo identificado se procede a valorar su probabilidad de ocurrencia, y el impacto que podría generar en la provisión del producto priorizado. Estos dos valores se multiplican para obtener el nivel de riesgo, que puede ser: bajo, medio, alto y muy alto
Determinar la tolerancia al riesgo	1.- Las entidades del grupo 1, establecen medidas de control, al menos para los riesgos que presentan niveles medio, alto y muy alto. 2.- Las entidades del grupo 2 y 3, establecen medidas de control, al menos para los riesgos que presentan niveles alto y muy alto.
Paso 3: Plan de Acción – Sección Medidas de Control	
¿Qué hacer?	¿Cómo hacerlo?
Establecer las Medidas de Control	Por cada riesgo determinado en el paso anterior, debe establecerse las medidas que permitan reducirlo de manera eficaz, oportuna y eficiente. Estas medidas constituyen las medidas de control y pueden ser definidas como las políticas, procedimientos, técnicas u otros mecanismos que permiten reducir dicho riesgo.
Elaborar el Plan de Acción Anual	Por cada medida de control que se ha establecido, debe identificarse al órgano o unidad orgánica que estará a cargo de su ejecución, el plazo, los medios (evidencia o sustento) que permitirán verificar su cumplimiento
Aprobar el Plan de Acción Anual	Aprobado el citado Plan, debe ser digitalizado (formato PDF) y adjuntado en el aplicativo informático del SCI, hasta el último día hábil del mes de marzo de cada año

Fuente: Resolución No.146-2019-CG

Elaboración: Propia

1.2.3.3 Eje Supervisión

Según lo establece la (Contraloría General de la República, 2019):

“Este eje comprende el conjunto de acciones que permiten dar cuenta de la implementación del SCI, a través del Seguimiento de la ejecución del Plan de Acción Anual elaborado en función del desarrollo de los ejes Cultura Organizacional y Gestión de Riesgos, y la Evaluación Anual de la implementación del SCI. Es importante señalar que las Medidas de Remediación y las Medidas de Control integran el Plan de Acción Anual, el cual constituye la base para ejecutar los pasos del Eje Supervisión.”

Para la implementación del eje supervisión, los pasos son los siguientes:

Paso 1: Seguimiento de la Ejecución del Plan de Acción Anual	
¿Qué hacer?	¿Cómo hacerlo?
Se registra en el aplicativo informático del SCI, el estado de la ejecución	Se describe la problemática y se proponen recomendaciones de mejora, las mismas que deben ser tomadas en cuenta para la implementación del SCI en el siguiente semestre.
	Estado de ejecución de las medidas de remediación y de medidas de control (ver cuadro 2)
Paso 2: Evaluación Anual de la implementación del Sistema de Control Interno	
¿Qué hacer?	¿Cómo hacerlo?
Conocer el nivel de implementación de su SCI	Desarrollan el “Cuestionario de Evaluación de la Implementación del Sistema de Control Interno”
	Las respuestas a las preguntas contenidas en el citado cuestionario y sus evidencias o sustentos se valoran conjuntamente y se calcula el grado de madurez del SCI
	Imprimir del aplicativo informático del SCI el "Reporte de Evaluación Anual de la implementación Sistema de Control Interno".

Fuente: Resolución No.146-2019-CG

Elaboración: Propia

Cuadro 2 Estado de ejecución de las medidas de remediación y de medidas de control

Estado	Criterio
Implementada	Cuando ha cumplido la implementación de la medida de remediación o control conforme al Plan de Acción Anual.
No implementada	Cuando no ha cumplido con la implementación de la medida de remediación o control incluida en el Plan de Acción Anual y la oportunidad para su ejecución ha culminado.
En proceso	Cuando ha iniciado y aún no ha culminado la implementación de la medida de remediación o control incluida en el Plan de Acción.
Pendiente	Cuando aún no ha iniciado la implementación de la medida de remediación o control incluida en el Plan de Acción Anual.
No aplicable	Cuando la medida de remediación o control incluida en el Plan de Acción, no puede ser ejecutada por factores no atribuibles a la entidad, debidamente sustentados, que imposibilitan su implementación.
Desestimada	Cuando la entidad decide no adoptar la medida de remediación o control incluida en el Plan de Acción, asumiendo las consecuencias de dicha decisión.

Fuente: Resolución No.146-2019-CG

Elaboración: Propia

1.2.4 Gestión Municipal

Se entiende por gestión como la acción de desarrollar o llevar a cabo una serie de actividades, según lo que se entiende de algunas literaturas consultadas, la gestión es la práctica en referencia al poder, y como administrar los diferentes procesos en una organización. Esta interpretación no se aleja de la concepción de la gestión municipal que según el libro de (Cooperación técnica alemana (GTZ), 2008) explican que:

“La gestión municipal fija su atención en el desarrollo de la municipalidad como instancia que, junto a los actores locales, guía y da impulso al desarrollo del municipio en todas sus dimensiones...El buen desarrollo

de la localidad implica fortalecer capacidades en todas las dimensiones que contribuyen al desarrollo integral del municipio. Estas dimensiones están referidas a cuatro pilares fundamentales: político, económico, social y ambiental. Las municipalidades, como instancias que impulsan y orientan el proceso, tienen un importante protagonismo y, por tanto, una gran responsabilidad en la mejora continua de su gestión.”

Dentro del marco de lo antes expuesto, se puede decir que, de la evaluación de la gestión municipal se puede determinar los procesos necesarios para lograr el avance económico, social, político y ambiental de la municipalidad. Para evaluar la gestión, es necesario establecer dimensiones e indicadores, que dirijan la investigación, respecto a la importancia de estos, (Beltrán, 2005), señala que:

“Los indicadores de gestión se convierten en los signos vitales de la organización, y su continuo monitoreo permite establecer las condiciones e identificar los diversos síntomas que se derivan del desarrollo normal de las actividades. Tal como los signos vitales, son pocos y nos brindan información acerca de los factores fundamentales del cuerpo humano, en una organización, también se debe contar con el número posible de indicadores que garanticen contar con información constante, real, y precisa sobre aspectos tales como la efectividad, la eficacia, la eficiencia, la productividad, la calidad, la ejecución presupuestal, la incidencia de la gestión, todos constituyen al conjunto de signos vitales de la organización.”

Según lo presentado en el libro (Cooperación técnica alemana (GTZ), 2008), el tema es muy amplio en cuanto a sus dimensiones, por ello se plantean como factor clave de la Gestión municipal, tres áreas de observación: El desarrollo organizacional, las finanzas municipales, y los servicios y proyectos, las cuales se explican a continuación:

1.2.4.1 Desarrollo organizacional:

El desarrollo organizacional, según (Cooperación técnica alemana (GTZ), 2008) se entiende como los “procesos planificados destinados a cambiar actitudes, valores, comportamientos y la estructura de la organización, de modo que pueda adaptarse mejor a las tecnologías, problemas y desafíos que surgen en el entorno”. Sus indicadores de observación son los siguientes:

Cuadro 3 Desarrollo Organizacional

Desarrollo Organizacional	1. Capacidad de la municipalidad de operar de acuerdo a objetivos y metas
	2. Capacidad de la municipalidad de ordenar el territorio
	3. Capacidad de contar con personal formado adecuadamente
	4. Capacidad de implementar sistemas mecanizados
	5. Capacidad de implementar la equidad de género en la contratación de personal

Fuente: (Cooperación técnica alemana (GTZ), 2008)

Elaboración: Propia

En este mismo sentido, en la Ley Orgánica de Municipalidades N°27972 (Congreso de la República, 2003), se puede encontrar cierta semejanza con el desarrollo organizacional en cuanto a la capacidad de ordenar el territorio, en la mencionada ley, se especifica que entre las competencias municipales esta la organización del espacio físico que comprende: “Zonificación, Catastro urbano y rural, Habilitación urbana, Saneamiento físico legal de asentamientos humanos, Acondicionamiento territorial, Renovación urbana, Infraestructura urbana o rural básica, Vialidad, Patrimonio histórico, cultural y paisajístico”

1.2.4.2 Finanzas municipales:

En cuanto a la dimensión de Finanzas Municipales, (Cooperación técnica alemana (GTZ), 2008), se refiere a que “la municipalidad cuenta con información que expresa, en términos cuantitativos y monetarios, las transacciones que realiza; y que esta información es utilizada para tomar decisiones de inversión, financiamiento; así como de operación de la municipalidad.”, entre los indicadores a evaluar de esta dimensión se encuentran los detallados a continuación en el (Cuadro 4).

Cuadro 4 Finanzas municipales

Finanzas Municipales	1. Capacidad de potenciar y optimizar la recaudación municipal
	2. Capacidad de manejo de presupuesto
	3. Capacidad de manejo responsable de la deuda
	4. Capacidad administrativa financiera
	5. Capacidad de orientar la inversión a sectores de población vulnerables

Fuente: (Cooperación técnica alemana (GTZ), 2008)
Elaboración: Propia

Siguiendo lo antes expuesto, en la Ley Orgánica de Municipalidades N°27972 (Congreso de la República, 2003), establece en sus artículos 34,35, y 36, los siguientes aspectos, sobre las finanzas municipales:

“Artículo 34. Contrataciones y Adquisiciones Locales Las contrataciones y adquisiciones que realizan los gobiernos locales se sujetan a la ley de la materia, debiendo hacerlo en acto público y preferentemente con las empresas calificadas constituidas en su jurisdicción, y a falta de ellas con empresas de otras jurisdicciones. Los procesos de contratación y adquisición se rigen por los principios de moralidad, libre competencia, imparcialidad, eficiencia, transparencia, economía, vigencia tecnológica

y trato justo e igualitario; tienen como finalidad garantizar que los gobiernos locales obtengan bienes, servicios y obras de la calidad requerida, en forma oportuna y a precios o costos adecuados.

Artículo 35. Actividad Empresarial Municipal, las empresas municipales son creadas por ley, a iniciativa de los gobiernos locales con acuerdo del concejo municipal con el voto favorable de más de la mitad del número legal de regidores. Dichas empresas adoptan cualquiera de las modalidades previstas por la legislación que regula la actividad empresarial y su objeto es la prestación de servicios públicos municipales. En esta materia, las municipalidades pueden celebrar convenios de asesoría y financiamiento con las instituciones nacionales de promoción de la inversión. Los criterios de dicha actividad empresarial tendrán en cuenta el principio de subsidiariedad del Estado y estimularán la inversión privada creando un entorno favorable para ésta. En ningún caso podrán constituir competencia desleal para el sector privado ni proveer de bienes y servicios al propio municipio en una relación comercial directa y exclusiva. El control de las empresas municipales se rige por las normas de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.

Artículo 36. Desarrollo Económico Local, los gobiernos locales promueven el desarrollo económico de su circunscripción territorial y la actividad empresarial local, con criterio de justicia social.”

1.2.4.3 Servicios y proyectos:

Los servicios, y proyectos municipales, para (Cooperación técnica alemana (GTZ), 2008) “comprende la verificación de la calidad y cobertura de los servicios municipales, si se cumplen con los tributos y contribuciones y si se generan alternativas focalizadas, a través de proyectos, destinadas a solucionar las demandas de la población, principalmente de los sectores en desventaja”. Entre los indicadores a evaluar en cuanto a los servicios y proyectos municipales, se encuentran los siguientes:

Cuadro 5 Servicios y proyectos

Servicios y proyectos	1. Capacidad de ofrecer servicios municipales
	2. Capacidad de diversificar y ampliar la inversión municipal
	3. Capacidad de interactuar con clientes y beneficiarios municipales
	4. Capacidad de asegurar el saneamiento del municipio
	5. Capacidad de contratar, monitorear y evaluar la ejecución de los proyectos

Fuente: (Cooperación técnica alemana (GTZ), 2008)

Elaboración: Propia

Sobre los servicios y proyectos municipales, la Ley Orgánica de Municipalidades N°27972 (Congreso de la República, 2003), establece entre las competencias municipales:

“Servicios públicos locales: Saneamiento ambiental; salubridad y salud; tránsito, circulación y transporte público; educación, cultura, deporte y recreación; programas sociales, defensa y promoción de derechos ciudadanos; seguridad ciudadana; abastecimiento y comercialización de productos y servicios; registros civiles; promoción del desarrollo económico local para la generación de empleo; establecimiento, conservación y administración de parques zonales, parques zoológicos, jardines botánicos, bosques naturales, directamente o a través de

concesiones; otros servicios públicos no reservados a entidades de carácter regional o nacional.

En materia de servicios sociales locales: administrar, organizar y ejecutar los programas locales de lucha contra la pobreza y desarrollo social; administrar, organizar y ejecutar los programas locales de asistencia, protección y apoyo a la población en riesgo, y otros que coadyuven al desarrollo y bienestar de la población; establecer canales de concertación entre los vecinos y los programas sociales; difundir y promover los derechos del niño, del adolescente, de la mujer y del adulto mayor; propiciando espacios para su participación a nivel de instancias municipales.”

La Ley Orgánica de Municipalidades N°27972 (Congreso de la República, 2003), establece entre sus competencias la participación ciudadana, “en materia de participación vecinal: Promover, apoyar y reglamentar la participación vecinal en el desarrollo local; establecer instrumentos y procedimientos de fiscalización, organizar los registros de organizaciones sociales y vecinales de su jurisdicción”

En resumen, de lo antes expuesto, se establece que investigación siguió los fundamentos teóricos presentados por (Cooperación técnica alemana (GTZ), 2008), en su libro sobre Instrumento para la autoevaluación de la gestión municipal, para la operacionalización de la variable gestión municipal se consideró las dimensiones Desarrollo organizacional, Finanzas municipales, y Servicios y proyectos, junto a sus respectivos indicadores señalados por (Cooperación técnica alemana (GTZ), 2008), apoyado en las funciones, y competencias establecidas en la Ley orgánico de municipalidades (Congreso de la República, 2003). En cuanto a

la variable Sistema de Control Interno, se rigió por los fundamentos teóricos establecidos por la (Contraloría General de la República, 2019), en la Resolución de la Contraloría No.146-2019-CG, sobre la implementación de los sistemas de control interno.

1.3 Definición de Términos Básicos

Control gubernamental: “Consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes.” (Congreso de la República, 2002)

Control Interno: “Comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente. Su ejercicio es previo, simultáneo y posterior.” (Congreso de la República, 2002)

Control Externo: “Se entiende por control externo el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos técnicos, que compete aplicar a la Contraloría General u otro órgano del Sistema por encargo o designación de ésta, con el objeto de supervisar, vigilar y verificar la gestión, la captación y el uso de los recursos y bienes del Estado. Se realiza fundamentalmente mediante acciones de control con carácter selectivo y posterior” (Congreso de la República, 2002)

Componentes: “Son los elementos del control interno cuyo desarrollo permiten la implementación del SCI, estos son: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión.” (Contraloría General de la República, 2019)

Dependencia: “Órgano, unidad orgánica que forma parte o se encuentra adscrita a una entidad y que, por su dimensión o la magnitud de las actividades a su cargo, cuenta con un grado de gestión propia que le permite adoptar decisiones e interactuar directamente con los órganos del SCI durante la implementación del SCI.” (Contraloría General de la República, 2019)

Eje: “Elementos del procedimiento para implementar el SCI, que agrupa los componentes del control interno a fin de facilitar su desarrollo. Estos son: cultura organizacional, gestión de riesgos y supervisión.” (Contraloría General de la República, 2019)

Funcionario: “Todo aquel integrante de la administración institucional con atribuciones de dar órdenes y tomar decisiones o que ejecuta actividades establecidas por la entidad/dependencia con mayor nivel de responsabilidad funcional.” (Contraloría General de la República, 2019)

Plan Estratégico Institucional (PEI): “Instrumento de gestión que identifica la estrategia de la entidad para lograr sus objetivos, en un periodo mínimo de tres (3) años, a través de iniciativas diseñadas para producir una mejora en la población a la cual se orienta y cumplir su misión. Contiene los Objetivos y las Acciones Estratégicas Institucionales.” (Contraloría General de la República, 2019)

CAPÍTULO II: PREGUNTAS Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

La (Secretaría de Gestión Pública, 2019) , señalo que la modernización de la gestión pública:

“Comprende un proceso continuo de mejora con el fin de que las acciones del Estado respondan a las necesidades y expectativas de la ciudadanía. Implica mejorar la forma en la que el Estado hace las cosas, introducir mecanismos más transparentes y eficientes, enfocarse en mejorar los procesos de provisión de bienes y servicios, entre otros aspectos. Asimismo, llevar a cabo acciones de monitoreo y evaluación para introducir los cambios y ajustes necesarios y con ello mejorar las intervenciones públicas.”

En consecuencia, de la modernización de gestión pública, (La Contraloría General de la República, 2019) promueve la implementación del sistema de control interno, el cual “comprende las actividades y acciones en los campos administrativos, presupuestal, operativo y financiero de las entidades, independientemente del régimen que las regula”. Por ende, la última resolución emitida por la (Contraloría General de la República, 2019) N°146-2019-CG, para la implementación del sistema de control interno, contribuye a un mejor entendimiento del procedimiento, sin embargo, esto origina que las municipalidades que venían utilizando la normativa anterior, y ni siquiera han culminado la implementación, deben seguir nuevas disposiciones.

Bajo la concepción de lo antes expuesto, el objetivo principal de la investigación fue establecer de qué forma, los ejes del sistema de control interno inciden en la Gestión Municipal de los funcionarios de las Municipalidades Provinciales de Picota, Mariscal Cáceres, Huaura, y Utcubamba en el periodo 2019. Porque, es

importante para las municipalidades la implementación del sistema de control interno, motivado a que, va de la mano con ofrecer un mejor servicio a la ciudadanía, mediante una gestión transparente, eficaz, orientada al logro de objetivos.

La investigación se consideró viable, puesto que, las autoras cumplen funciones en las Municipalidades Provinciales objeto de estudio, lo que permitió un análisis amplio de la situación problemática, que afecta la implementación del sistema de control interno, por ende, los resultados de la gestión. También, se contó con el tiempo para el desarrollo de la investigación, así como los recursos materiales, y económicos necesarios para impresiones o gastos en los que se incurran, durante el cumplimiento de los objetivos planteados. Para la recolección de datos, se seleccionó la técnica de encuesta mediante un cuestionario, este permitió la recolección información de manera ordenada, y sintetizada, con el fin de dar respuesta a los objetivos de la investigación.

2.1 Matriz de Operacionalización de Variables

Variable Independiente	Dimensiones	Subdimensión	Indicadores
Sistema de Control Interno	Eje de Cultura Organizacional	Diagnóstico de la Cultura Organizacional	Nivel de charlas de sensibilización, sobre ética, integridad y su importancia en la función pública
			Nivel de procedimientos para recibir denuncias contra los que vulneran las normas de conducta
			Nivel de evaluación del desempeño
			Nivel de Sanciones por conductas infractoras relacionadas a la implementación del SCI
		Plan de Acción Anual	Nivel de presentación de Informes de Rendición de Cuentas
			Nivel de registro en el aplicativo INFOBRAS sobre el avance físico
	Grado de información trimestral sobre la importancia de SCI		
	Eje Gestión de Riesgos	Priorización de Productos	Grado de criterios establecidos para identificar riesgos
		Evaluación de Riesgo	Nivel de coherencia entre el Plan Operativo institucional, el Cuadro de Necesidades y el Presupuesto Institucional de Apertura
			Nivel de supervisión de la ejecución de las obras públicas
			Grado de posibilidad de que en los procesos de contratación se favorezca a un postulante
		Sección medidas de control	Nivel de desarrollo de talleres participativos para determinar las medidas de control
	Eje Supervisión	Seguimiento de la ejecución del Plan de acción anual	Nivel de seguimiento de la ejecución del plan de acción anual
Nivel de implementación de las medidas de control			

Elaboración: Propia

Variable Dependiente	Dimensiones	Subdimensión	Indicadores
Gestión Municipal	Desarrollo organizacional	Capacidad de ordenar el territorio	Nivel de identificación de las necesidades
			Nivel de plan de Acondicionamiento territorial
			Nivel de desarrollo de la Viabilidad de la Provincia
			Nivel de información catastral de la municipalidad es
		Capacidad de contar con personal formado adecuadamente	Nivel de contratación de profesionales competentes
			Grado de conocimiento de los documentos normativos
	Nivel de cumplimiento de la elaboración del plan de desarrollo de personas		
	Finanzas municipales	Capacidad de implementar sistemas mecanizados	Nivel de tecnología para atender las necesidades de la ciudadanía
		Recaudación municipal	Nivel de recaudación municipal
		Manejo de presupuesto	Nivel de manejo del presupuesto
	Servicios y proyectos	Capacidad de orientar la inversión a sectores de población vulnerables	Grado de inversión a sectores vulnerables
		Servicios municipales	Niveles de servicios municipales ofrecidos
		Ejecución de los proyectos	Nivel de interactúa con la población
Nivel de ejecución de proyectos de inversión			
Nivel general de la ejecución de los proyectos municipales			

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Diseño Metodológico

Las metodologías de la investigación, concernió al método científico no experimental, que para (Arias F. , 2012) “es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes”.

El nivel de la investigación fue descriptivo, comparativo; las investigaciones descriptivas según (Mancilla & Matus) “Incluye la observación y tratamiento de datos numéricos y el empleo de los datos estadísticos con fines inferenciales”.

En síntesis, la investigación fue no experimental, de nivel descriptivo, de corte transversal, con enfoque cuantitativo, puesto que, se obtuvo la información directamente de la realidad, sin manipulación alguna de los resultados, así mismo se utilizó las técnicas estadísticas para describir la situación, y comparar la incidencia del sistema del control interno, en la gestión municipal de las Municipalidades Provinciales de Picota, Mariscal Cáceres, Huaura, y Utcubamba en el periodo 2019.

3.2 Diseño muestral

3.2.1 Población

La población de estudio, tal como lo expresan (Arias, Villasís, & Miranda, 2016) “es un conjunto de casos, definido, limitado y accesible, que formará el referente para la elección de la muestra, y que cumple con una serie de criterios predeterminados.”

Para efectos de la presente investigación la población estuvo conformada por tres regiones naturales del Perú:

- La Región Costa, representada por la Municipalidad Provincial de Huaura
- La Región Sierra, representada por la Municipalidad Provincial de Utcubamba
- La Región Selva, representada por la Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres, y la Municipalidad Provincial de Picota

La población de trabajadores de las municipalidades mencionadas, es la siguiente:

1. Según la relación de trabajadores de la Municipalidad Provincial de Picota al mes de agosto del 2019, la tercera población se conformó por 38 trabajadores relacionados directamente con el Sistema de Control Interno.
2. Según la relación de trabajadores de la Municipalidad Provincial Mariscal Cáceres al mes de agosto del 2019, la segunda población se conformó por 33 trabajadores relacionados directamente con el Sistema de Control Interno.
3. Según la relación de trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaura al mes de agosto del 2019, la cuarta población estuvo conformada por 50 trabajadores relacionados directamente con el Sistema de Control Interno.
4. Según la relación de trabajadores de la Municipalidad Provincial de Utcubamba al mes de agosto del 2019, la primera población estuvo conformada por 108 trabajadores relacionados directamente con el Sistema de Control Interno.

3.2.2 Muestra

Por ser una población pequeña de trabajadores relacionados directamente con el Sistema de Control Interno, entre las cuatro municipalidades estudiadas, se consideró la población como una muestra poblacional, quedando representada de la siguiente manera: 38 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Picota, 33

trabajadores de la Municipalidad Provincial Mariscal Cáceres, 50 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaura, y 108 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Utcubamba.

3.3 Técnicas de Recolección de Datos

Las técnicas de recolección de datos, Según (Trujillo, Naranjo, Lomas, & Merlo, 2019) “constituyen los medios propicios, para recopilar la información o los datos de las fuentes claves, de acuerdo a los objetivos planteados, con el propósito de acceder al contexto ontológico para construir el conocimiento.”

Para la recolección de datos, se seleccionó la técnica de encuesta. El instrumento fue un cuestionario este permitió la recolección información de manera ordenada, y sintetizada, con el fin de dar respuesta a los objetivos de la investigación. Las características del instrumento de recolección de fueron las siguientes:

Primera parte del cuestionario estuvo conformado por 14 preguntas evaluadas con la escala de Likert (No se Cumple (1), De forma Insuficiente (2), Regular (3), De forma gradual (4), Plenamente (5)). La segunda parte del cuestionario estuvo compuesta por 15 preguntas con forma de respuesta (Muy Ineficiente (1), Ineficiente (2), Regular (3), Eficiente (4), Muy Eficiente (5)).

Para determinar la confiabilidad del instrumento se aplicó el coeficiente Alfa de Cronbach, el cual según (Oviedo & Campo, 2005) consiste en:

“Es el promedio de las correlaciones entre los ítems que hacen parte de un instrumento. El valor mínimo aceptable para el coeficiente alfa de Cronbach es 0,70; por debajo de ese valor la consistencia interna de la escala utilizada es baja”.

Una vez aplicado el Alfa de Cronbach, se determinó un valor de 0,939 como se puede apreciar en el cuadro 8, lo que indica que, el instrumento es altamente confiable.

Cuadro 6- Resumen de procesamiento de casos

		N	%
	Válido	229	100,0
Casos	Excluido ^a	0	,0
	Total	229	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

Cuadro 7- Estadísticas de fiabilidad del cuestionario

Alfa de Cronbach	N de elementos
,939	29

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

3.4 Técnicas de Gestión y Estadísticas para el Procesamiento de la Información

Las técnicas de gestión, y estadísticas utilizadas para el procesamiento de información, una vez aplicado los cuestionarios en las cuatro municipalidades provinciales objeto de estudio, se procedió a organizar los datos, y analizar en función de dar continuidad a la investigación, posteriormente se manejó el software estadístico SPSS versión 25 en español, en el cual se creó la base de datos necesaria, para presentar la información mediante tablas de análisis, y su respectiva representación gráfica, todo ello mediante las técnicas estadísticas descriptivas. Posteriormente se establecieron las conclusiones, y formularon las recomendaciones a las autoridades correspondientes con el fin de progresar con la

implementación del sistema de control interno, y a su vez mejorar la gestión municipal provincial.

3.5 Aspectos Éticos

Los aspectos éticos garantizan que, durante la planificación, desarrollo, y después de terminada la investigación, se respetó el contenido intelectual de los autores, fuentes de información utilizadas, en concordancia con lo establecido en las normas de la Universidad San Martín de Porres, y del Instituto de Gobierno y Gestión Pública. Se respetó el anonimato de los encuestados. Por último, y no por ello menos importante los datos obtenidos del desarrollo de la investigación, fueron utilizados solo con fines académico.

CAPITULO IV: RESULTADOS Y PROPUESTA DE VALOR

En la presente investigación, se evidencia que los ejes del sistema de Control interno no se cumplen y se desarrollan de forma insuficiente en las 4 municipalidades estudiadas, así como la gestión Municipal también se observa que no es eficiente.

El problema principal de la investigación es el poco avance que se tiene con la implementación del sistema de control interno, y como este se ve reflejado en la gestión municipal causando problemas como: falta de capacitación, desorden administrativo, manejo presupuestal deficiente, rotación de personal, organización inadecuada

Por lo tanto, la propuesta de valor más importante es, incluir dentro del procedimiento administrativo disciplinario, sanciones efectivas a los funcionarios y servidores que incumplan con la implementación del sistema de control interno; asignar a un personal nombrado para que se encargue de manera permanente de la implementación del sistema de control interno; y que en las Universidades se incluyan dentro de su malla curricular los cursos relacionados al Sistema Control Interno.

4.1 Características (sexo, edad), y Municipalidades de los trabajadores de Utcubamba, Huaura, picota, y Mariscal Cáceres.

A continuación, se presentan los resultados concernientes a las características (Sexo y edad) de los trabajadores entrevistados en las diferentes Municipalidades Provinciales de Utcubamba, Huaura, Picota, y Mariscal Cáceres.

4.1.1 Sexo de los Trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

En la tabla 1 y figura 1 se aprecia que el 57% de los trabajadores entrevistados en las diferentes Municipalidades Provinciales pertenecen al sexo masculino, y el 43% al sexo femenino.

Tabla 1 Sexo de los Trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Femenino	98	43	43
Masculino	131	57	100
Total	229	100	

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

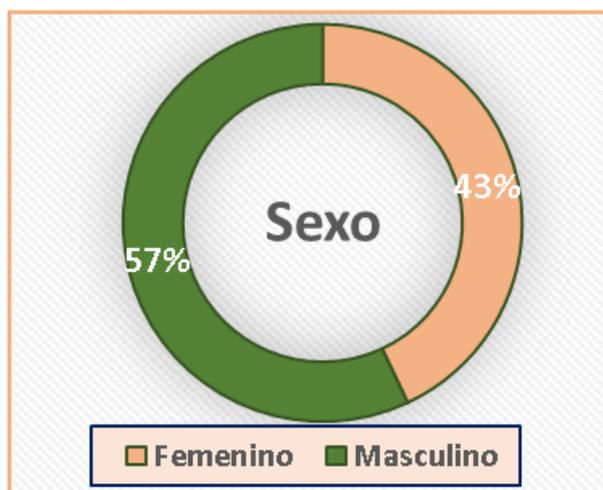


Figura 1 Sexo de los Trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

4.1.2 Edad agrupada de los trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Se presenta en la tabla 2 y figura 2 que el 63% de los trabajadores entrevistados en las Municipalidades provinciales tienen menos de 35 años, mientras que el 28% tiene un rango de edad entre los 36 y 53 años, solo el 9% tiene más de 54 años.

Tabla 2 Edad agrupada de los Trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
<= 35 años	144	63	63
36 - 53	64	28	91
+54 años	21	9	100
Total	229	100	

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

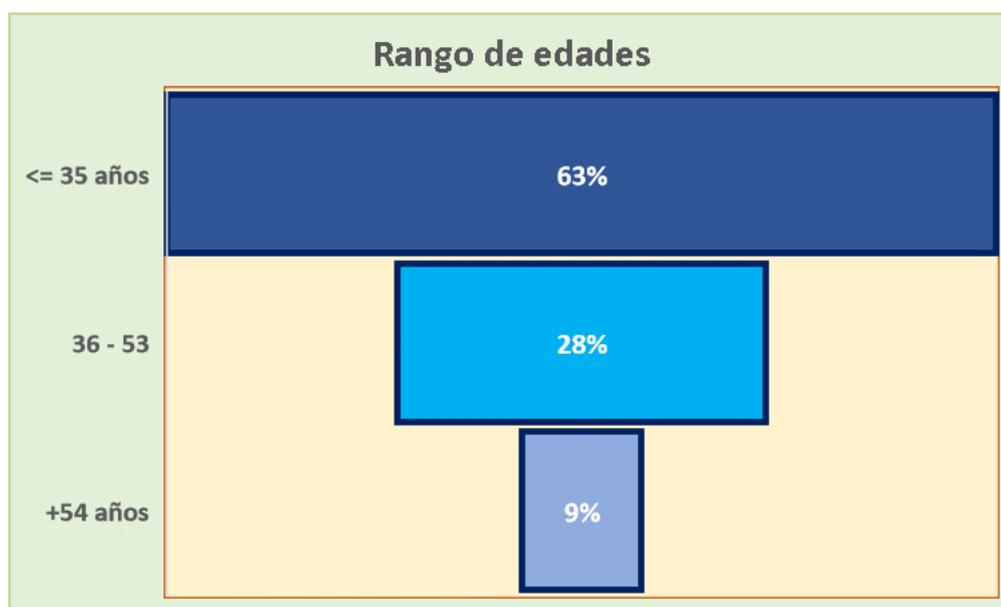


Figura 2 Edad de los Trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

4.1.3 Municipalidades provinciales donde trabajan los entrevistados.

El 47% de los entrevistados se concentró en la Municipalidad Provincial de Utcubamba, seguido del 22% en la Municipalidad de Huaura. EL 17% de los entrevistados en la Municipalidad de Picota, y el otro 14% en la Municipalidad de Mariscal Cáceres como se aprecia en la tabla 3 y figura 3 a continuación.

Tabla 3 Municipalidades provinciales donde trabajan los entrevistados

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Municipalidad Provincial de Picota	38	17	17
Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	33	14	31
Municipalidad Provincial de Huaura	50	22	53
Municipalidad provincial de Utcubamba	108	47	100
Total	229	100	

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

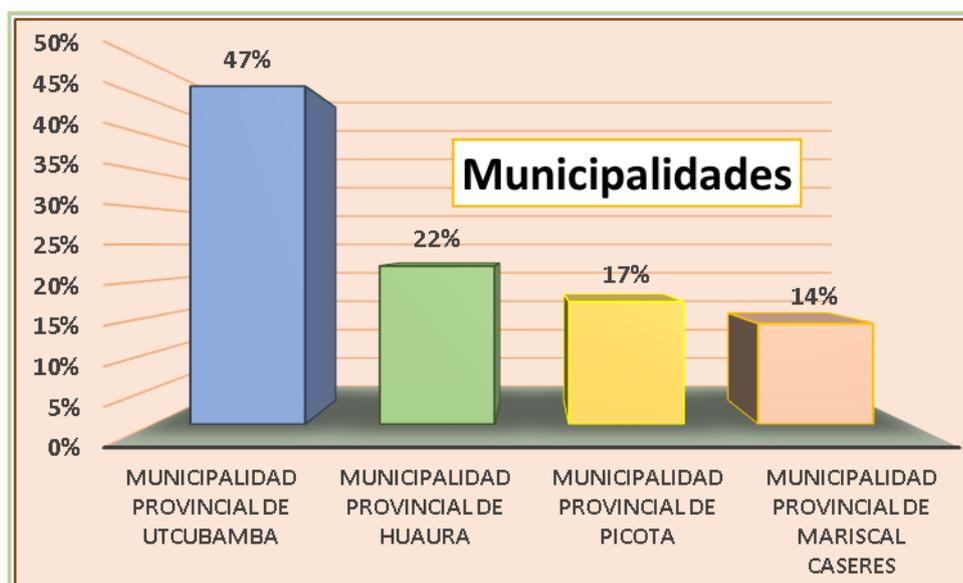


Figura 3 Municipalidades provinciales donde trabajan los entrevistados

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

4.2 Ejes del Sistema de Control Interno, según los trabajadores de la Municipalidad de Utcubamba, Huaura, picota, y Mariscal Cáceres.

Seguidamente se observa a continuación los resultados alcanzados en los ejes del sistema de control interno, según los trabajadores de las distintas Municipalidades Provinciales de Utcubamba, Huaura, Picota, y Mariscal. Los siguientes ejes estudiados, que conforman los ejes del sistema de control interno son los siguientes:

- **Eje de cultura organizacional**
- **Eje de gestión de riesgos**
- **Eje de supervisión**

4.2.1 Eje de Cultura Organizacional.

Primeramente, se aprecian los resultados logrados, correspondiente al eje de cultura organizacional, según los trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

4.2.1.1 Diagnostico de la Cultura Organizacional.

4.2.1.1.1 Charlas de sensibilización realizadas por la municipalidad, dirigidos a los funcionarios, y servidores, sobre ética, integridad y su importancia en la función pública.

Según los trabajadores de la municipalidad de Picota, en relación a la realización de charlas de sensibilización sobre ética, integridad y su importancia en la función pública, la mitad de ellos (50%) indica que esto no se cumple, y el 16% manifiesta que esta actividad lo realizan de forma insuficiente. En la misma pregunta realizada, el 40% de los trabajadores municipales de la provincia de Utcubamba expresan que no se cumple y 19% que se realiza de forma insuficiente. En orden de representación, le sigue la Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres, con el

33% y 6% que manifiestan que no se cumple y de forma insuficiente, respectivamente. Para finalizar se observa la opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaura con el 2% y 12% expresando que no se cumple y de forma insuficiente.

Respecto a la misma pregunta se aprecia de manera agrupada que, los trabajadores de las Municipalidades estudiadas, expresaron entre forma gradual y permanente que el 46% de los trabajadores de la Municipalidad de Huaura, realizan charlas de sensibilización, dirigido a sus funcionarios y servidores, sobre ética, integridad y su importancia en la función pública, de forma gradual y plenamente. En el mismo sentido de manera agrupada se tiene que los trabajadores: En Mariscal Cáceres con el 18% lo manifestó entre de forma gradual y plenamente, y en el mismo sentido en Picota con el 10%, y Utcubamba, con el 9%.

Tabla 4 Charlas de sensibilización realizadas por la municipalidad, dirigidos a los funcionarios, y servidores, sobre ética, integridad y su importancia en la función pública.

	Municipalidad Provincial de Picota	Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	Municipalidad Provincial de Huaura	Municipalidad provincial de Utcubamba
No se Cumple	50%	33%	2%	40%
De forma Insuficiente	16%	6%	12%	19%
Regular	24%	43%	40%	32%
De forma gradual	8%	15%	30%	8%
Plenamente	2%	3%	16%	1%

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

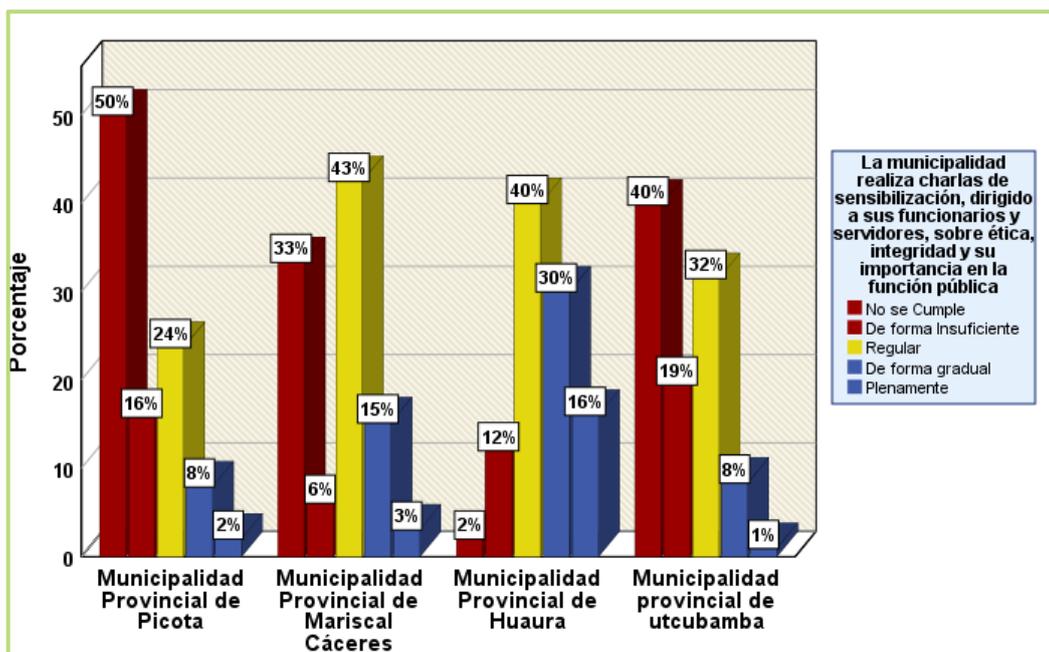


Figura 4 Charlas de sensibilización realizadas por la municipalidad, dirigidos a los funcionarios, y servidores, sobre ética, integridad y su importancia en la función pública

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

4.2.1.1.2 Procedimientos de la municipalidad para recibir denuncias en contra de los funcionarios y servidores que vulneran las normas de conductas.

En la tabla 5 y figura 5 se presenta de manera agrupada los que manifestaron entre no se cumple y de forma insuficiente sumando entre ambas el 74% de los trabajadores que expresaron que, la Municipalidad de Utcubamba no cuenta con los procedimientos para recibir denuncias contra los funcionarios y servidores que vulneran las normativas de conducta. También se observó de igual manera que el 50% de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Picota lo manifestaron entre no se cumple y de forma insuficiente De manera agrupada también se observó que, el 48% de los trabajadores de Mariscal Cáceres, y solo el 24% de los trabajadores de la Municipalidad de Huaura lo manifestaron de la misma manera.

Por otra parte, en la misma pregunta se aprecia de manera agrupada los que manifestaron entre de forma gradual y plenamente, sumando entre ambos, el 48% donde manifiestan que la municipalidad de Huaura cuenta con procedimientos para recibir denuncias contra los funcionarios y servidores que vulneran las normativas de conducta de forma gradual y plenamente. En las otras municipalidades también se presenta de manera agrupada lo manifestado por los trabajadores: Municipalidad Mariscal Cáceres con el 21%, Municipalidad de Picota 18%, y Municipalidad de Utcubamba con el 12%.

Tabla 5 Procedimientos de la municipalidad para recibir denuncias en contra de los funcionarios y servidores que vulneran las normas de conductas.

Valor cualitativo	Municipalidad Provincial de Picota	Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	Municipalidad Provincial de Huaura	Municipalidad provincial de Utcubamba
No se Cumple	24%	21%	6%	46%
De forma Insuficiente	26%	27%	18%	28%
Regular	32%	31%	28%	14%
De forma gradual	5%	15%	32%	9%
Plenamente	13%	6%	16%	3%

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.
Elaboración: Propia

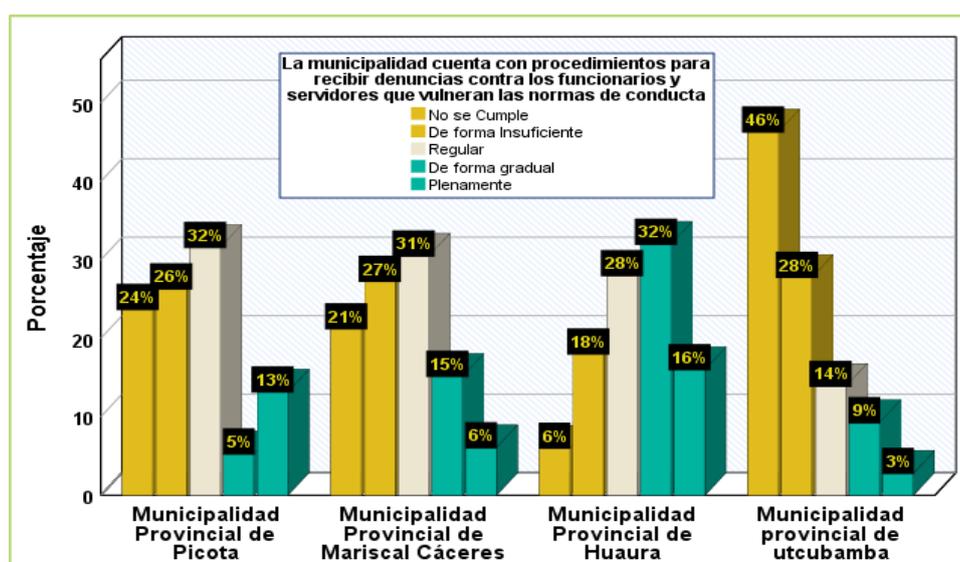


Figura 5 Procedimientos de la municipalidad para recibir denuncias en contra de los funcionarios y servidores que vulneran las normas de conductas

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

4.2.1.1.3 *Evaluaciones realizadas por la municipalidad para el desempeño de los funcionarios y servidores.*

El 75% de los entrevistados indicaron de manera agrupada que, en la Municipalidad provincial de Utcubamba, la realización de evaluaciones del desempeño de los funcionarios y servidores no se cumplen y son de forma insuficiente. Mientras que, de la misma manera se presenta de manera agrupada el 58% de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Picota, el 48% de la Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres y el 22% de los trabajadores de la Municipalidad de Huaura lo manifestaron de igual manera. Respecto a la misma pregunta, se observa de manera agrupada que, los trabajadores de las Municipalidades estudiadas, indicaron que, el 54% de la Municipalidad de Huaura realiza evaluaciones del desempeño de los funcionarios y servidores, de forma gradual y plenamente. En el mismo sentido se expresaron las siguientes municipalidades: En Picota el 26%, Mariscal Cáceres 15% y el 6% en Utcubamba. Estos resultados se pueden apreciar a continuación en la tabla 6 y figura 6.

Tabla 6 Evaluaciones realizadas por la municipalidad para el desempeño de los funcionarios y servidores

Valor cualitativo	Municipalidad Provincial de Picota	Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	Municipalidad Provincial de Huaura	Municipalidad provincial de Utcubamba
No se Cumple	40%	30%	8%	56%
De forma Insuficiente	18%	18%	14%	19%
Regular	16%	37%	24%	19%
De forma gradual	18%	9%	36%	6%
Plenamente	8%	6%	18%	0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

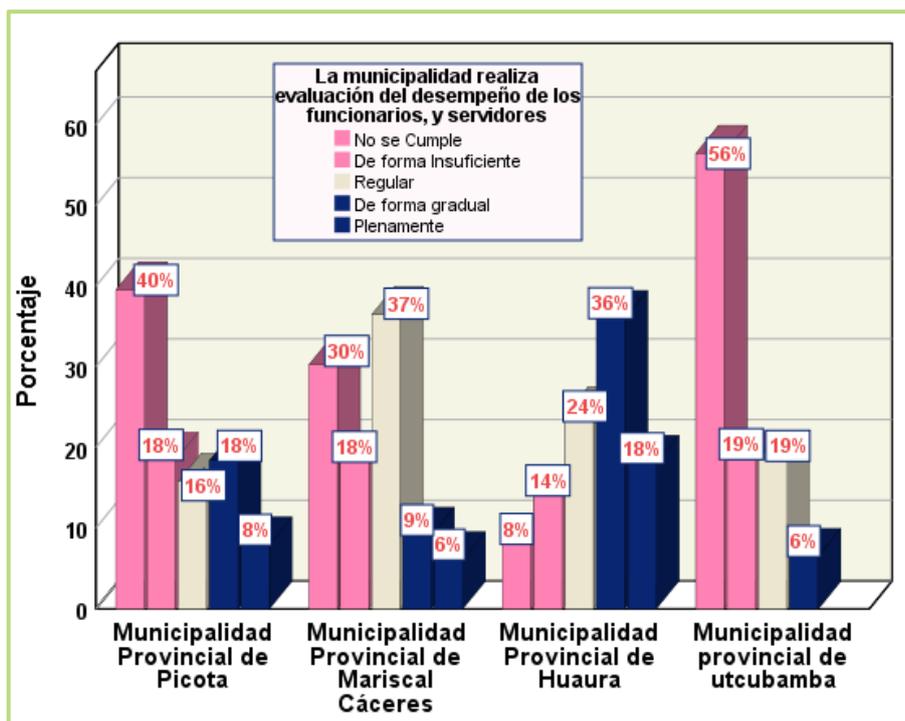


Figura 6 Evaluaciones realizadas por la municipalidad para el desempeño de los funcionarios y servidores

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

4.2.1.1.4 Tipificación por parte de la municipalidad en su reglamento sobre las sanciones por conductas infractoras relacionadas a la implementación del SCI.

El 49% indicó de manera agrupada que la Municipalidad provincial de Utcubamba no ha tipificado en su reglamento las sanciones por conductas infractoras relacionadas a la implementación del SCI y por lo tanto no se cumple, y el 26% lo manifestó de forma insuficiente. De igual manera lo expresó el 26% y 34% de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Picota entre no se cumple y de forma insuficiente, el 34% y 21% de los trabajadores Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres, y el 8% y 36% de los trabajadores de la Municipalidad de Huaura lo manifestaron de igual manera. Mientras que, el 26% y 10% de los trabajadores de la Municipalidad de Huaura, manifestaron que la municipalidad a tipificado en su

reglamento las sanciones por conductas infractoras relacionadas a la implementación del SCI, de forma gradual y plenamente. En el mismo sentido lo manifestaron los otros trabajadores de las Municipalidades: Mariscal Cáceres con el 21% y 6%, Picota 13% y 8%, y en Utcubamba, el 5% y 4%.

Tabla 7 Tipificación por parte de la municipalidad en su reglamento sobre las sanciones por conductas infractoras relacionadas a la implementación del SCI.

Valor cualitativo	Municipalidad Provincial de Picota	Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	Municipalidad Provincial de Huaura	Municipalidad provincial de Utcubamba
No se Cumple	26%	34%	8%	49%
De forma Insuficiente	34%	21%	36%	26%
Regular	19%	18%	20%	16%
De forma gradual	13%	21%	26%	5%
Plenamente	8%	6%	10%	4%

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.
Elaboración: Propia

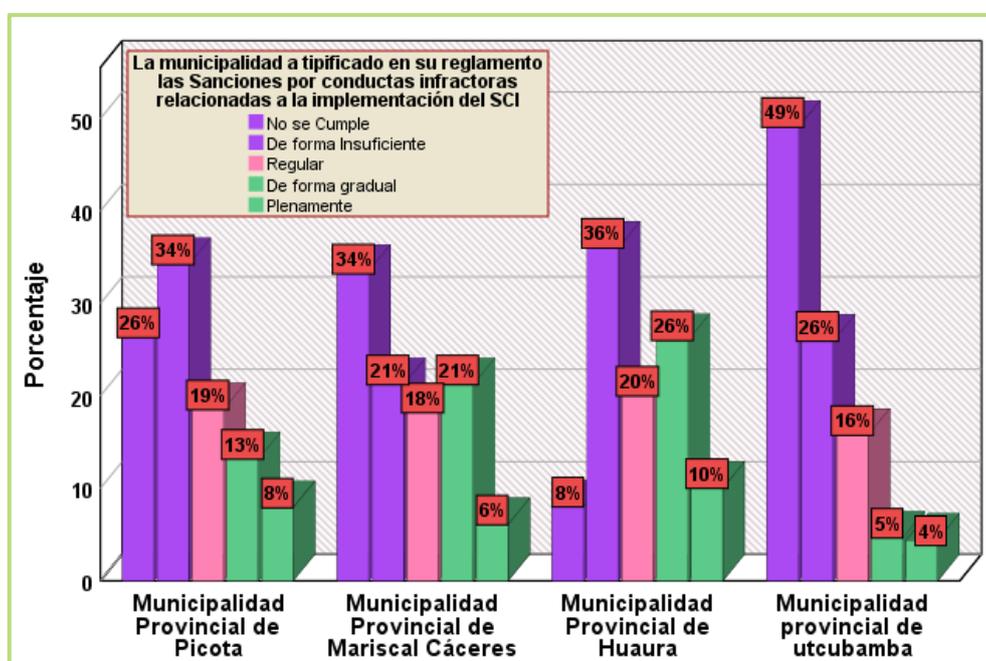


Figura 7 Tipificación por parte de la municipalidad en su reglamento sobre las sanciones por conductas infractoras relacionadas a la implementación del SCI.

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.
Elaboración: Propia

4.2.1.2 Plan de Acción Anual.

4.2.1.2.1 Informes de rendición de cuentas de la municipalidad, de acuerdo a la normativa vigente y en los plazos establecidos.

En la tabla 8 y figura 8 se presenta de forma agrupada la opinión del 28% de los trabajadores donde indicaron que, la Municipalidad de Mariscal Cáceres no presenta informes de rendición de cuentas de acuerdo a la normativa vigente y en los plazos establecidos por lo tanto no se cumplen y son insuficientes. De igual manera el 24% de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Utcubamba se manifestaron de la misma manera. El 12% de los trabajadores de Huaura, y el 3% de los trabajadores de la Municipalidad de Picota lo manifestaron de la misma manera.

Por otra parte, se observa de forma agrupada que, el 65% de los trabajadores de la municipalidad de picota presentan informes de rendición de cuentas de acuerdo a la normativa vigente y en los plazos establecidos de manera gradual y plenamente. En las otras municipalidades a continuación también lo manifestaron de manera agrupada: Municipalidad Huaura con el 62%, Municipalidad de Mariscal Cáceres con el 51%, y Municipalidad de Utcubamba con el 32%.

Tabla 8 Informes de rendición de cuentas de la municipalidad, de acuerdo a la normativa vigente y en los plazos establecidos

Valor cualitativo	Municipalidad Provincial de Picota	Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	Municipalidad Provincial de Huaura	Municipalidad provincial de Utcubamba
No se Cumple	3%	10%	2%	12%
De forma Insuficiente	0	18%	10%	12%
Regular	32%	21%	26%	44%
De forma gradual	26%	24%	40%	24%
Plenamente	39%	27%	22%	8%

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

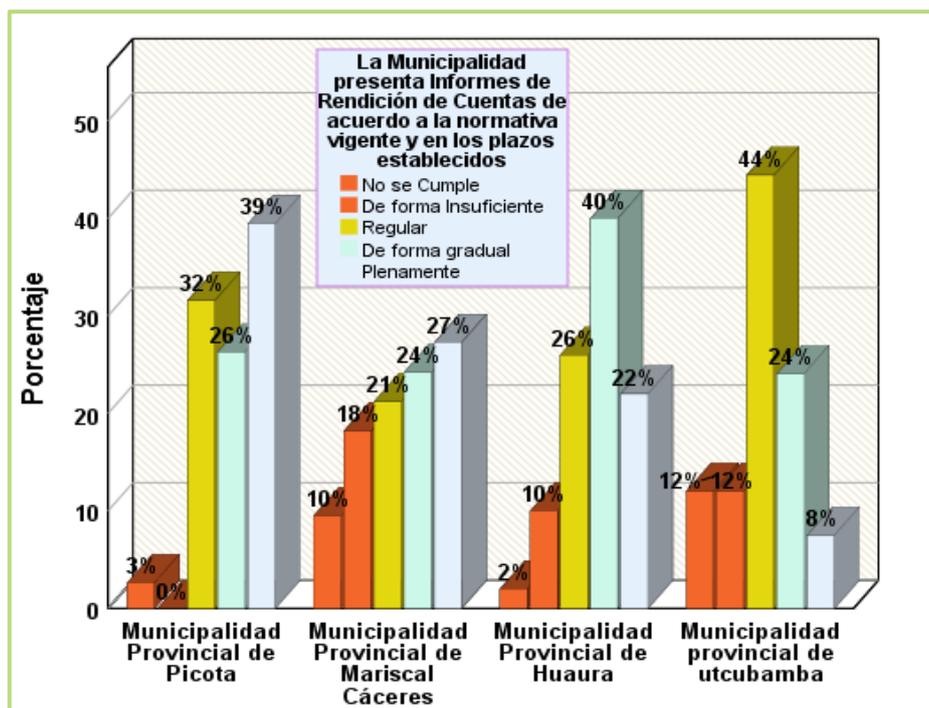


Figura 8 Informes de rendición de cuentas de la municipalidad, de acuerdo a la normativa vigente y en los plazos establecidos

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

4.2.1.2.2 Registro mensual de la Municipalidad en el aplicativo INFOBRAS sobre el avance físico de las obras públicas en ejecución

Se observa en la tabla 9 la opinión agrupada del 19% de los entrevistados donde manifestaron que el registro mensual de la Municipalidad de Utcubamba en el aplicativo INFOBRAS sobre el avance físico de las obras públicas en ejecución no se cumple y son de forma insuficiente, de la misma manera lo indicó el 12% de los trabajadores de la municipalidad de Huaura, y el 8% de los trabajadores de la Municipalidad de Picota.

Por otro lado, el 64% de los trabajadores de la Municipalidad de Huaura indicaron de forma agrupada que, el registro mensual de la Municipalidad de Utcubamba en el aplicativo INFOBRAS sobre el avance físico de las obras públicas en ejecución se cumple de manera gradual y plenamente, así como también lo manifestó el 39%

de los trabajadores de Picota, el 28% de los trabajadores de Mariscal Cáceres, y el 30% de los trabajadores de Utcubamba. Los resultados mencionados se pueden visualizar a continuación en la tabla 9 y figura 9.

Tabla 9 Registro mensual de la Municipalidad en el aplicativo INFOBRAS sobre el avance físico de las obras públicas en ejecución

Valor cualitativo	Municipalidad Provincial de Picota	Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	Municipalidad Provincial de Huaura	Municipalidad provincial de Utcubamba
No se Cumple	0%	0%	0%	8%
De forma Insuficiente	8%	0%	12%	11%
Regular	53%	52%	24%	51%
De forma gradual	26%	30%	40%	25%
Plenamente	13%	18%	24%	5%

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

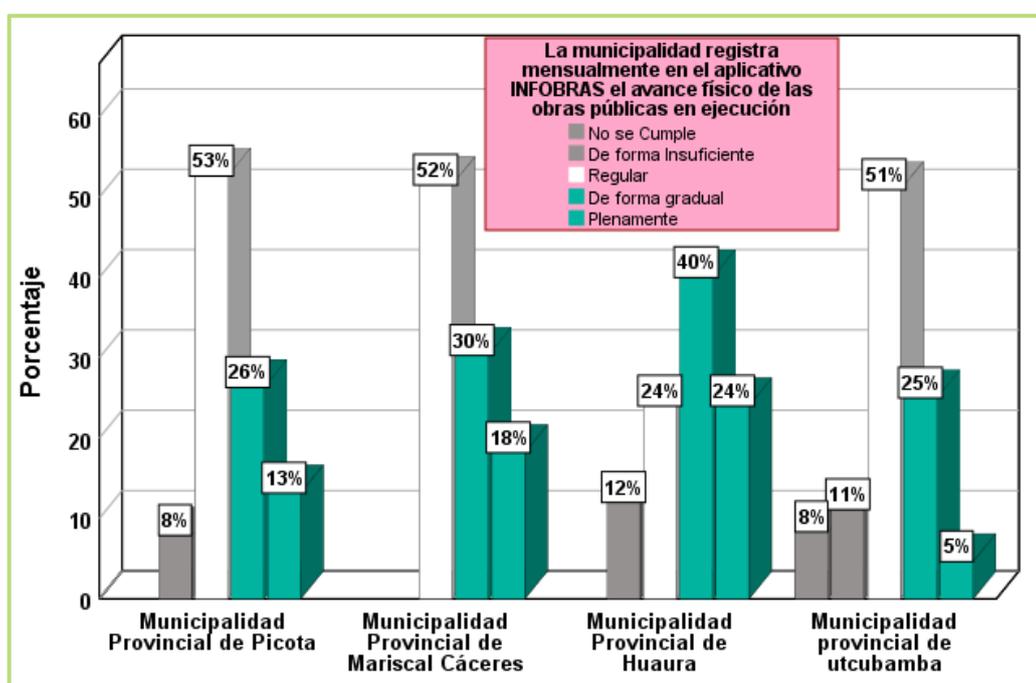


Figura 9 Registro mensual de la Municipalidad en el aplicativo INFOBRAS sobre el avance físico de las obras públicas en ejecución

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

4.2.1.2.3 Canales de comunicación internos de la municipalidad para el informe trimestral a los funcionarios y servidores sobre la importancia de contar con un SCI.

Se observa en la tabla 10 y figura 10, lo manifestado de manera agrupada por el 79% de los entrevistados, donde opinan que, la municipalidad de Utcubamba a través de los canales de comunicación internos, no se cumplen y son de forma insuficiente para informar trimestralmente a los funcionarios y servidores sobre la importancia de contar con un SCI, En el mismo sentido se expresa el 71% de los trabajadores de la Municipalidad de Picota, el 65% de los trabajadores de la Municipalidad de Mariscal Cáceres, y el 44% de los trabajadores de la Municipalidad de Huaura.

Respecto a la misma pregunta, los trabajadores de las Municipalidades estudiadas, manifestaron de manera agrupada que, el 42% de los trabajadores de la municipalidad de Huaura a través de los canales de comunicación internos, informa trimestralmente a los funcionarios y servidores sobre la importancia de contar con un SCI de forma gradual y plenamente. En el mismo sentido solo se expresaron de la siguiente manera: En Mariscal Cáceres el 15%, en Picota el 18%, y el 9% en Utcubamba de forma gradual.

Tabla 10 Canales de comunicación internos de la municipalidad para el informe trimestral a los funcionarios y servidores sobre la importancia de contar con un SCI.

Valor cualitativo	Municipalidad Provincial de Picota	Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	Municipalidad Provincial de Huaura	Municipalidad provincial de Utcubamba
No se Cumple	21%	30%	8%	58%
De forma Insuficiente	50%	15%	36%	21%
Regular	11%	40%	14%	12%
De forma gradual	11%	12%	26%	9%
Plenamente	7%	3%	16%	0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

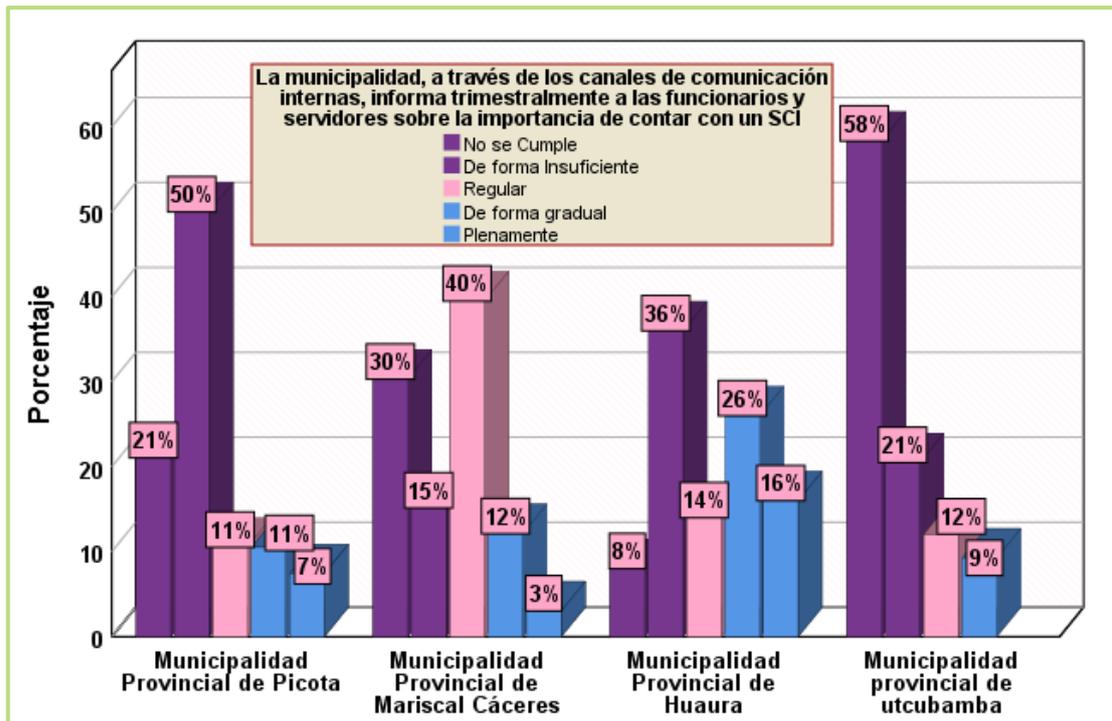


Figura 10 Canales de comunicación internos de la municipalidad para el informe trimestral a los funcionarios y servidores sobre la importancia de contar con un SCI.

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

4.2.1.3 Resumen descriptivo del eje de cultura organizacional.

En la tabla 11 y figura 11 se puede ver que el 67% de los trabajadores indicaron de manera agrupada, que la cultura organizacional en la Municipalidad de Utcubamba no se cumple y es de forma insuficiente, de igual manera lo expresó el 42% de los trabajadores de la Municipalidad de Mariscal Cáceres, seguido del 29% por los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Picota y el 18% de los trabajadores de Huaura.

En otra parte el 46% de los trabajadores manifestaron que la cultura organizacional en la Municipalidad de Huaura se da de forma gradual y plenamente, como también en la municipalidad de picota y mariscal Cáceres con 16% ambos, y solo el 9% en la municipalidad de Utcubamba.

Tabla 11 Resumen descriptivo del eje de cultura organizacional.

Valor cualitativo	Municipalidad Provincial de Picota	Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	Municipalidad Provincial de Huaura	Municipalidad provincial de Utcubamba
No se Cumple	5%	0%	0%	9%
De forma Insuficiente	24%	42%	18%	58%
Regular	55%	42%	36%	24%
De forma gradual	16%	16%	34%	9%
Plenamente	0%	0%	12%	0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

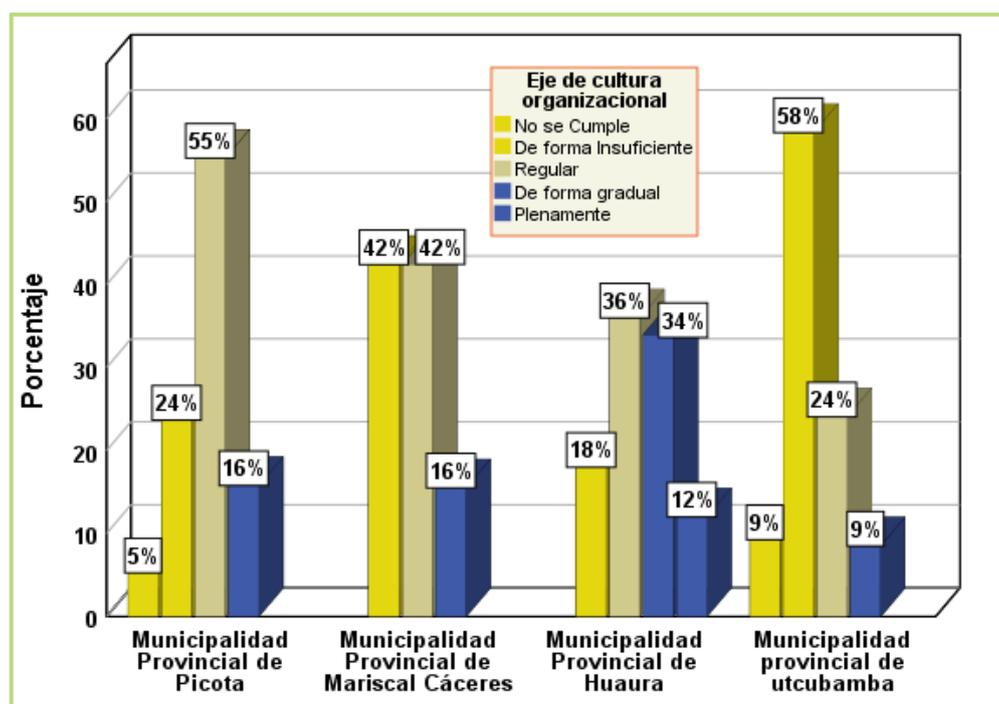


Figura 11 Resumen descriptivo del eje de cultura organizacional

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

También se elaboró la tabla 12 y figura 12 con los promedios obtenidos por municipalidad en el eje de cultura organizacional, observándose un valor medio de 3 con un valor cualitativo Regular, sin embargo, se aprecia que el eje de cultura organizacional en la Municipalidad Provincial de Utcubamba se desarrolla de forma insuficiente.

Tabla 12 Promedio del eje de cultura organizacional

Municipalidad	Eje de cultura organizacional	Valor cualitativo
Municipalidad Provincial de Picota	3	Regular
Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	3	Regular
Municipalidad Provincial de Huaura	3	Regular
Municipalidad provincial de Utcubamba	2	De forma insuficiente
Total	3	Regular

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

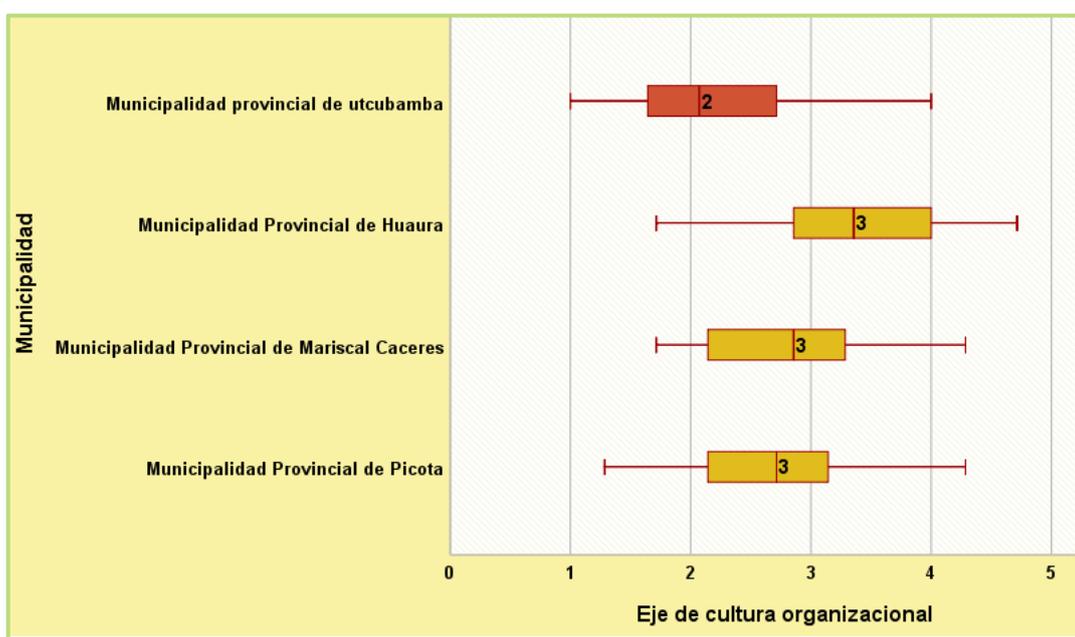


Figura 12 Promedio del eje de cultura organizacional

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

4.2.2 Eje Gestión de Riesgos.

A continuación, se observan los resultados logrados, concernientes al eje de cultura gestión de riesgos, según los trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

4.2.2.1 Priorización de Productos

4.2.2.1.1 Criterios establecidos por la Municipalidad en la directiva N°006-2019-CG/INTEG para identificar los riesgos.

Se aprecia en la tabla 13 y figura 13 de manera agrupada que, los criterios establecidos por la municipalidad en la directiva N°006-2019-CG/INTEG para identificar los riesgos no se cumplen y se toman de manera insuficiente, así lo manifestó el 43% de los trabajadores de la municipalidad provincial de Utcubamba, de igual manera lo expresó el 30% de los trabajadores de la Municipalidad de Mariscal Cáceres, el 20% de los trabajadores de la Municipalidad de Huaura, y el 19% de los entrevistados de la Municipalidad de Picota.

Mientras que por otro lado el 42% de los trabajadores indicaron de manera agrupada que, la municipalidad de Huaura toma en cuenta los criterios establecidos por la en la directiva N°006-2019-CG/INTEG para identificar los riesgos de forma gradual y plenamente. En el mismo sentido se expresaron las siguientes municipalidades: En Mariscal Cáceres el 21%, en Picota el 18%, y en Utcubamba, el 12%.

Tabla 13 Criterios establecidos por la Municipalidad en la directiva N°006-2019-CG/INTEG para identificar los riesgos

Valor cualitativo	Municipalidad Provincial de Picota	Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	Municipalidad Provincial de Huaura	Municipalidad provincial de Utcubamba
No se Cumple	13%	21%	4%	27%
De forma Insuficiente	6%	9%	16%	16%
Regular	63%	49%	38%	45%
De forma gradual	13%	21%	28%	8%
Plenamente	5%	0%	14%	4%

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

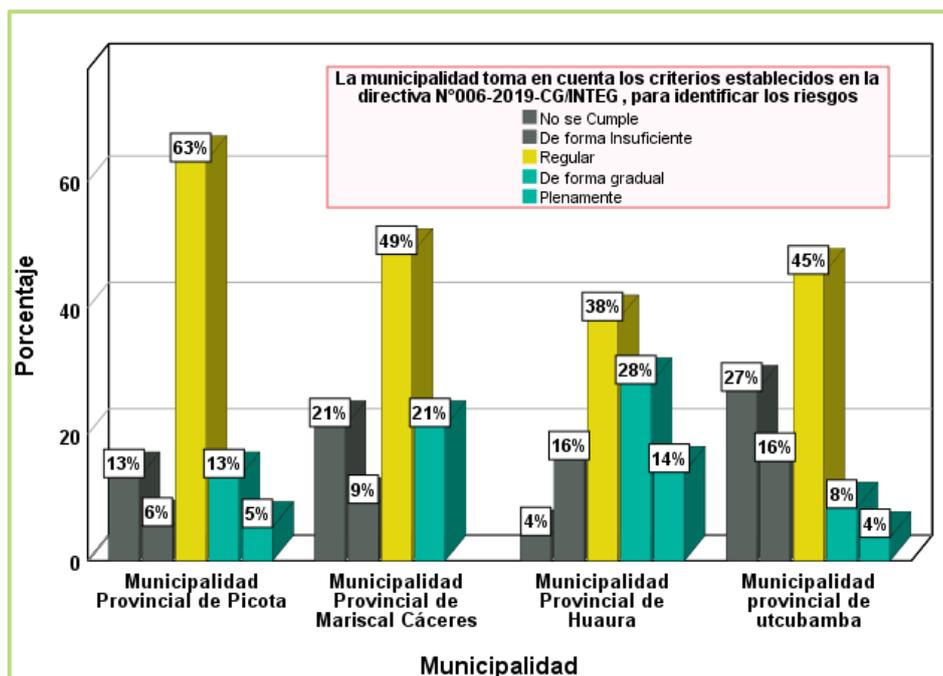


Figura 13 Criterios establecidos por la Municipalidad en la directiva N°006-2019-CG/INTEG para identificar los riesgos

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

4.2.2.2 Evaluación de Riesgo

4.2.2.2.1 Coherencia existente entre el Plan Operativo institucional, el Cuadro de Necesidades y el Presupuesto Institucional de Apertura.

El 33% de los entrevistados en la Municipalidad provincial de Mariscal Cáceres manifestaron de manera agrupada que, no existe coherencia entre el plan Operativo institucional, el cuadro de necesidades y el presupuesto institucional por **lo tanto no se cumple y se desarrolla de forma insuficiente**. De la misma manera el 31% de los trabajadores de la Municipalidad de Utcubamba lo manifestó, seguido del 24% de los trabajadores de la Municipalidad de Picota, y el 14% de los trabajadores de la municipalidad de Huaura.

Por otro lado, el 33% de los entrevistados en la municipalidad de mariscal Cáceres manifestaron que, existe coherencia entre el plan operativo institucional, el cuadro de necesidades y el presupuesto institucional de apertura de forma gradual y

plenamente. En el mismo sentido se observó en Huaura con el 18%, Picota el 21%, y en Utcubamba, el 25%. Los resultados mencionados se aprecian a continuación en la tabla 14 y figura 14.

Tabla 14 Coherencia existente entre el Plan Operativo institucional, el Cuadro de Necesidades y el Presupuesto Institucional de Apertura

Valor cualitativo	Municipalidad Provincial de Picota	Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	Municipalidad Provincial de Huaura	Municipalidad provincial de Utcubamba
No se Cumple	5%	18%	6%	7%
De forma Insuficiente	19%	15%	8%	24%
Regular	55%	34%	52%	44%
De forma gradual	16%	30%	16%	19%
Plenamente	5%	3%	18%	6%

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

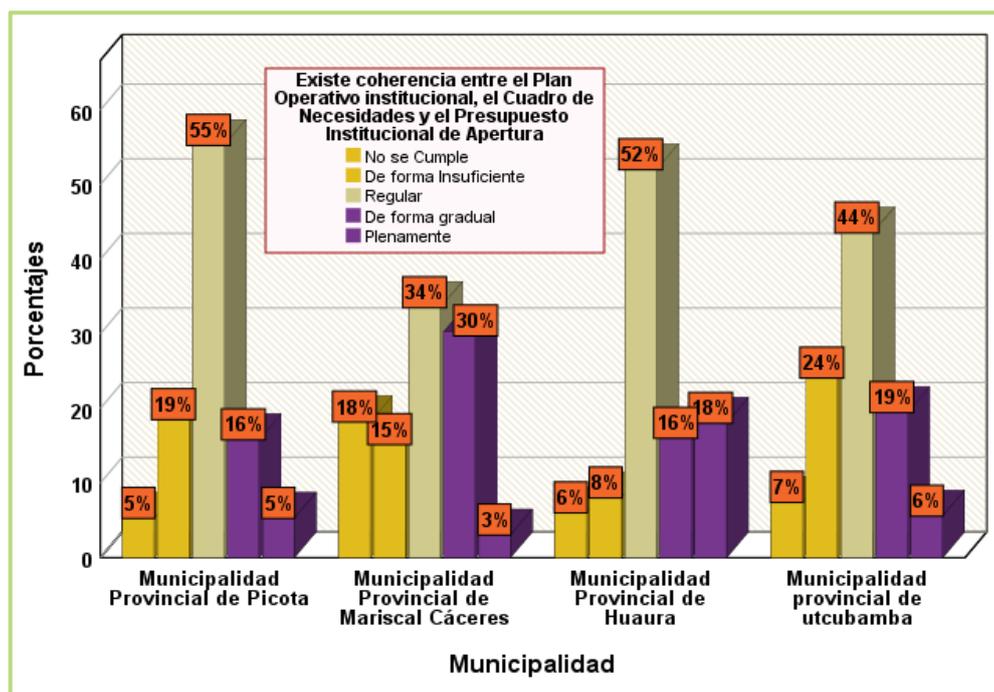


Figura 14 Coherencia existente entre el Plan Operativo institucional, el Cuadro de Necesidades y el Presupuesto Institucional de Apertura

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

4.2.2.2 Posibilidad analizada por la Municipalidad de que los funcionarios o servidores no realicen una adecuada supervisión de la ejecución de las obras públicas.

Se observa en la tabla 15 y figura 15 que, la opinión agrupada del 49% de los trabajadores donde expresaron que la Municipalidad de Huaura ha analizado la posibilidad de que los funcionarios, o servidores no realicen una adecuada supervisión de la ejecución de las obras públicas de forma insuficiente y por lo tanto no se cumple la posibilidad. De la misma manera lo expresó el 42% de los trabajadores de la Municipalidad de Mariscal Cáceres, seguido del 26% de los trabajadores de la Municipalidad de Picota, y el 18% de los trabajadores de la municipalidad de Huaura.

Respecto a la misma pregunta, se puede observar de manera agrupada que, el 28% de los trabajadores de las Municipalidades estudiadas, manifestaron que la Municipalidad de Huaura ha analizado la posibilidad de forma gradual y plenamente, en que los funcionarios, o servidores no realicen una adecuada supervisión de la ejecución de las obras públicas. También se encontró en las siguientes municipalidades que, se ha analizado la posibilidad de forma gradual y plenamente: En Mariscal Cáceres el 12%, en Picota el 8%, y el 13% en Utcubamba de forma gradual.

Tabla 15 Posibilidad analizada por la Municipalidad de que los funcionarios o servidores no realicen una adecuada supervisión de la ejecución de las obras públicas.

Valor cualitativo	Municipalidad Provincial de Picota	Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	Municipalidad Provincial de Huaura	Municipalidad provincial de Utcubamba
No se Cumple	5%	21%	4%	10%
De forma Insuficiente	21%	21%	14%	39%
Regular	66%	46%	54%	38%
De forma gradual	5%	12%	24%	12%
Plenamente	3%	0%	4%	1%

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

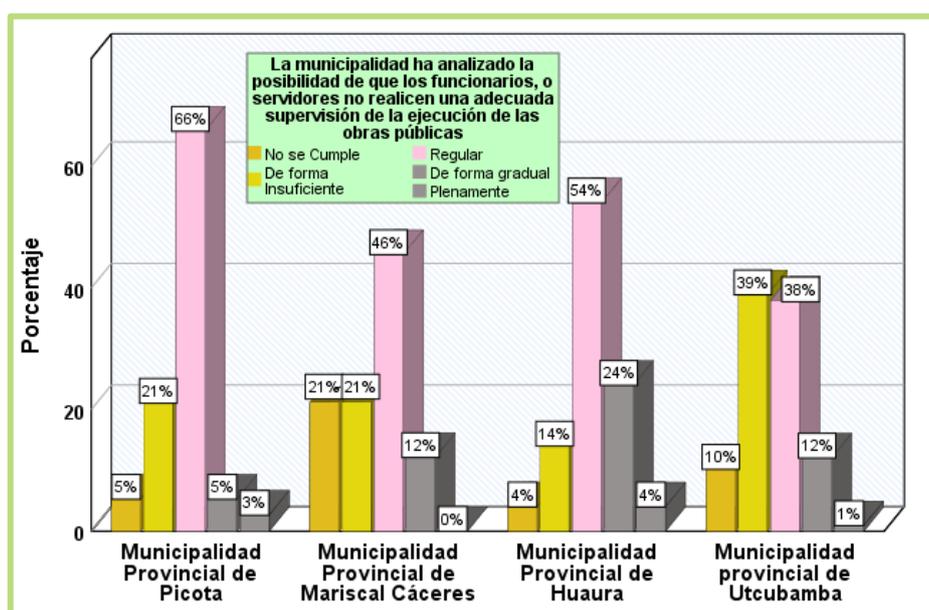


Figura 15 Posibilidad analizada por la Municipalidad de que los funcionarios o servidores no realicen una adecuada supervisión de la ejecución de las obras públicas.

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

4.2.2.2.3 Posibilidad analizada por la municipalidad en los procesos de contratación favoreciendo al postulante.

El 43% de los trabajadores expresaron de manera agrupada que la Municipalidad de Utcubamba ha analizado la posibilidad de que en los procesos de contratación se favorezca a un postulante **de forma insuficiente y por lo tanto no se cumple**.

De la misma forma lo expresó el 42% de los trabajadores de la Municipalidad de Picota, seguido del 42% de los trabajadores de la Municipalidad de Mariscal Cáceres, y el 16% de los trabajadores de la municipalidad de Huaura.

Por otro lado, el 30% de los trabajadores de la Municipalidad de Huaura indicaron de forma agrupada que, se ha analizado la posibilidad de que en los procesos de contratación se favorezca a un postulante de manera gradual y plenamente, así como también lo manifestó el 26% de los trabajadores de Picota, 25% de los trabajadores de la Municipalidad de Mariscal Cáceres y el 12% de la Municipalidad de Utcubamba.

Tabla 16 Posibilidad analizada por la municipalidad en los procesos de contratación favoreciendo al postulante

Valor cualitativo	Municipalidad Provincial de Picota	Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	Municipalidad Provincial de Huaura	Municipalidad provincial de Utcubamba
No se Cumple	29%	21%	10%	20%
De forma Insuficiente	13%	21%	6%	23%
Regular	32%	33%	54%	45%
De forma gradual	18%	15%	14%	10%
Plenamente	8%	10%	16%	2%

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

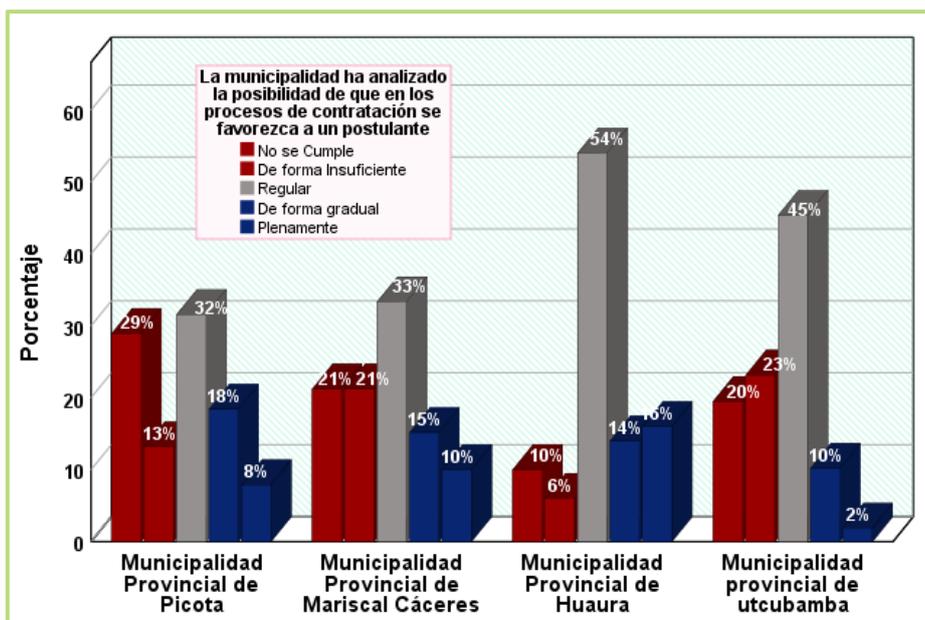


Figura 16 Posibilidad analizada por la municipalidad en los procesos de contratación favoreciendo al postulante.

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

4.2.2.3 Sección medidas de control

4.2.2.3.1 Talleres participativos desarrollados en la municipalidad para la determinación de las medidas de control.

Se observa en la tabla 17 y figura 17 que el 72% de los trabajadores opinaron de manera agrupada que, en la Municipalidad de Utcubamba no se desarrollan talleres participativos para determinar las medidas de control, y por lo tanto, **no se cumple y se desarrolla de forma insuficiente**. Así mismo lo expresó el 52% de los trabajadores de la municipalidad de Picota, con el 51% de los trabajadores de Mariscal Cáceres, y el 22% para la municipalidad de Huaura.

En otra parte se visualiza que el 52% de los trabajadores indicaron de forma agrupada que en la municipalidad de Huaura se desarrollan talleres participativos para determinar las medidas de control de forma gradual, y plenamente. En el mismo sentido se expresaron de la siguiente manera: En Picota el 19%, en Mariscal Cáceres el 12%, y en Utcubamba, el 6%.

Tabla 17 Talleres participativos desarrollados en la municipalidad para la determinación de las medidas de control.

Valor cualitativo	Municipalidad Provincial de Picota	Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	Municipalidad Provincial de Huaura	Municipalidad provincial de Utcubamba
No se Cumple	34%	30%	4%	44%
De forma Insuficiente	18%	21%	18%	28%
Regular	29%	37%	26%	22%
De forma gradual	11%	9%	42%	5%
Plenamente	8%	3%	10%	1%

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

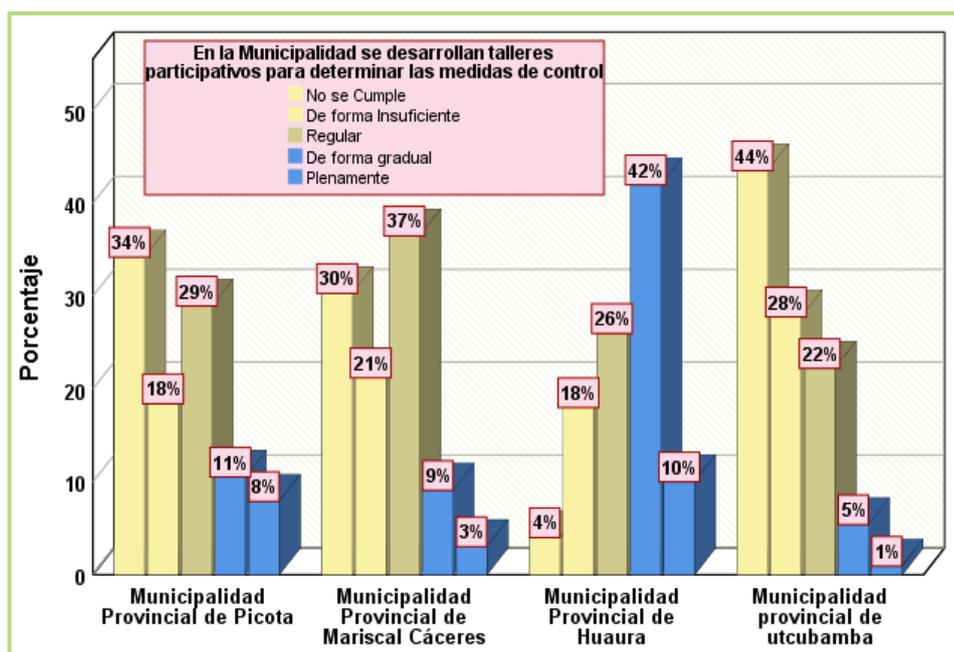


Figura 17 Talleres participativos desarrollados en la municipalidad para la determinación de las medidas de control.

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

4.2.2.4 Resumen descriptivo del eje gestión de riesgos.

En la tabla 18 y figura 18 se puede ver de manera agrupada la opinión del 45% de los trabajadores donde manifestaron que, el eje de gestión de riesgos en la Municipalidad de Utcubamba **no se cumple y es de forma insuficiente**, así mismo lo consideró el 36% de los trabajadores de la Municipalidad de Mariscal Cáceres, el 34% de los trabajadores de la municipalidad de Picota, y el 10% de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaura.

Por otro sentido, el 36% de los trabajadores de manera agrupada opinaron que la gestión de riesgo en la Municipalidad de Huaura se **da de forma gradual y plenamente**, como también se observa en la municipalidad de picota con el 13%, mariscal Cáceres con 12% y el 4% en la municipalidad de Utcubamba.

Tabla 18 Resumen descriptivo del eje gestión de riesgos.

Valor cualitativo	Municipalidad Provincial de Picota	Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	Municipalidad Provincial de Huaura	Municipalidad provincial de Utcubamba
No se Cumple	3%	12%	2%	10%
De forma Insuficiente	31%	24%	8%	35%
Regular	53%	52%	54%	51%
De forma gradual	13%	12%	30%	4%
Plenamente	0%	0%	6%	0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

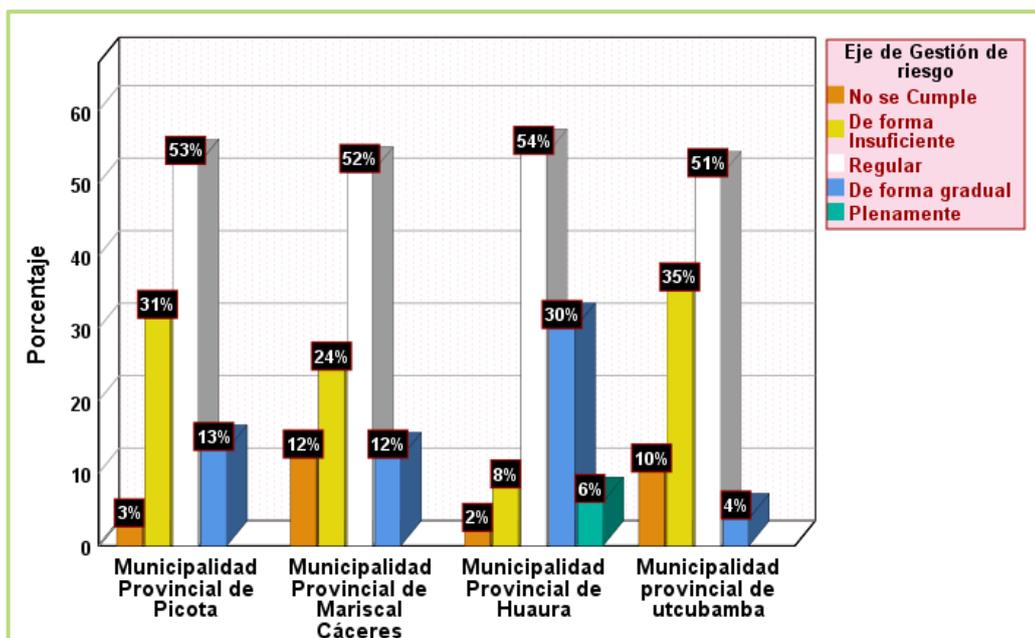


Figura 18 Resumen descriptivo del eje gestión de riesgos

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

Se elaboró la tabla 19 y figura 19 con los valores medios obtenidos por municipalidad en el eje de gestión de riesgo, apreciándose un valor medio de 3 con un valor cualitativo Regular, sin embargo, se aprecia que el eje de cultura de gestión de riesgo en la Municipalidad Provincial de Utcubamba se desarrolla de forma insuficiente con un valor medio de 2.

Tabla 19 Promedio del eje gestión de riesgos.

Municipalidad	Eje Gestión de riesgo	Valor cualitativo
Municipalidad Provincial de Picota	3	Regular
Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	3	Regular
Municipalidad Provincial de Huaura	3	Regular
Municipalidad provincial de Utcubamba	2	De forma insuficiente
Total	3	Regular

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

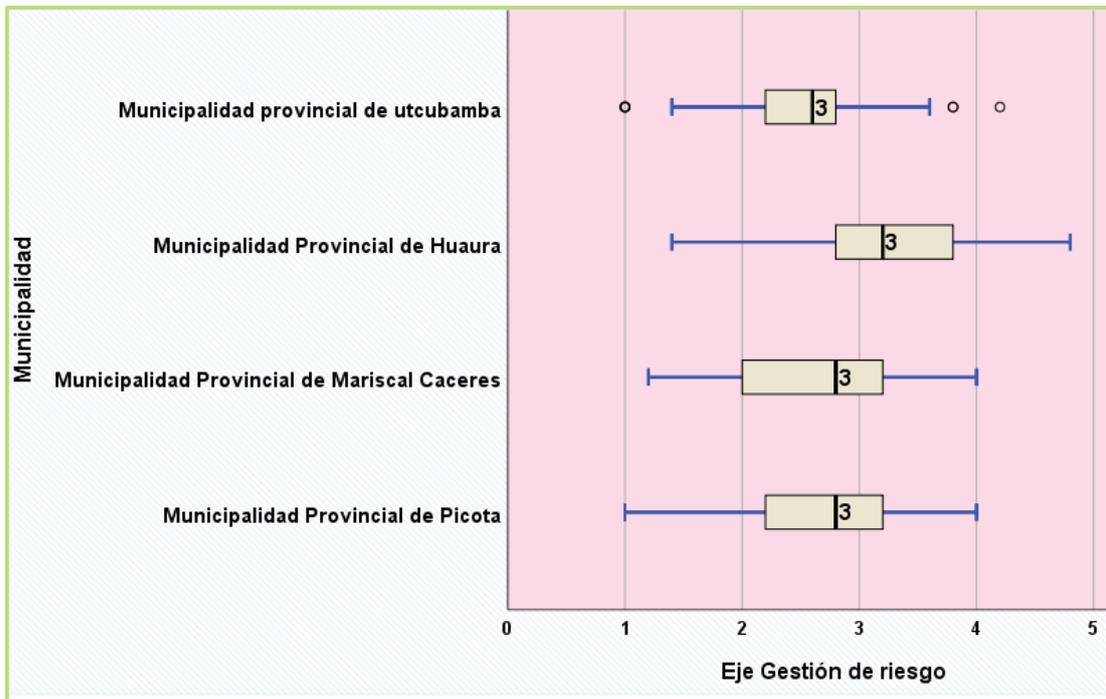


Figura 19 Promedio del eje de gestión de riesgos

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

4.2.3 Eje Supervisión.

Para finalizar con la última dimensión de los ejes de sistema de control, se observan los resultados alcanzados, concernientes al eje de supervisión, según los trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

4.2.3.1 Seguimiento de la ejecución del Plan de acción anual.

4.2.3.1.1 Seguimiento de la ejecución del plan de acción anual realizado por la municipalidad.

En la tabla 20 y figura 20 se presenta que el 43% de los trabajadores, señalaron que, la Municipalidad de Utcubamba no realiza seguimiento de la ejecución del plan de acción anual por lo tanto es de forma insuficiente y no se cumple. De igual manera se presenta en la municipalidad de Mariscal Cáceres con el 27%, y en la municipalidad de Picota con el 21%, y solo el 10% en la Municipalidad de Huaura.

Por otro lado, el 50% de los trabajadores expresaron que, la Municipalidad de Huaura realiza seguimiento de la ejecución del plan de acción anual, de forma gradual y plenamente. De igual forma lo manifiestan los trabajadores de la Municipalidad de Mariscal Cáceres con el 24%, Municipalidad de Picota con el 26%, y la municipalidad de Utcubamba con el 17%.

Tabla 20 Seguimiento de la ejecución del plan de acción anual realizado por la municipalidad.

Valor cualitativo	Municipalidad Provincial de Picota	Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	Municipalidad Provincial de Huaura	Municipalidad provincial de Utcubamba
No se Cumple	5%	18%	2%	25%
De forma Insuficiente	16%	9%	8%	18%
Regular	53%	49%	40%	40%
De forma gradual	18%	21%	36%	14%
Plenamente	8%	3%	14%	3%

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

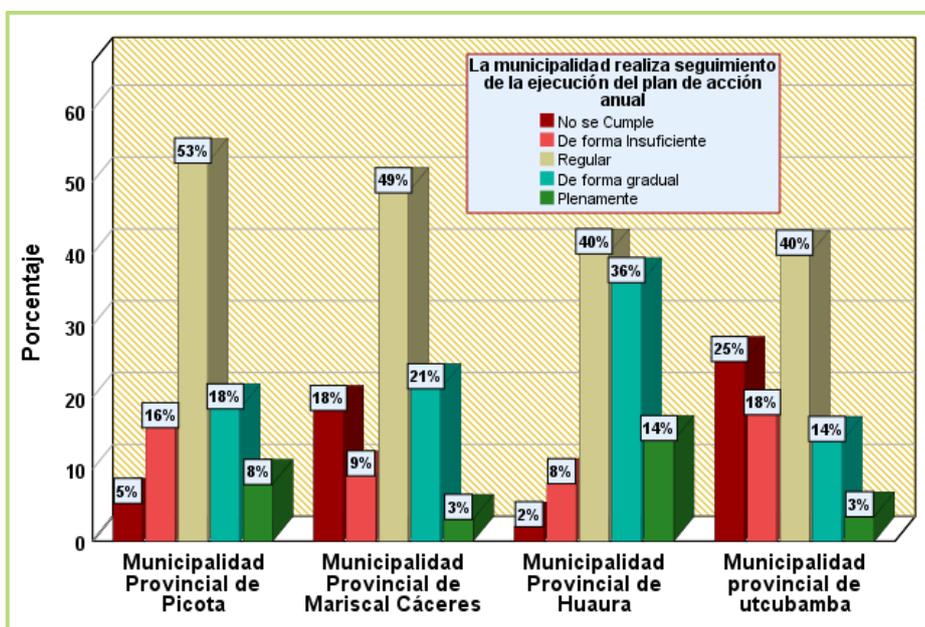


Figura 20 Seguimiento de la ejecución del plan de acción anual realizado por la municipalidad

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

4.2.3.1.2 Plazos establecidos por la municipalidad para la implementación de las medidas de control.

El 44% de los trabajadores de la municipalidad de Utcubamba manifestaron que, en la municipalidad los plazos establecidos para la implementación de las medidas de control no se cumplen y son de forma insuficiente. De igual manera se observó en la Municipalidad de Picota con el 21%, seguido por la Municipalidad de Mariscal Cáceres con el 21%, y solo el 8% en la Municipalidad de Huaura.

Por otra parte, se visualiza que el 46% de los trabajadores de Huaura manifestaron que, en la municipalidad cumple los plazos establecidos para la implementación de las medidas de control de forma gradual y plenamente. Del mismo modo se aprecia en la Municipalidad de Picota con el 37%, la Municipalidad de Mariscal Cáceres con el 30%, 14% de los trabajadores de la Municipalidad de Utcubamba. Los resultados mencionados se observan en la tabla 21 y figura 21.

Tabla 21 Plazos establecidos por la municipalidad para la implementación de las medidas de control

Valor cualitativo	Municipalidad Provincial de Picota	Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	Municipalidad Provincial de Huaura	Municipalidad provincial de Utcubamba
No se Cumple	5%	12%	2%	24%
De forma Insuficiente	16%	9%	6%	20%
Regular	42%	49%	46%	42%
De forma gradual	26%	21%	36%	9%
Plenamente	11%	9%	10%	5%

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

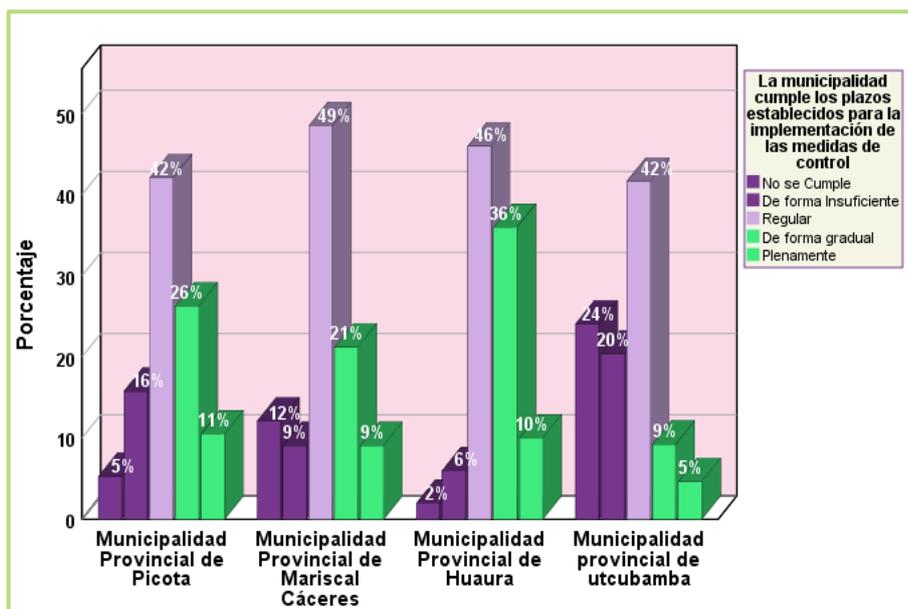


Figura 21 Plazos establecidos por la municipalidad para la implementación de las medidas de control

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

4.2.3.2 Resumen descriptivo del eje supervisión.

Se aprecia en la tabla 22 y figura 22 que, el 43% de los trabajadores expresaron que el eje de supervisión en la Municipalidad de Utcubamba no se cumple y es de forma insuficiente, así mismo lo evidenció el 24% de los trabajadores de la Municipalidad de Mariscal Cáceres, seguido del 8% de los trabajadores de la municipalidad de Picota, y el 6% por los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaura.

Tabla 22 Resumen descriptivo del eje supervisión.

Valor cualitativo	Municipalidad Provincial de Picota	Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	Municipalidad Provincial de Huaura	Municipalidad provincial de Utcubamba
No se Cumple	3%	12%	0%	18%
De forma Insuficiente	5%	12%	6%	25%
Regular	58%	46%	34%	36%
De forma gradual	26%	27%	44%	18%
Plenamente	8%	3%	16%	3%

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

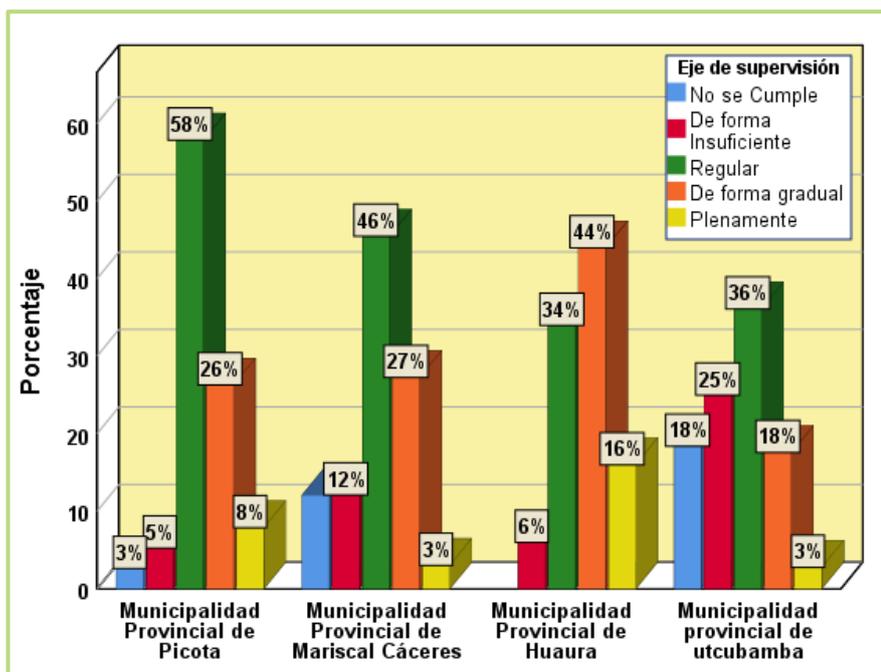


Figura 22 Resumen descriptivo del eje supervisión

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

Se elaboró la tabla 23 y figura 23 con los valores medios obtenidos del eje de supervisión, observándose un valor medio de 3 con un valor cualitativo Regular.

Tabla 23 Promedio del eje supervisión.

Municipalidad	Eje de supervisión	Valor cualitativo
Municipalidad Provincial de Picota	3	Regular
Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	3	Regular
Municipalidad Provincial de Huaura	4	De forma gradual
Municipalidad provincial de Utcubamba	3	Regular

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

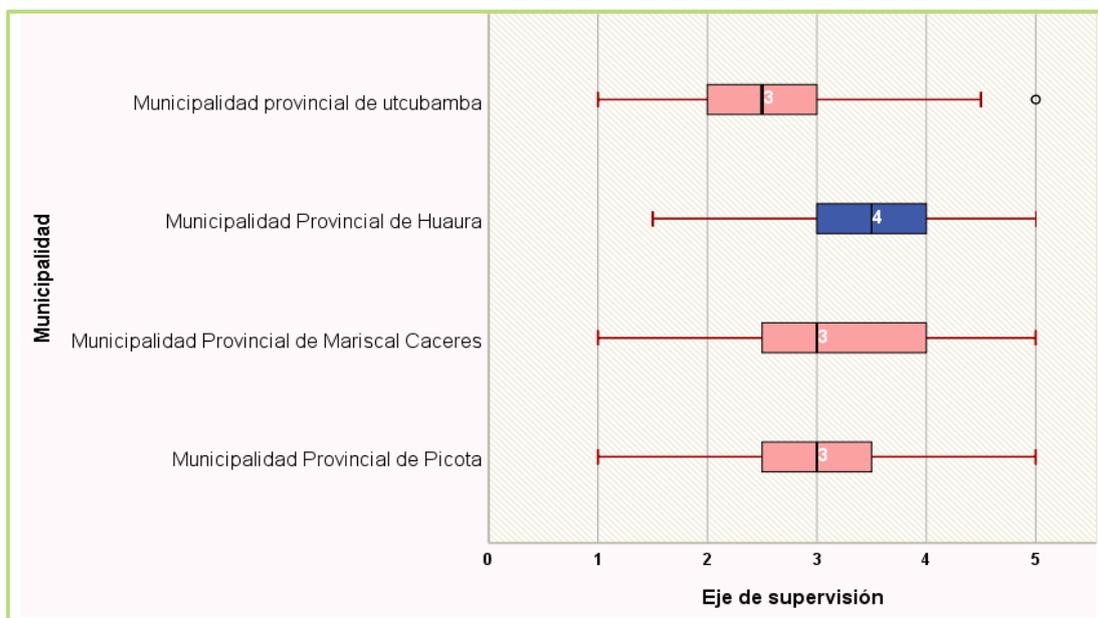


Figura 23 Promedio del eje de supervisión

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

4.2.4 Resumen descriptivo de los ejes del sistema de control interno, según los trabajadores de las municipalidades de Utcubamba, Huaura, picota, y Mariscal Cáceres.

Para finalizar se tiene que el 63% de los trabajadores entrevistados, manifestaron que los ejes de sistema de control interno en la Municipalidad de Utcubamba no se cumplen y se desarrollan de forma insuficiente, así mismo lo consideró el 33% de los trabajadores de la Municipalidad de Mariscal Cáceres, el 29% de los trabajadores de la municipalidad de Picota, y el 12% de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaura.

Se aprecia por otra que el 48% de los trabajadores manifestó que, los ejes del sistema de control interno en la Municipalidad de Huaura se dan de forma gradual y plenamente, de igual manera en la municipalidad de picota con el 18%, Mariscal Cáceres con el 18% y el 4% en la municipalidad de Utcubamba. Los resultados expresados en la tabla 24 y figura 24 se observan a continuación:

Tabla 24 Resumen descriptivo de los ejes del sistema de control interno, según los trabajadores de las municipalidades de Utcubamba, Huaura, picota, y Mariscal Cáceres

Valor cualitativo	Municipalidad Provincial de Picota	Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	Municipalidad Provincial de Huaura	Municipalidad provincial de Utcubamba
No se Cumple	3%	0%	0%	7%
De forma Insuficiente	26%	33%	12%	56%
Regular	53%	49%	40%	33%
De forma gradual	18%	18%	44%	4%
Plenamente	0%	0%	4%	0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.
Elaboración: Propia

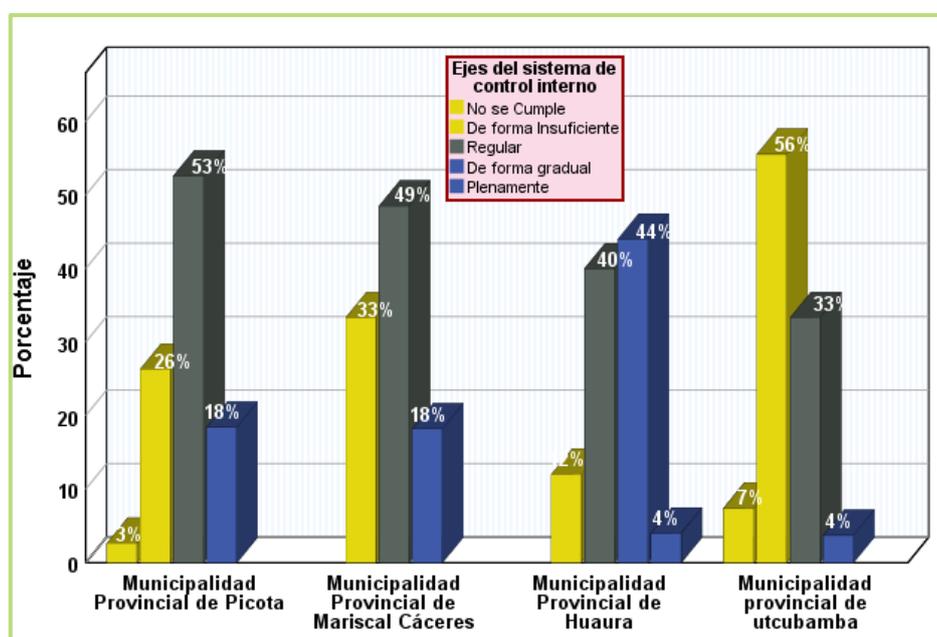


Figura 24 Resumen descriptivo de los ejes del sistema de control interno, según los trabajadores de las municipalidades de Utcubamba, Huaura, picota, y Mariscal Cáceres

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.
Elaboración: Propia

En la tabla 25 se presentan los valores medios obtenidos por municipalidad en el eje del sistema de control interno, mostrándose un valor medio de 3 con un valor cualitativo Regular, en casi todos los ejes por municipalidades. Estos resultados se pueden apreciar en la figura 25.

Tabla 25 Promedio de los ejes del sistema de control interno, según los trabajadores de las municipalidades de Utcubamba, Huaura, picota, y Mariscal Cáceres

Municipalidades	Eje de cultura organizacional	Eje de Gestión de riesgo	Eje de supervisión	Ejes del sistema de control interno
Municipalidad Provincial de Picota	3	3	3	3
Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	3	3	3	3
Municipalidad Provincial de Huaura	3	3	4	3
Municipalidad provincial de Utcubamba	2	2	3	2

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.
Elaboración: Propia

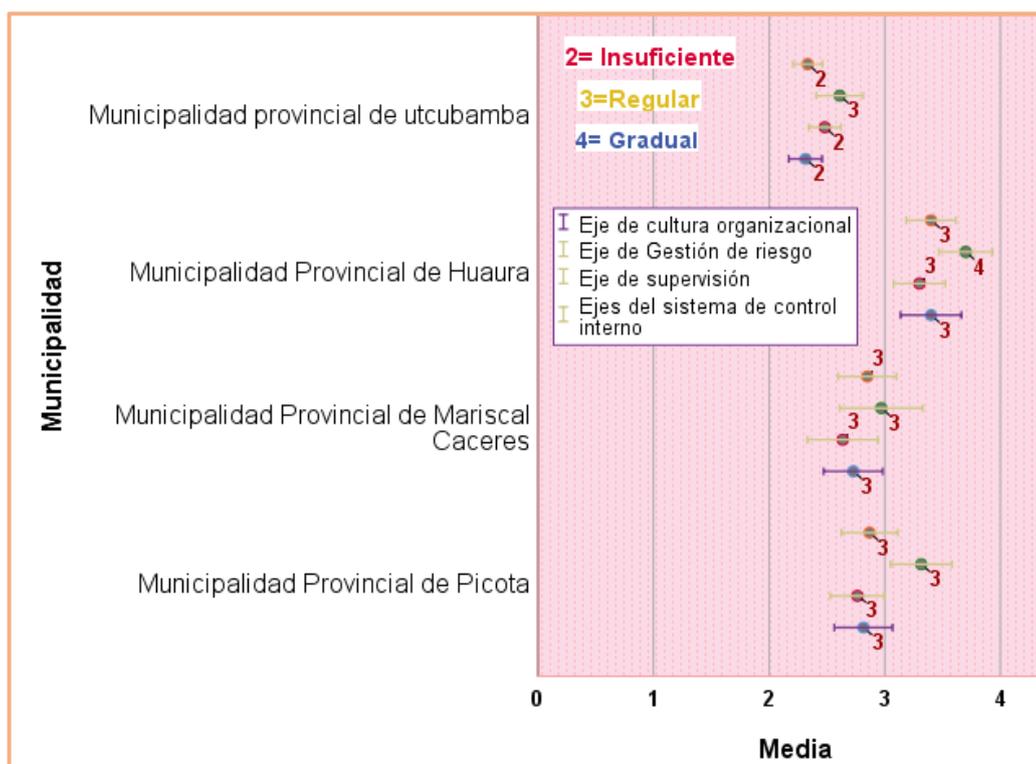


Figura 25 Promedio de los ejes del sistema de control interno, según los trabajadores de las municipalidades de Utcubamba, Huaura, picota, y Mariscal Cáceres

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.
Elaboración: Propia

4.3 Gestión Municipal, según los trabajadores de la Municipalidad de Utcubamba, Huaura, picota, y Mariscal Cáceres.

Finalmente se aprecia a continuación los resultados alcanzados de la Gestión Municipal, según los trabajadores de las distintas Municipalidades Provinciales de Utcubamba, Huaura, Picota, y Mariscal. Los siguientes aspectos estudiados, en la Gestión Municipal son los siguientes:

- **Desarrollo Organizacional**
- **Finanzas Municipales**
- **Servicios y proyectos**

4.3.1 Desarrollo organizacional.

Primeramente, se presenta los resultados correspondientes a la dimensión desarrollo organizacional de la Gestión Municipal, según los trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

4.3.1.1 Capacidad de ordenar el territorio

4.3.1.1.1 Cumplimiento de la municipalidad en la identificación de las necesidades y potencialidades de su jurisdicción.

Se observa en la tabla 26 y figura 26 que, de manera agrupada que el 27% de los trabajadores entrevistados manifestaron que, la Municipalidad de Mariscal Cáceres cumple con la identificación de las necesidades y potencialidades de su jurisdicción de manera muy ineficiente e ineficiente. De igual manera se aprecia el 20% de los trabajadores de Utcubamba donde lo expresaron entre muy ineficiente e ineficiente. El 8% de los trabajadores de la Municipalidad de Picota lo declararon ineficiente, y el 6% de los trabajadores de la Municipalidad de Huaura lo expresaron entre ineficiente y muy ineficiente. Por otro lado, los que manifestaron entre eficiente y muy eficiente suman el 34% donde indican que, en la Municipalidad de Huaura se

cumple con la identificación de las necesidades y potencialidades de su jurisdicción. Del mismo modo lo expresó el 21% de los trabajadores de la Municipalidad de Mariscal Cáceres, el 13 de los trabajadores de Picota, y el 11% de los trabajadores de Utcubamba.

Tabla 26 Cumplimiento de la municipalidad en la identificación de las necesidades y potencialidades de su jurisdicción

Valor cualitativo	Municipalidad Provincial de Picota	Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	Municipalidad Provincial de Huaura	Municipalidad provincial de Utcubamba
Muy Ineficiente	0%	12%	2%	6%
Ineficiente	8%	15%	4%	14%
Regular	79%	52%	60%	68%
Eficiente	10%	9%	28%	11%
Muy Eficiente	3%	12%	6%	1%

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

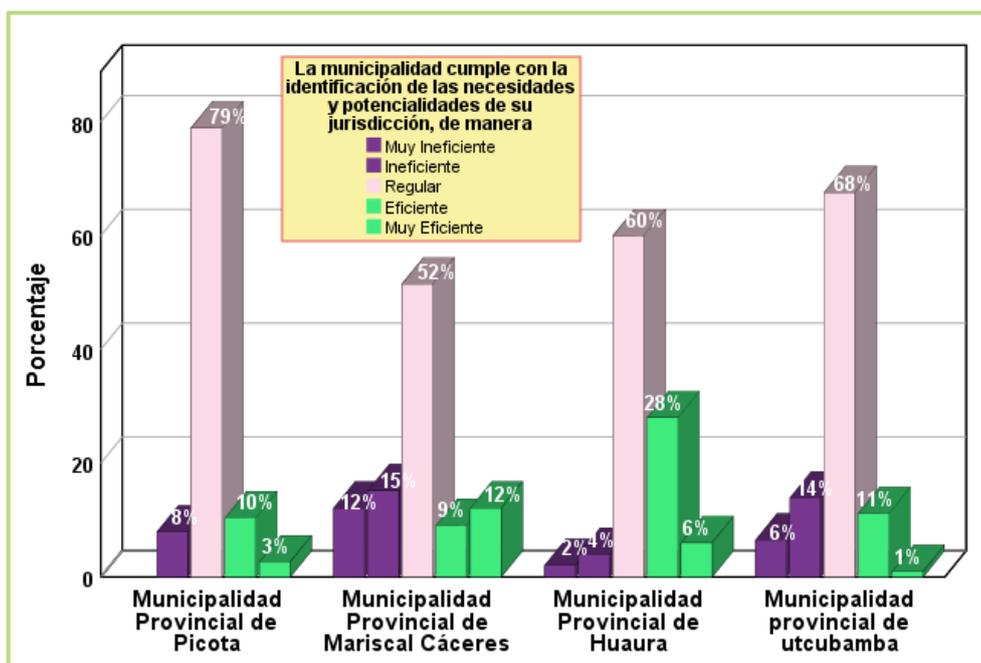


Figura 26 Cumplimiento de la municipalidad en la identificación de las necesidades y potencialidades de su jurisdicción

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

4.3.1.1.2 Plan de Acondicionamiento territorial por la municipalidad.

De manera agrupada se observa que, el 35% de los trabajadores entrevistados manifestaron que, la Municipalidad de Utcubamba cuenta con un plan de acondicionamiento territorial de manera muy ineficiente e ineficiente. De igual manera lo expresaron entre ineficiente y muy ineficiente el 33% de los trabajadores de la Municipalidad de Mariscal Cáceres, seguido de la Municipalidad de Picota con el 21%, y el 10% de los trabajadores de la Municipalidad de Huaura.

También se presenta de manera agrupada que, el 44% de los trabajadores consideraron que, la Municipalidad de Utcubamba cuenta con un plan de acondicionamiento territorial de manera eficiente y muy eficiente. De igual manera lo indicó el 13% de los trabajadores de la Municipalidad de Picota, el 12 de los trabajadores de Utcubamba, y el 6% de los trabajadores de la Municipalidad de Mariscal Cáceres. Los resultados mencionados se aprecian en la tabla 27 y figura 27.

Tabla 27 Plan de Acondicionamiento territorial por la municipalidad

Valor cualitativo	Municipalidad Provincial de Picota	Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	Municipalidad Provincial de Huaura	Municipalidad provincial de Utcubamba
Muy Ineficiente	8%	0%	0%	5%
Ineficiente	13%	33%	10%	30%
Regular	66%	61%	46%	53%
Eficiente	10%	3%	34%	11%
Muy Eficiente	3%	3%	10%	1%

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

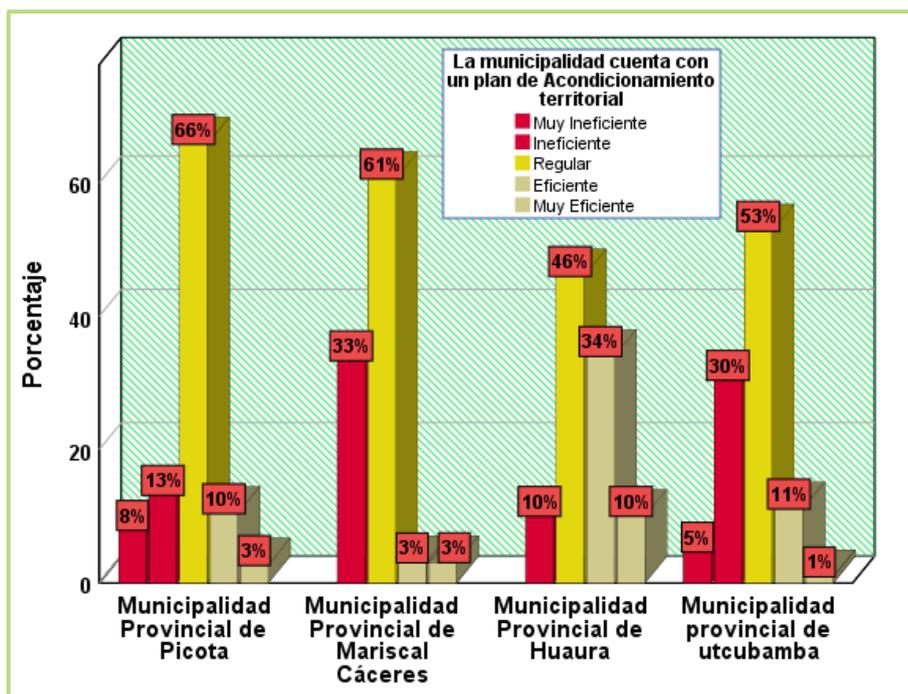


Figura 27 Plan de Acondicionamiento territorial por la municipalidad
 Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.
 Elaboración: Propia

4.3.1.1.3 Desarrollo de la Vialidad de la Provincias por la Municipalidad.

Se aprecia en la tabla 28 y figura 28 la suma de ambas opiniones donde el 27% de los trabajadores expresaron que, la Municipalidad de Utcubamba cumple con el desarrollo de la vialidad de la provincia entre muy ineficiente e ineficiente. También lo expresó de igual manera el 8% de los trabajadores de la Municipalidad de Huaura, seguido de la Municipalidad de Mariscal Cáceres con el 6%, y el 5% de los trabajadores de la Municipalidad de Picota.

Se presenta también por otra parte de manera agrupada que, el 42% de los trabajadores consideraron que, la Municipalidad de Huaura cumple con el desarrollo de la vialidad de la provincia de forma muy eficiente y eficiente. De igual manera lo expresó el 18% de los trabajadores de la Municipalidad de Mariscal Cáceres, el 17% de los trabajadores de Utcubamba, y el 14% de los trabajadores de la Municipalidad de Picota.

Tabla 28 Desarrollo de la Vialidad de la Provincias por la Municipalidad

Valor cualitativo	Municipalidad Provincial de Picota	Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	Municipalidad Provincial de Huaura	Municipalidad provincial de Utcubamba
Muy Ineficiente	0	0	0	3
Ineficiente	5	6	8	24
Regular	81	76	50	56
Eficiente	11	18	38	16
Muy Eficiente	3	0	4	1

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.
Elaboración: Propia

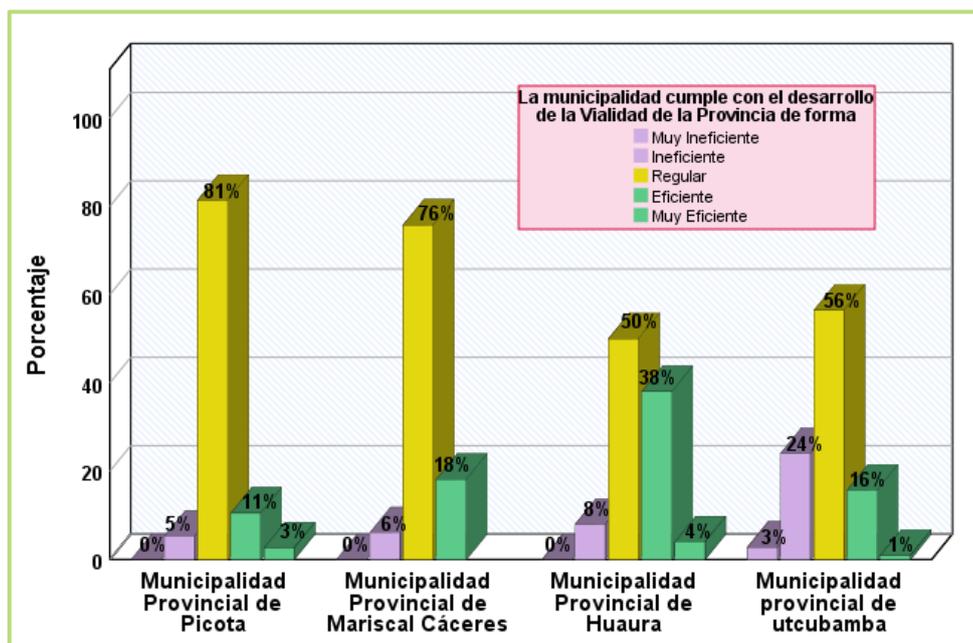


Figura 28 Desarrollo de la Vialidad de la Provincias por la Municipalidad

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.
Elaboración: Propia

4.3.1.1.4 Actualización de la información catastral de la municipalidad.

En la tabla 29 y figura 29 de manera agrupada se observa que, el 48% de los encuestados señalaron que, la actualización de la información catastral de la Municipalidad de Mariscal Cáceres es entre muy ineficiente e ineficiente, así mismo lo expresaron los trabajadores de la Municipalidad de Utcubamba con el 41%, seguido de Huaura con el 18%, y por ultimo los trabajadores de la Municipalidad de Picota con el 8%.

Se presenta también por otra parte que, el 28% de los trabajadores expresaron de manera agrupada que, la actualización de la información catastral de la municipalidad de Huaura se realiza de manera muy eficiente y eficiente. De igual manera lo expresó el 18% de los trabajadores de la Municipalidad de Picota, el 8% de los trabajadores de Utcubamba, y el 3% de los trabajadores de la Municipalidad de Mariscal Cáceres.

Tabla 29 Actualización de la información catastral de la municipalidad

Valor cualitativo	Municipalidad Provincial de Picota	Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	Municipalidad Provincial de Huaura	Municipalidad provincial de Utcubamba
Muy Ineficiente	0%	15%	4%	8%
Ineficiente	8%	33%	14%	33%
Regular	74%	49%	54%	51%
Eficiente	16%	3%	20%	8%
Muy Eficiente	2%	0%	8%	0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

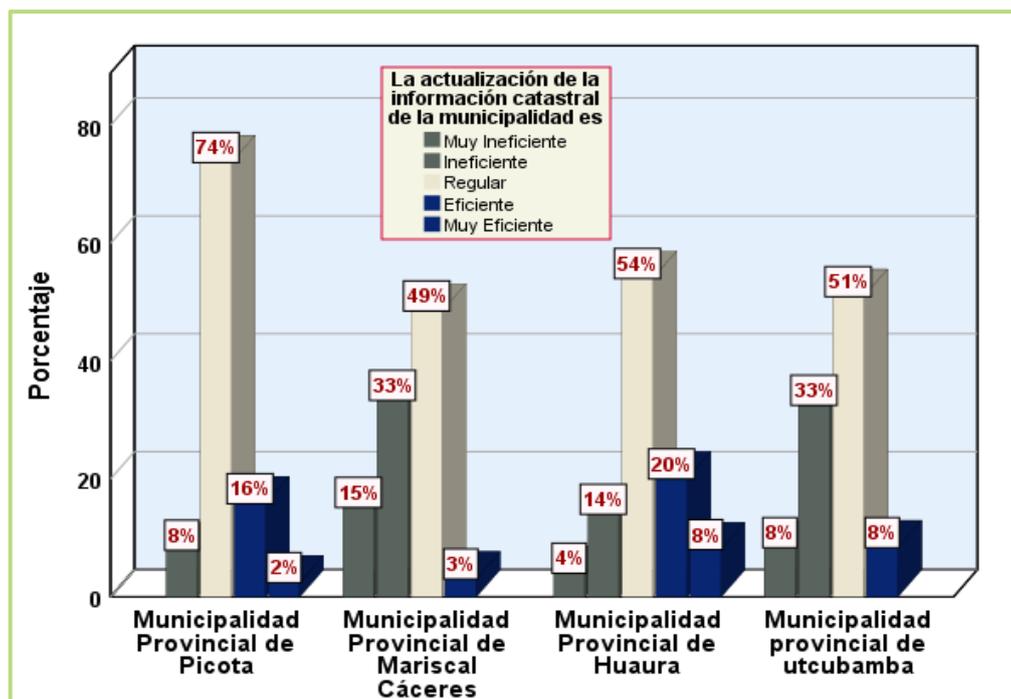


Figura 29 Actualización de la información catastral de la municipalidad
 Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.
 Elaboración: Propia

4.3.1.2 Capacidad de contar con personal formado adecuadamente

4.3.1.2.1 Contratación de la municipalidad en profesionales competentes para los cargos de la estructura orgánica.

Se observa en la tabla 30 y figura 30 que, el 22% de los encuestados expresaron de manera agrupada que la Municipalidad de Utcubamba contrata a profesionales competentes para los cargos de la estructura orgánica de manera muy ineficiente e ineficiente. En orden de prelación, el 12 % de sus trabajadores de Mariscal Cáceres se expresan en el mismo sentido. El 8% en Picota, y solo el 6% en Huaura, se expresan en el mismo sentido.

Respecto a la misma pregunta, los trabajadores entre las Municipalidades estudiadas, expresaron que, el 52% de los trabajadores de la Municipalidad de Huaura, y el 52% de los trabajadores de la Municipalidad de Mariscal Cáceres contrata a profesionales competentes para los cargos de la estructura orgánica de

manera muy eficiente y eficiente. En el mismo sentido se expresaron de la siguiente manera: En Utcubamba el 21%, y en Picota el 39%.

Tabla 30 Contratación de la municipalidad en profesionales competentes para los cargos de la estructura orgánica.

Valor cualitativo	Municipalidad Provincial de Picota	Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	Municipalidad Provincial de Huaura	Municipalidad provincial de Utcubamba
Muy Ineficiente	0%	6%	2%	3%
Ineficiente	8%	6%	4%	19%
Regular	53%	36%	42%	57%
Eficiente	34%	52%	38%	20%
Muy Eficiente	5%	0%	14%	1%

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

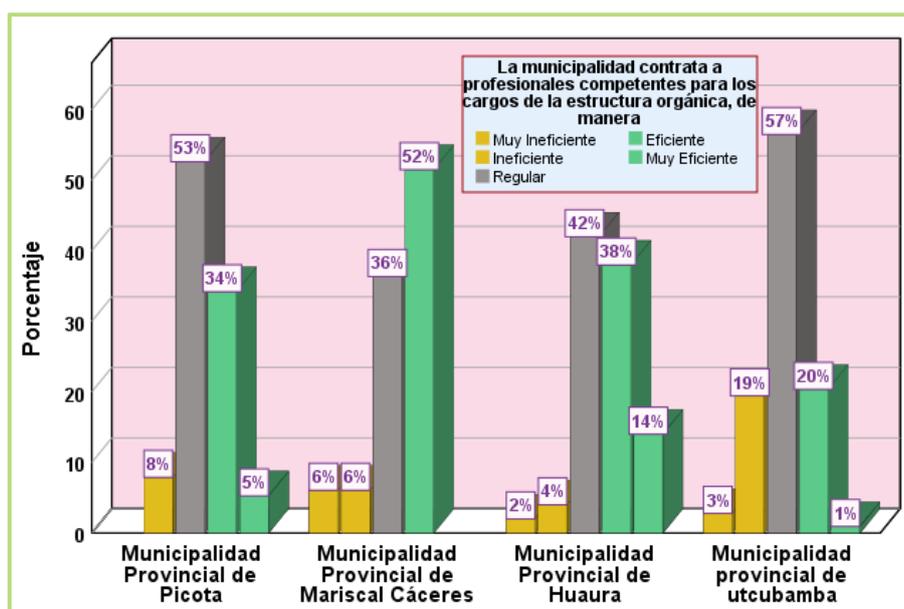


Figura 30 Contratación de la municipalidad en profesionales competentes para los cargos de la estructura orgánica

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

4.3.1.2.2 *Capacidad de la municipalidad para que los funcionarios, y servidores conozcan los documentos normativos (MOF, ROF, CAP y demás manuales).*

Se presenta en la tabla 31 de manera agrupada que, el 39% de los trabajadores de la Municipalidad de Mariscal Cáceres manifestaron que la capacidad de la municipalidad para que los funcionarios y servidores conozcan los documentos normativos (MOF, ROF, CAP, y demás manuales) es muy ineficiente e ineficiente, de igual manera lo manifestaron los trabajadores de la Municipalidad de Utcubamba con el 30%, seguido de Picota con 21%, y Huaura con el 14%.

Por otra parte, se observa de manera agrupada que, el 42% de los trabajadores de la Municipalidad de Huaura manifestaron que la capacidad de la municipalidad para que los funcionarios y servidores conozcan los documentos normativos (MOF, ROF, CAP, y demás manuales) es muy eficiente y eficiente. En el mismo sentido se aprecia en las siguientes municipalidades: Picota con 21%, Mariscal Cáceres con 15%, y Utcubamba con el 11%.

Tabla 31 Capacidad de la municipalidad para que los funcionarios, y servidores conozcan los documentos normativos (MOF, ROF, CAP y demás manuales).

Valor cualitativo	Municipalidad Provincial de Picota	Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	Municipalidad Provincial de Huaura	Municipalidad provincial de Utcubamba
Muy Ineficiente	8%	12%	2%	2%
Ineficiente	13%	27%	12%	28%
Regular	58%	46%	44%	59%
Eficiente	16%	12%	36%	11%
Muy Eficiente	5%	3%	6%	0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

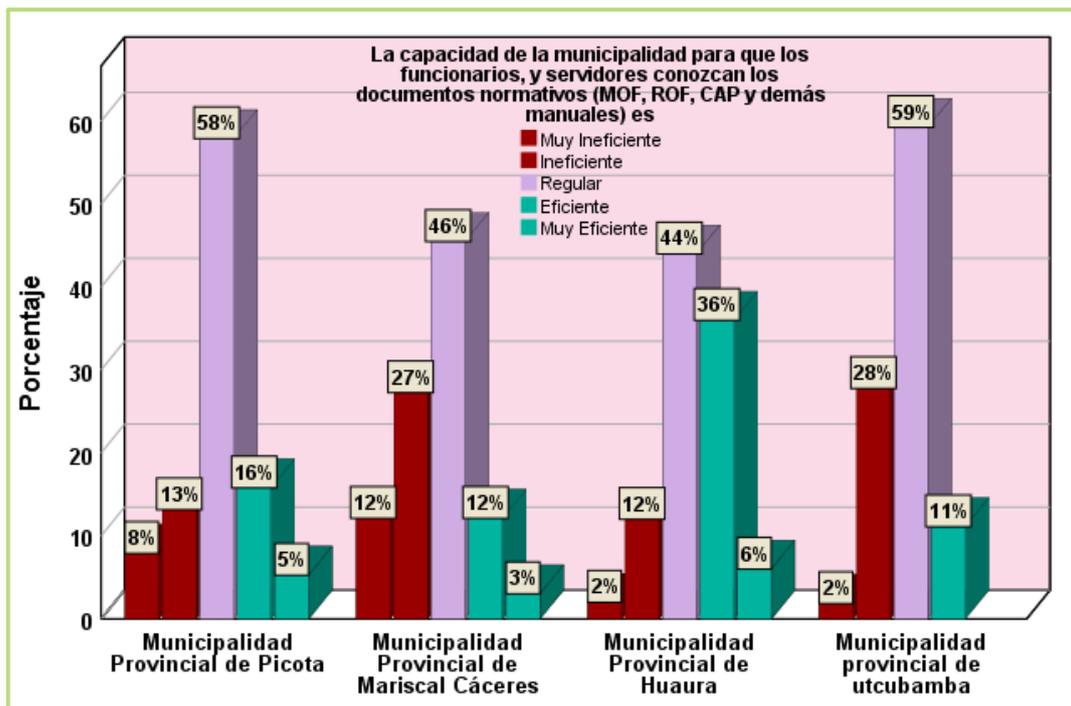


Figura 31 Capacidad de la municipalidad para que los funcionarios, y servidores conozcan los documentos normativos (MOF, ROF, CAP y demás manuales).

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

4.3.1.2.3 Cumplimiento de la municipalidad en la elaboración del plan de desarrollo de personas.

El 47% de los trabajadores expresaron de manera agrupada que, la Municipalidad de Utcubamba cumple con la elaboración del plan de desarrollo de personas de manera muy ineficiente e ineficiente. De la misma manera lo manifestó el 42% de los trabajadores de la Municipalidad de Picota, Mariscal Cáceres con el 27% y Municipalidad de Huaura con el 18%. También se observa que el 34% de los trabajadores de la municipalidad de Huaura expresaron que la municipalidad cumple con la elaboración del plan de desarrollo de personas de manera muy eficiente y eficiente, y de la misma manera lo expresaron los siguientes trabajadores de las siguientes municipalidades: Utcubamba 10%, Mariscal Cáceres 9%, y Picota con el 8%.

Tabla 32 Cumplimiento de la municipalidad en la elaboración del plan de desarrollo de personas

Valor cualitativo	Municipalidad Provincial de Picota	Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	Municipalidad Provincial de Huaura	Municipalidad provincial de Utcubamba
Muy Ineficiente	11%	3%	2%	28%
Ineficiente	31%	24%	16%	19%
Regular	50%	64%	48%	43%
Eficiente	8%	9%	30%	10%
Muy Eficiente	0%	0%	4%	0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

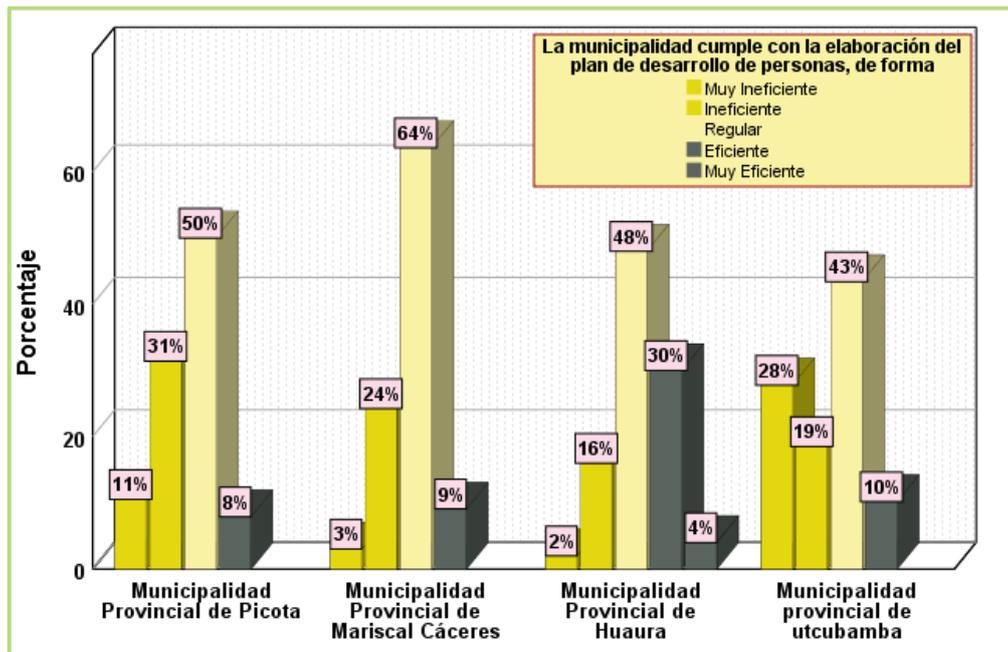


Figura 32 Cumplimiento de la municipalidad en la elaboración del plan de desarrollo de personas

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

4.3.1.3 Capacidad de implementar sistemas mecanizados.

4.3.1.3.1 Tecnología de la municipalidad para atender las necesidades de la ciudadanía.

El 39% de los entrevistados en la Municipalidad de Mariscal Cáceres manifestaron de manera agrupada que, la municipalidad cuenta con tecnología para atender las necesidades de la ciudadanía de forma muy ineficiente e ineficiente. También se encontró que el 32% de los trabajadores de la Municipalidad de Huaura lo manifestaron de manera Muy ineficiente e ineficiente, seguido de los trabajadores de Utcubamba con el 29%, y por ultimo los trabajadores de la municipalidad de Picota con 23%. Mientras que por otra parte se apreció de forma agrupada que, el 26% de los trabajadores de la Municipalidad de Huaura indicaron que la Municipalidad cuenta con tecnología para atender las necesidades de la ciudadanía de forma muy eficiente y eficiente, en el mismo sentido lo expresó el 11% de los trabajadores de Utcubamba, Picota con el 8%, y Mariscal Cáceres con el 6%.

Tabla 33 Tecnología de la municipalidad para atender las necesidades de la ciudadanía

Valor cualitativo	Municipalidad Provincial de Picota	Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	Municipalidad Provincial de Huaura	Municipalidad provincial de Utcubamba
Muy Ineficiente	5%	9%	10%	3%
Ineficiente	18%	30%	22%	26%
Regular	69%	55%	42%	60%
Eficiente	8%	6%	22%	10%
Muy Eficiente	0%	0%	4%	1%

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.
Elaboración: Propia

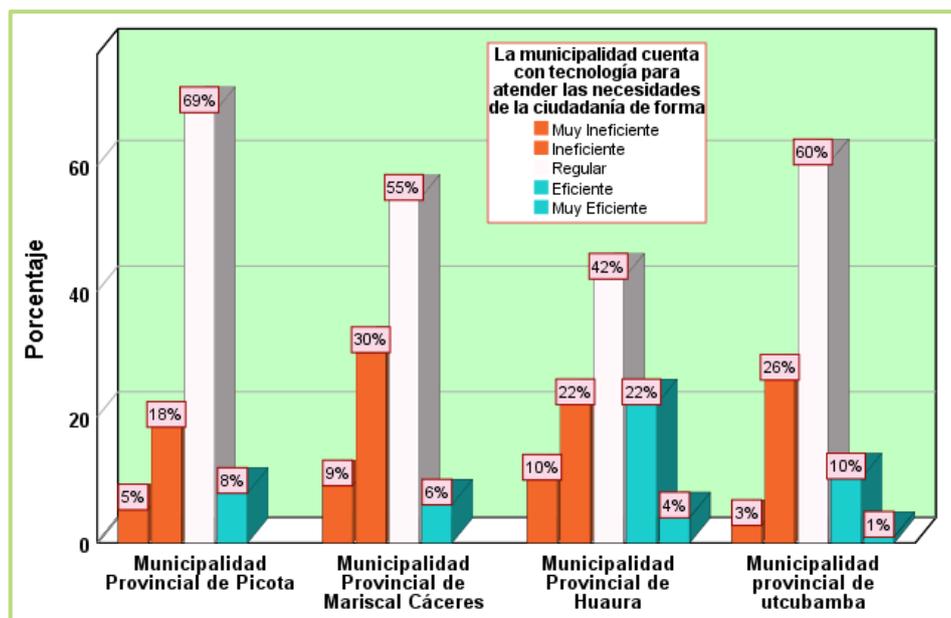


Figura 33 Tecnología de la municipalidad para atender las necesidades de la ciudadanía
Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.
Elaboración: Propia

4.3.1.4 Resumen descriptivo del desarrollo organizacional.

Se encontró en la tabla 34 de forma agrupada que, el 27% de los trabajadores de la Municipalidad de Utcubamba expresaron de manera general que el desarrollo organizacional en la municipalidad se presenta de manera ineficiente, de igual manera lo expresaron los trabajadores de la municipalidad de Mariscal Cáceres con el 24%, seguido por Huaura con el 14%, y Picota con el 8%. Mientras que por otra parte se agrupó el 36% de los trabajadores de la municipalidad de Huaura que lo expresaron de manera muy eficiente y eficiente. En el mismo sentido lo manifestó el 13% de los trabajadores de la municipalidad de Picota, el 8% de Utcubamba, y el 6% los trabajadores de Mariscal Cáceres.

Tabla 34 Resumen descriptivo del desarrollo organizacional.

Valor cualitativo	Municipalidad Provincial de Picota	Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	Municipalidad Provincial de Huaura	Municipalidad provincial de Utcubamba
Muy Ineficiente	0%	0%	0%	1%
Ineficiente	8%	24%	14%	26%
Regular	79%	70%	50%	65%
Eficiente	13%	6%	30%	8%
Muy Eficiente	0%	0%	6%	

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

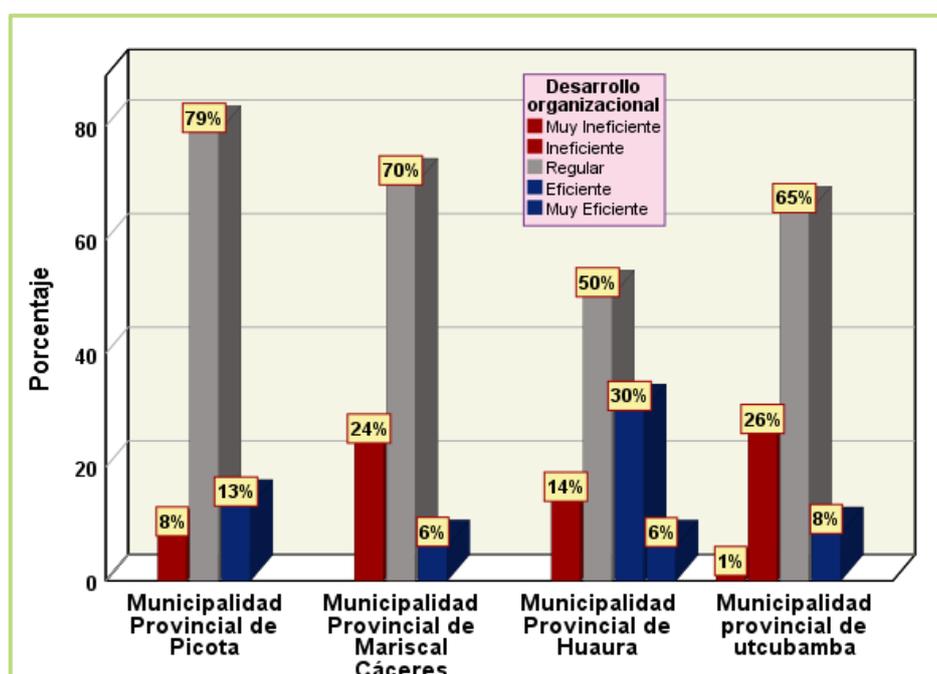


Figura 34 Resumen descriptivo del desarrollo organizacional

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

Se obtuvo en la tabla 35 y tabla 35 los valores medios obtenidos por municipalidad en el desarrollo organizacional, observándose un valor medio de 3 con un valor cualitativo Regular.

Tabla 35 Promedio del desarrollo organizacional

Municipalidades	Desarrollo organizacional	Valor cualitativo
Municipalidad Provincial de Picota	3	Regular
Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	3	Regular
Municipalidad Provincial de Huaura	3	Regular
Municipalidad provincial de Utcubamba	3	Regular

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

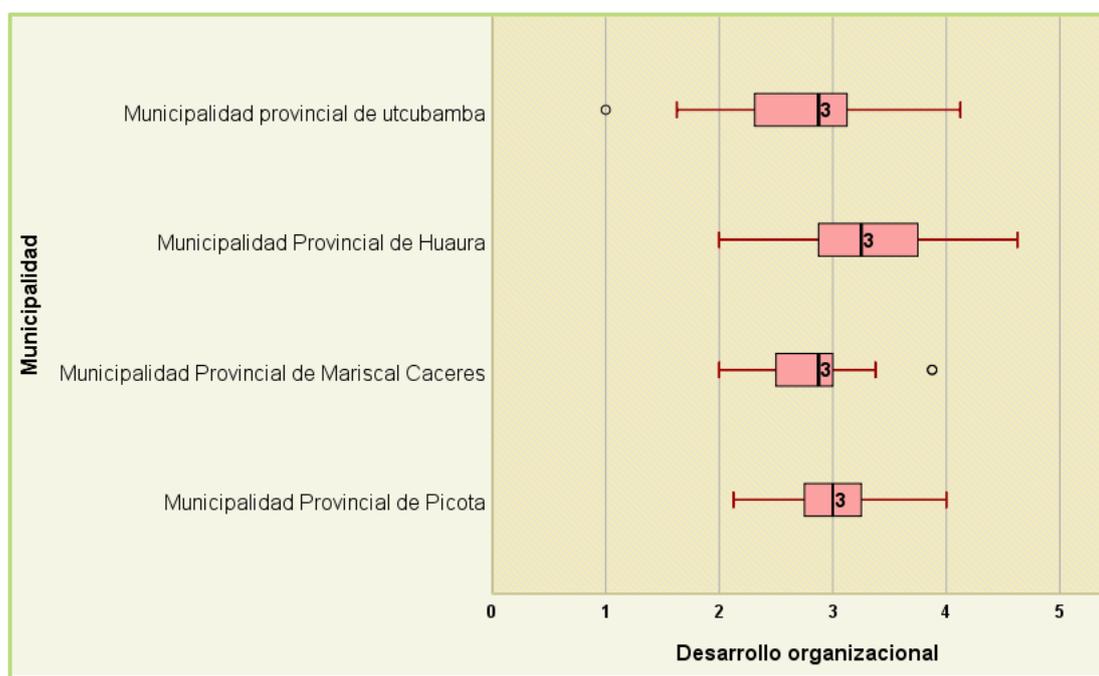


Figura 35 Promedio del desarrollo organizacional

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

4.3.2 Finanzas municipales.

Seguidamente se aprecian los resultados correspondientes a la dimensión finanzas municipales de la Gestión Municipal, según los trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

4.3.2.1 Recaudación municipal

4.3.2.1.1 Recaudación municipal según los trabajadores de la municipalidad.

Se aprecia en la tabla 36 y figura 36 que, el 39% de los trabajadores de la municipalidad de Picota manifestaron de manera agrupada que, la recaudación municipal es muy ineficiente e ineficiente, en el mismo sentido, el 27% de los trabajadores de la Municipalidad de Mariscal Cáceres lo manifestaron, seguido de la Municipalidad de Huaura con el 22%, y de Utcubamba con el 19%. Mientras que, el 28% de los trabajadores de la Municipalidad de Utcubamba expresaron que, la recaudación municipal es eficiente, de igual modo lo manifestaron los trabajadores de la municipalidad de Huaura con el 18%, seguido por los trabajadores de la municipalidad de picota donde agruparon las opiniones eficiente y muy eficiente, y por ultimo los trabajadores de la Municipalidad de Mariscal Cáceres con el 9% que lo expresaron de manera eficiente.

Tabla 36 Recaudación municipal según los trabajadores de la municipalidad.

Valor cualitativo	Municipalidad Provincial de Picota	Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	Municipalidad Provincial de Huaura	Municipalidad provincial de Utcubamba
Muy Ineficiente	5%	0%	4%	1%
Ineficiente	34%	27%	18%	18%
Regular	45%	64%	60%	53%
Eficiente	13%	9%	18%	28%
Muy Eficiente	3%	0%	0%	0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

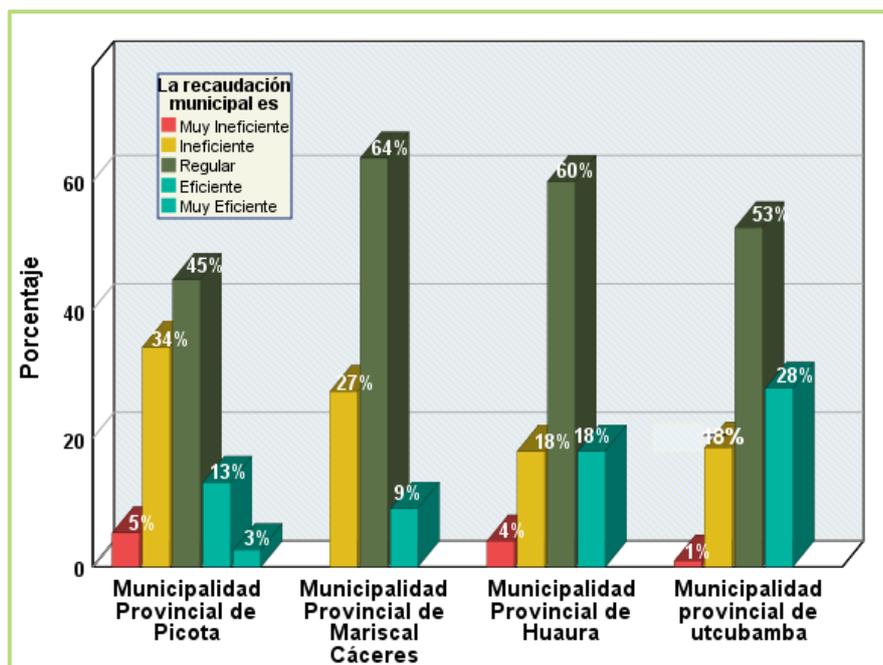


Figura 36 Recaudación municipal según los trabajadores de la municipalidad.
Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.
Elaboración: Propia

4.3.2.2 Manejo de presupuesto

4.3.2.2.2 Capacidad de la municipalidad en el manejo del presupuesto.

Se observa en la tabla 37 y figura 37 la agrupación de porcentajes donde el 36% de los trabajadores de la municipalidad de mariscal Cáceres manifestaron que la capacidad de la municipalidad en el manejo de presupuesto es entre muy ineficiente e ineficiente, en el mismo sentido, el 14% de los trabajadores de la Municipalidad de Huaura lo expresaron, seguido de la Municipalidad de picota con el 8%, y de Utcubamba con el 8%. Mientras que por otra parte el 31% de los trabajadores de la Municipalidad de picota expresaron que, la capacidad de la municipalidad en el manejo de presupuesto es eficiente, de igual modo lo consideraron los trabajadores de la municipalidad de Huaura con el 26%, seguido por los trabajadores de la municipalidad de Utcubamba con el 22%, y por ultimo los trabajadores de la Municipalidad de Mariscal Cáceres con el 12%.

Tabla 37 Capacidad de la municipalidad en el manejo del presupuesto

Valor cualitativo	Municipalidad Provincial de Picota	Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	Municipalidad Provincial de Huaura	Municipalidad provincial de Utcubamba
Muy Ineficiente	0%	0%	2%	0%
Ineficiente	8%	36%	12%	8%
Regular	61%	52%	60%	70%
Eficiente	26%	12%	22%	22%
Muy Eficiente	5%	0%	4%	0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

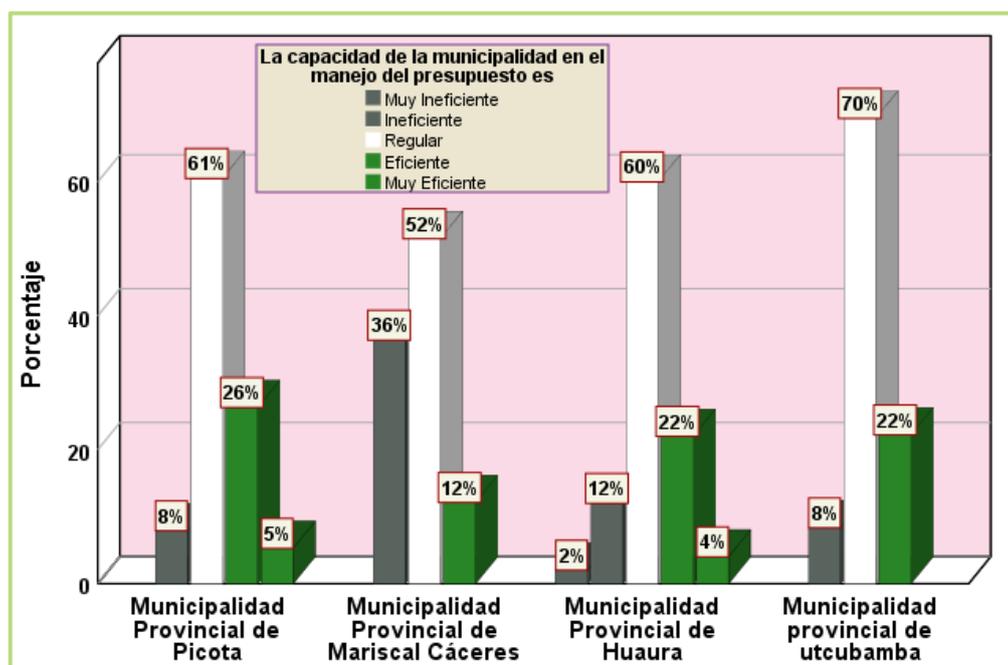


Figura 37 Capacidad de la municipalidad en el manejo del presupuesto

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

4.3.2.3 Capacidad de orientar la inversión a sectores de población vulnerables

4.3.2.3.1 Capacidad de la municipalidad para orientar la inversión a sectores vulnerables.

El 29% de los entrevistados en la Municipalidad de Utcubamba manifestaron de manera agrupada que, la capacidad de la municipalidad para orientar la inversión a sectores vulnerables es entre muy ineficiente e ineficiente, como se observa en la tabla 38 y figura 38. Del mismo modo lo manifestaron los trabajadores de la municipalidad de picota con el 16%, seguido de los trabajadores de la Municipalidad de Mariscal Cáceres con el 15%, y Huaura con el 12%. También se presenta que el 34% de los trabajadores de la Municipalidad de Huaura, consideran que, la capacidad de la municipalidad para orientar la inversión a sectores vulnerables es muy eficiente y eficiente. De igual manera en la misma pregunta los trabajadores de la municipalidad de Mariscal Cáceres lo manifestaron con el 21%, la municipalidad de Picota con el 16% y solo el 8% los trabajadores de la Municipalidad de Utcubamba.

Tabla 38 Capacidad de la municipalidad para orientar la inversión a sectores vulnerables.

Valor cualitativo	Municipalidad Provincial de Picota	Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	Municipalidad Provincial de Huaura	Municipalidad provincial de Utcubamba
Muy Ineficiente	0%	0%	2%	2%
Ineficiente	16%	15%	10%	27%
Regular	68%	64%	54%	63%
Eficiente	13%	21%	26%	8%
Muy Eficiente	3%	0%	8%	0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

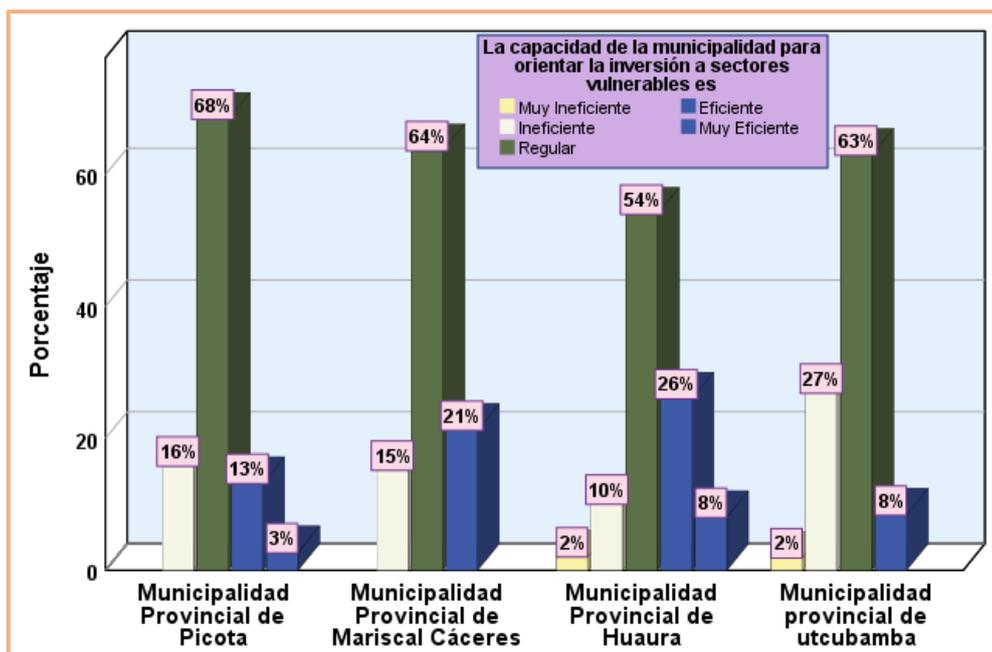


Figura 38 Capacidad de la municipalidad para orientar la inversión a sectores vulnerables
Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.
Elaboración: Propia

4.3.2.3 Resumen descriptivo de las finanzas municipales.

Se observa en la tabla 39 y figura 39 que el 18% de los trabajadores de la Municipalidad de Mariscal Cáceres manifestaron de manera general que las finanzas municipales de la Gestión municipal se desarrollan de manera ineficiente, de igual manera lo consideraron los trabajadores de la municipalidad de Picota con el 16%, seguido por Huaura con el 16%, y Utcubamba con el 10%. Mientras que por otra parte el 24% de los trabajadores de la municipalidad de Huaura lo expresaron de manera muy eficiente y eficiente. En el mismo sentido lo manifestó de manera agrupada el 13% de los trabajadores de la municipalidad de Picota, el 17% de Utcubamba lo declaró de manera eficiente, igualmente el 6% de los trabajadores de Mariscal Cáceres. También se presenta que, entre los 60% y 76% de los trabajadores expresaron que las finanzas Municipales en las diferentes municipales se desarrollan de manera regular.

Tabla 39 Resumen descriptivo de las finanzas municipales.

Valor cualitativo	Municipalidad Provincial de Picota	Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	Municipalidad Provincial de Huaura	Municipalidad provincial de Utcubamba
Ineficiente	16%	18%	16%	10%
Regular	71%	76%	60%	73%
Eficiente	10%	6%	22%	17%
Muy Eficiente	3%	0%	2%	

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

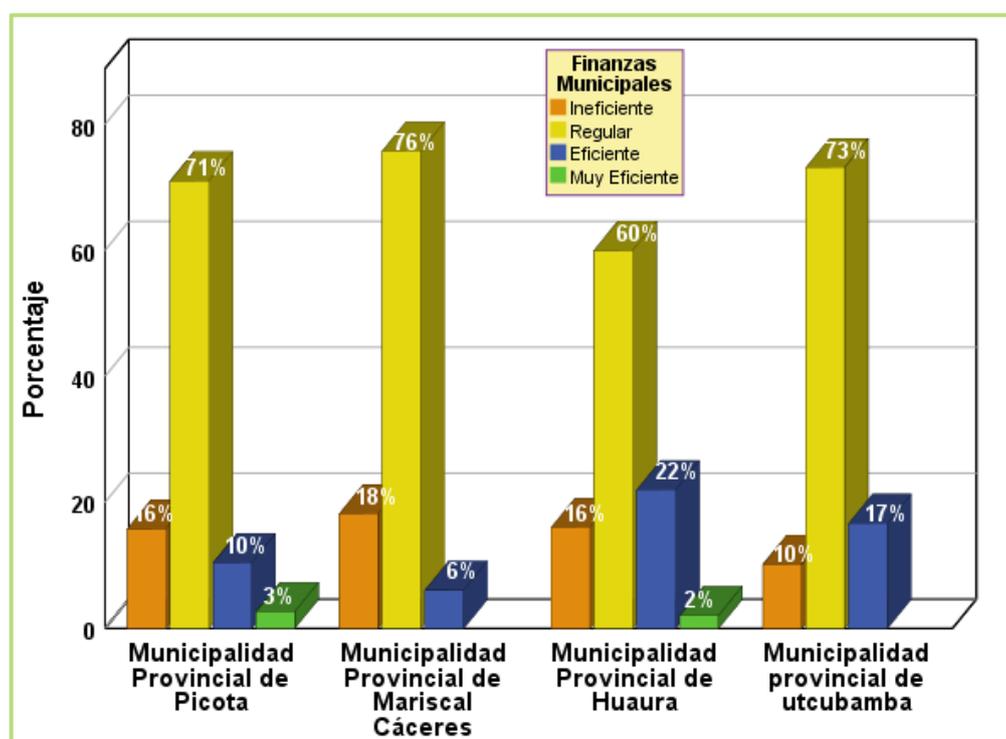


Figura 39 Resumen descriptivo de las finanzas municipales.

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

Se presenta en la tabla 40 y figura 40 los valores medios obtenidos por municipalidad en las finanzas municipales, observándose un valor medio de 3 con un valor cualitativo Regular.

Tabla 40 Promedio de las finanzas municipales

Municipalidad	Finanzas Municipales	Valor cualitativo
Municipalidad Provincial de Picota	3	Regular
Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	3	Regular
Municipalidad Provincial de Huaura	3	Regular
Municipalidad provincial de Utcubamba	3	Regular

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.
Elaboración: Propia

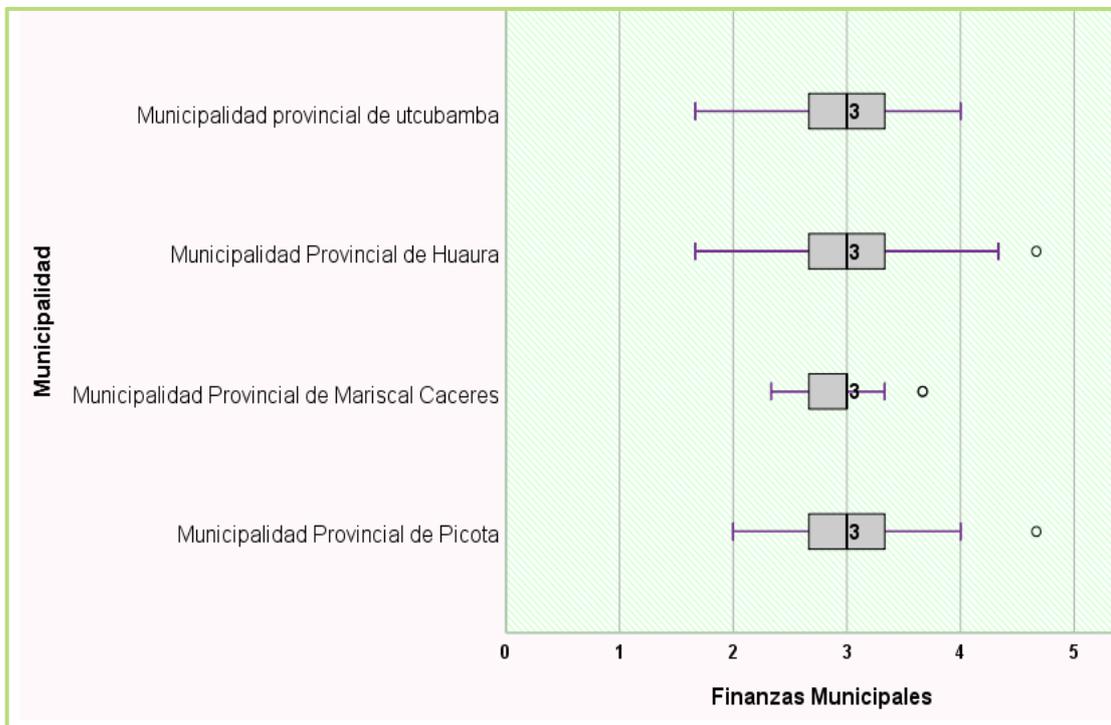


Figura 40 Promedio de las finanzas municipales

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.
Elaboración: Propia

4.3.3 Servicios y proyectos.

Para finalizar, se aprecian los resultados concernientes a la dimensión desarrollo servicio y proyecto de la Gestión Municipal, según los trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

4.3.3.1 Servicios municipales

4.3.3.1.1 Servicios sociales municipales ofrecidos en la localidad.

El 18% de los entrevistados en la Municipalidad de Utcubamba consideran que los servicios sociales municipales ofrecidos en la localidad son ineficientes, como se observa en la tabla 41 y figura 41. Del mismo modo lo manifestaron de manera ineficiente los trabajadores de la municipalidad de picota con el 16%, seguido de los trabajadores de la Municipalidad de Mariscal Cáceres con el 12% entre eficiente y muy eficiente, y Huaura con el 12%. También se presenta que el 38% de los trabajadores de la Municipalidad de Huaura, consideran que, los servicios sociales municipales ofrecidos en la localidad son muy eficientes y eficientes. De igual manera en la misma pregunta los trabajadores de la municipalidad de Picota lo manifestaron con el 29%, la municipalidad de mariscal Cáceres con el 15% y solo el 11% los trabajadores de la Municipalidad de Utcubamba. También se presenta que, entre los 50% y 73% de los trabajadores expresaron que los Servicios sociales municipales ofrecidos en la localidad de las diferentes municipales se desarrollan de manera regular.

Tabla 41 Servicios sociales municipales ofrecidos en la localidad

Valor cualitativo	Municipalidad Provincial de Picota	Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	Municipalidad Provincial de Huaura	Municipalidad provincial de Utcubamba
Muy Ineficiente	0%	0%	2%	0%
Ineficiente	16%	12%	10%	18%
Regular	55%	73%	50%	71%
Eficiente	26%	15%	32%	10%
Muy Eficiente	3%	0%	6%	1%

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

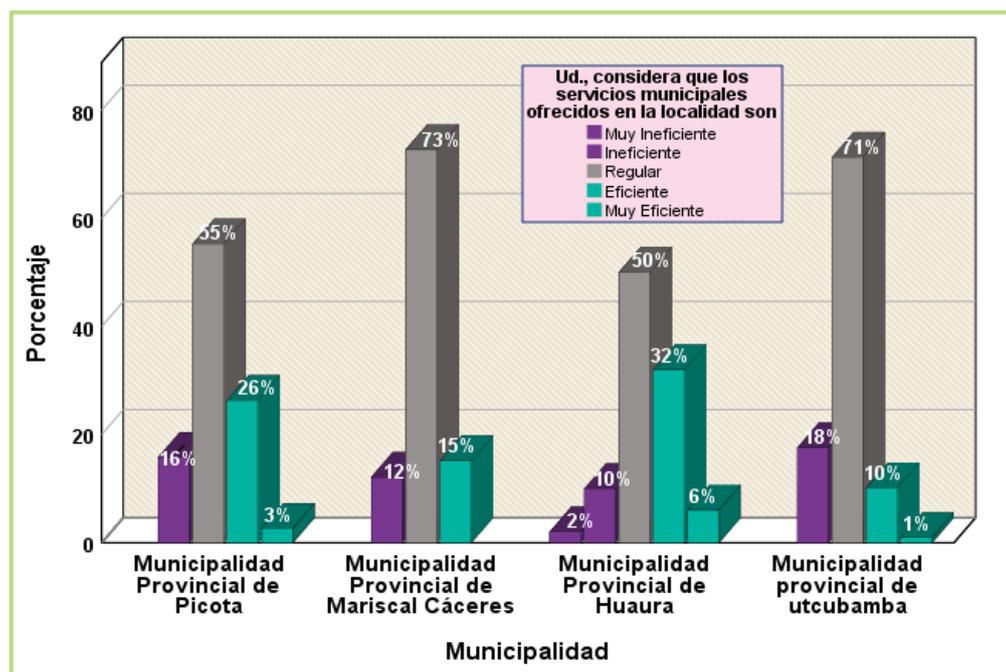


Figura 41 Servicios sociales municipales ofrecidos en la localidad

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

4.3.3.2 Ejecución de los proyectos

4.3.3.2.1 Interacción de la municipalidad en la población con la finalidad de identificar las necesidades y priorizarlas.

Se observa en la tabla 42 y figura 42 de manera agrupada que, el 28% de los trabajadores entrevistados manifestaron que, la Municipalidad de Utcubamba interactúa con la población con la finalidad de identificar sus necesidades y priorizarlas de manera muy ineficiente e ineficiente. De igual manera lo expresó el 16% de los trabajadores de la Municipalidad de Huaura, seguido de la Municipalidad de Mariscal Cáceres con el 15%, y el 11% de los trabajadores de la Municipalidad de Picota.

Por otro lado, se agrupó la opinión del 42% de los trabajadores donde manifestaron que, en la Municipalidad de Huaura manifestaron que, la Municipalidad de Utcubamba interactúa con la población con la finalidad de identificar sus necesidades y priorizarlas de manera eficiente y muy eficiente. Del mismo modo lo expresó el 37% de los trabajadores de la Municipalidad de Picota, el 30 de los trabajadores de Mariscal Cáceres, y el 17% de los trabajadores de Utcubamba.

Tabla 42 Interacción de la municipalidad en la población con la finalidad de identificar las necesidades y priorizarlas

Valor cualitativo	Municipalidad Provincial de Picota	Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	Municipalidad Provincial de Huaura	Municipalidad provincial de Utcubamba
Muy Ineficiente	3%	9%	4%	6%
Ineficiente	8%	6%	12%	22%
Regular	52%	55%	42%	55%
Eficiente	29%	30%	32%	12%
Muy Eficiente	8%	0%	10%	5%

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

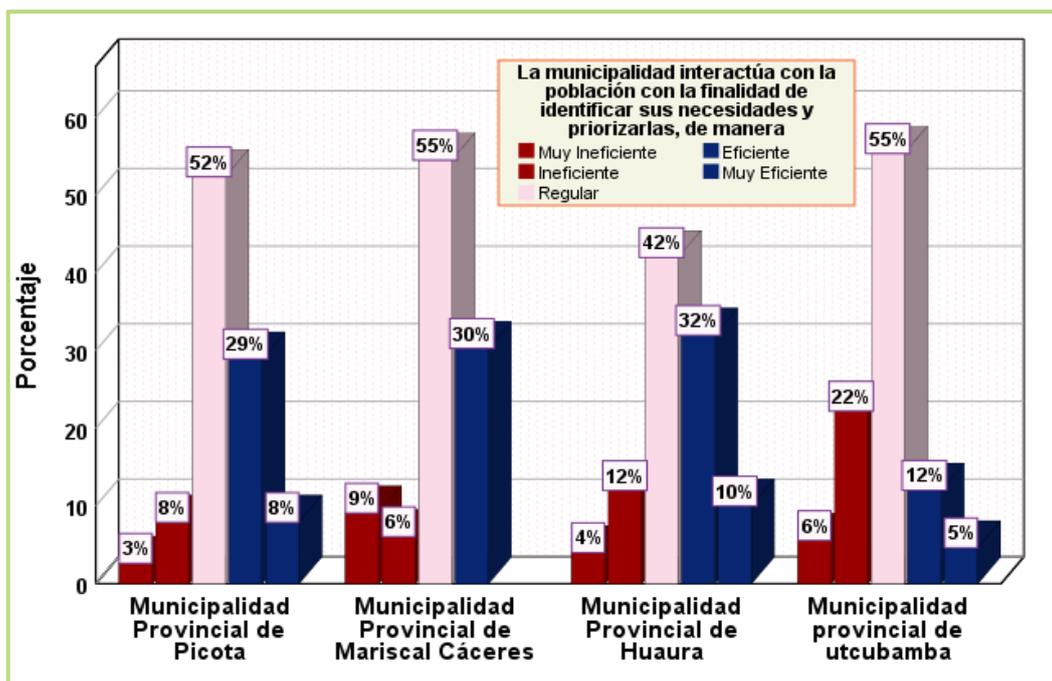


Figura 42 Interacción de la municipalidad en la población con la finalidad de identificar las necesidades y priorizarlas

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

4.3.3.2 Monitoreo de la ejecución de proyectos de inversión.

Se aprecia en la tabla 43 y figura 43 la opinión agrupada del 29% de los trabajadores de la municipalidad de Utcubamba donde manifestaron que, el Monitoreo de la ejecución de proyectos de inversión es muy ineficiente e ineficiente, en el mismo sentido, el 12% de los trabajadores de la Municipalidad de Huaura lo manifestaron entre ineficiente y muy ineficiente, seguido de la Municipalidad de Picota con el 11%, y de mariscal Cáceres con el 9%. Mientras que por otra parte la opinión de forma agrupada del 34% de los trabajadores de la Municipalidad de Huaura expresaron que, el Monitoreo de la ejecución de proyectos de inversión es muy eficiente y eficiente, de igual modo lo señalaron los trabajadores de la municipalidad de Picota con el 26%, seguido por los trabajadores de la municipalidad de Utcubamba manifestando con el 17% de manera eficiente, y por ultimo los trabajadores de la Municipalidad de Mariscal Cáceres con el 12%.

Tabla 43 Monitoreo de la ejecución de proyectos de inversión.

Valor cualitativo	Municipalidad Provincial de Picota	Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	Municipalidad Provincial de Huaura	Municipalidad provincial de Utcubamba
Muy Ineficiente	0%	0%	2%	5%
Ineficiente	11%	9%	10%	24%
Regular	63%	79%	54%	54%
Eficiente	21%	12%	28%	17%
Muy Eficiente	5%	0%	6%	0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

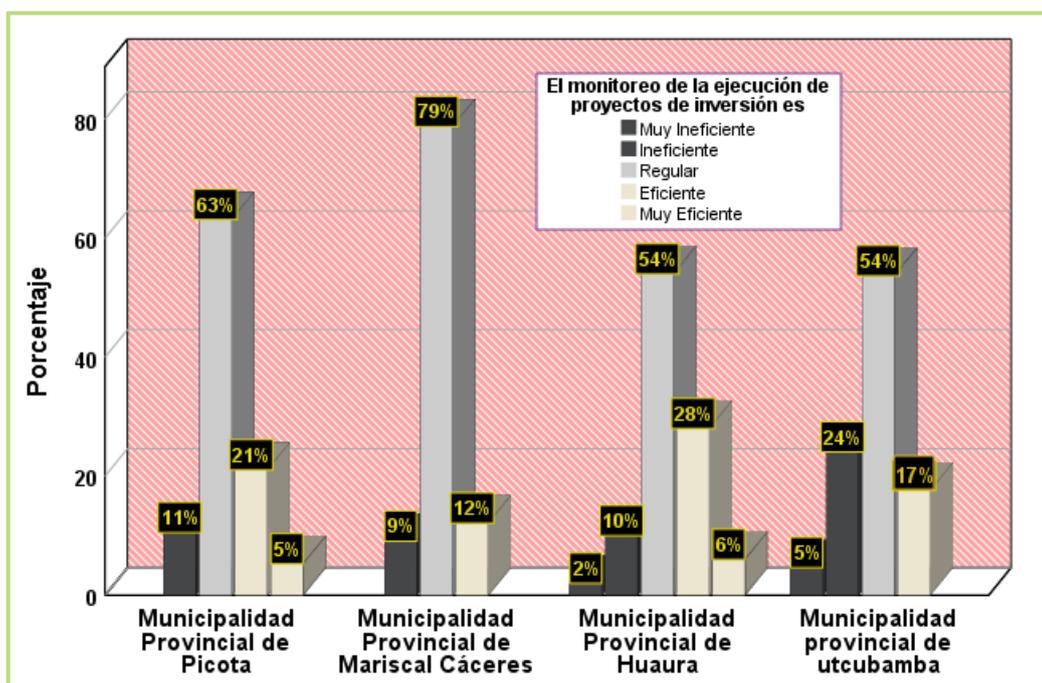


Figura 43 Monitoreo de la ejecución de proyectos de inversión

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

4.3.3.2.3 Ejecución de los proyectos en general de la municipalidad según los trabajadores.

Para finalizar, se visualiza la opinión agrupada del 31% de los trabajadores considerando que la ejecución de los proyectos de la municipalidad de Utcubamba es entre muy ineficientes e ineficientes. Del mismo modo se observa de manera agrupada lo manifestado por los trabajadores de la Municipalidad de Huaura con el 8%, seguido de los trabajadores de la Municipalidad de Mariscal Cáceres con el 6%, y el 3% en la Municipalidad de Picota. Mientras que por otra parte el, 39% de los trabajadores considera que la ejecución de los proyectos de la municipalidad de Picota es muy eficiente y eficiente. En el mismo sentido lo manifestaron los trabajadores de la Municipalidad de Mariscal Cáceres con el 21%, igualmente lo manifestó entre eficiente y muy eficiente los trabajadores de la Municipalidad de Huaura con el 21%, y el 15% de los trabajadores de la municipalidad de Utcubamba. Los resultados mencionados se aprecian a continuación en la tabla 44 y figura 44.

Tabla 44 Ejecución de los proyectos en general de la municipalidad según los trabajadores.

Valor cualitativo	Municipalidad Provincial de Picota	Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	Municipalidad Provincial de Huaura	Municipalidad provincial de Utcubamba
Muy Ineficiente	0%	0%	2%	4%
Ineficiente	3%	6%	6%	27%
Regular	58%	73%	70%	54%
Eficiente	37%	21%	16%	15%
Muy Eficiente	2%	0%	6%	0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

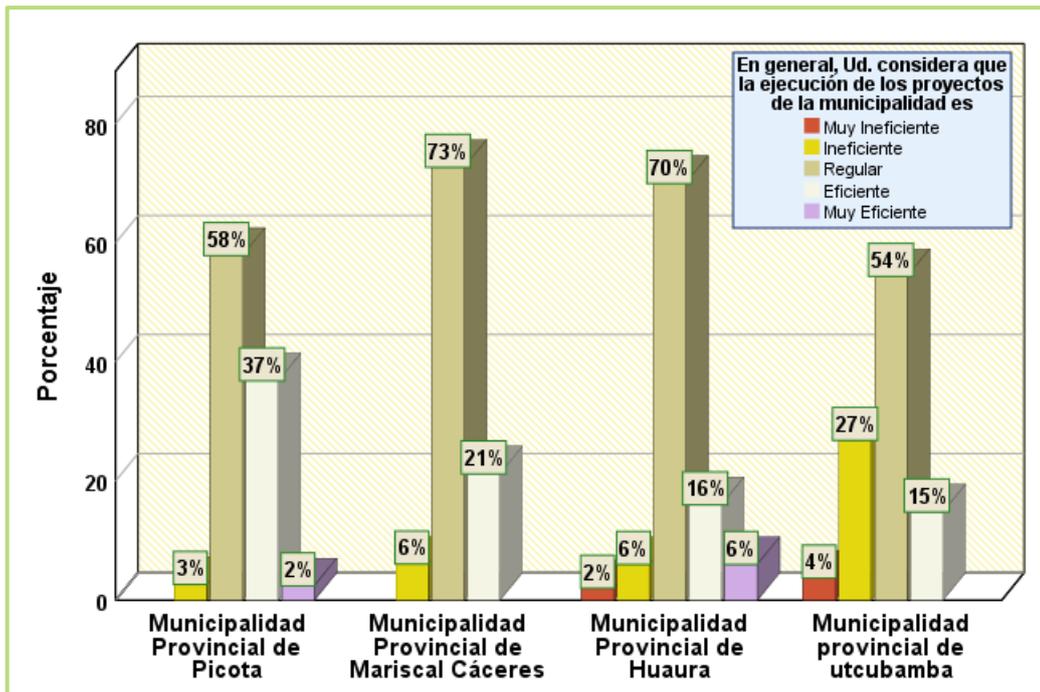


Figura 44 Ejecución de los proyectos en general de la municipalidad según los trabajadores. Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales. Elaboración: Propia

4.3.3.3 Resumen descriptivo de los servicios y proyectos.

Se encontró en la tabla 45 de manera agrupada la opinión del 22% de los trabajadores de la Municipalidad de Utcubamba, notándose de manera general que los servicios y proyectos en la municipalidad se desarrollan de manera muy ineficiente e ineficiente, de igual manera lo expresaron los trabajadores de la municipalidad de Mariscal Cáceres con el 9% de manera ineficiente, seguido por Picota con el 8%, y Huaura con el 6%. Mientras que por otra parte el 42% de los trabajadores de la municipalidad de Picota lo expresaron entre muy eficiente y eficiente. En el mismo sentido lo expresaron los trabajadores de la municipalidad de Huaura con el 38% de manera eficiente y muy eficiente. El 24% de los trabajadores de Mariscal Cáceres, y el 20% los trabajadores de Utcubamba lo declararon de manera eficiente. Estos resultados se pueden apreciar en la figura 45 de igual manera.

Tabla 45 Resumen descriptivo de los servicios y proyectos

Valor cualitativo	Municipalidad Provincial de Picota	Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	Municipalidad Provincial de Huaura	Municipalidad provincial de Utcubamba
Muy Ineficiente	0%	0%	2%	0%
Ineficiente	8%	9%	4%	22%
Regular	50%	67%	56%	58%
Eficiente	39%	24%	30%	20%
Muy Eficiente	3%	0%	8%	0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

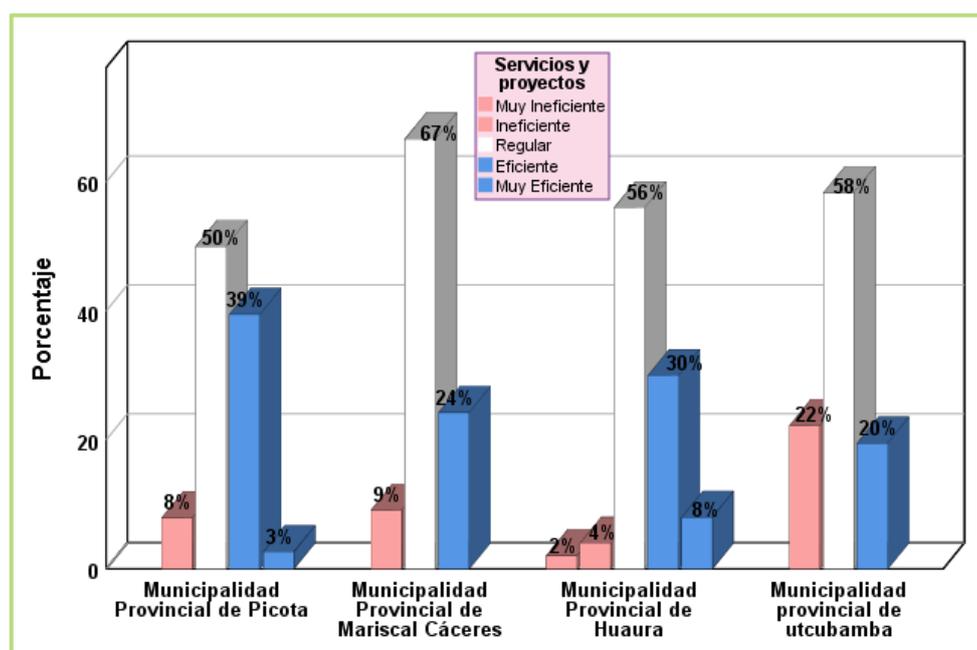


Figura 45 Resumen descriptivo de los servicios y proyectos

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

En la tabla 46 y figura 46 se observan los valores medios obtenidos por municipalidad en los servicios y proyectos, visualizándose un valor medio de 3 con un valor cualitativo Regular.

Tabla 46 Promedio de los servicios y proyectos

Municipalidad	Servicios y proyectos	Valor cualitativo
Municipalidad Provincial de Picota	3	Regular
Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	3	Regular
Municipalidad Provincial de Huaura	3	Regular
Municipalidad provincial de Utcubamba	3	Regular

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

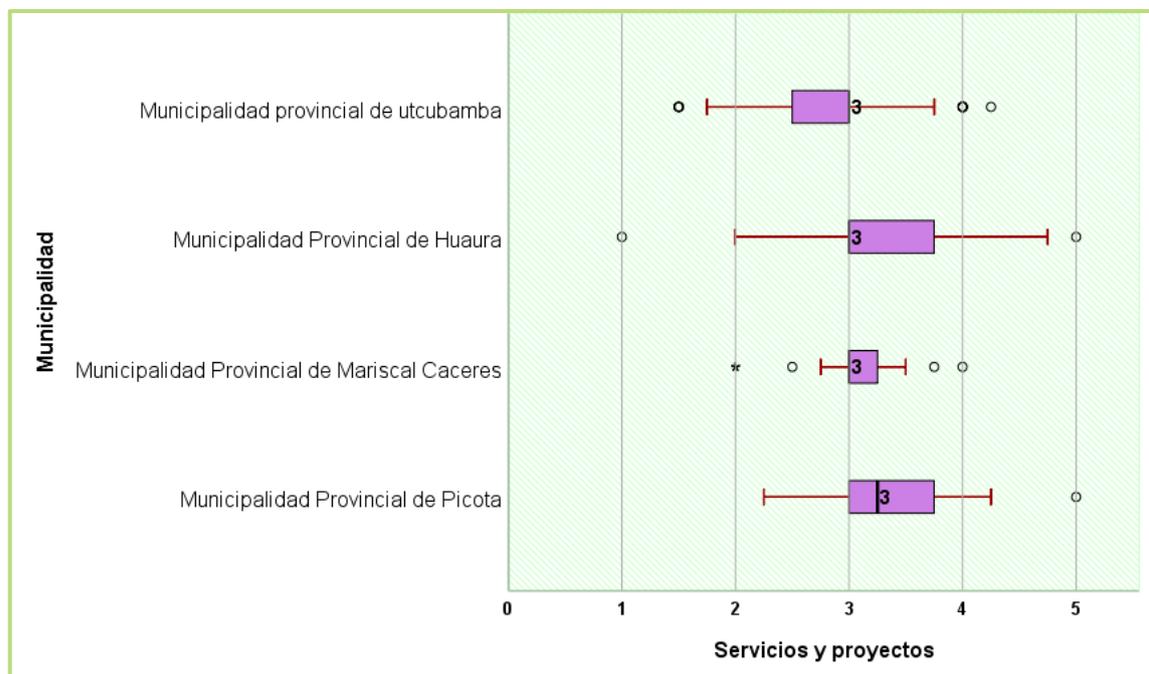


Figura 46 Promedio de los servicios y proyectos

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

4.3.4 Resumen descriptivo de la Gestión Municipal, según los trabajadores de las municipalidades de Utcubamba, Huaura, picota, y Mariscal Cáceres.

Para finalizar se tiene que el 25% de los trabajadores entrevistados, manifestaron que la Gestión Municipal en la Municipalidad de Utcubamba se desarrolla de manera Muy ineficiente e ineficiente, así mismo lo consideró el 9% de los trabajadores de la Municipalidad de Mariscal Cáceres, el 8% de los trabajadores de la municipalidad de Picota, y el 6% de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaura.

Se aprecia por otra que el 30% de los trabajadores manifestaron que, la Gestión Municipal en la Municipalidad de Huaura se desarrolla de manera Muy eficiente y eficiente, de igual manera en la municipalidad de picota con el 10%, Mariscal Cáceres con el 9% y el 7% en la municipalidad de Utcubamba. Los resultados expresados en la tabla 47 y figura 47 se observan a continuación:

Tabla 47 Resumen descriptivo de la Gestión Municipal

Valor cualitativo	Municipalidad Provincial de Picota	Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	Municipalidad Provincial de Huaura	Municipalidad provincial de Utcubamba
Muy Ineficiente	0%	0%	0%	1%
Ineficiente	8%	9%	6%	24%
Regular	82%	82%	64%	68%
Eficiente	10%	9%	24%	7%
Muy Eficiente	0%	0%	6%	0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

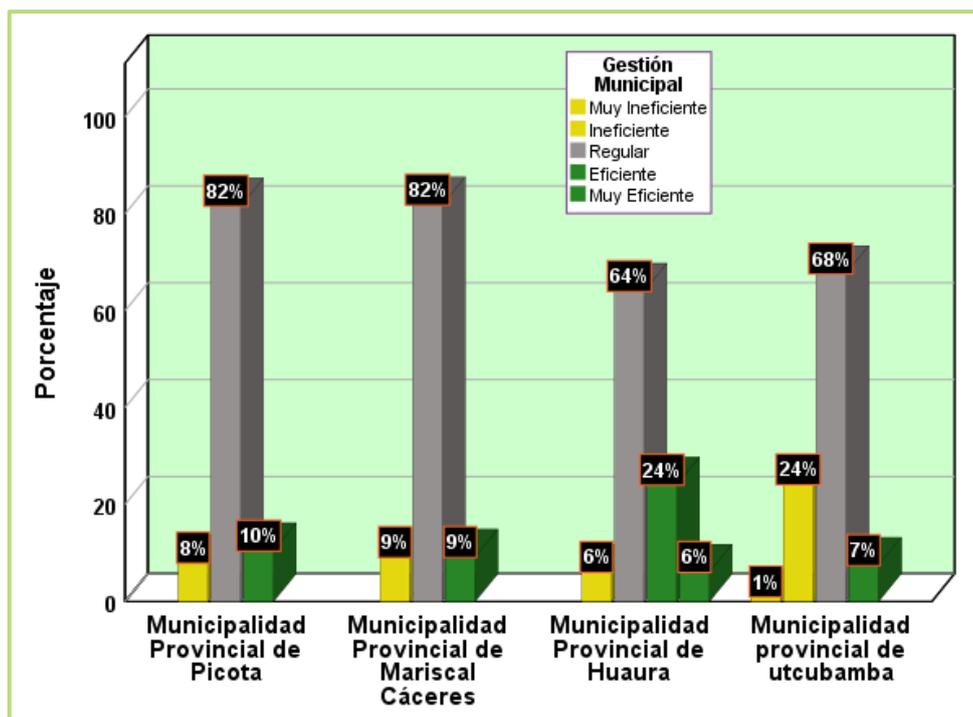


Figura 47 Resumen descriptivo de la Gestión Municipal

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

En la tabla 48 se presentan los valores medios obtenidos por municipalidad en la Gestión municipal, mostrándose un valor medio de 3 con un valor cualitativo Regular en todas sus dimensiones.

Tabla 48 Promedio general de la Gestión Municipal

Municipalidad	Desarrollo organizacional	Finanzas Municipales	Servicios y proyectos	Gestión Municipal
Municipalidad Provincial de Picota	3	3	3	3
Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	3	3	3	3
Municipalidad Provincial de Huaura	3	3	3	3
Municipalidad provincial de Utcubamba	3	3	3	3
Total	3	3	3	3

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

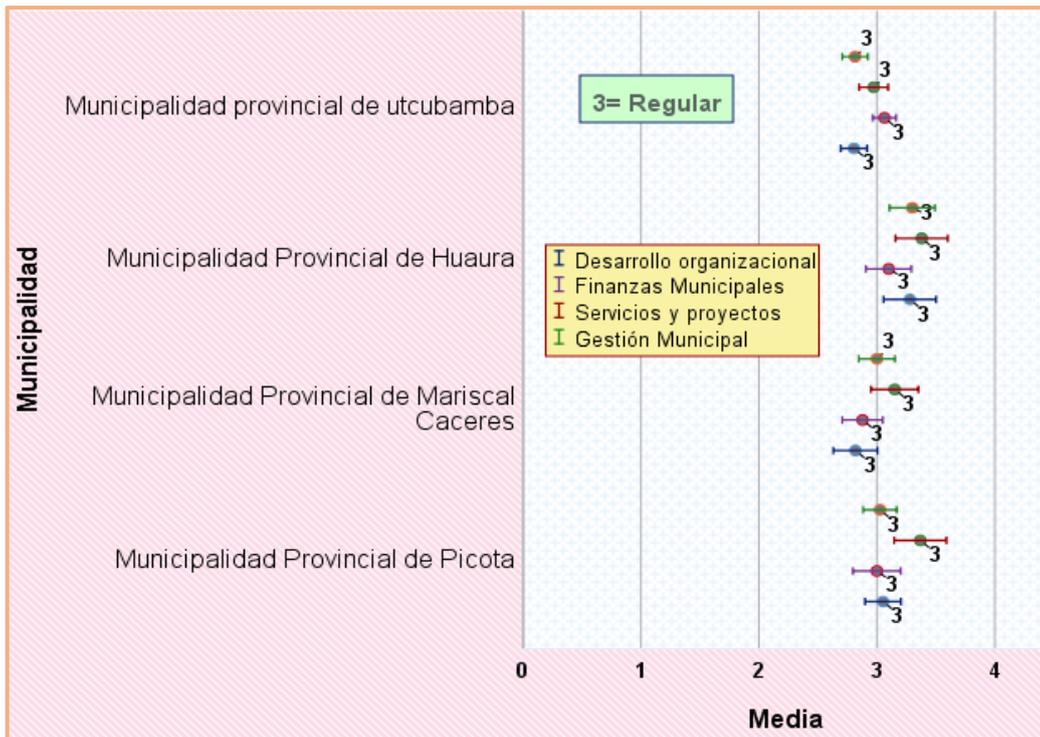


Figura 48 Promedio general de la Gestión Municipal

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

4.4 Análisis de asociación entre los ejes del sistema de control interno y la Gestión Municipal de los trabajadores de las Municipalidades Provinciales de Picota, Mariscal Cáceres, Huaura, y Utcubamba en el periodo 2019.

A continuación, se observa en la tabla 49, la asociación entre los Ejes del Sistema de Control Interno y la Gestión Municipal de los trabajadores de las Municipalidades Provinciales de Picota, Mariscal Cáceres, Huaura, y Utcubamba, donde se puede apreciar que, existe una relación positiva entre estos elementos estudiados, en el que se puede visualizar una correlación positiva media de 0,69, y para ello se realizó un dispersograma, que se muestra a continuación en la figura 49.

Tabla 49 Correlación de Pearson entre los ejes del sistema de control interno y la Gestión Municipal de los trabajadores de las Municipalidades Provinciales

		Ejes del sistema de control interno	Gestión Municipal
Ejes del sistema de control interno	Correlación de Pearson	1	,690**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	229	229
Gestión Municipal	Correlación de Pearson	,690**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	229	229

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

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

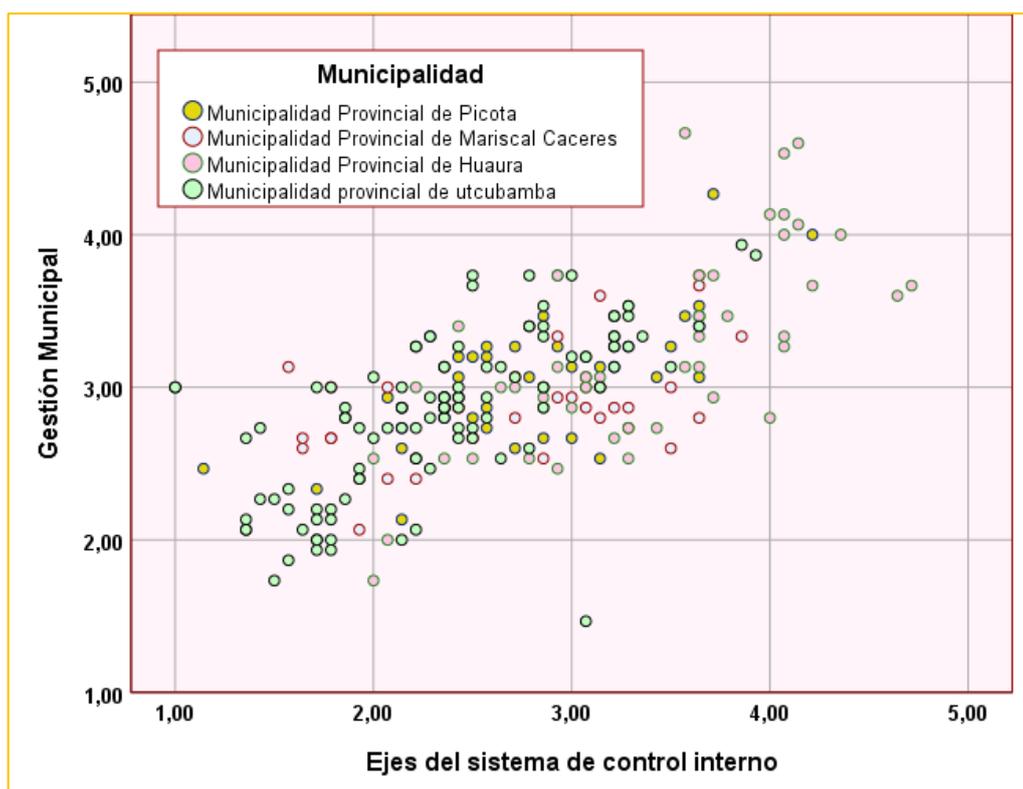


Figura 49 Dispersión de la asociación entre los ejes del sistema de control interno y la Gestión Municipal de los trabajadores de las Municipalidades Provinciales

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

1.4.1 Eje de Cultura organizacional y su relación con Gestión Municipal de los trabajadores de las Municipalidades Provinciales de Picota, Mariscal Cáceres, Huaura, y Utcubamba en el periodo 2019.

En la tabla 50, se observa los resultados obtenidos de manera descriptiva entre el eje de Cultura Organizacional y la Gestión Municipal de los trabajadores de las Municipalidades, donde se puede observar que, existe una relación positiva media entre estos elementos de estudio, en el que se puede notar una correlación de 0,60, y para ello se elaboró un dispersograma que se muestra en la figura 50.

Tabla 50 Correlación de Pearson entre el eje de Cultura organizacional y su relación con Gestión Municipal de los trabajadores de las Municipalidades Provinciales

		Eje de cultura organizacional	Gestión Municipal
Eje de cultura organizacional	Correlación de Pearson	1	,602**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	229	229
Gestión Municipal	Correlación de Pearson	,602**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	229	229

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

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

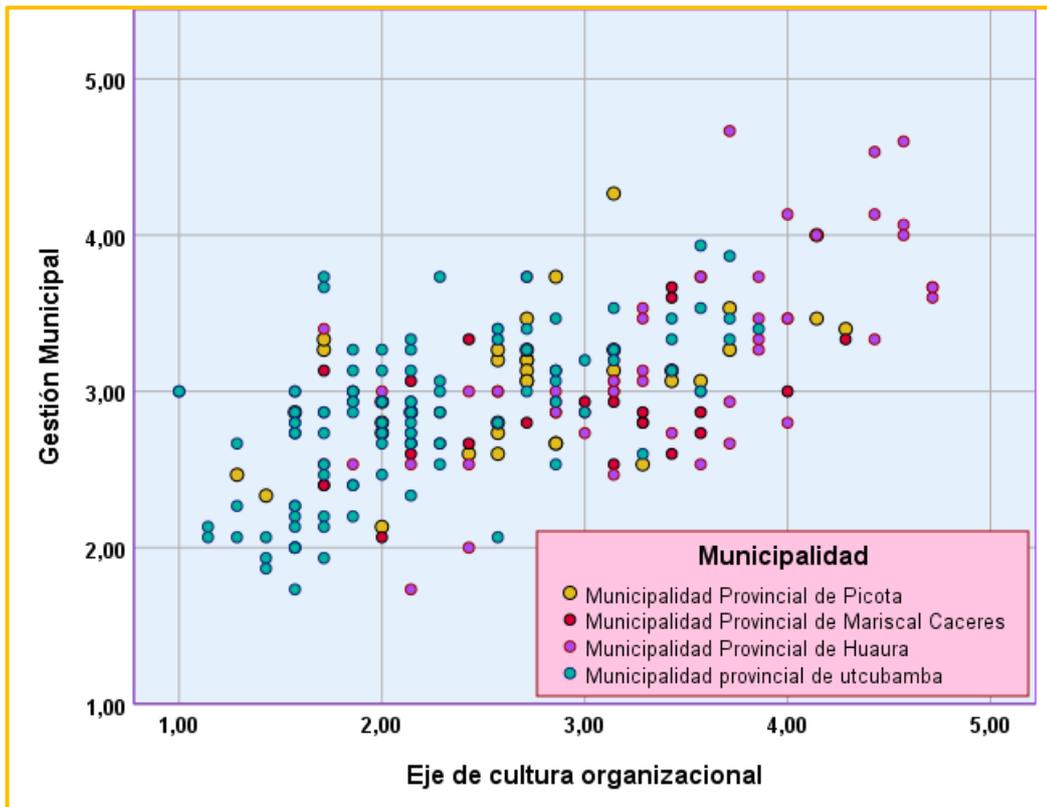


Figura 50 Dispersión entre el eje de Cultura organizacional y su relación con Gestión Municipal de los trabajadores de las Municipalidades Provinciales

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

1.4.2 Eje de gestión de riesgos y su relación con la Gestión Municipal de los trabajadores de las Municipalidades Provinciales de Picota, Mariscal Cáceres, Huaura, y Utcubamba en el periodo 2019.

De los resultados obtenidos de manera descriptiva entre el eje de gestión de riesgos y la Gestión Municipal de los trabajadores de las Municipalidades Provinciales, se puede apreciar que, coexiste una correlación positiva media entre estos aspectos de estudio, en el que se puede apreciar una correlación de 0,63, y para ello se realizó un dispersograma, que se muestra en la figura 51.

Tabla 51 Correlación de Pearson entre el eje de gestión de riesgos y su relación con la Gestión Municipal de los trabajadores de las Municipalidades Provinciales

		Eje de Gestión de riesgo	Gestión Municipal
Eje de Gestión de riesgo	Correlación de Pearson	1	,630**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	229	229
Gestión Municipal	Correlación de Pearson	,630**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	229	229

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

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.
Elaboración: Propia

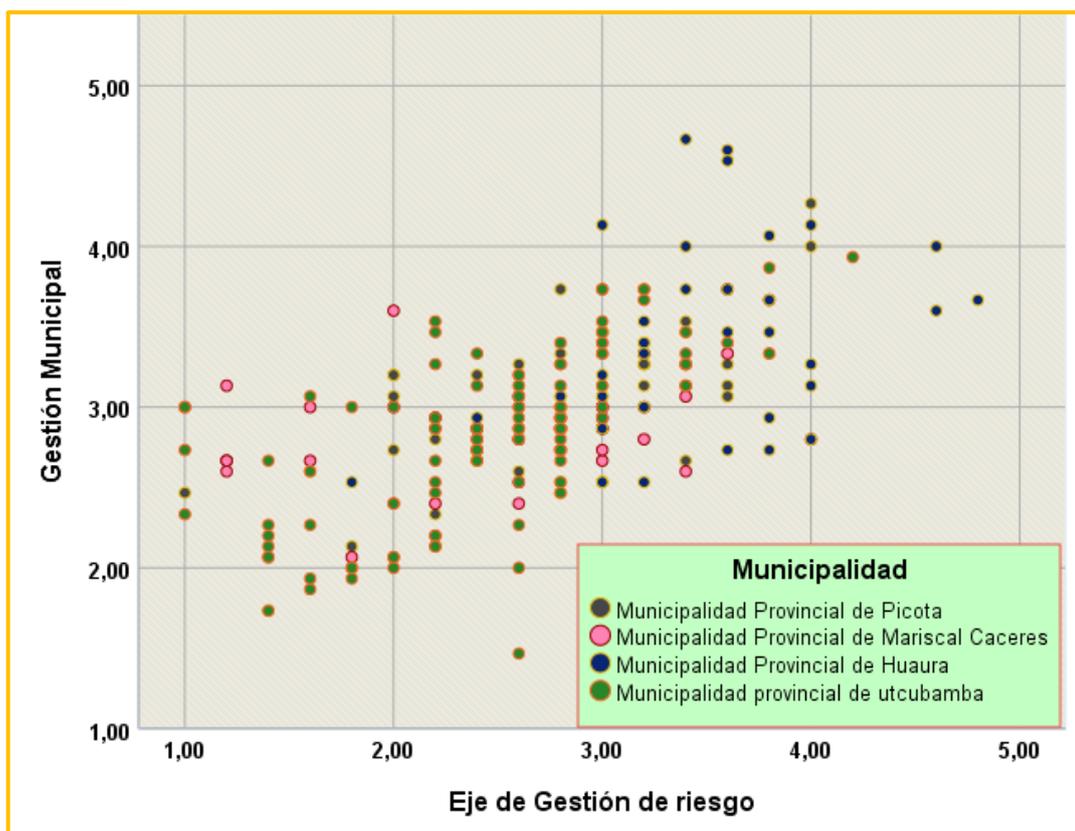


Figura 51 Dispersión entre el eje de gestión de riesgos y su relación con la Gestión Municipal de los trabajadores de las Municipalidades Provinciales

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.
Elaboración: Propia

1.4.3 Eje de supervisión y su relación con la Gestión Municipal de los trabajadores de las Municipalidades Provinciales de Picota, Mariscal Cáceres, Huaura, y Utcubamba en el periodo 2019.

Para finalizar se observa en la tabla 52, los resultados entre el eje de supervisión y la Gestión Municipal de los trabajadores de las Municipalidades Provinciales, donde se puede apreciar que existe una correlación positiva media de 0,60, entre estos aspectos estudiados, y para ello se elaboró un dispersograma, que se muestra en la figura 52.

Tabla 52 Correlación de Pearson entre el eje de supervisión y su relación con la Gestión Municipal de los trabajadores de las Municipalidades Provinciales

		Eje de supervisión	Gestión Municipal
	Correlación de Pearson	1	,605**
Eje de supervisión	Sig. (bilateral)		,000
	N	229	229
	Correlación de Pearson	,605**	1
Gestión Municipal	Sig. (bilateral)	,000	
	N	229	229

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

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

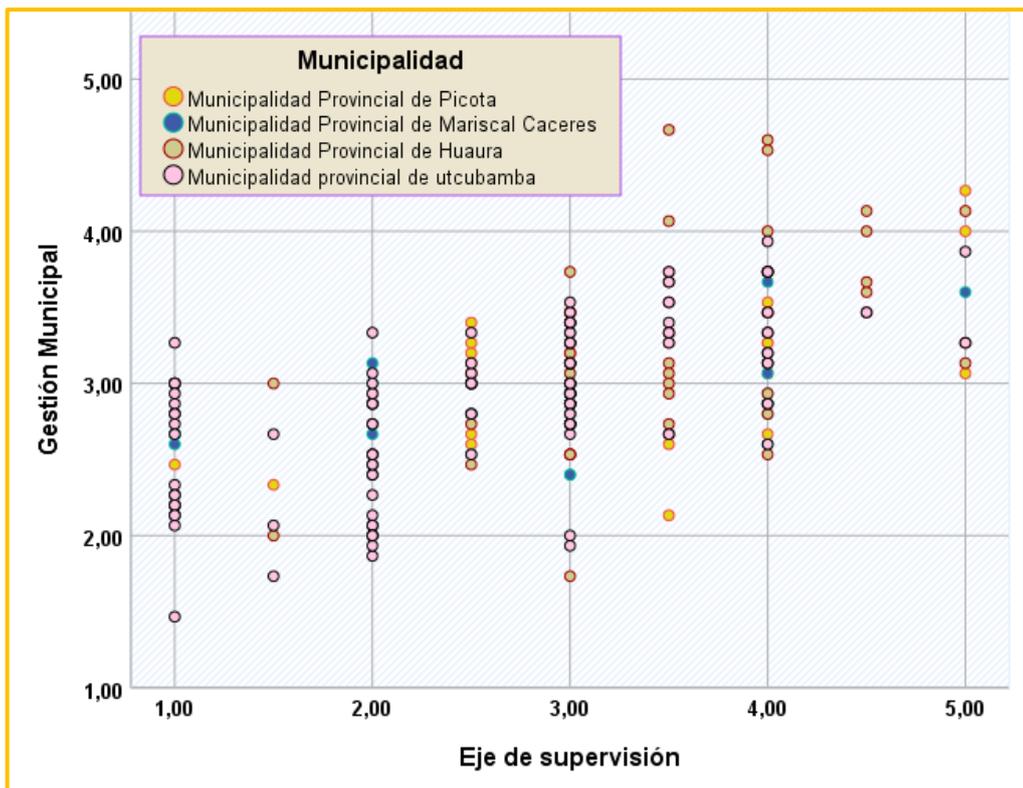


Figura 52 *Dispersión entre el eje de supervisión y su relación con la Gestión Municipal de los trabajadores de las Municipalidades Provinciales*

Fuente: Cuestionario aplicado a los 229 trabajadores de las diferentes Municipalidades Provinciales.

Elaboración: Propia

CAPITULO V: DISCUSIÓN

En la municipalidad de Huaura se desarrollan talleres participativos para determinar las medidas de control de forma gradual, y plenamente, para el 52% de los trabajadores. Por su parte, (Mamani, 2019) en su investigación, "La aplicación del sistema de control interno y su incidencia en la toma de decisiones en la gerencia de administración de la Municipalidad Provincial Chucuito, Puno-Periodo 2018" encontró que:

"Observando la información recopilada del personal que labora en la oficina de Tesorería el 83.33% afirma en estado "bueno", seguido de un 16.67% afirma en estado "malo", en cuanto al interés que muestra la entidad en apoyar al establecimiento y mantenimiento del control interno, a través de políticas, reuniones, documentos, charlas y otros"

De los resultados arrojados en la presente investigación se puede observar que, la Municipalidad con más porcentaje (52%), donde se desarrollan de forma gradual, y plenamente, talleres participativos para determinar las medidas de control, es la Municipalidad de Huaura, a diferencia de lo que ocurre en la Municipalidad Provincial Chucuito Juli, según (Mamani, 2019), para el 83.33% la entidad muestra un interés bueno, en apoyar al establecimiento y mantenimiento del control interno, a través de políticas, reuniones, documentos, charlas y otros.

El eje de supervisión en la Municipalidad de Utcubamba no se cumple y es de forma insuficiente, para el 43% de los trabajadores. En la tesis de (Zamata, 2016), titulada "Evaluar el estado de implementación y aplicación de sistema de control interno para el logro de los objetivos institucionales en la Municipalidad Provincial de San Román en el periodo 2014", se encontró que:

“El componente Actividades de Supervisión tiene un nivel de implementación general de 15% ubicándose en nivel de madurez Inicial, en cuanto a los principios que lo conforman, solo tienen un nivel de implementación de 5% y 10%, respectivamente y nivel de madurez inicial. Lo que significa que no existe actividades de autocontrol incorporadas a los procesos y operaciones de supervisión de la entidad con fines de mejora y evaluación, en tal sentido no se puede medir el funcionamiento de control interno”.

Habiéndose encontrado que, según (Zamata, 2016), en la Municipalidad Provincial de San Román, el componente Actividades de Supervisión tiene un nivel de implementación general de 15% ubicándose en nivel de madurez Inicial, a diferencia de lo encontrado en la presente investigación, donde, el 43% de los trabajadores expresaron que el eje de supervisión en la Municipalidad de Utcubamba no se cumple y es de forma insuficiente, se pueden apreciar diferencias, puesto que, a pesar del 43% de los trabajadores de Utcubamba, el porcentaje de deficiencia de lo encontrado en San Román es mayor.

El eje gestión de riesgos en la Municipalidad de Utcubamba no se cumple y es de forma insuficiente, para el 45% de los trabajadores. En la tesis de (Zamata, 2016), titulada “Evaluar el estado de implementación y aplicación de sistema de control interno para el logro de los objetivos institucionales en la Municipalidad Provincial de San Román en el periodo 2014”, se encontró lo siguiente:

“El componente Evaluación de Riesgos, es el menos implementado, ya que alcanza solamente un 2%, ubicándose en nivel de madurez inicial”.

Se aprecia que, en la Municipalidad de Utcubamba no se cumple y es de forma insuficiente, el eje gestión de riesgos, según el 45% de los trabajadores, y siendo ese el mayor porcentaje en descontento, aún es mejor, en comparación con lo encontrado en la Municipalidad Provincial de San Román, según (Zamata, 2016), donde, la implementación del componente de evaluación de riesgos, es el menos implementado, ya que alcanza solamente un 2%.

Los ejes de sistema de control interno en la Municipalidad de Utcubamba no se cumplen y se desarrollan de forma insuficiente, para el 63% de los trabajadores. Según (Huerta, 2017), en la investigación sobre “El control interno y la gestión administrativa de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Carhuaz - Ancash, 2017”, fue hallado lo siguiente:

“De los 85 encuestados de las municipalidades de la provincia de Carhuaz, el mayor porcentaje, 55.3% (47) establecen que, el control interno es inadecuado, luego el 30.6% muestran que es deficiente, el 12.9% (11) indican que es satisfactorio y 1.2% indica que es adecuado”.

De las cuatro municipalidades estudiadas en la presente investigación, se puede observar que, en cuanto a los ejes del Sistema de Control Interno, la Municipalidad de Utcubamba, es la que presenta mayor disconformidad, puesto que, para el 63% de los trabajadores entrevistados, los ejes de sistema de control interno en la Municipalidad de Utcubamba no se cumplen y se desarrollan de forma insuficiente, a diferencia de lo encontrado por (Huerta, 2017), donde el 85,9% indican que el control interno es inadecuado y deficiente.

La Gestión Municipal en la Municipalidad de Huaura se desarrolla de manera Muy eficiente y eficiente, para el 30% de los trabajadores. Según (Huerta, 2017), en la investigación sobre “El control interno y la gestión administrativa de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Carhuaz -Ancash, 2017”, se consideró lo siguiente:

“De los 85 encuestados de las municipalidades de la provincia de Carhuaz, el mayor porcentaje, 49.4% (42) indican que la gestión administrativa es regular, luego el 25.9% (22) muestran que es mala y el 24.7% (21) informan que es buena”.

Se puede apreciar que, en la Municipalidad de Huaura, para el 30% de los trabajadores, la gestión Municipal se desarrolla de manera muy eficiente y eficiente, asimismo, se pudo observar en lo encontrado por (Huerta, 2017), que en las Municipalidades Distritales de la Provincia de Carhuaz, la gestión administrativa es buena solo para el 24.7%.

CONCLUSIONES

PRIMERA: La implementación de los Ejes del Sistema de Control Interno está asociada a la Gestión Municipal, de las Municipalidades Provinciales de Picota, Mariscal Cáceres, Huaura, y Utcubamba.

En relación a la Gestión Municipal, se pudo observar, que no se está desarrollando adecuadamente, puesto que, entre el 64% y 82% de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Picota, de Mariscal Cáceres, de Huaura, y de Utcubamba, la gestión Municipal se desarrolla de manera regular, lo que indica que, no se tiene una buena gestión en ninguna de las 4 municipalidades estudiadas.

SEGUNDA: El eje de Cultura Organizacional del Sistema de Control Interno, está asociado con la Gestión Municipal de los funcionarios de las Municipalidades Provinciales de Picota, Mariscal Cáceres, Huaura, y Utcubamba.

El 67% de los trabajadores manifestaron que la cultura organizacional en la Municipalidad de Utcubamba no se cumple y es de forma insuficiente, de igual manera lo expresó el 42% de los trabajadores de la Municipalidad de Mariscal Cáceres, sin embargo, el 46% de los trabajadores manifestaron que la cultura organizacional en la Municipalidad de Huaura se da de forma gradual y plenamente, sin embargo, en Picota es de forma regular para el 55%.

TERCERA: Existe relación entre el eje de gestión de riesgos del Sistema de Control Interno y la Gestión Municipal de los funcionarios de las Municipalidades Provinciales de Picota, Mariscal Cáceres, Huaura, y Utcubamba.

Respecto al eje de gestión de riesgos, este no se cumple, y es de forma insuficiente para el 45% de los trabajadores, de la Municipalidad de Utcubamba, de igual manera para el 36% de los trabajadores de la Municipalidad de Mariscal Cáceres, y para el 34% de los trabajadores de la municipalidad de Picota, sin embargo, para el 36% de los trabajadores de Huaura se da de forma gradual y plenamente

CUARTA: Existe relación entre el eje de supervisión del Sistema de control Interno, y la Gestión Municipal de los trabajadores de las Municipalidades Provinciales de Picota, Mariscal Cáceres, Huaura, y Utcubamba.

El 43% de los trabajadores expresaron que el eje de supervisión en la Municipalidad de Utcubamba no se cumple y es de forma insuficiente, así mismo lo evidenció el 24% de los trabajadores de la Municipalidad de Mariscal Cáceres. Por otro lado, el 34% de los trabajadores de la municipalidad de Picota, el eje de supervisión se desarrolla de forma gradual y plenamente, asimismo, para el 60% de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaura.

RECOMENDACIONES

PRIMERA: A las autoridades de las Municipalidades Provinciales de Picota, Mariscal Cáceres, Huaura, y Utcubamba, se les recomienda, mejorar la implementación de los ejes del sistema de control interno, lo que podría dar lugar a la mejora de la gestión municipal, a través de las siguientes acciones:

- Cumplir con la identificación de las necesidades y potencialidades de su jurisdicción
- Contar con un plan de Acondicionamiento territorial
- Cumplir con el desarrollo de la Vialidad de la Provincia
- Optimizar la actualización de la información catastral de la municipalidad
- Contratar a profesionales competentes para los cargos de la estructura orgánica
- Ofrecer talleres de capacitación a los funcionarios relacionados con los documentos normativos (MOF, ROF, CAP y demás manuales)
- Cumplir con la elaboración del plan de desarrollo de personas
- Contar con tecnología para atender las necesidades de la ciudadanía
- Incrementar la recaudación municipal
- Perfeccionar la capacidad del manejo del presupuesto
- Incrementar la capacidad de la municipalidad para orientar la inversión a sectores vulnerables
- Optimizar los servicios municipales ofrecidos en la localidad
- Identificar y priorizar las necesidades de la población, interactuando con ellos

- Incrementar el monitoreo de la ejecución de proyectos de inversión
- Supervisar la ejecución de los proyectos de la municipalidad.

SEGUNDA: A las autoridades de las Municipalidades Provinciales de Picota, Mariscal Cáceres, Huaura, y Utcubamba, se les recomienda, mejorar la implementación del eje de cultura organizacional, del Sistema de Control Interno, realizando charlas de sensibilización, dirigido a sus funcionarios y servidores, sobre ética, integridad y su importancia en la función pública; implementar procedimientos para recibir denuncias contra los funcionarios y servidores que vulneran las normas de conducta; realizar evaluación del desempeño de los funcionarios, y servidores.

Por otro lado, se les recomienda a las municipalidades que, tipifiquen en su reglamento las Sanciones por conductas infractoras relacionadas a la implementación del SCI; presentar Informes de Rendición de Cuentas de acuerdo a la normativa vigente y en los plazos establecidos; registrar mensualmente en el aplicativo INFOBRAS el avance físico de las obras públicas en ejecución; informar a través de los canales de comunicación interna, trimestralmente a los funcionarios y servidores sobre la importancia de contar con un SCI.

TERCERA: A las autoridades de las Municipalidades Provinciales de Picota, Mariscal Cáceres, Huaura, y Utcubamba, se les recomienda, mejorar el eje de gestión de riesgos, a través de las siguientes acciones:

- Tomar en cuenta los criterios establecidos en la directiva N°006-2019-CG/INTEG, para identificar los riesgos
- Verificar que, exista coherencia entre el Plan Operativo institucional, el Cuadro de Necesidades y el Presupuesto Institucional de Apertura
- Inspeccionar que los funcionarios, o servidores, realicen una adecuada supervisión de la ejecución de las obras públicas
- Desarrollar talleres participativos para determinar las medidas de control.

CUARTA: A las autoridades de las Municipalidades Provinciales de Picota, Mariscal Cáceres, Huaura, y Utcubamba, se les recomienda, mejorar, el eje de supervisión del sistema de control interno, realizando seguimiento de la ejecución del plan de acción anual, y cumpliendo con los plazos establecidos para la implementación de las medidas de control.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, F. (2012). El Proyecto de Investigación, Introducción a la metodología científica (Sexta ed.). Caracas: Editorial Episteme.
- Arias, J., Villasís, M., & Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 62(2), 201-206. Obtenido de <http://revistaalergia.mx/ojs/index.php/ram/article/view/181/309>
- Bastidas, D., & Pisconte, J. (2009). Gestión Pública. Instituto para la Democracia y la Asistencia Electoral - IDEA Internacional, Programa de formación: Desarrollo de capacidades, Lima. Obtenido de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/8453BD9D9F57489405257C0C0014A7FC/\\$FILE/Gesti%C3%B3n_P%C3%BAblica.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/8453BD9D9F57489405257C0C0014A7FC/$FILE/Gesti%C3%B3n_P%C3%BAblica.pdf)
- Beltrán, J. (2005). Indicadores de Gestión: Herramientas para lograr la competitividad. Colombia: PANAMERICANA EDITORIAL.
- Congreso de la República. (23 de 07 de 2002). Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, N°27785. Normas Legales. Lima, Perú: Diario Oficial El peruano.
- Congreso de la República. (27 de 05 de 2003). Ley Orgánica de Municipalidades N°279972. Normas Legales. Lima, Perú: Diario Oficial El peruano.
- Contraloría General de la República. (15 de 05 de 2019). Resolución de la Contraloría No.146-2019-CG. Implementación del Sistema de Contro Interno en las entidades del Estado. Lima, Perú.
- Cooperación técnica alemana (GTZ). (2008). Instrumento para la autoevaluación de la gestión municipal (ISDEM/GTZ/FUNDE ed.). San Salvador.

- Gamboa, J., Puente, S., & Vera, P. (2016). Importancia del control interno en el sector público. *Revista Publicando*, 3(8), 487-502. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5833405.pdf>
- Hernández, F. (2016). "Control Interno en el área de Tesorería de una Municipalidad". Tesis, UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA, FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, Guatemala. Obtenido de http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_5279.pdf
- Hernandez, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Huaratazo, T. (2018). El sistema de control interno como soporte para dinamizar la gestión administrativa en la universidad nacional de barranca. Universidad Nacional José Faustino Sanchez Carrión, Huacho-Perú. Obtenido de <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/2140/HUARATAZO%20CAUSI%20TANIA%20ESMILA%20Tesis.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Huerta, E. (2017). El control interno y la gestión administrativa de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Carhuaz – Ancash, 2017. tesis, Universidad César Vallejo, Perú. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/11994/huerta_te.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- La Contraloría General de la República. (2019). ¿Qué es el Sistema Nacional de Control? Obtenido de Sistema Nacional de Control: http://www.contraloria.gob.pe/wps/wcm/connect/CGRNew/as_contraloria/as_portal/Conoce_la_contraloria/SistemaNacionalControl/AS_QueEsElSistemaNacionalDeControl/

- La Contraloría General de la República. (2019). Oficinas de Control Institucional .
Obtenido de Sistema Nacional de Control:
http://www.contraloria.gob.pe/wps/wcm/connect/CGRNew/as_contraloria/as_portal/Conoce_la_contraloria/SistemaNacionalControl/OficinasControl/
- Mamani, D. (2019). La aplicación del sistema de control interno y su incidencia en la toma de decisiones en la gerencia de administración de la Municipalidad Provincial Chucuito Juli, Periodo 2018. Tesis, Universidad Nacional del Altiplano, Puno-Perú. Obtenido de
http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/10258/Mamani_Toma_Deisy_Roxana.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Mancilla, H., & Matus, J. (s.f.). Estadística descriptiva e inferencial I. Mexico. Obtenido de
https://www.conevyt.org.mx/bachillerato/material_bachilleres/cb6/5sempdf/edin1/edin1_f1.pdf
- Morales, S. (2019). Control interno simultáneo para facilitar el proceso de implementación de medidas correctivas en la Municipalidad Distrital de Vinchos, 2016. tesis, Universidad Católica los Ángeles Chimbote, Ayacucho-Perú. Obtenido de
http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/10420/CONTROL_INTERNO_MORALES_CARRERA_SARITA.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Secretaría de Gestión Pública. (2019). ¿Qué es la Modernización de la Gestión Pública? Obtenido de Presidencia del Consejo de Ministros:
<http://sgp.pcm.gob.pe/que-es-la-modernizacion-de-la-gestion-publica/>

Trujillo, C., Naranjo, M., Lomas, C., & Merlo, M. (2019). *Investigación Cualitativa* (Primera ed.). Ecuador: Ibarra.

Zamata, R. (2016). "Evaluar el estado de implementación y aplicación de sistema de control interno para el logro de los objetivos institucionales en la Municipalidad Provincial de San Román en el periodo 2014". Tesis, Universidad Nacional del Altiplano, Puno-Perú. Obtenido de http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/1806/ZAMATA_MAMANI_ROMAL_MARIO.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ANEXO 1: CUESTIONARIO SOBRE EJES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y LA GESTIÓN PÚBLICA

Presentación. -

El cuestionario tiene por objetivo establecer de qué forma, los ejes del sistema de control interno inciden en la Gestión Municipal de los funcionarios de las Municipalidades Provinciales de Picota, Mariscal Cáceres, Huaura, y Utcubamba en el periodo 2019. Por lo que agradeceremos responder con sinceridad, a fin de poder recomendar mejoras en la municipalidad, los datos suministrados solo serán tomados para fines académicos.

Información general. –

Sexo		Edad
F	M	

Seleccione con una (X) la municipalidad a la que pertenece:	
Municipalidad Provincial de Utcubamba	
Municipalidad Provincial de Huaura	
Municipalidad Provincial de Picota	
Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres	

Instrucciones. -

Para cada una de ellas tendrá 5 alternativas de respuestas, de las cual debe seleccionar solo una, marcando con una (X). Se sugiere responder cada una de las afirmaciones o preguntas presentadas a continuación:

Parte I: Ejes del Sistema de Control Interno

En qué medida la municipalidad cumple con los siguientes aspectos:	No se Cumple	De forma Insuficiente	Regular	De forma gradual	Plenamente
1.- ¿La municipalidad realiza charlas de sensibilización, dirigido a sus funcionarios y servidores, sobre ética, integridad y su importancia en la función pública?					
2.- ¿La municipalidad cuenta con procedimientos para recibir denuncias contra los funcionarios y servidores que vulneran las normas de conducta?					
3.- ¿La municipalidad realiza evaluación del desempeño de los funcionarios, y servidores?					
4.- ¿La municipalidad a tipificado en su reglamento las Sanciones por conductas infractoras relacionadas a la implementación del SCI?					
5.- ¿La Municipalidad presenta Informes de Rendición de Cuentas de acuerdo a la normativa vigente y en los plazos establecidos?					
6.- ¿La municipalidad registra mensualmente en el aplicativo INFOBRAS el avance físico de las obras públicas en ejecución?					

7.- ¿La municipalidad, a través de los canales de comunicación interna, informa trimestralmente a los funcionarios y servidores sobre la importancia de contar con un SCI?					
8.- ¿La municipalidad toma en cuenta los criterios establecidos en la directiva N°006-2019-CG/INTEG, para identificar los riesgos?					
9.- ¿Existe coherencia entre el Plan Operativo institucional, el Cuadro de Necesidades y el Presupuesto Institucional de Apertura?					
En qué medida la municipalidad cumple con los siguientes aspectos:	No se Cumple	De forma Insuficiente	Regular	De forma gradual	Plenamente
10.- ¿La municipalidad ha analizado la posibilidad de que los funcionarios, o servidores no realicen una adecuada supervisión de la ejecución de las obras públicas?					
11.- ¿La municipalidad ha analizado la posibilidad de que en los procesos de contratación se favorezca a un postulante?					
12.- ¿En la Municipalidad se desarrollan talleres participativos para determinar las medidas de control?					
13.- La municipalidad realiza seguimiento de la ejecución del plan de acción anual?					
14.- ¿La municipalidad cumple los plazos establecidos para la implementación de las medidas de control?					

Parte II: Gestión Municipal

	Muy Ineficiente	Ineficiente	Regular	Eficiente	Muy Eficiente
15.- La municipalidad cumple con la identificación de las necesidades y potencialidades de su jurisdicción, de manera					
16.- La municipalidad cuenta con un plan de Acondicionamiento territorial					
17.- La municipalidad cumple con el desarrollo de la Vialidad de la Provincia de forma					
18.- La actualización de la información catastral de la municipalidad es					
19.-La municipalidad contrata a profesionales competentes para los cargos de la estructura orgánica, de manera					

20.- La capacidad de la municipalidad para que los funcionarios, y servidores conozcan los documentos normativos (MOF, ROF, CAP y demás manuales) es					
21.-La municipalidad cumple con la elaboración del plan de desarrollo de personas, de forma					
22.-La municipalidad cuenta con tecnología para atender las necesidades de la ciudadanía de forma					
23.- La recaudación municipal es					
24.- La capacidad de la municipalidad en el manejo del presupuesto es					
25.-La capacidad de la municipalidad para orientar la inversión a sectores vulnerables es					
26.- Ud., considera que los servicios municipales ofrecidos en la localidad son					
27.- La municipalidad interactúa con la población con la finalidad de identificar sus necesidades y priorizarlas, de manera					
28.- El monitoreo de la ejecución de proyectos de inversión es					
29.-En general, Ud. considera que la ejecución de los proyectos de la municipalidad es					

ANEXO 2: PERMISO MARISCAL CACERES

**MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE MARISCAL CACERES
JUANJUI**
Jr. Miguel Grau N°337

"Año de la Lucha Contra la Corrupción e Impunidad"
Juanjuí, 19 de setiembre del año 2019

CARTA n°109-2019-MPMC/GM

Atención:

- Chávez Loarte Trudy
- Díaz Chaña Liana Valeria
- Del Águila Upiachihua Verónica
- Del Águila Cárdenas Ivis Sly

Asunto:
Solicito especifique detalles de su solicitud

Referencia: 9149A

De mi mayor consideración:

Me es grato dirigirme a usted por intermedio del presente para saludarle cordialmente en representación de la Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres, asimismo en atención al documento de la referencia el cuál solicitan permiso de recolección de datos, solicito se nos indique que datos van a ser recolectados y de que áreas la necesitarán. Esto de acuerdo a lo señalado en el expediente de ingreso 9149A.

Sin otro Particular quedo de Ud.


MUNICIPALIDAD PROVINCIAL
MARISCAL CACERES - JUANJUI
Ing. Carlos Enrique Pretell Paredes
GERENTE MUNICIPAL

Recibido el 23/

Jr. Miguel Grau N° 337 – Juanjuí
Mariscal Cáceres Juanjuí www.munijuanjuigob.pe Teléfono: 042 54
mariscalcaceres201

ANEXO 3: VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

III. Datos Generales

- Título de la Investigación: "LOS EJES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO, Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE LAS MUNICIPALIDADES PROVINCIALES DE PICOTA, MARISCAL CÁCERES, HUAURA, Y UTCUBAMBA EN EL PERIODO 2019"
- Apellidos y Nombres del experto: Córdova Linares Diana Luz
- Grado Académico: Magister en Gestión Pública
- Institución en la que trabaja el experto: Contraloría General de la República
- Cargo que desempeña: Auditor
- Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario
- Autor de instrumento: **CHAVEZ LOPEZ TRUDY**
DIAZ CHAÑA LIANA VALERIA
DEL AGUILA UPIACHIHUA VERONICA
DEL AGUILA CARDENAS IVIS SLY
- ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a los problemas y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes.					X
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.					X
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					X
SUBTOTAL					4	45
TOTAL					49	

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN: Es válido para su aplicación

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: **4.9 Excelente**

Lima, 16 de agosto del 2019

Diana Luz Córdova Linares
Magister en Gestión Pública
DNI: 46178835

ANEXO 4: VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

I. Datos Generales

- Título de la Investigación: "LOS EJES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO, Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE LAS MUNICIPALIDADES PROVINCIALES DE PICOTA, MARISCAL CÁCERES, HUAURA, Y UTCUBAMBA EN EL PERIODO 2019"
- Apellidos y Nombres del experto: Cruz Odar Julio Enrique
- Grado Académico: Titulado en Contabilidad
- Institución en la que trabaja el experto: Contraloría General de la República
- Cargo que desempeña: Especialista en Auditoría II
- Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario
- Autor de instrumento: **CHAVEZ LOPEZ TRUDY**
DIAZ CHAÑA LIANA VALERIA
DEL AGUILA UPIACHIHUA VERONICA
DEL AGUILA CARDENAS IVIS SLY

• ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a los problemas y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes.				X	
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.				X	
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					X
SUBTOTAL					8	40
TOTAL					48	

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN: Es válido para su aplicación

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: **4.8 Excelente**

Lima, 16 de agosto del 2019



FIRMA DEL EXPERTO
DNI N° 44384553

ANEXO 5: VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

II. Datos Generales

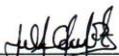
- Título de la Investigación: "LOS EJES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO, Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE LAS MUNICIPALIDADES PROVINCIALES DE PICOTA, MARISCAL CÁCERES, HUAURA, Y UTCUBAMBA EN EL PERIODO 2019"
- Apellidos y Nombres del experto: Gamarra Zapata Julia Roxana
- Grado Académico: Titulada en Contabilidad
- Institución en la que trabaja el experto: Contraloría General de la República
- Cargo que desempeña: Especialista en Auditoría I
- Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario
- Autor de instrumento: **CHAVEZ LOPEZ TRUDY**
DIAZ CHAÑA LIANA VALERIA
DEL AGUILA UPIACHIHUA VERONICA
DEL AGUILA CARDENAS IVIS SLY
- ASPECTOS DE VALIDACIÓN
MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a los problemas y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes.					X
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.				X	
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					X
SUBTOTAL					4	45
TOTAL						49

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN: Es válido para su aplicación

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: **4.9 Excelente**

Lima, 16 de agosto del 2019


 FIRMA DEL EXPERTO
 DNI N° 41481417

ANEXO 6: VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

II. Datos Generales

- Título de la Investigación: "LOS EJES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO, Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE LAS MUNICIPALIDADES PROVINCIALES DE PICOTA, MARISCAL CÁCERES, HUAURA, Y UTCUBAMBA EN EL PERIODO 2019"
- Apellidos y Nombres del experto: León Ramírez Segundo Víctor
- Grado Académico: Maestro en Gestión Pública
- Institución en la que trabaja el experto: Municipalidad Provincial de San Martín
- Cargo que desempeña: labores de Apoyo en la Gerencia de Infraestructura
- Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario
- Autor de instrumento: **CHAVEZ LOPEZ TRUDY
DÍAZ CHAÑA LIANA VALERIA
DEL AGUILA UPIACHIHUA VERONICA
DEL AGUILA CARDENAS IVIS SLY**
- ASPECTOS DE VALIDACIÓN
MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	INDICADORES				
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a los problemas y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes.					X
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.				X	
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					X
SUBTOTAL					4	45
TOTAL					49	

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN: Es válido para su aplicación

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: **4.9 Excelente**

Lima, 16 de agosto del 2019



FIRMA DEL EXPERTO

DNI:41602590

ANEXO 7: VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

I. Datos Generales

- Título de la Investigación: "LOS EJES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO, Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE LAS MUNICIPALIDADES PROVINCIALES DE PICOTA, MARISCAL CÁCERES, HUAURA, Y UTCUBAMBA EN EL PERIODO 2019"
 - Apellidos y Nombres del experto: Pérez Vásquez Verónica
 - Grado Académico: Maestro en Gestión Pública
 - Institución en la que trabaja el experto: Electro Oriente S.A
 - Cargo que desempeña: Analista de Tributos e Ingresos
 - Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario
 - Autor de instrumento: **CHAVEZ LOPEZ TRUDY
DIAZ CHAÑA LIANA VALERIA
DEL AGUILA UPIACHIHUA VERONICA
DEL AGUILA CARDENAS IVIS SLY**
- ASPECTOS DE VALIDACIÓN
MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES					
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a los problemas y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes.				X	
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.				X	
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					X
SUBTOTAL						8 40
TOTAL						48

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN: Es válido para su aplicación

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: **4.8 Excelente**

Lima, 16 de agosto del 2019


 FIRMA DEL EXPERTO

DNI: 43709632

ANEXO 8: BASE DE DATOS

	Sexo	Edad	Edadagrupo	Municipalidad	P1La	P2La	P3La	P4La	P5La	P6La	P7La	Ee	Ee	P8La	P9Exitec	P1Lmu	P1Lmu	P1Lmu	Ee	Ee	Ee	Ee	Ee	P1Lmu	P1Lmu	P7La	P8La	P9La	P0La	P1La	P2La	Dela	Dela	P2Lrec	P2Lca	P2Lca	Fna	Fna	P2Uco	P7La	P8La	P9La	Ser	Ser	Ge	Ge			
1	2	25	1	1	1	1	1	1	3	3	2	1,71	2,00	3	3	3	4	5	3,60	4,00	4	4	4,00	4,00	2,71	3,00	3	3	3	3	4	3	3	3,13	3,00	4	3	3	3,33	3,00	3	4	3	4	3,50	4,00	3,27	3,00	
2	2	34	1	1	5	2	5	2	5	5	5	4,14	4,00	5	3	3	4	5	4,00	4,00	5	5	5,00	5,00	4,21	4,00	3	5	5	5	4	3	4	2	3,88	4,00	5	5	4	4,67	5,00	3	4	4	4	3,75	4,00	4,00	4,00
3	2	39	2	1	3	4	4	4	4	4	3	3,71	4,00	3	4	3	3	3	3,20	3,00	4	3	3,50	4,00	3,50	4,00	3	3	3	3	4	4	3	3	3,25	3,00	2	3	3	2,67	3,00	3	4	4	4	3,75	4,00	3,27	3,00
4	2	46	2	1	3	3	4	2	5	3	2	3,14	3,00	3	3	3	4	3	3,20	3,00	3	3	3,00	3,00	3,14	3,00	3	3	3	4	3	3	3	3	3,13	3,00	3	4	3	3,33	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3,13	3,00	
5	2	59	3	1	2	5	1	1	4	2	2	2,43	2,00	2	1	2	1	2	1,60	2,00	3	2	2,50	3,00	2,14	2,00	3	2	3	2	3	2	3	2,63	3,00	1	3	3	2,33	2,00	3	2	3	3	2,75	3,00	2,60	3,00	
6	2	38	2	1	3	3	4	4	5	3	3	3,57	4,00	3	4	3	4	4	3,60	4,00	4	4	4,00	4,00	3,64	4,00	3	3	3	3	4	3	3	3	3,13	3,00	2	3	3	2,67	3,00	3	4	3	3	3,25	3,00	3,07	3,00
7	2	29	1	1	1	3	1	1	3	2	3	2,00	2,00	2	2	2	1	2	1,80	2,00	3	4	3,50	4,00	2,14	2,00	3	2	2	3	2	2	2	1	2,13	2,00	2	2	2	2,00	2,00	3	1	2	3	2,25	2,00	2,13	2,00
8	2	46	2	1	2	1	3	2	4	4	2	2,57	3,00	3	3	1	3	2	2,40	2,00	2	4	3,00	3,00	2,57	3,00	3	2	3	3	3	2	2	2,63	3,00	2	3	3	2,67	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	2,73	3,00	
9	1	53	3	1	1	1	1	1	3	3	1	1,57	2,00	3	3	3	3	1	2,60	3,00	3	3	3,00	3,00	2,14	2,00	3	3	3	3	1	3	3	2,75	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	2,87	3,00	
10	1	27	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1,29	1,00	1	1	1	1	1	1,00	1,00	1	1	1,00	1,00	1,14	1,00	2	2	3	2	3	2	2	2,38	2,00	2	2	2	2,00	2,00	3	3	3	3	3,00	3,00	2,47	2,00	
11	2	26	1	1	3	2	3	1	5	4	2	2,86	3,00	1	4	3	4	2	2,80	3,00	4	4	3,50	4,00	2,93	3,00	4	4	4	3	4	5	3	3,75	4,00	2	5	4	3,67	4,00	3	4	4	3	3,75	4,00	3,73	4,00	
12	2	31	1	1	2	1	3	1	3	4	2	2,00	2,00	1	3	2	4	1	2,20	2,00	1	3	2,00	2,00	2,07	2,00	2	3	3	4	3	3	1	3	2,75	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	4	3	3,25	3,00	2,93	3,00
13	2	35	1	1	1	1	1	1	3	2	1	1,43	1,00	1	2	3	4	1	2,20	2,00	2	1	1,50	2,00	1,71	2,00	3	1	3	2	2	1	3	2,13	2,00	2	3	2	2,33	2,00	2	3	3	3	2,75	3,00	2,33	2,00	
14	2	58	3	1	3	5	4	5	4	5	4	4,29	4,00	4	5	2	1	4	3,20	3,00	3	2	2,50	3,00	3,64	4,00	3	4	4	3	4	3	3	3,38	3,00	2	3	4	3,00	3,00	3	5	3	4	3,75	4,00	3,40	3,00	
15	1	22	1	1	4	5	5	3	4	5	3	4,14	4,00	3	3	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3,00	3,00	3,57	4,00	3	3	3	3	5	4	3	3,38	3,00	3	3	3	3,00	3,00	4	5	3	4	4,00	4,00	3,47	3,00	
16	2	34	1	1	1	3	2	4	5	3	1	2,71	3,00	3	2	3	1	1	2,00	2,00	3	2	2,50	3,00	2,43	2,00	3	3	3	3	4	3	2	3	3,00	3,00	3	4	3	3,33	3,00	4	3	3	4	3,50	4,00	3,20	3,00
17	1	23	1	1	1	3	2	4	5	3	1	2,71	3,00	3	2	3	1	1	2,00	2,00	4	2	3,00	3,00	2,50	3,00	3	3	3	3	5	2	2	3	3,00	3,00	3	4	3	3,33	3,00	4	3	4	3,50	4,00	3,20	3,00	
18	1	24	1	1	1	3	2	4	5	3	1	2,71	3,00	3	2	3	1	1	2,00	2,00	3	2	2,50	3,00	2,43	2,00	3	3	3	2	5	1	2	3	2,75	3,00	3	4	3	3,33	3,00	4	3	4	3,50	4,00	3,07	3,00	
19	1	37	2	1	3	2	3	2	4	3	2	2,71	3,00	3	3	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3,00	3,00	2,86	3,00	3	3	3	3	3	3	4	3,13	3,00	3	4	4	3,67	4,00	4	4	4	4,00	4,00	3,47	3,00		
20	2	48	2	1	1	3	1	3	3	4	4	2,71	3,00	4	3	3	5	3	3,60	4,00	2	3	2,50	3,00	3,00	3,00	3	3	3	3	4	4	3	3	3,25	3,00	2	4	3	3,00	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	3,13	3,00
21	1	25	1	1	1	1	1	1	3	3	2	1,71	2,00	5	3	3	2	1	2,80	3,00	3	3	3,00	3,00	2,29	2,00	4	4	3	3	4	3	3	3,38	3,00	4	3	3	3,33	3,00	3	4	3	3	3,25	3,00	3,33	3,00	
22	1	49	2	1	2	3	5	5	4	3	2	3,43	3,00	3	3	3	1	3	2,60	3,00	3	5	4,00	4,00	3,21	3,00	3	3	3	3	3	3	4	3,13	3,00	3	3	3	3,00	3,00	4	3	3	3	3,25	3,00	3,13	3,00	
23	2	48	2	1	3	2	3	3	3	4	4	3,14	3,00	4	3	5	3	5	4,00	4,00	5	5	5,00	5,00	3,71	4,00	5	4	4	4	4	4	3	4,00	4,00	3	4	5	4,00	4,00	5	5	5	5	5,00	5,00	4,27	4,00	
24	2	35	1	1	3	2	2	2	5	3	2	2,71	3,00	3	3	3	3	3	3,00	3,00	2	3	2,50	3,00	2,79	3,00	3	3	3	3	4	3	3	3,13	3,00	2	4	3	3,00	3,00	3	3	4	3	3,00	3,00	3,07	3,00	
25	1	32	1	1	2	3	2	3	4	2	2,57	3,00	3	3	2	2	2	2,40	2,00	3	3	3,00	3,00	2,57	3,00	3	3	3	3	3	3	3	3	3,00	3,00	4	3	3	3,33	3,00	3	3	4	4	3,50	4,00	3,20	3,00	
26	1	24	1	1	1	5	1	2	4	5	5	3,29	3,00	3	3	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3,00	3,00	3,14	3,00	3	1	3	4	3	3	1	2	2,50	3,00	3	3	3	3,00	3,00	2	2	3	2,25	2,00	2,53	3,00	

ANEXO 9: BASE DE DATOS

	Sexo	Edad	Edad agrupada	Municipalidad	P1 La	P2 La	P3 La	P4 La	P5 La	P6 La	P7 La	E	E	P8 La	P9 Exi	P10 La	P11 La	P12 La	E	E	E	E	E	E	P13 La	P14 La	P15 La	P16 La	P17 La	P18 La	P19 La	P20 La	D	D	P21 La	P22 La	P23 La	F	F	P24 La	P25 La	P26 La	P27 La	P28 La	P29 La	S	S	G	G
27	1	27	1	1	4	5	4	2	5	4	2	3,71	4,00	3	4	3	3	4	3,40	3,00	4	4	4,00	4,00	3,64	4,00	4	2	3	4	4	4	3	4	3,50	4,00	3	3	4	3,33	3,00	4	4	3	4	3,75	4,00	3,53	4,00
28	1	36	2	1	1	3	1	3	3	3	1	2,14	2,00	3	4	4	3	1	3,00	3,00	3	3	3,00	3,00	2,57	3,00	3	3	3	3	3	2	2	2,75	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	2,87	3,00		
29	1	56	3	1	1	2	1	2	3	3	2	2,00	2,00	3	3	3	3	1	2,60	3,00	3	3	3,00	3,00	2,36	2,00	3	3	3	3	1	3	3	2,75	3,00	3	3	3	3,00	3,00	2	3	3	2,75	3,00	2,80	3,00		
30	1	25	1	1	4	2	2	2	3	3	2	2,57	3,00	3	3	3	2	2	2,60	3,00	3	2	2,50	3,00	2,57	3,00	3	3	3	4	3	3	3	3,13	3,00	4	3	3	3,33	3,00	4	4	3	3	3,50	4,00	3,27	3,00	
31	2	27	1	1	1	4	3	5	4	3	2	3,14	3,00	4	4	3	2	3	3,20	3,00	4	4	4,00	4,00	3,29	3,00	4	3	4	3	4	4	3	3	3,50	4,00	2	3	3	2,67	3,00	4	3	3	3	3,25	3,00	3,27	3,00
32	2	54	3	1	1	1	3	3	5	5	2	2,86	3,00	3	5	3	5	1	3,40	3,00	2	3	2,50	3,00	3,00	3,00	2	1	3	4	3	3	2	2	2,50	3,00	3	4	2	3,00	3,00	2	2	4	3	2,75	3,00	2,67	3,00
33	2	54	3	1	3	2	4	2	5	3	5	3,43	3,00	3	3	3	1	4	2,80	3,00	5	5	5,00	5,00	3,43	3,00	3	3	3	3	3	3	1	2,75	3,00	1	3	3	2,33	2,00	4	4	5	4	4,25	4,00	3,07	3,00	
34	1	30	1	1	1	3	4	2	4	3	1	2,57	3,00	4	2	3	1	1	2,20	2,00	3	3	3,00	3,00	2,50	3,00	3	3	3	3	2	1	3	2,63	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	2,80	3,00		
35	2	34	1	1	1	2	1	3	5	4	4	2,86	3,00	3	3	2	1	3	2,40	2,00	4	4	4,00	4,00	2,86	3,00	3	3	2	3	3	2	3	2,75	3,00	2	3	3	2,67	3,00	2	3	2	3	2,50	3,00	2,67	3,00	
36	2	28	1	1	2	2	2	2	5	4	2	2,71	3,00	3	2	4	5	2	3,20	3,00	2	4	3,00	3,00	2,93	3,00	3	3	3	3	3	2	3	2,88	3,00	4	4	3	3,67	4,00	3	4	4	4	3,75	4,00	3,27	3,00	
37	1	27	1	1	1	1	1	1	5	3	2	2,00	2,00	1	3	2	3	1	2,00	2,00	3	3	3,00	3,00	2,14	2,00	3	3	3	3	3	3	2	2,88	3,00	2	2	2	2,00	2,00	3	3	3	3	3,00	3,00	2,73	3,00	
38	1	26	1	1	1	3	1	3	5	3	2	2,57	3,00	3	3	2	2	3	2,60	3,00	3	4	3,50	4,00	2,71	3,00	3	3	3	3	3	2	2	2,75	3,00	3	3	2	2,67	3,00	2	3	2	2	2,25	2,00	2,60	3,00	
39	2	38	2	2	4	3	3	4	4	4	3	3,57	4,00	4	3	3	3	2	3,00	3,00	3	3	3,00	3,00	3,29	3,00	3	2	3	3	3	3	3	2,88	3,00	2	2	3	2,33	2,00	2	3	3	3	2,75	3,00	2,73	3,00	
40	2	30	1	2	3	1	2	1	4	3	2	2,29	2,00	3	2	3	2	2	2,40	2,00	3	3	3,00	3,00	2,43	2,00	3	3	3	3	2	3	2	2,75	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	2,87	3,00	
41	1	26	1	2	3	3	4	3	3	3	3	3,14	3,00	3	3	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3,00	3,00	3,07	3,00	3	3	3	2	4	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	3,00	3,00
42	2	33	1	2	3	2	2	2	5	5	3	3,14	3,00	3	3	1	4	2	2,60	3,00	2	3	2,50	3,00	2,86	3,00	5	2	3	1	4	3	2	1	2,63	3,00	2	3	2	2,33	2,00	3	1	3	3	2,50	3,00	2,53	3,00
43	2	31	1	2	3	5	4	5	5	5	3	4,29	4,00	3	3	4	3	3	3,20	3,00	4	4	4,00	4,00	3,86	4,00	5	3	3	3	4	3	3	2	3,25	3,00	3	3	4	3,33	3,00	3	3	4	4	3,50	4,00	3,33	3,00
44	1	24	1	2	3	4	5	3	3	3	3	3,43	3,00	3	5	4	2	5	3,80	4,00	3	5	4,00	4,00	3,64	4,00	3	5	4	3	4	5	4	3	3,88	4,00	3	4	3	3,33	3,00	4	3	3	4	3,50	4,00	3,67	4,00
45	1	29	1	2	1	2	1	1	2	3	2	1,71	2,00	1	1	2	1	1	1,20	1,00	2	2	2,00	2,00	1,57	2,00	3	2	3	2	4	3	3	3	2,88	3,00	3	3	4	3,33	3,00	4	4	3	3	3,50	4,00	3,13	3,00
46	2	25	1	2	2	4	2	3	1	5	2	2,71	3,00	3	4	2	3	1	2,60	3,00	3	3	3,00	3,00	2,71	3,00	3	4	3	2	3	1	3	3	2,75	3,00	3	3	2	2,67	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	2,80	3,00
47	1	31	1	2	3	3	1	1	5	3	1	2,43	2,00	1	2	1	1	1	1,20	1,00	1	1	1,00	1,00	1,79	2,00	1	3	3	2	4	2	2	2	2,38	2,00	2	2	4	2,67	3,00	3	4	3	3	3,25	3,00	2,67	3,00
48	1	32	1	2	1	3	1	1	5	3	1	2,14	2,00	1	2	1	1	1	1,20	1,00	1	1	1,00	1,00	1,64	2,00	1	3	3	1	4	2	2	2	2,25	2,00	2	2	4	2,67	3,00	3	4	3	3	3,25	3,00	2,60	3,00
49	1	61	3	2	1	3	1	1	5	3	1	2,14	2,00	1	2	1	1	1	1,20	1,00	1	1	1,00	1,00	1,64	2,00	1	3	3	2	4	2	2	2	2,38	2,00	2	2	4	2,67	3,00	3	4	3	3	3,25	3,00	2,67	3,00
50	2	37	2	2	1	1	1	2	5	5	1	2,29	2,00	4	4	1	5	1	3,00	3,00	1	3	2,00	2,00	2,50	3,00	5	2	4	1	4	1	2	1	2,50	3,00	3	4	2	3,00	3,00	3	1	3	4	2,75	3,00	2,67	3,00
51	2	32	1	2	2	3	3	4	4	4	3	3,29	3,00	3	4	3	4	2	3,20	3,00	3	2	2,50	3,00	3,14	3,00	4	2	3	1	1	2	3	3	2,38	2,00	4	2	3	3,00	3,00	4	4	3	3	3,50	4,00	2,80	3,00
52	2	30	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3,00	3,00	3,00	3,00	3	3	3	3	4	3	2	2	2,88	3,00	3	2	3	2,67	3,00	3	4	3	3	3,25	3,00	2,93	3,00

ANEXO 10: BASE DE DATOS

	Sexo	Edad	Edad agrupada	Municipalidad	P1 La Mun	P2 La Mun	P3 La Mun	P4 La Mun	P5 La Mun	P6 La Mun	P7 La Mun	E_e	E_e	P8 La Mun	P9 Exitec	P10 La Mun	P11 La Mun	P12 La Mun	E_e	E_e	E_e	E_e	E_e	E_e	P13 La Mun	P14 La Mun	P15 La Mun	P16 La Mun	P17 La Mun	P18 La Mun	P19 La Mun	P20 La Mun	D_e	D_e	P21 La Mun	P22 La Mun	P23 La Mun	F_n	F_n	P24 La Mun	P25 La Mun	P26 La Mun	P27 La Mun	P28 La Mun	P29 La Mun	S_e	S_e	G_e	G_e	
52	2	30	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3	3	3,00	3,00	3,00	3,00	3	3	3	3	4	3	2	2	2,88	3,00	3	2	3	2,67	3,00	3	4	3	3	3,25	3,00	2,93	3,00					
53	1	34	1	2	1	2	3	2	2	3	1	2,00	2,00	3	1	1	3	1	1,80	2,00	1	3	2,00	2,00	1,93	2,00	2	3	3	1	1	2	3	1	2,00	2,00	2	2	3	2,33	2,00	2	1	2	3	2,00	2,00	2,07	2,00	
54	2	43	2	2	1	1	1	1	3	3	2	1,71	2,00	2	1	3	4	1	2,20	2,00	3	3	3,00	3,00	2,07	2,00	3	3	2	4	1	1	3	2,38	2,00	3	3	3	3,00	3,00	2	2	2	2	2,00	2,00	2,40	2,00		
55	1	31	1	2	1	2	2	1	2	4	1	1,86	2,00	2	1	2	2	1	1,60	2,00	2	2	2,00	2,00	1,79	2,00	3	3	3	3	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3	3	3	3,00	3,00	3,00	3,00					
56	2	51	2	2	4	3	3	4	4	4	3	3,57	4,00	4	3	4	4	3	3,60	4,00	4	4	4,00	4,00	3,64	4,00	4	3	4	4	4	4	4	3,88	4,00	3	3	4	3,33	3,00	3	4	4	4	3,75	4,00	3,73	4,00		
57	2	26	1	2	4	1	1	1	1	5	4	2,43	2,00	3	3	3	5	4	3,60	4,00	3	3	3,00	3,00	2,93	3,00	4	3	4	3	4	3	3	3,38	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	4	4	3	3,50	4,00	3,33	3,00		
58	2	29	1	2	3	2	3	2	4	3	3	2,86	3,00	3	3	3	3	3	3,00	3,00	3	5	4,00	4,00	3,07	3,00	3	3	3	2	4	3	3	3	3,00	3,00	2	2	3	2,33	2,00	3	3	3	3	3,00	3,00	2,87	3,00	
59	2	35	1	2	5	5	5	2	5	3	3	4,00	4,00	3	3	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3,00	3,00	3,50	4,00	3	3	3	3	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3	3	3	3,00	3,00	3,00	3,00					
60	2	52	2	2	3	2	3	4	2	5	3	3,14	3,00	4	2	3	2	2	2,60	3,00	4	4	4,00	4,00	3,07	3,00	3	2	3	2	4	4	3	2,88	3,00	2	4	3	3,00	3,00	4	3	4	3	3,50	4,00	3,07	3,00		
61	2	36	2	2	3	4	3	5	5	3	1	3,43	3,00	1	3	2	1	3	2,00	2,00	5	5	5,00	5,00	3,14	3,00	3	3	3	4	4	3	4	3,38	3,00	4	4	3	3,67	4,00	4	4	4	4	4,00	4,00	3,60	4,00		
62	1	40	2	2	1	3	2	2	2	4	1	2,14	2,00	1	4	1	1	1	1,60	2,00	1	1	1,00	1,00	1,79	2,00	1	3	3	3	2	4	2	2	2,50	3,00	2	2	3	2,33	2,00	3	4	3	3	3,25	3,00	2,67	3,00	
63	2	45	2	2	1	1	1	2	5	4	4	2,57	3,00	4	4	2	2	4	3,20	3,00	3	3	3,00	3,00	2,86	3,00	5	2	4	3	3	1	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3	3	3	3,00	3,00	3,00	3,00				
64	1	28	1	2	1	1	1	1	3	3	2	1,71	2,00	3	1	3	3	3	2,60	3,00	3	3	3,00	3,00	2,21	2,00	2	2	3	3	3	2	3	3	2,63	3,00	3	2	2	2	2,33	2,00	2	2	2	2	2,00	2,00	2,40	2,00
65	1	33	1	2	1	2	2	1	2	4	1	1,86	2,00	2	1	2	2	3	2,00	2,00	3	3	3,00	3,00	2,07	2,00	3	3	3	3	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3	3	3	3,00	3,00	3,00	3,00					
66	2	50	2	2	4	4	4	3	4	3	3	3,57	4,00	3	4	3	3	2	3,00	3,00	3	3	3,00	3,00	3,29	3,00	2	3	3	3	3	3	3	2,88	3,00	3	3	2	2,67	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	2,87	3,00		
67	2	35	1	2	4	1	1	1	1	4	3	2,14	2,00	3	3	3	5	3	3,40	3,00	3	3	3,00	3,00	2,71	3,00	3	3	4	3	3	3	3	3,13	3,00	3	3	3	3	3	3	3,00	3,00	3,00	3,07	3,00				
68	2	24	1	2	3	2	3	4	4	4	4	3,43	3,00	4	4	3	3	3	3,40	3,00	4	4	4,00	4,00	3,50	4,00	2	2	3	2	2	3	3	2,38	2,00	3	2	3	2,67	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	2,60	3,00		
69	1	31	1	2	3	3	3	3	3	4	4	3,29	3,00	4	4	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4,00	4,00	3,64	4,00	2	2	3	3	3	2	3	2,63	3,00	3	3	3	3	3	3	3,00	3,00	3,00	3,00	2,80	3,00			
70	2	41	2	2	3	2	3	4	3	3	5	3,29	3,00	3	4	3	2	2	2,80	3,00	4	4	4,00	4,00	3,21	3,00	3	2	2	2	3	3	2	2,38	2,00	4	3	4	3,67	4,00	3	3	3	4	3,25	3,00	2,87	3,00		
71	2	34	1	2	3	4	3	4	4	3	1	3,14	3,00	1	4	2	1	3	2,20	2,00	4	4	4,00	4,00	2,93	3,00	3	3	3	2	4	3	4	2	3,00	3,00	3	2	3	2,67	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	2,93	3,00	
72	1	24	1	3	4	4	2	4	4	4	3	3,57	4,00	3	3	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3,00	3,00	3,29	3,00	3	3	3	3	3	2	2	2,75	3,00	2	2	2	2,00	2,00	3	2	3	2	2,50	3,00	2,53	3,00		
73	1	30	1	3	5	4	5	5	4	4	5	4,57	5,00	4	4	4	3	4	3,80	4,00	4	3	3,50	4,00	4,14	4,00	4	4	4	5	4	4	3	3,88	4,00	4	3	5	4,00	4,00	5	4	5	4	4,50	5,00	4,07	4,00		
74	1	23	1	3	4	3	3	4	3	3	3	3,29	3,00	3	3	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3,00	3,00	3,14	3,00	3	4	3	3	3	3	3	3,13	3,00	3	3	3	3	3	3	3,00	3,00	3,00	3,07	3,00				
75	2	29	1	3	5	4	4	4	5	5	4	4,43	4,00	4	4	3	3	4	3,60	4,00	4	4	4,00	4,00	4,07	4,00	5	4	4	5	5	4	4	4,50	5,00	4	5	4	4,33	4,00	5	5	4	5	4,75	5,00	4,53	5,00		
76	2	24	1	3	3	3	3	3	3	4	5	3,43	3,00	5	3	4	3	4	3,80	4,00	2	3	2,50	3,00	3,43	3,00	3	2	3	5	3	3	2	3,00	3,00	2	3	2	2,33	2,00	3	2	2	3	2,50	3,00	2,73	3,00		
77	2	22	1	3	3	3	4	4	3	3	3	3,29	3,00	3	3	3	3	4	3,20	3,00	4	3	3,50	4,00	3,29	3,00	3	5	4	3	4	4	3	3,63	4,00	4	4	3	3,67	4,00	3	3	4	3	3,25	3,00	3,53	4,00		

ANEXO 11: BASE DE DATOS

	Sexo	Edad	Edad agrupada	Municipalidad	P1 La Municipal	P2 La Municipal	P3 La Municipal	P4 La Municipal	P5 La Municipal	P6 La Municipal	P7 La Municipal	E_e	E_e	P8 La Municipal	P9 Exitec	P10 La Municipal	P11 La Municipal	P12 La Municipal	E_e	E_e	P13 La Municipal	P14 La Municipal	E_e	E_e	E_e	E_e	P15 La Municipal	P16 La Municipal	P17 La Municipal	P18 La Municipal	P19 La Municipal	P20 La Municipal	P21 La Municipal	D_e	D_e	P22 La Municipal	P23 La Municipal	P24 La Municipal	F_n	F_n	P25 La Municipal	P26 La Municipal	P27 La Municipal	P28 La Municipal	P29 La Municipal	S_e	S_e	C_e	C_e	
78	1	36	2	3	2	2	2	2	3	3	1	2,14	2,00	1	2	2	2	2	1,80	2,00	2	2	2,00	2,00	2,00	2,00	3	3	3	2	1	2	2	3	2,38	2,00	3	2	2	2,33	2,00	3	3	3	3	3,00	3,00	2,53	3,00	
79	2	28	1	3	5	5	5	4	4	4	5	4,57	5,00	4	5	4	1	4	3,60	4,00	4	4	4,00	4,00	4,14	4,00	5	4	5	4	5	4	5	4,50	5,00	4	4	5	4,33	4,00	5	5	5	5,00	5,00	4,60	5,00			
80	1	23	1	3	3	4	4	2	4	5	5	3,86	4,00	4	3	4	5	4	4,00	4,00	5	5	5,00	5,00	4,07	4,00	3	3	4	3	4	4	3	3,38	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	4	3	3,25	3,00	3,27	3,00		
81	1	27	1	3	3	1	1	1	2	4	1	1,86	2,00	2	3	2	3	4	2,80	3,00	4	4	4,00	4,00	2,50	3,00	2	3	3	3	2	2	2	2	2,38	2,00	3	3	3	3,00	3,00	2	2	3	3	2,50	3,00	2,53	3,00	
82	1	20	1	3	3	4	3	2	3	3	2	2,86	3,00	3	3	3	4	2	3,00	3,00	3	3	3,00	3,00	2,93	3,00	3	3	2	3	3	3	4	5	3,25	3,00	3	2	4	3,00	3,00	4	2	3	3	3,00	3,00	3,13	3,00	
83	2	20	1	3	3	3	5	2	4	3	2	3,14	3,00	3	3	3	4	2	3,00	3,00	3	3	3,00	3,00	3,07	3,00	4	3	4	3	4	3	3	3,38	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3,20	3,00			
84	2	38	2	3	4	4	5	4	4	4	4	4,14	4,00	4	5	5	5	4	4,60	5,00	4	5	4,50	5,00	4,36	4,00	4	4	4	5	4	4	3	4,00	4,00	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4	4,00	4,00	4,00	4,00			
85	2	23	1	3	2	2	4	3	2	2	2	2,43	2,00	2	2	2	1	1,80	2,00	1	2	1,50	2,00	2,07	2,00	2	2	2	2	1	2	3	2,00	2,00	2	2	2	2,00	2,00	3	1	2	2	2,00	2,00	2,00	2,00			
86	2	28	1	3	2	3	1	3	3	2	3	2,43	2,00	2	5	3	3	3,20	3,00	3	3	3,00	3,00	2,79	3,00	3	2	2	3	3	2	2	2,38	2,00	2	3	3	2,67	3,00	3	3	2	3	2,75	3,00	2,53	3,00			
87	2	30	1	3	1	2	2	3	2	2	2	2,00	2,00	2	2	3	5	2	2,80	3,00	2	1	1,50	2,00	2,21	2,00	3	3	3	3	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3,00	3,00			
88	2	29	1	3	3	3	2	2	2	3	2	2,43	2,00	2	3	3	3	3	2,80	3,00	3	3	3,00	3,00	2,64	3,00	3	3	3	3	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3,00	3,00			
89	2	29	1	3	5	5	4	4	5	5	5	4,71	5,00	5	4	3	4	3	3,80	4,00	4	3	3,50	4,00	4,21	4,00	3	5	4	4	4	4	4	4,00	4,00	4	3	4	3,67	4,00	3	3	3	3,00	3,00	3,67	4,00			
90	2	30	1	3	5	4	5	5	4	5	4	4,57	5,00	5	5	2	1	4	3,40	3,00	4	4	4,00	4,00	4,07	4,00	4	4	4	5	4	4	3	4,00	4,00	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4	4,00	4,00	4,00	4,00			
91	1	29	1	3	5	5	4	4	5	4	4	4,43	4,00	3	5	1	1	5	3,00	3,00	5	5	5,00	5,00	4,00	4,00	4	4	4	4	5	5	4	4,25	4,00	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4	4,00	4,00	4,13	4,00			
92	2	26	1	3	4	5	4	2	5	3	4	3,86	4,00	3	3	3	3	5	3,40	3,00	4	4	4,00	4,00	3,71	4,00	4	3	4	3	4	4	4	3,75	4,00	3	3	4	3,33	3,00	4	4	4	4,00	4,00	4,00	3,73	4,00		
93	2	25	1	3	4	4	5	3	4	4	4	4,00	4,00	3	3	3	4	4	3,40	3,00	3	3	3,00	3,00	3,64	4,00	3	3	4	4	4	4	4	3,75	4,00	3	3	3	3,00	3,00	3	4	3	3,25	3,00	3,47	3,00			
94	1	26	1	3	4	4	4	4	4	4	2	3,71	4,00	2	1	3	3	3	2,40	2,00	3	4	3,50	4,00	3,21	3,00	3	2	4	2	3	3	2	1	2,50	3,00	2	1	3	2,00	2,00	3	4	4	3	3,50	4,00	2,67	3,00	
95	1	29	1	3	4	2	3	2	4	3	2	2,86	3,00	2	1	3	3	3	2,40	2,00	4	4	4,00	4,00	2,86	3,00	3	2	4	2	3	3	2	1	2,50	3,00	3	2	4	3,00	3,00	4	4	4	3	3,75	4,00	2,93	3,00	
96	2	25	1	3	3	3	4	4	4	4	4	3,71	4,00	4	3	4	4	4	3,80	4,00	3	4	3,50	4,00	3,71	4,00	3	3	3	3	3	3	2	2,88	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	2,93	3,00			
97	1	21	1	3	5	4	5	5	4	4	4	4,43	4,00	4	4	4	3	4	3,80	4,00	4	3	3,50	4,00	4,07	4,00	4	4	4	5	4	4	2	3,88	4,00	3	3	3	3,00	3,00	2	3	2	3	2,50	3,00	3,33	3,00		
98	1	27	1	3	3	3	3	2	4	4	2	3,00	3,00	3	4	2	3	3	3,00	3,00	3	3	3,00	3,00	3,00	3,00	3	3	3	3	3	3	2	2,88	3,00	2	3	3	2,67	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3,00	2,87	3,00		
99	1	20	1	3	2	1	1	1	2	4	1	1,71	2,00	4	4	3	3	2	3,20	3,00	3	3	3,00	3,00	2,43	2,00	3	3	3	4	3	4	4	3,38	3,00	3	3	3	3,00	3,00	4	5	3	3	3,75	4,00	3,40	3,00		
100	1	33	1	3	3	4	3	3	3	3	2	2,86	3,00	3	3	3	3	2	2,80	3,00	3	3	3,00	3,00	2,86	3,00	4	3	3	2	4	3	3	2	3,00	3,00	3	3	3	2	2,67	3,00	3	2	3	3	2,75	3,00	2,87	3,00
101	2	36	2	3	4	5	3	3	4	4	4	3,86	4,00	4	3	3	3	3	3,20	3,00	5	3	4,00	4,00	3,64	4,00	3	3	3	4	4	3	4	3,38	3,00	3	3	3	3,00	3,00	4	4	3	3	3,50	4,00	3,33	3,00		
102	1	35	1	3	3	2	3	3	4	4	3	3,14	3,00	3	1	3	3	4	2,80	3,00	2	3	2,50	3,00	2,93	3,00	1	3	3	2	3	2	3	1	2,25	2,00	1	3	3	2,33	2,00	2	4	3	3	3,00	3,00	2,47	2,00	
103	1	22	1	3	4	4	3	2	5	3	2	3,29	3,00	5	5	3	3	4	4,00	4,00	3	4	3,50	4,00	3,57	4,00	3	3	3	3	4	4	3	3,25	3,00	2	3	3	2,67	3,00	3	4	3	3	3,25	3,00	3,13	3,00		

ANEXO 12: BASE DE DATOS

	Sexo	Edad	Edad agrupada	Municipalidad	P1 La	P2 La	P3 La	P4 La	P5 La	P6 La	P7 La	E_e	E_e	P8 La	P9 Exi	P10 La	P11 La	P12 La	E_e	E_e	E_e	E_e	E_e	E_e	P13 La	P14 La	P15 La	P16 La	P17 La	P18 La	P19 La	P20 La	P21 La	P22 La	P23 La	F_n	F_n	P24 La	P25 La	P26 La	P27 La	P28 La	P29 La	S_e	S_e	G_e	G_e		
104	1	30	1	3	3	5	5	5	5	5	5	4,71	5,00	5	5	3	5	5	4,60	5,00	5	4	4,50	5,00	4,64	5,00	4	4	4	3	4	4	3	3	3,63	4,00	3	4	4	3,67	4,00	4	4	3	3	3,50	4,00	3,60	4,00
105	1	22	1	3	4	5	5	5	5	4	5	4,71	5,00	5	5	4	5	5	4,80	5,00	5	4	4,50	5,00	4,71	5,00	4	4	4	3	4	4	4	3,88	4,00	3	3	4	3,33	3,00	4	4	3	3	3,50	4,00	3,67	4,00	
106	2	24	1	3	4	4	4	3	3	4	3	3,57	4,00	4	3	3	4	4	3,60	4,00	4	4	4,00	4,00	3,64	4,00	4	4	3	3	5	4	3	4	3,75	4,00	3	4	4	3,67	4,00	3	4	4	4	3,75	4,00	3,73	4,00
107	2	45	2	3	5	5	4	1	5	5	3	4,00	4,00	4	3	5	5	3	4,00	4,00	4	5	4,50	5,00	4,07	4,00	5	5	4	4	4	4	3	4	4,13	4,00	3	4	5	4,00	4,00	4	5	4	4	4,25	4,00	4,13	4,00
108	1	29	1	3	3	2	2	2	3	2	1	2,14	2,00	1	3	1	1	1	1,40	1,00	3	3	3,00	3,00	2,00	2,00	3	3	3	1	3	2	1	1	2,13	2,00	1	3	1	1,67	2,00	1	1	1	1	1,00	1,00	1,73	2,00
109	2	40	2	3	2	2	2	2	5	4	2	2,71	3,00	4	3	3	3	3	3,20	3,00	3	3	3,00	3,00	2,93	3,00	4	5	4	4	4	4	3	4	4,00	4,00	3	3	3	3,00	3,00	4	3	4	4	3,75	4,00	3,73	4,00
110	2	38	2	3	3	3	4	2	4	4	4	3,43	3,00	3	4	3	3	4	3,40	3,00	5	5	5,00	5,00	3,64	4,00	3	3	3	3	3	4	3	3	3,13	3,00	3	4	3	3,33	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	3,13	3,00
111	2	24	1	3	3	4	4	2	3	4	2	3,14	3,00	3	3	2	3	2	2,60	3,00	3	2	2,50	3,00	2,86	3,00	3	4	3	3	4	3	2	3	3,13	3,00	2	3	3	2,67	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	3,00	3,00
112	2	27	1	3	3	3	4	4	4	5	4	3,86	4,00	4	4	4	2	4	3,60	4,00	4	4	4,00	4,00	3,79	4,00	3	4	4	4	4	3	4	3	3,63	4,00	3	4	3	3,33	3,00	4	3	3	3	3,25	3,00	3,47	3,00
113	1	42	2	3	3	3	4	4	5	4	5	4,00	4,00	5	3	4	5	3	4,00	4,00	4	4	4,00	4,00	4,00	4,00	3	3	3	3	3	3	2	2,88	3,00	2	2	3	2,33	2,00	3	3	3	3	3,00	3,00	2,80	3,00	
114	2	29	1	3	3	3	4	2	3	5	2	3,14	3,00	3	3	3	3	2	2,80	3,00	3	4	3,50	4,00	3,07	3,00	3	3	3	3	3	3	3	3	3,00	3,00	3	3	4	3,33	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	3,07	3,00
115	1	24	1	3	4	1	1	1	1	2	2	1,71	2,00	3	3	2	5	2	3,00	3,00	3	3	3,00	3,00	2,36	2,00	3	4	2	1	3	2	3	1	2,38	2,00	3	3	3	3,00	3,00	2	2	3	3	2,50	3,00	2,53	3,00
116	1	23	1	3	4	4	3	4	4	5	2	3,71	4,00	3	3	4	3	4	3,40	3,00	3	4	3,50	4,00	3,57	4,00	3	5	5	5	5	5	4	4,63	5,00	4	5	5	4,67	5,00	4	5	5	5	4,75	5,00	4,67	5,00	
117	2	38	2	3	2	2	4	2	4	5	4	3,29	3,00	3	5	4	3	4	3,80	4,00	5	4	4,50	5,00	3,64	4,00	4	4	3	3	4	3	3	3,38	3,00	3	4	3	3,33	3,00	4	4	4	3	3,75	4,00	3,47	3,00	
118	2	30	1	3	3	3	2	2	3	3	2	2,57	3,00	2	3	3	3	3	2,80	3,00	3	3	3,00	3,00	2,71	3,00	3	3	3	3	3	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	3,00	3,00
119	1	31	1	3	4	3	3	3	5	5	5	4,00	4,00	4	3	3	1	4	3,00	3,00	4	4	4,00	4,00	3,64	4,00	3	4	3	3	4	3	4	3	3,38	3,00	3	3	4	3,33	3,00	4	4	4	3	3,75	4,00	3,47	3,00
120	1	27	1	3	4	2	4	2	3	3	2	2,86	3,00	3	3	3	3	4	3,20	3,00	4	3	3,50	4,00	3,07	3,00	3	3	3	3	3	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	3,00	3,00
121	1	30	1	3	3	4	3	2	4	3	2	3,00	3,00	3	2	4	4	5	3,60	4,00	4	3	3,50	4,00	3,29	3,00	4	4	3	2	3	2	2	2,88	3,00	3	3	3	3,00	3,00	2	3	2	2	2,25	2,00	2,73	3,00	
122	1	26	1	4	1	1	1	2	5	3	1	2,00	2,00	3	3	4	3	1	2,80	3,00	3	3	3,00	3,00	2,43	2,00	3	3	3	2	3	3	3	3	2,88	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	2,93	3,00
123	2	54	3	4	1	1	2	2	3	3	1	1,86	2,00	3	3	4	3	1	2,80	3,00	3	3	3,00	3,00	2,36	2,00	3	3	3	2	3	3	3	3	2,88	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	2,93	3,00
124	2	26	1	4	3	1	2	2	2	3	1	2,00	2,00	3	3	3	3	1	2,60	3,00	3	3	3,00	3,00	2,36	2,00	3	3	4	3	4	3	3	3	3,25	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	3,13	3,00
125	2	37	2	4	4	1	1	1	4	3	1	2,14	2,00	3	4	3	3	2	3,00	3,00	3	3	3,00	3,00	2,57	3,00	3	4	4	1	4	3	2	3	3,00	3,00	3	3	1	2,33	2,00	3	4	3	3	3,25	3,00	2,93	3,00
126	2	53	3	4	1	1	1	1	4	3	1	1,71	2,00	3	2	3	3	1	2,40	2,00	3	3	3,00	3,00	2,14	2,00	3	2	3	3	4	2	1	3	2,63	3,00	2	3	3	2,67	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	2,73	3,00
127	2	25	1	4	3	1	1	1	1	3	1	1,57	2,00	3	3	3	3	1	2,60	3,00	1	1	1,00	1,00	1,86	2,00	3	4	3	1	4	3	1	3	2,75	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	2	3	2,75	3,00	2,80	3,00
128	1	58	3	4	3	1	1	1	5	3	1	2,14	2,00	3	4	3	3	1	2,80	3,00	3	3	3,00	3,00	2,50	3,00	3	3	3	2	3	3	1	3	2,63	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	2	2,75	3,00	2,73	3,00
129	2	39	2	4	1	2	1	1	3	3	1	1,71	2,00	2	2	2	1	1	1,60	2,00	2	2	2,00	2,00	1,71	2,00	1	2	2	1	2	3	2	2	1,88	2,00	2	3	3	2,67	3,00	3	1	1	1	1,50	2,00	1,93	2,00

ANEXO 13: BASE DE DATOS

	Sexo	Edad	Edad agrupada	Municipalidad	P1 La Mun	P2 La Mun	P3 La Mun	P4 La Mun	P5 La Mun	P6 La Mun	P7 La Mun	E_e	E_e	P8 La Mun	P9 Exitec	P10 La Mun	P11 La Mun	P12 La Mun	E_e	E_e	E_e	E_e	E_e	E_e	P13 La Mun	P14 La Mun	P15 La Mun	P16 La Mun	P17 La Mun	P18 La Mun	P19 La Mun	P20 La Mun	D_e	D_e	P21 La Mun	P22 La Mun	P23 La Mun	F_n	F_n	P24 La Mun	P25 La Mun	P26 La Mun	P27 La Mun	P28 La Mun	S_e	S_e	C_e	C_e		
130	1	41	2	4	1	1	1	1	3	3	1	1,57	2,00	1	3	3	3	3	2,60	3,00	3	3	3,00	3,00	2,14	2,00	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3	3	3	3	3	3,00	3,00	3,00	3,00	
131	2	46	2	4	1	1	1	1	3	3	1	1,57	2,00	1	3	1	1	2	1,60	2,00	1	1	1,00	1,00	1,50	2,00	3	3	2	2	2	1	2	2,13	2,00	3	3	2	2,67	3,00	3	2	2	2	2,25	2,00	2,27	2,00		
132	1	32	1	4	2	1	1	1	3	3	1	1,71	2,00	1	3	2	2	3	2,20	2,00	1	1	1,00	1,00	1,79	2,00	3	2	2	2	3	2	1	2	2,13	2,00	3	3	2	2,67	3,00	2	2	2	2	2,00	2,00	2,20	2,00	
133	2	29	1	4	1	1	1	1	1	3	1	1,29	1,00	1	3	1	1	1	1,40	1,00	1	2	1,50	2,00	1,36	1,00	3	3	3	2	3	2	1	2	2,38	2,00	4	3	2	3,00	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	2,67	3,00	
134	1	26	1	4	3	4	3	1	4	4	1	2,86	3,00	1	3	2	2	3	2,20	2,00	1	1	1,00	1,00	2,36	2,00	3	3	3	3	3	1	2	2,63	3,00	4	4	3	3,67	4,00	3	3	3	3	3,00	3,00	2,93	3,00		
135	1	28	1	4	1	1	1	1	4	3	1	1,71	2,00	1	4	3	3	1	2,40	2,00	1	1	1,00	1,00	1,86	2,00	3	3	3	3	3	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	3	3	2	2	2,50	3,00	2,87	3,00
136	2	48	2	4	2	1	3	2	3	4	1	2,29	2,00	2	2	1	1	2	1,60	2,00	3	1	2,00	2,00	2,00	2,00	4	3	3	3	3	3	3	3	3,00	3,00	4	3	3	3,33	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	3,07	3,00	
137	1	26	1	4	3	5	3	3	3	4	3	3,43	3,00	3	3	4	4	3	3,40	3,00	4	4	4,00	4,00	3,50	4,00	4	3	3	3	3	3	3	3,13	3,00	4	3	3	3,33	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	3,13	3,00		
138	2	31	1	4	1	2	2	2	1	4	2	1,71	2,00	2	3	2	2	2	2,20	2,00	2	2	2,00	2,00	1,93	2,00	2	3	2	3	1	2	3	2,25	2,00	3	3	2	2,67	3,00	3	2	3	3	2,75	3,00	2,47	2,00		
139	2	29	1	4	2	2	3	2	4	3	2	2,57	3,00	2	3	3	4	3	3,00	3,00	3	3	3,00	3,00	2,79	3,00	4	4	4	4	4	4	3	3,75	4,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	3,40	3,00		
140	2	30	1	4	2	3	2	2	2	3	2	2,29	2,00	3	4	2	2	2	2,60	3,00	2	2	2,00	2,00	2,36	2,00	3	2	3	3	3	3	3	2,88	3,00	2	3	3	2,67	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	2,87	3,00		
141	1	40	2	4	1	1	1	1	3	3	1	1,57	2,00	1	3	3	3	1	2,20	2,00	1	1	1,00	1,00	1,71	2,00	2	2	2	2	3	2	2	2,13	2,00	3	3	2	2,67	3,00	2	2	2	2	2,00	2,00	2,20	2,00		
142	1	28	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1,00	1,00	1	1	1	1	1	1,00	1,00	1	1	1,00	1,00	1,00	1,00	3	3	3	3	3	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3	3	3	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00		
143	2	38	2	4	1	2	1	1	2	2	1	1,43	1,00	2	2	3	1	1	1,80	2,00	3	3	3,00	3,00	1,79	2,00	1	2	2	1	2	4	1	2	1,88	2,00	2	3	3	2,67	3,00	3	1	1	1	1,50	2,00	1,93	2,00	
144	2	42	2	4	1	1	1	1	4	4	1	1,86	2,00	1	3	2	2	1	1,80	2,00	1	1	1,00	1,00	1,71	2,00	3	3	3	3	3	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	3,00	3,00	
145	1	25	1	4	1	1	1	5	3	1	2	2,00	2,00	3	3	4	3	1	2,80	3,00	3	3	3,00	3,00	2,43	2,00	3	3	3	2	3	3	3	2,88	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	2,93	3,00		
146	1	25	1	4	1	2	1	2	5	2	2	2,14	2,00	3	4	2	4	1	2,80	3,00	1	1	1,00	1,00	2,21	2,00	3	2	3	3	4	3	3	3	3,00	3,00	4	4	3	3,67	4,00	3	5	3	3	3,50	4,00	3,27	3,00	
147	2	33	1	4	3	2	1	1	3	3	2	2,14	2,00	1	3	2	3	3	2,40	2,00	3	3	3,00	3,00	2,36	2,00	2	3	3	3	3	3	3	2,88	3,00	2	3	3	2,67	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	2,87	3,00		
148	1	30	1	4	3	3	3	4	4	4	4	3,57	4,00	3	3	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3,00	3,00	3,29	3,00	3	3	3	4	3	3	4	4	3,38	3,00	4	4	3	3,67	4,00	4	4	4	3	3,75	4,00	3,53	4,00	
149	2	57	3	4	3	1	1	1	5	3	1	2,14	2,00	3	4	3	3	1	2,80	3,00	3	3	3,00	3,00	2,50	3,00	3	3	3	1	3	3	1	3	2,50	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	2	2,75	3,00	2,67	3,00
150	1	29	1	4	2	3	1	3	3	3	3	2,57	3,00	3	3	3	2	3	2,80	3,00	4	3	3,50	4,00	2,79	3,00	3	3	3	3	4	2	3	3,00	3,00	4	4	4	4,00	4,00	3	4	4	4	3,75	4,00	3,40	3,00		
151	1	38	2	4	4	4	3	4	3	5	3	3,71	4,00	3	2	3	2	1	2,20	2,00	4	4	4,00	4,00	3,21	3,00	4	3	4	3	3	4	3	3,38	3,00	4	4	3	3,67	4,00	4	3	4	3	3,50	4,00	3,47	3,00		
152	1	38	2	4	3	2	1	2	3	3	1	2,14	2,00	3	3	2	2	2	2,40	2,00	3	2	2,50	3,00	2,29	2,00	3	4	4	3	3	3	3	3,25	3,00	4	3	3	3,33	3,00	3	4	3	4	3,50	4,00	3,33	3,00		
153	2	51	2	4	3	2	4	5	5	3	3	3,57	4,00	4	5	4	3	5	4,20	4,00	3	5	4,00	4,00	3,86	4,00	4	5	4	3	4	4	3	3,88	4,00	4	4	4	4,00	4,00	5	3	4	4	4,00	4,00	3,93	4,00		
154	2	36	2	4	3	1	1	3	3	2	1	2,00	2,00	3	3	2	3	3	2,80	3,00	3	2	2,50	3,00	2,36	2,00	2	3	3	3	3	3	3	2,88	3,00	2	3	3	2,67	3,00	3	3	3	2	2,75	3,00	2,80	3,00		
155	2	21	1	4	3	4	3	2	4	3	2	3,00	3,00	3	4	2	2	2	2,60	3,00	3	3	3,00	3,00	2,86	3,00	3	1	3	3	3	3	3	2,75	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	2,87	3,00		

ANEXO 13: BASE DE DATOS

	Sexo	Edad	Edad agrupada	Municipalidad	P1 La Mun	P2 La Mun	P3 La Mun	P4 La Mun	P5 La Mun	P6 La Mun	P7 La Mun	E_e	E_e	P8 La Mun	P9 Exitec	P10 La Mun	P11 La Mun	P12 La Mun	E_e	E_e	E_e	E_e	E_e	E_e	P13 La Mun	P14 La Mun	P15 La Mun	P16 La Mun	P17 La Mun	P18 La Mun	P19 La Mun	P20 La Mun	D_e	D_e	P21 La Mun	P22 La Mun	P23 La Mun	F_n	F_n	P24 La Mun	P25 La Mun	P26 La Mun	P27 La Mun	P28 La Mun	P29 La Mun	S_e	S_e	G_e	G_e	
182	2	52	2	4	2	1	1	1	1	1	1	1,14	1,00	1	2	2	1	1	1,40	1,00	2	2	2,00	2,00	1,36	1,00	2	2	2	2	3	2	2	2	2,13	2,00	2	2	2	2	2,00	2,00	3	2	2	2	2,25	2,00	2,13	2,00
183	2	65	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00	4,00	4	4	3	1	1	2,60	3,00	1	1	1,00	1,00	3,07	3,00	1	1	1	1	1	1	1	1	1,00	1,00	2	2	2	2	2,00	2,00	2	2	2	2	2,00	2,00	1,47	1,00
184	2	47	2	4	5	2	3	3	3	3	4	3,43	3,00	4	4	3	3	3	3,40	3,00	3	3	3,00	3,00	3,36	3,00	3	4	3	3	4	3	3	3	3,25	3,00	4	3	3	3	3,33	3,00	3	3	4	4	3,50	4,00	3,33	3,00
185	1	56	3	4	1	2	3	2	1	2	1	1,71	2,00	3	2	1	4	4	2,80	3,00	2	3	2,50	3,00	2,21	2,00	3	3	3	3	3	2	2	2	2,75	3,00	3	3	2	2	2,67	3,00	2	1	3	2	2,00	2,00	2,53	3,00
186	2	30	1	4	3	5	1	5	4	5	4	3,86	4,00	3	3	4	5	3	3,60	4,00	3	3	3,00	3,00	3,64	4,00	3	3	3	2	3	3	3	3	2,88	3,00	4	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4	4	4,00	4,00	3,40	3,00
187	2	49	2	4	3	2	3	3	3	4	4	3,14	3,00	4	4	3	3	3	3,40	3,00	3	3	3,00	3,00	3,21	3,00	3	3	3	3	4	3	3	3	3,13	3,00	4	3	3	3	3,33	3,00	3	3	4	4	3,50	4,00	3,27	3,00
188	1	21	1	4	3	3	2	1	5	5	1	2,86	3,00	2	5	4	3	3	3,40	3,00	5	4	4,50	5,00	3,29	3,00	4	3	4	4	3	4	3	3	3,50	4,00	4	4	4	4	4,00	4,00	3	3	3	3	3,00	3,00	3,47	3,00
189	2	35	1	4	3	2	1	2	4	4	2	2,57	3,00	3	3	2	3	1	2,40	2,00	3	3	3,00	3,00	2,57	3,00	3	2	3	2	3	3	3	3	2,63	3,00	4	4	3	3	3,67	4,00	3	3	2	2	2,50	3,00	2,80	3,00
190	2	27	1	4	3	1	2	2	3	1	1	1,86	2,00	3	3	3	3	2	2,80	3,00	3	3	3,00	3,00	2,36	2,00	3	3	4	3	3	3	3	3	3,25	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	3,13	3,00
191	1	32	1	4	2	3	2	3	3	3	2	2,57	3,00	3	4	3	2	3	3,00	3,00	4	3	3,50	4,00	2,86	3,00	3	4	3	3	3	3	3	3	3,13	3,00	4	4	4	4	4,00	4,00	4	3	3	3	3,25	3,00	3,33	3,00
192	2	22	1	4	3	4	3	2	4	3	2	3,00	3,00	3	4	2	2	2	2,60	3,00	4	4	4,00	4,00	3,00	3,00	3	4	3	4	4	4	2	3	3,38	3,00	4	3	2	3	3,00	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	3,20	3,00
193	1	29	1	4	1	3	1	2	2	3	1	1,86	2,00	3	2	2	3	1	2,20	2,00	4	3	3,50	4,00	2,21	2,00	4	3	3	4	3	3	2	2	3,00	3,00	4	4	2	3	3,33	3,00	3	4	4	4	3,75	4,00	3,27	3,00
194	2	46	2	4	2	2	2	1	2	4	2	2,14	2,00	3	2	3	3	2	2,60	3,00	2	2	2,00	2,00	2,29	2,00	3	2	3	3	3	3	3	3	2,88	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	2,93	3,00
195	1	26	1	4	3	3	2	1	4	4	1	2,57	3,00	4	5	4	3	3	3,80	4,00	4	4	4,00	4,00	3,21	3,00	4	3	4	3	3	3	4	3,38	3,00	4	4	3	3	3,67	4,00	3	3	3	3	3,00	3,00	3,33	3,00	
196	2	44	2	4	4	4	4	3	3	4	3	3,57	4,00	4	3	2	2	3	2,80	3,00	3	2	2,50	3,00	3,14	3,00	3	3	3	3	3	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	3,00	3,00
197	2	25	1	4	1	2	4	5	5	5	1	3,29	3,00	3	1	2	1	1	1,60	2,00	3	5	4,00	4,00	2,79	3,00	3	2	4	2	3	3	1	3	2,63	3,00	2	3	3	3	2,67	3,00	3	3	2	2	2,50	3,00	2,60	3,00
198	2	40	2	4	1	1	2	2	3	4	2	2,14	2,00	3	1	3	3	1	2,20	2,00	1	3	2,00	2,00	2,14	2,00	3	3	3	2	3	3	1	3	2,63	3,00	3	3	4	3	3,33	3,00	3	2	4	3	3,00	3,00	2,87	3,00
199	2	36	2	4	3	2	3	2	3	3	3	2,71	3,00	3	3	3	4	2	3,00	3,00	3	3	3,00	3,00	2,86	3,00	3	3	3	4	3	3	4	2	3,13	3,00	4	4	4	4	4,00	4,00	3	3	4	4	3,50	4,00	3,40	3,00
200	1	38	2	4	2	2	1	1	3	3	1	1,86	2,00	3	2	2	2	1	2,00	2,00	1	3	2,00	2,00	1,93	2,00	3	2	1	2	2	2	1	3	2,00	2,00	3	3	3	3	3,00	3,00	3	3	2	3	2,75	3,00	2,40	2,00
201	2	53	3	4	1	1	2	2	3	3	1	1,86	2,00	3	3	4	3	1	2,80	3,00	3	3	3,00	3,00	2,36	2,00	3	3	3	2	3	3	3	3	2,88	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	2	3	3	3	2,75	3,00	2,87	3,00
202	2	52	2	4	1	1	1	3	3	1	1	1,57	2,00	3	2	3	3	1	2,40	2,00	3	3	3,00	3,00	2,07	2,00	3	2	3	3	4	2	1	3	2,63	3,00	2	3	3	3	2,67	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	2,73	3,00
203	2	26	1	4	3	1	1	1	1	3	1	1,57	2,00	3	3	3	3	1	2,60	3,00	1	1	1,00	1,00	1,86	2,00	3	4	3	1	3	1	3	2,63	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	2,80	3,00	
204	1	25	1	4	1	1	1	2	4	3	1	1,86	2,00	1	3	1	1	1	1,40	1,00	1	1	1,00	1,00	1,57	2,00	3	2	3	2	2	1	2	2,13	2,00	3	3	2	2	2,67	3,00	2	2	2	2	2,00	2,00	2,20	2,00	
205	2	50	2	4	2	3	1	1	3	4	2	2,29	2,00	2	2	3	2	2	2,20	2,00	4	3	3,50	4,00	2,43	2,00	3	3	3	3	2	2	2	3	2,63	3,00	3	3	2	2	2,67	3,00	3	2	3	3	2,75	3,00	2,67	3,00
206	1	34	1	4	2	2	1	1	3	4	2	2,14	2,00	2	2	3	3	2	2,40	2,00	2	2	2,00	2,00	2,21	2,00	3	3	3	3	2	2	2	3	2,63	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	3	2	3	3	2,75	3,00	2,73	3,00
207	2	33	1	4	2	3	2	4	4	3	4	3,14	3,00	3	2	3	1	2	2,20	2,00	3	4	3,50	4,00	2,86	3,00	3	3	4	3	4	3	3	3	3,25	3,00	4	4	3	3	3,67	4,00	4	4	4	4	4,00	4,00	3,53	4,00

ANEXO 14: BASE DE DATOS

	Sexo	Edad	Edad agrupada	Municipalidad	P1 La	P2 La	P3 La	P4 La	P5 La	P6 La	P7 La	E	E	P8	P9	P1	P1	P1	E	E	E	E	E	E	P1	P1	P	P	P	P	P	D	D	P2	P2	P2	F	F	P2	P	P	P	S	S	G	G				
	o	d	up	alid.	mun	e	e	mun	Exi	_L	_L	_L	e	e	e	e	e	e	_L	_L	7	8	9	0	1	2	e	e	_L	_L	_L	n	n	_U	7	8	9	er	er	er	er									
208	2	36	2	4	4	1	1	1	4	3	1	2,14	2,00	3	4	3	3	2	3,00	3,00	3	3	3,00	3,00	2,57	3,00	3	4	4	4	1	4	3	2	3,13	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	4	3	3	3,25	3,00	3,13	3,00	
209	2	64	3	4	4	5	4	1	3	2	1	2,86	3,00	3	2	3	3	2	2,60	3,00	4	1	2,50	3,00	2,71	3,00	3	2	4	3	4	2	2	2,88	3,00	4	4	3	3,67	4,00	3	4	2	3	3,00	3,00	3,07	3,00		
210	2	47	2	4	1	1	1	1	1	3	1	1,29	1,00	1	3	2	2	2	2,00	2,00	2	2	2,00	2,00	1,64	2,00	2	2	2	2	2	2	1,88	2,00	3	3	2	2,67	3,00	2	2	2	2	2,00	2,00	2,07	2,00			
211	1	34	1	4	3	1	2	3	3	3	1	2,29	2,00	2	3	4	3	3	3,00	3,00	4	4	4,00	4,00	2,79	3,00	4	3	4	3	4	4	4	3,75	4,00	3	4	3	3,33	3,00	4	4	4	4	4,00	4,00	3,73	4,00		
212	2	30	1	4	1	1	1	2	3	3	1	1,71	2,00	5	2	2	3	2	2,80	3,00	3	5	4,00	4,00	2,43	2,00	3	2	3	2	3	3	2	4	2,75	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	2,87	3,00		
213	1	22	1	4	1	1	1	1	3	3	1	1,57	2,00	1	3	3	3	3	2,60	3,00	3	3	3,00	3,00	2,14	2,00	2	2	2	2	2	2	2,00	2,00	2	2	2	2,00	2,00	2	2	2	2	2,00	2,00	2,00	2,00			
214	1	28	1	4	3	1	1	1	1	3	1	1,57	2,00	1	2	2	2	2	1,80	2,00	2	2	2,00	2,00	1,71	2,00	2	2	2	2	2	2	2,00	2,00	2	2	2	2,00	2,00	2	2	2	2	2,00	2,00	2,00	2,00			
215	1	40	2	4	1	1	1	1	3	3	1	1,57	2,00	4	3	3	3	1	2,80	3,00	1	1	1,00	1,00	1,93	2,00	3	2	3	2	3	1	3	2,50	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	2,73	3,00			
216	2	26	1	4	1	2	2	3	2	3	1	2,00	2,00	3	2	3	4	2	2,80	3,00	3	1	2,00	2,00	2,29	2,00	3	1	2	3	3	2	2	2,25	2,00	3	3	2	2,67	3,00	2	3	3	3	2,75	3,00	2,47	2,00		
217	2	63	3	4	4	4	1	1	4	3	1	2,57	3,00	1	3	2	2	2	2,00	2,00	2	1	1,50	2,00	2,21	2,00	2	2	2	2	2	1	2	1,88	2,00	3	3	2	2,67	3,00	2	2	2	2	2,00	2,00	2,07	2,00		
218	2	38	2	4	2	3	2	3	4	4	2	2,86	3,00	3	3	2	2	2	2,40	2,00	3	2	2,50	3,00	2,64	3,00	3	3	2	3	3	3	4	3,13	3,00	3	4	3	3,33	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	3,13	3,00		
219	2	52	2	4	2	1	1	1	1	1	1	1,14	1,00	1	2	2	1	1	1,40	1,00	2	2	2,00	2,00	1,36	1,00	2	2	2	2	3	2	2	2	2,13	2,00	2	2	2	2	2,00	2,00	2	2	2	2	2,00	2,00	2,07	2,00
220	2	70	3	4	1	1	1	1	3	3	1	1,57	2,00	2	2	2	4	1	2,20	2,00	1	1	1,00	1,00	1,71	2,00	1	2	2	2	3	2	1	1	1,75	2,00	2	3	2	2,33	2,00	3	2	3	3	2,75	3,00	2,13	2,00	
221	1	35	1	4	2	1	2	1	4	4	1	2,14	2,00	1	1	1	1	1	1,00	1,00	1	1	1,00	1,00	1,57	2,00	3	2	2	2	3	3	1	3	2,38	2,00	3	3	2	2,67	3,00	2	2	2	2	2,00	2,00	2,33	2,00	
222	1	33	1	4	1	2	2	1	4	4	2	2,29	2,00	1	4	2	2	2	2,20	2,00	3	1	2,00	2,00	2,21	2,00	3	3	3	3	3	3	3	3	3,00	3,00	3	3	2	2,67	3,00	2	2	1	1	1,50	2,00	2,53	3,00	
223	1	30	1	4	1	2	1	2	5	4	4	2,71	3,00	5	5	2	4	1	3,40	3,00	5	5	5,00	5,00	3,29	3,00	3	3	2	3	4	3	3	3	3,00	3,00	4	4	3	3,67	4,00	3	5	3	3	3,50	4,00	3,27	3,00	
224	1	29	1	4	2	2	3	3	4	4	4	3,14	3,00	2	3	3	3	2	2,60	3,00	4	4	4,00	4,00	3,07	3,00	4	3	3	3	3	3	4	3,25	3,00	4	3	3	3,33	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	3,20	3,00		
225	1	33	1	4	2	1	1	1	4	4	1	2,00	2,00	1	4	3	3	1	2,40	2,00	1	1	1,00	1,00	2,00	2,00	3	3	3	3	3	2	3	2,88	3,00	3	3	2	2,67	3,00	3	2	2	2	2,25	2,00	2,67	3,00		
226	2	28	1	4	1	1	1	1	3	3	1	1,57	2,00	1	3	1	1	1	1,40	1,00	1	1	1,00	1,00	1,43	1,00	3	2	2	2	2	2	2	2	2,13	2,00	3	3	2	2,67	3,00	2	3	2	2	2,25	2,00	2,27	2,00	
227	1	22	1	4	1	1	1	1	3	3	1	1,57	2,00	1	3	2	2	2	2,00	2,00	2	2	2,00	2,00	1,79	2,00	3	3	3	3	3	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	3,00	3,00
228	2	39	2	4	3	2	1	1	3	3	2	2,14	2,00	1	3	2	3	3	2,40	2,00	3	2	2,50	3,00	2,29	2,00	2	3	3	3	3	3	3	2,88	3,00	2	3	3	2,67	3,00	3	3	3	2	2,75	3,00	2,80	3,00		
229	2	33	1	4	2	3	2	2	2	3	2	2,29	2,00	3	4	2	2	2	2,60	3,00	2	3	2,50	3,00	2,43	2,00	3	2	3	3	4	3	3	3	3,00	3,00	2	3	3	2,67	3,00	3	3	4	3	3,25	3,00	3,00	3,00	