



INSTITUTO DE GOBIERNO Y DE GESTIÓN PÚBLICA
UNIDAD DE POSGRADO

**IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
Y SU INFLUENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE
LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JERÓNIMO -
CUSCO 2021**

**PRESENTADO POR
MARUJA CCOHUANQUI AUCCATINCO**

**ASESOR
ARMANDO FIGUEROA SÁNCHEZ**

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

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DEL ESTADO**

**LIMA – PERÚ
2021**



CC BY-NC-ND

Reconocimiento – No comercial – Sin obra derivada

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

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



USMP
UNIVERSIDAD DE
SAN MARTÍN DE PORRES

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

**“IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y SU
INFLUENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JERÓNIMO - CUSCO 2021”**

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

PRESENTADO POR:

Br. MARUJA CCOHUANQUI AUCCATINCO

ASESOR:

Dr. ARMANDO FIGUEROA SÁNCHEZ

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DEL ESTADO

LIMA, PERÚ

2021

DEDICATORIA

Mi tesis va dedicado a la memoria de mis padres Juan Bautista Ccohanqui y Matilde Auccatinco a quienes les debo todo lo que soy, mis valores, principios, mi perseverancia y mi empeño, me han enseñado a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento, quienes en el cielo festejan de cada logro que obtengo, ahora son mis ángeles protectores.

A mi querido hijo Elvis, aunque aún no lo sepas eres y serás lo más importante en mi vida, hoy he dado un paso más para servir de ejemplo a la persona que más amo en este mundo. Gracias a ti decidí subir un escalón más y crecer como persona y profesional, este logro sirva de herramienta para guiar cada uno de tus pasos.

A mi sobrina Luz Estrella quien a pesar de su corta edad estuvo ahí para apoyarme, por medio de su alegría me motivo a seguir adelante.

Maruja Ccohanqui Auccatinco

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradecer a Dios que por su infinita bondad hizo que pueda lograr mi objetivo trazado el de obtener mi título de Maestro.

Agradecer a mi Asesor de Tesis Doctor Armando Figueroa Sánchez por la labor conjunta realizada en la elaboración de mi tesis, su constante apoyo, sus indicaciones y orientaciones en el desarrollo de mi trabajo, a quien debo gran parte de mi aprendizaje y mi gusto a la Investigación.

Agradecer a mi hermana Luzmila, cuñados Sabina y Cesar, sobrinas, Vanessa, Daisy, Celeste, Xiomara, Nayda y ahijado Samir Sebastián quienes con sus palabras de aliento no me dejaban decaer para que siguiera adelante y siempre sea perseverante y cumpla con mis metas.

A mis compañeros de trabajo de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo- Cusco quienes me apoyaron en el proceso de investigación de mi tesis.

Maruja Ccohanqui Auccatinco

ÍNDICE DE CONTENIDO

PORTADA.....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	iv
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO.....	6
1.1 Antecedentes de la Investigación.....	6
1.1.1 Antecedentes Internacionales.....	6
1.1.2 Antecedentes Nacionales	6
1.2 Bases Teóricas	9
1.2.1 Implementación del Sistema de Control Interno	9
1.2.2 Gestión administrativa	10
1.3 Definición de Términos Básicos.....	12
CAPÍTULO II: PREGUNTAS Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	14
2.1 Operacionalización de variables	15
2.1.1 Variable Independiente.....	15
2.1.2 Variable Dependiente	15
2.2 Matriz de operacionalización de variables	16
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	17
3.1 Diseño Metodológico.....	17

3.2	Diseño muestral	17
3.2.1	Población	17
3.2.2	Muestra	17
3.3	Técnicas de Recolección de Datos	18
3.4	Técnicas de Gestión y Estadísticas para el Procesamiento de la Información	18
3.5	Aspectos Éticos.....	19
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y PROPUESTA DE VALOR		20
4.1.-	Implementación del Sistema de Control Interno.	20
4.1.1.-	Eje Cultura Organizacional en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo.....	20
4.1.2.-	Eje Gestión de Riesgo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo.	22
4.1.3.-	Eje de Supervisión en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo.	23
4.1.4.-	Resumen general de la Implementación del Sistema de Control Interno.....	24
4.2.-	Gestión administrativa.	25
4.2.1.-	Planificación en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo.	26
4.2.2.-	Organización en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo.	27
4.2.3.-	Dirección en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo.	29
4.2.4.-	Resumen general de la gestión administrativa.	30
4.3.-	Análisis de la implementación del Sistema de Control Interno y su influencia en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo - Cusco 2021.	31
4.3.1.-	Implementación del Sistema de Control Interno y su influencia en la planificación de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo - Cusco 2021. ...	33

4.3.2.-Implementación del Sistema de Control Interno y su influencia en la organización de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo - Cusco 2021....	35
4.3.3.-Implementación del Sistema de Control Interno y su influencia en la dirección de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo - Cusco 2021.....	37
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN	40
CONCLUSIONES.....	43
RECOMENDACIONES	45
REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS	47
ANEXO 1: CUESTIONARIO A SERVIDORES.....	50
ANEXO 2: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO	52
ANEXO 3: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO	53
ANEXO 4: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO	54
ANEXO 5: BASE DE DATOS.....	55
ANEXO 6: BASE DE DATOS – CONTINUACIÓN	56
ANEXO 7: BASE DE DATOS – CONTINUACIÓN	57

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Eje Cultura Organizacional en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo	21
Tabla 2 Eje Gestión de Riesgo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo	22
Tabla 3 Eje de Supervisión en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo	23
Tabla 4 Resumen general de la Implementación del Sistema de Control Interno	24
Tabla 5 Planificación en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo	26
Tabla 6 Organización en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo	28
Tabla 7 Dirección en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo	29
Tabla 8 Resumen general de la gestión administrativa	30
Tabla 9 Análisis de la implementación del Sistema de Control Interno y su influencia en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo - Cusco 2021	32
Tabla 10 Análisis chi cuadrado de la implementación del Sistema de Control Interno y la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo - Cusco 2021	33
Tabla 11 Implementación del Sistema de Control Interno y su influencia en la planificación de la Municipalidad	34
Tabla 12 Análisis chi cuadrado de la implementación del Sistema de Control Interno y la planificación de la Municipalidad	35
Tabla 13 Implementación del Sistema de Control Interno y su influencia en la organización de la Municipalidad	36
Tabla 14 análisis chi cuadrado de la Implementación del Sistema de Control Interno y la organización de la Municipalidad	37

Tabla 15 Implementación del Sistema de Control Interno y su influencia en la
dirección de la Municipalidad..... 38

Tabla 16 análisis chi cuadrado de la Implementación del Sistema de Control Interno
y la dirección de la Municipalidad 39

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Eje Cultura Organizacional en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo	21
Figura 2 Eje Gestión de Riesgo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo ...	23
Figura 3 Eje de Supervisión en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo.....	24
Figura 4 Resumen general de la Implementación del Sistema de Control Interno	25
Figura 5 Planificación en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo.....	27
Figura 6 Organización en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo.....	28
Figura 7 Dirección en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo.....	30
Figura 8 Resumen general de la gestión administrativa.....	31
Figura 9 Análisis de la implementación del Sistema de Control Interno y su influencia en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo - Cusco 2021.....	32
Figura 10 Implementación del Sistema de Control Interno y su influencia en la planificación de la Municipalidad	34
Figura 11 Implementación del Sistema de Control Interno y su influencia en la organización de la Municipalidad.....	36
Figura 12 Implementación del Sistema de Control Interno y su influencia en la dirección de la Municipalidad.....	38

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación fue analizar de qué manera, la implementación del Sistema de Control Interno influye en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo - Cusco 2021. Tuvo un enfoque cuantitativo, no experimental, de diseño descriptivo. La muestra estuvo conformada por 64 servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco. Entre los resultados se tiene que, para el 73,4% de los servidores de la entrevistados, el eje de cultura organizacional en la Municipalidad respecto a la Implementación del Sistema de Control Interno, no funciona de manera eficiente. Para el 70,3% de los servidores, el eje de gestión de riesgo, no se implementa de manera eficiente. Según el 65,6% de los entrevistados, el eje de supervisión respecto a la Implementación no funciona de manera eficiente porque, no se realiza el seguimiento en la ejecución del Plan de acción anual. Para el 62,5%, la planificación respecto a la gestión administrativa no es adecuada, porque no hay una adecuada participación de los servidores en el diseño de documentos. Según el 59,4%, la organización respecto a la gestión administrativa no es adecuada porque, no hay una buena estructura organizacional, ni distribución de funciones en la Municipalidad. Para el 82,8% de los entrevistados, la dirección respecto a la gestión administrativa es no es adecuada porque, falta liderazgo y comunicación interna en la municipalidad. La implementación del Sistema de Control Interno se encuentra asociado con la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco.

Palabras Claves: Implementación, Sistema, Control, Gestión, Administrativa.

ABSTRACT

The objective of this research was to analyze how, the implementation of the Internal Control System influences the administrative management of the District Municipality of San Jerónimo - Cusco 2021. It had a quantitative approach, not experimental, of descriptive design. The sample consisted of 64 servers from the District Municipality of San Jerónimo - Cusco. Among the results, for 73.4% of the interviewees' servers, the axis of organizational culture in the Municipality regarding the Implementation of the Internal Control System does not work efficiently. For 70.3% of the servers, the risk management axis is not implemented efficiently. According to 65.6% of those interviewed, the axis of supervision regarding Implementation does not work efficiently because the implementation of the Annual Action Plan is not monitored. For 62.5%, planning regarding administrative management is not adequate, because there is no adequate participation of the servers in the design of documents. According to 59.4%, the organization regarding administrative management is not adequate because there is no good organizational structure, nor distribution of functions in the Municipality. For 82.8% of those interviewed, the direction regarding administrative management is not adequate because there is a lack of leadership and internal communication in the municipality. The implementation of the Internal Control System is associated with the administrative management of the District Municipality of San Jerónimo - Cusco.

Keywords: Implementation, System, Control, Management, Administrative.

INTRODUCCIÓN

Descripción de la Situación Problemática

La gestión administrativa con el paso de los años, ha evolucionado convirtiéndose en una herramienta fundamental para el desarrollo eficiente de las organizaciones, según Mendoza (2017) “tiene un carácter sistémico, al ser portadora de acciones coherentemente orientadas al logro de los objetivos a través del cumplimiento de las funciones clásicas de la gestión en el proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar”. Desde el punto de vista de Barrutia et al (2020) la gestión administrativa “es el proceso emprendido por una o más personas para coordinar actitudes laborales de otras personas, con la finalidad de lograr resultados de alta calidad”.

Los problemas en la gestión administrativa se deben principalmente a las carencias en el proceso administrativo, para dirigir el funcionamiento de la organización. Esto según Moreno et al (2018) origina “pérdida de tiempo en el desarrollo de las actividades de la empresa, desorganización y descontrol de las funciones de cada empleado y asignación de funciones no acordes con el cargo establecido”.

En tiempos de pandemia Castrillo (2020) señala que, algunos de las situaciones que podrían ocasionar fracturas en el control interno son las siguientes:

- Pocas acciones de control, debido a las restricciones sanitarias.
- Urgencias en el suministro de materias primas o despachos de mercadería.
- Relajar la posición de la gerencia en torno a la importancia del control interno, ya sea de forma voluntaria o involuntaria.

Desde el inicio de la pandemia por el COVID, las organizaciones han experimentado cambios abruptos en su organización, desde la modalidad, los horarios, modificaciones físicas para la actividad presencial, la implementación de

normas de bioseguridad, todo esto ocasionó cambios en los objetivos organizacionales (Zelaya, 2020).

Por lo que, Zelaya (2020) sostiene que, actualmente debe “existir mucha flexibilidad en la organización, hacer una revisión de políticas y reglas, de manera tal, que permitan a sus ejecutivos atender a este mercado en evolución y no seguir con prácticas tradicionales”. Es preciso señalar que, el control y la gestión administrativa siempre han sido considerado elementos importantes dentro de la organización, y en la actualidad se han visto afectados por las nuevas herramientas o formas de trabajos utilizadas, por esa razón fue fundamental evaluar su desempeño actual, para poder garantizar que las municipalidades sigan cumpliendo de manera eficiente y transparente sus obligaciones.

Formulación del Problema

Problema General

PG.- ¿De qué manera, la implementación del Sistema de Control Interno influye en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo - Cusco 2021?

Problemas Específicos

PE1.- ¿Cómo la implementación del Sistema de Control Interno influye en la planificación de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo - Cusco 2021?

PE2.- ¿De qué forma, la implementación del Sistema de Control Interno influye en la organización de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo - Cusco 2021?

PE3.- ¿Cómo la implementación del Sistema de Control Interno influye en la dirección de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo - Cusco 2021?

Objetivos de la investigación

Objetivo General

OG. – Analizar de qué manera, la implementación del Sistema de Control Interno influye en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo - Cusco 2021.

Objetivos Específicos

OE1.- Describir cómo la implementación del Sistema de Control Interno influye en la planificación de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo - Cusco 2021.

OE2.- Conocer de qué forma, la implementación del Sistema de Control Interno influye en la organización de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo - Cusco 2021.

OE3.- Establecer cómo la implementación del Sistema de Control Interno influye en la dirección de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo - Cusco 2021.

Importancia de la Investigación

Desde la llegada del COVID al Perú, de acuerdo a la Contraloría General de la República (2021) no solo se formó “una crisis sanitaria y económica, sino que también puso en evidencia los problemas que tienen los sistemas de gestión de los principales servicios que ofrece el Estado”. Los problemas evidenciados consisten en: “los precarios Sistemas de Control Interno; la insuficiente calidad, eficiencia y equidad en la gestión del servicio civil e inflexibilidad de la carrera pública; los marcos regulatorios insuficientes; y el tamaño de la corrupción e inconducta funcional” (Contraloría General de la República, 2021).

De acuerdo con Julio (2020) es “importante analizar que todo el acervo de la administración, la gestión, la dirección deben ser encauzados bajo un criterio que unifique las acciones a realizar de forma organizada, funcional e interrelacionada”.

Por lo antes expuesto, fue necesario e importante evaluar el estado de la implementación del sistema de control interno en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, y como esta permite una adecuada gestión administrativa en sus dimensiones de planificación, organización y dirección. Los resultados del presente estudio representaron un aporte significativo para los servidores de la municipalidad, y para la comunidad de San Jerónimo que se beneficiará con los efectos de una buena gestión.

Los resultados y aportes del estudio fueron significativos para la comunidad científica, puesto que, será posible aplicar la metodología y el cuestionario en futuras investigaciones, también será posible contrastar los resultados que se obtuvieron para evaluar la evolución del control interno y la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo u otras instituciones.

La presente investigación estuvo estructurada de la siguiente manera:

En el Capítulo I – Marco teórico, se presentan los antecedentes, bases teóricas, y definición de términos básicos.

En el Capítulo II – Preguntas y operacionalización de variables, en este capítulo se presentan las preguntas de la investigación, y la matriz de operacionalización de variables, sus dimensiones e indicadores.

En el Capítulo III – Metodología de la investigación, se presenta el diseño metodológico, diseño muestral, técnicas de recolección de datos, técnicas de gestión y estadísticas para el procesamiento de la información, y los aspectos éticos.

Luego, se presenta el Capítulo IV – Resultados y propuesta de valor, en este capítulo se presentan los resultados descriptivos e inferenciales, partiendo del cuestionario aplicado.

En el Capítulo V – Discusión, se presentan las comparaciones de los resultados de otras investigaciones, con los resultados obtenidos en la presente investigación.

Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones, las mismas que, se encuentran relacionadas de manera directa con los problemas y objetivos presentados.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes de la Investigación

1.1.1 Antecedentes Internacionales

En el artículo de Ormaza et al (2020) titulado “Evaluación de riesgo y gestión administrativa en organizaciones públicas”, cuyo objetivo fue analizar la evaluación de riesgo y la gestión administrativa, a través de un estudio descriptivo, no experimental. Entre los resultados se aprecia que, en la dirección financiera requiere urgentemente un mejoramiento, por cuanto hay un 29.70% de inconformidad. Ormaza et al (2020) concluyó que, la evaluación de riesgo es una herramienta que permite a la gestión administrativa detectar las debilidades, para lograr un mejor desempeño.

1.1.2 Antecedentes Nacionales

Desde la perspectiva de Álvarez (2018) titulada “el control interno y su influencia en la gestión administrativa de las municipalidades del Perú: Caso Municipalidad Distrital de Quinuabamba –Ancash, 2017”, cuyo objetivo principal es describir la influencia del control en la gestión administrativa, a través de un enfoque descriptivo. En los resultados de Álvarez (2018) se evidencia que, no existe una supervisión sobre la implementación de recomendaciones recibidas de los auditores, además no se realizan evaluaciones anuales en la municipalidad. También se observó que, “la municipalidad no cuenta con un Sistema de Control Interno formalmente implementado y las funciones que se realizan no ayudan al cumplimiento de los objetivos” (Álvarez, 2018). Concluyendo que, el control interno influye en la gestión administrativa, en la medida que permite a las autoridades gestionar y garantizar el cumplimiento de las normativas, para el adecuado cumplimiento de las funciones dentro de la municipalidad.

En la investigación de Cajma (2021) titulada “incidencia del control interno en la gestión del área de tesorería de la Municipalidad Distrital de Ajoyani, Periodos 2018-2019”, cuyo propósito principal fue conocer la influencia del control interno en la gestión de tesorería de la municipalidad, a través de un enfoque cuantitativo, de diseño descriptivo, explicativo. En los resultados presentados por Cajma (2021) se aprecia que, el 23,1% considera que la implementación del control interno se encuentra en un nivel bajo, mientras que, el 61,5% considera que se encuentra en un nivel medio, siendo la supervisión de la implementación el elemento que requiere mayor atención. Cajma (2021) concluyó que, “los componentes del Control Interno adoptados por la Municipalidad Distrital de Ajoyani tienen una incidencia positiva en la gestión del área de tesorería”.

Por otro lado, Barrios (2020) en el estudio denominado “Sistema de control interno y la gestión administrativa en la entidad prestadora de servicios de Saneamiento Tacna.S.A. Tacna, 2019”, cuyo objeto fue conocer la asociación entre las variables de estudio, a través de una investigación cuantitativa, no experimental, de nivel correlacional. Se encontró que, el 65% de la población encuestada consideran que fue buena la planeación en el año 2019, y el 35% consideran que fue regular la planeación en la EPS Tacna en el 2019. El 85% de la población encuestada considera que fue buena la organización, y el 15% consideran que fue regular la organización en la EPS en el 2019. Barrios (2020) concluyó que, “existe una correlación negativa débil entre el sistema de control interno y la gestión administrativa de la entidad prestadora de saneamiento Tacna, 2019, en otras palabras, el sistema de control interno no se relaciona significativamente con la gestión administrativa”.

El autor Quispe (2018) en la investigación titulada “el control interno y la gestión administrativa del Hospital Nacional Daniel Alcides Carrión, Callao, 2017”, se planteó conocer la asociación entre los elementos de estudio, a través de una investigación no experimental, descriptiva. En los resultados se muestra que, el 97,6% de los encuestados percibieron la información y comunicación como deficiente, 1,8%, la percibieron como regular y 0,6%, la percibieron como eficiente. El 49,1% de los encuestados percibieron la supervisión como deficiente, 47,9% la percibieron como regular y 3,0% la percibieron como eficiente. Quispe (2018) concluyó que, el control interno se relaciona positiva y significativamente con la gestión administrativa del Hospital.

En cuanto a la investigación de Ramírez (2021) titulado “Sistema de control interno y gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2020”, cuyo propósito fue evaluar la relación del sistema de control interno con la gestión administrativa, a través del método descriptivo, transversal, correlacional. Ramírez (2021) concluyó que, entre el Sistema de control interno y la gestión administrativa existe una relación significativa y positiva, en cuanto a la dimensión de cultura organizacional “el nivel de relación es bajo, además desde una perspectiva teórica el desarrollo adecuado de la cultura en la modalidad de miembros permite que la gestión pueda enrumbar un proceso asertivo” (Ramírez, 2021).

1.2 Bases Teóricas

1.2.1 Implementación del Sistema de Control Interno

El Sistema de Control Interno según la Contraloría General de la República (2019) “es el conjunto de acciones, actividades, planes y normas, para promover y optimizar la eficiencia, ética y transparencia de las operaciones institucionales”.

El control interno por su parte “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” (Contraloría General de la República, 2016). Desde el punto de vista de Calderón (2020) “el sistema de control interno es considerado efectivo cuando la administración reconoce su apoyo en el cumplimiento de los objetivos trazados para el área contable y financiera. Mediante la evaluación y seguimiento de procesos contables estos obtienen una mejora significativa”.

La implementación del Sistema de Control Interno conforme a la directiva aprobada por la Contraloría General de la República (2019) consta de tres ejes: la cultura organizacional, la gestión de riesgo y la supervisión.

Los ejes de la cultura organizacional permiten identificar las situaciones que pueden limitar el logro de los objetivos institucionales, los cuales se pueden traducir en deficiencias del servicio para tomar las medidas pertinentes para revertir las situaciones desfavorables. Este eje se puede comprender mejor a través del diagnóstico de la cultura organizacional, el plan de acción anual y las medidas correctivas.

El eje de gestión de riesgo de acuerdo con la Directiva N°006-2019-CG/INTEG aprobada por la Contraloría General de la República (2019) esta integrado por la evaluación de riesgos y actividades de control. Dentro de este contexto, el eje busca

valorar o identificar las situaciones negativas que obstaculizan el logro de objetivos, los elementos de este eje fueron modificados a través de la Resolución N°093-2021-CG aprobada por la Contraloría General de la República (2021). Por lo antes expuesto el eje de gestión de riesgo se centra en las acciones estratégicas, los programas presupuestales, los documentos de gestión y la evaluación de riesgos. El eje de supervisión comprende las acciones que contribuyen al seguimiento en la ejecución del plan de acción anual y las medidas de control implementadas. Según Contraloría General de la República (2021), el seguimiento del plan de acción permite conocer el estado de ejecución de las medidas correctivas de control, en concordancia con la información y los documentos disponibles, dicho seguimiento debe ser continuo durante toda la gestión.

1.2.2 Gestión administrativa

La gestión administrativa según Mendoza et al (2021) se entiende “como la técnica para realizar actividades y cuyos elementos permiten llevar a cabo procesos de la planeación, organización, dirección y control de los insumos o recursos, con el fin de generar impacto en la calidad de vida de las personas y sociedad”. De acuerdo con la perspectiva de Stoner y Gilbert citado por Mendoza et al (2021) la gestión administrativa se enfoca en elementos claves como: la distribución de la organización a través de la estructura institucional; la distribución de funciones del personal y sus diversas secciones; procedimientos; recursos financieros y humanos.

Dentro de este mismo contexto, López (2021) sostiene que, la gestión administrativa está “compuesta por elementos básicos y necesarios para poder desarrollar una administración aplicada a la planeación, organización, dirección y control”. Además, González et al (2020) explica que la gestión administrativa es

elemento fundamental para el desarrollo organizacional, económico, social y tecnológico del planeta especialmente en las últimas décadas y se centra en cuatro funciones básicas: planificación, organización, dirección y control.

La planificación según González et al (2020) “es la primera función administrativa, consiste en definir las metas, trazar los objetivos, establecer los recursos y las actividades que se desarrollarán en un periodo de tiempo determinado”. Desde el punto de vista Benjamín et al (2009) la planificación “es el proceso sistemático y estructurado para la búsqueda de respuestas, por ello, es fundamental el diseño de estrategias que permitan manejar los recursos hasta lograr un servicio de calidad”. En concordancia con lo antes expuesto, la planificación es fundamental para el desarrollo de las organizaciones, por lo tanto, se analizará los siguientes aspectos: el diseño de documentos de gestión, el diseño de estrategias y la planificación de gastos.

La organización de acuerdo con González et al (2020) “consiste en armar una estructura para distribuir los recursos materiales, financieros, humanos, tecnológicos y de información, para desarrollar su trabajo, y poder alcanzar los objetivos planificados”. Desde la perspectiva de Benjamín et al (2009) la organización consiste en la “división del trabajo para agrupar y asignar funciones a unidades específicas a través de las líneas de mando, comunicación y jerarquía con el fin de contribuir al logro de objetivos de comunicaciones a un grupo de personas”. Para esta dimensión se debe considerar analizar la estructura organizacional, la distribución de funciones, los recursos humanos y el manejo de fondos.

La dirección según González et al (2020) consiste en la “la ejecución de las estrategias trazadas, orientando los esfuerzos hacia los objetivos trazados, a través

del liderazgo, la motivación y la comunicación”. Según Benjamín et al (2009) “la dirección es el proceso de guiar y proveer de soporte necesario a las personas para que contribuyan con efectividad al logro de las metas de la organización”. La dirección involucra el liderazgo, la comunicación, la motivación y la tecnología de la información implementada en la organización.

Finalmente, el control según González et al (2020) “consiste en verificar que las tareas previstas estén alineadas con las estrategias planificadas, con el fin de corregir cualquier problema y evaluar los resultados, para un mejor proceso de toma de decisiones”. El control para efectos de la presente investigación no será considerado una dimensión de la gestión administrativa, puesto que, es elemento central y fundamental de la otra variable de estudio.

1.3 Definición de Términos Básicos

Componentes: “elementos del control interno cuyo desarrollo permite la implementación del sistema del control interno, esto son: ambiente de control, evaluación de riesgo, actividades de control, información y comunicación, y supervisión” (Contraloría General de la República, 2019).

Gestión de procesos: “Forma de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de trabajo de manera transversal y secuencial a las diferentes unidades de organización, para contribuir con el propósito de satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos, así como con el logro de los objetivos institucionales” (Presidencia del Consejo de Ministros, 2020).

Recursos humanos: “Servidores que ejecutan los procesos, caracterizados por un perfil técnico” (Presidencia del Consejo de Ministros, 2020).

Riesgo: “Posibilidad de que ocurra un evento adverso que afecte el logro de los objetivos de la entidad” (Contraloría General de la República, 2019).

Sistemas informáticos: “Sistema de soporte integrado que permite a usuarios individuales obtener, compartir y gestionar información mediante una combinación específica de software y hardware, y de esta manera dar soporte a los procesos” (Presidencia del Consejo de Ministros, 2020).

CAPÍTULO II: PREGUNTAS Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Los problemas en la gestión administrativa se deben principalmente a las carencias en el proceso administrativo, para dirigir el funcionamiento de la organización. Esto según Moreno et al (2018) origina “pérdida de tiempo en el desarrollo de las actividades de la empresa, desorganización y descontrol de las funciones de cada empleado y asignación de funciones no acordes con el cargo establecido”. Desde el inicio de la pandemia según (Zelaya, 2020) las organizaciones han experimentado cambios abruptos en su organización, todo esto ocasionó cambios en los objetivos organizacionales.

Por lo antes expuesto, se formularon las siguientes preguntas:

- ¿De qué manera, la implementación del Sistema de Control Interno influye en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo - Cusco 2021?
- ¿Cómo la implementación del Sistema de Control Interno influye en la planificación de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo - Cusco 2021?
- ¿De qué forma, la implementación del Sistema de Control Interno influye en la organización de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo - Cusco 2021?
- ¿Cómo la implementación del Sistema de Control Interno influye en la dirección de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo - Cusco 2021?

Dicho análisis es importante porque fue necesario evaluar el estado de la implementación del sistema de control interno en la municipalidad, y como está permite una adecuada gestión administrativa en sus dimensiones de planificación, organización y dirección. Los resultados del presente estudio representaron un aporte significativo para los servidores de la municipalidad, y para la comunidad de San Jerónimo, que se beneficiará con los efectos de una buena gestión.

La presente investigación se consideró viable porque se tuvo acceso a la información, y fue posible aplicar el cuestionario, lo que permitió analizar la percepción de los servidores para llevar a cabo la propuesta. Se utilizó un enfoque cuantitativo, de diseño descriptivo, de tipo no experimental. Los resultados permitieron proponer mejoras para la implementación del control interno y la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo.

2.1 Operacionalización de variables

2.1.1 Variable Independiente

La variable independiente fue la Implementación del Sistema de Control Interno, este se entiende como el conjunto de acciones, actividades, planes y normas, para promover y optimizar la eficiencia, ética y transparencia de las operaciones institucionales. La implementación del Sistema de Control Interno se realizó a través de los ejes de cultura organizacional, gestión de riesgo y supervisión conforme a la Contraloría General de la República (2019) (2021).

2.1.2 Variable Dependiente

La variable dependiente fue la gestión administración, está se entiende “como la técnica para realizar actividades y cuyos elementos permiten llevar a cabo procesos de la planeación, organización, dirección y control de los insumos o recursos, con el fin de generar impacto en la calidad de vida de las personas y sociedad” Mendoza et al (2021). La gestión administrativa “es un proceso que contempla cuatro funciones fundamentales: planificación, organización, dirección” González (2020) .

2.2 Matriz de operacionalización de variables

VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES
Implementación del Sistema de Control Interno	El Sistema de Control Interno es el conjunto de acciones, actividades, planes y normas, para promover y optimizar la eficiencia, ética y transparencias de las operaciones institucionales (Contraloría General de la República_ 2019)	La implementación del Sistema de Control Interno se realiza a través de los ejes de cultura organizacional, gestión de riesgo y supervisión (Contraloría General de la República 2019 y 2021)	Eje Cultura Organizacional	Diagnóstico de la Cultura organizacional
				Plan de acción anual
				Medidas correctivas
			Eje Gestión de Riesgo	Acciones estratégicas
				Programas presupuestales
				Documentos de Gestión
			Eje de Supervisión	Evaluación de Riesgos
				Seguimiento en la ejecución del Plan de acción anual
				Medidas de control implementadas
VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES
Gestión administrativa	La gestión administración se entiende “como la técnica para realizar actividades y cuyos elementos permiten llevar a cabo procesos de la planeación, organización, dirección y control de los insumos o recursos, con el fin de generar impacto en la calidad de vida de las personas y sociedad” Mendoza et al (2021)	La gestión administrativa “es un proceso que contempla cuatro funciones fundamentales: planificación, organización, dirección” (González, Viteri, Izquierdo, & Verdezoto, 2020).	Planificación	Diseño de Documentos de Gestión
				Diseño de estrategias
				Planificación de gastos
			Organización	Estructura organizacional
				Distribución de funciones
				Recursos humanos
				Manejo de fondos
			Dirección	Liderazgo
				Comunicación
				Motivación
				Tecnología de la información

Elaboración: Propia

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Diseño Metodológico

La metodología para analizar la influencia de la implementación del Sistema de Control Interno en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, tuvo un enfoque cuantitativo, no experimental, de diseño descriptivo porque no se manipularon las variables, y se evaluaron cómo se desarrollan ambos procesos dentro de la municipalidad.

3.2 Diseño muestral

3.2.1 Población

La población estuvo conformada por 85 servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco.

3.2.2 Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra fueron necesarios los siguientes valores:

N = 85 servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo

p =0,2 probabilidad de que los servidores consideren que la implementación del sistema de control interno es eficiente.

q=0,8 probabilidad de que los servidores consideren que la implementación del sistema de control interno no es eficiente.

α=0,05 Nivel de significación al 95% de confianza

Z=1,96 Valor de la Normal al 95% de confianza

E=0,0495 Error

Dichos valores se sustituyen en la siguiente fórmula de muestreo probabilístico:

$$n = \frac{Z^2(p)(q)(N)}{E^2(N - 1) + Z^2(p)(q)}$$

Obteniendo el siguiente resultado:

$$n = \frac{1,96^2(0,2)(0,8)(85)}{(0,0495^2)(85-1)+(1,96^2)(0,2)(0,8)} = 64$$

La muestra estuvo conformada por 64 servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco.

3.3 Técnicas de Recolección de Datos

La recolección de datos fue a través de un cuestionario, el cual correspondió a un instrumento de la técnica de encuesta. El instrumento estuvo conformado por 20 afirmaciones, que permitieron conocer la opinión de los servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo sobre el estado de implementación del sistema de control interno, y el desarrollo de la gestión administrativa.

Para cuantificar las opiniones se utilizó la escala de Likert, en el caso de la primera variable se utilizó la medida de (muy deficiente=1, deficiente=2, regular=3, eficiente=4, muy eficiente=5); y para la segunda variable se utilizó la escala (muy inadecuada=1, inadecuada=2, regular=3, adecuada=4, muy adecuada=5).

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

Para la gestión y procesamiento de datos sobre la implementación del control interno y la gestión administrativa se cumplieron con los siguientes procedimientos:

- a) Se sistematizó la aplicación de los cuestionarios, a través de una base de datos.
- b) Se transcribieron los datos a la base de datos para su almacenamiento y análisis.
- c) Se utilizó el software estadístico SPSS V26.
- d) Los resultados se presentaron a través de tablas y figuras, de acuerdo con

el orden de los objetivos planteados.

- e) Una vez contrastado los resultados con los antecedentes del tema, se procedió a concluir y plantear las recomendaciones necesarias para mejorar la implementación del sistema de control interno, y la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo.

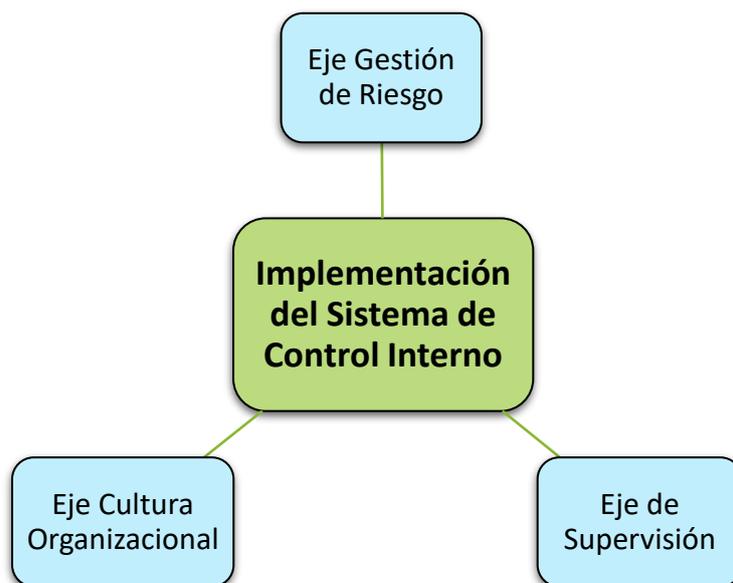
3.5 Aspectos Éticos

En los aspectos éticos, la autora se planteó respetar la propiedad intelectual de los documentos y artículos consultados, citando las fuentes utilizadas como sustento a través de las normas APA. Además, se certificaron que, los datos obtenidos y las opiniones de los servidores solo fueron utilizados para fines académicos.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y PROPUESTA DE VALOR

4.1.- Implementación del Sistema de Control Interno.

A continuación, se presentan los resultados correspondientes a la Implementación del Sistema de Control Interno, y sus dimensiones, según los servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco.



4.1.1.- Eje Cultura Organizacional en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo.

Seguidamente, se observa en la tabla 1 y figura 1 que, para el 3,1% y el 12,5% de los servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco, el eje de cultura organizacional en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo respecto a la Implementación del Sistema de Control Interno, funciona de manera muy deficiente y deficiente porque, no se está utilizando el método adecuado para diagnosticar la situación del ambiente organizacional en la municipalidad. También expresaron que, no se está ejecutando de manera adecuada el plan de acción anual y las medidas correctivas para el eje organizacional de la municipalidad. El 57,8% de los servidores entrevistados, indicaron que funciona de manera regular, en cambio,

para el 25% y el 1,6% el eje de cultura organizacional en la municipalidad funciona de manera eficiente y muy eficiente respectivamente.

Tabla 1 Eje Cultura Organizacional en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy deficiente	2	3,1	3,1
Deficiente	8	12,5	15,6
Regular	37	57,8	73,4
Eficiente	16	25,0	98,4
Muy eficiente	1	1,6	100,0
Total	64	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 64 servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco.
Elaboración: Propia

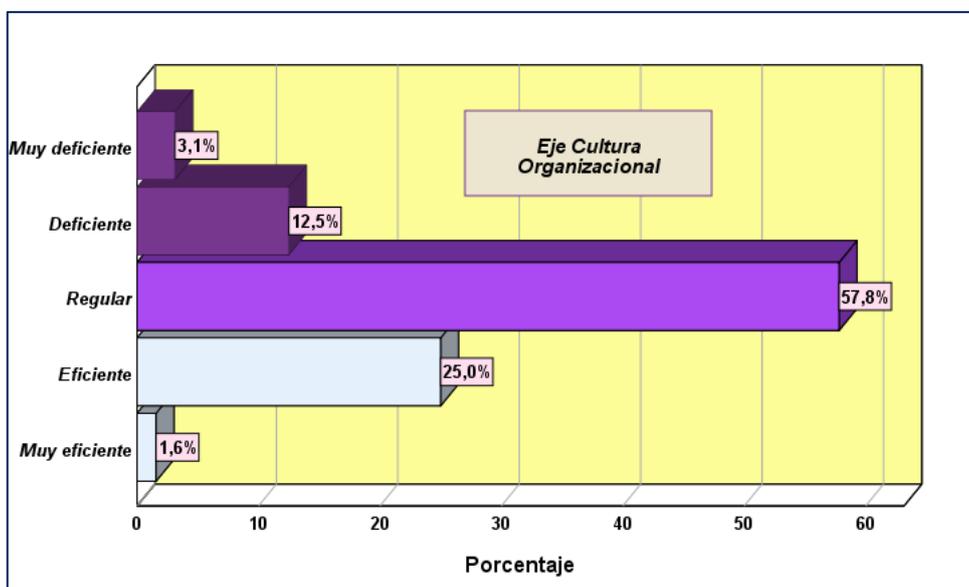


Figura 1 Eje Cultura Organizacional en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo

Fuente: Cuestionario aplicado a 64 servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco.
Elaboración: Propia

4.1.2.- Eje Gestión de Riesgo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo.

Se encontró en la tabla 2 y figura 2 que, para el 12,5% y el 57,8% de los servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco, el eje de gestión de riesgo respecto a la Implementación del Sistema de Control Interno, se implementa de manera deficiente y regular respectivamente en la municipalidad porque, no se implementan correctamente las acciones estratégicas para la reducción de riesgos, y no se ejecuta adecuadamente la programación presupuestal en la Municipalidad. Asimismo, expresaron que, la implementación de los documentos de gestión y la gestión de evaluación de riesgos en la Municipalidad tampoco se realizan de manera adecuada. Por otro lado, solo para el 28,1% y el 1,6% de los entrevistados, el eje de gestión de riesgo se implementa de manera eficiente y muy eficiente.

Tabla 2 Eje Gestión de Riesgo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente	8	12,5	12,5
Regular	37	57,8	70,3
Eficiente	18	28,1	98,4
Muy eficiente	1	1,6	100,0
Total	64	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 64 servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco.
Elaboración: Propia

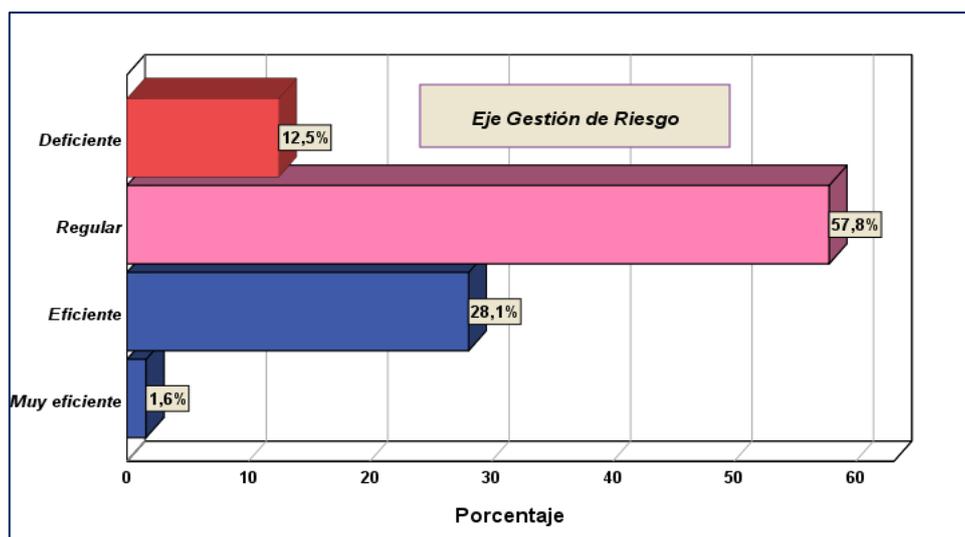


Figura 2 Eje Gestión de Riesgo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo

Fuente: Cuestionario aplicado a 64 servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco.

Elaboración: Propia

4.1.3.- Eje de Supervisión en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo.

Se observa en la tabla 3 y figura 3 que, para el 14,1% y 51,5% de los servidores entrevistados, el eje de supervisión respecto a la Implementación del Sistema de Control Interno en la municipalidad funciona de manera deficiente y regular respectivamente porque, no se realiza el seguimiento en la ejecución del Plan de acción anual, y no funcionan las medidas de control interno implementadas en la municipalidad. En cambio, para el 32,8% y el 1,6% de los servidores entrevistados, el eje de supervisión en la municipalidad funciona de manera eficiente y muy eficiente.

Tabla 3 Eje de Supervisión en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente	9	14,1	14,1
Regular	33	51,5	65,6
Eficiente	21	32,8	98,4
Muy eficiente	1	1,6	100,0
Total	64	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 64 servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco.

Elaboración: Propia

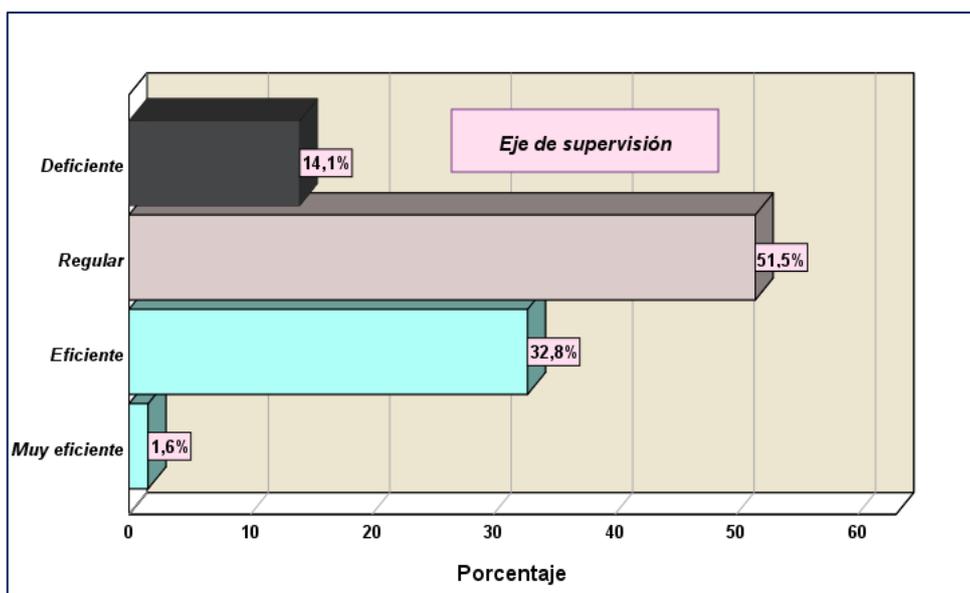


Figura 3 Eje de Supervisión en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo

Fuente: Cuestionario aplicado a 64 servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco.

Elaboración: Propia

4.1.4.- Resumen general de la Implementación del Sistema de Control Interno.

De manera general, se puede observar en la tabla 4 y figura 4 que, para el 12,5% y el 68,8% de los servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco, la implementación del Sistema de Control Interno se realiza de manera deficiente y regular respectivamente, mientras que, solo para el 17,1% y el 1,6% de los servidores, la implementación se realiza de manera eficiente y muy eficiente.

Tabla 4 Resumen general de la Implementación del Sistema de Control Interno

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente	8	12,5	12,5
Regular	44	68,8	81,3
Eficiente	11	17,1	98,4
Muy eficiente	1	1,6	100,0
Total	64	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 64 servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco.

Elaboración: Propia

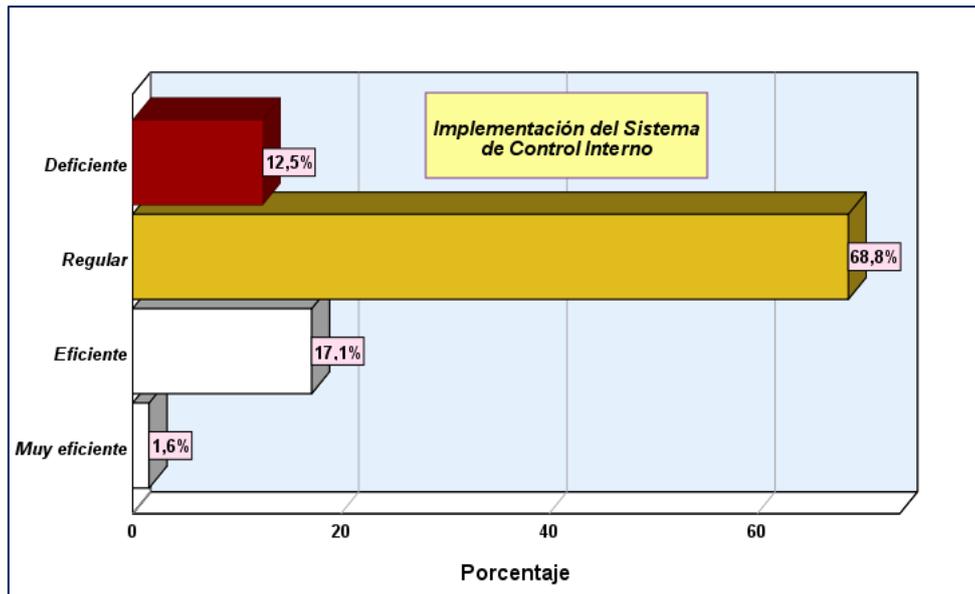


Figura 4 Resumen general de la Implementación del Sistema de Control Interno

Fuente: Cuestionario aplicado a 64 servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco.

Elaboración: Propia

4.2.- Gestión administrativa.

Posteriormente, se presentan los resultados concernientes a la gestión administrativa, y sus dimensiones, según los servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco.



4.2.1.- Planificación en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo.

De manera descriptiva, se puede observar en la tabla 5 y figura 5 que, para el 1,6% y el 20,3% de los servidores entrevistados, la planificación respecto a la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo es entre muy inadecuada e inadecuada respectivamente porque, no hay una adecuada participación de los servidores en el diseño de documentos. También se encontró que, no hay una adecuada planificación para el diseño de estrategias institucionales, y para en los gastos en la Municipalidad. Asimismo, para el 40,6% de los servidores, la planificación es regular, en cambio, para el 35,9% y el 1,6% es entre adecuada y muy adecuada.

Tabla 5 Planificación en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy inadecuada	1	1,6	1,6
Inadecuada	13	20,3	21,9
Regular	26	40,6	62,5
Adecuada	23	35,9	98,4
Muy adecuada	1	1,6	100,0
Total	64	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 64 servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco.
Elaboración: Propia

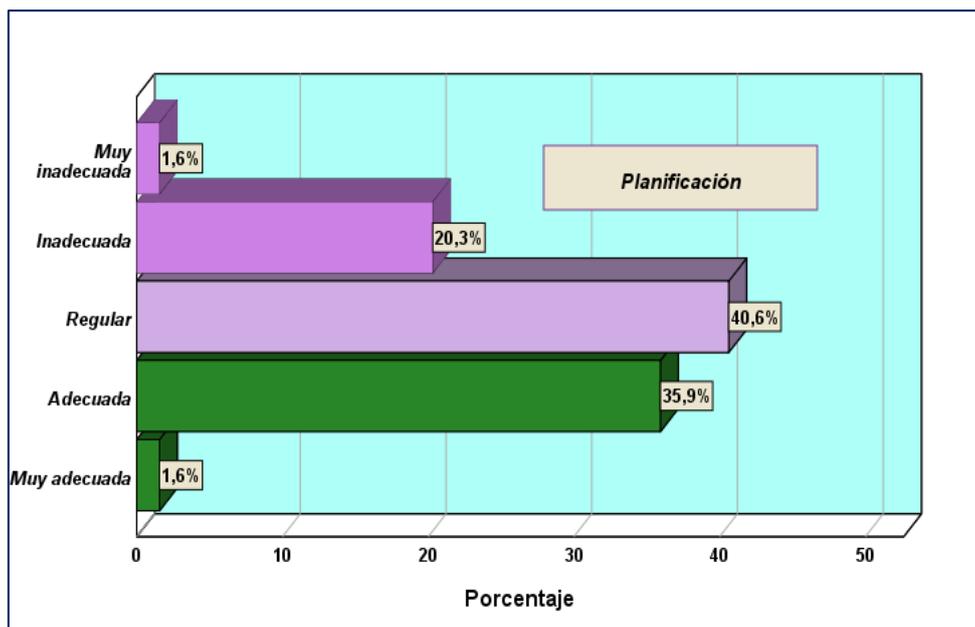


Figura 5 Planificación en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo

Fuente: Cuestionario aplicado a 64 servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco.

Elaboración: Propia

4.2.2.- Organización en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo.

Se visualiza en la tabla 6 y figura 6 que, para el 3,1% y el 12,5% de los servidores entrevistados, la organización respecto a la gestión administrativa es entre muy inadecuada e inadecuada respectivamente porque, no hay una buena estructura organizacional, ni distribución de funciones en la Municipalidad. Igualmente, expresaron que, no se realiza correctamente la asignación de personal para el cumplimiento de las funciones, ni un buen manejo de los fondos institucionales en la municipalidad. El 43,8% de los servidores indicaron que, la organización es regular, mientras que, para el 39% y el 1,6% es entre adecuada y muy adecuada respectivamente.

Tabla 6 Organización en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy inadecuada	2	3,1	3,1
Inadecuada	8	12,5	15,6
Regular	28	43,8	59,4
Adecuada	25	39,0	98,4
Muy adecuada	1	1,6	100,0
Total	64	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 64 servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco.
Elaboración: Propia

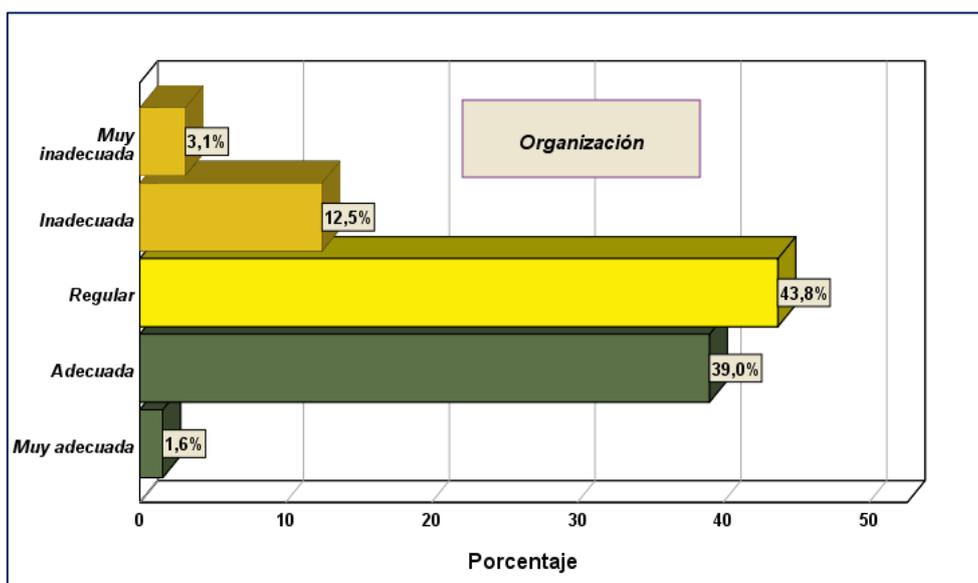


Figura 6 Organización en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo

Fuente: Cuestionario aplicado a 64 servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco.
Elaboración: Propia

4.2.3.- Dirección en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo.

Se puede notar a continuación que, para el 1,6% y el 20,3% de los servidores entrevistados, la dirección respecto a la gestión administrativa es entre muy inadecuada e inadecuada porque, falta liderazgo y comunicación interna en la municipalidad. Igualmente expresaron que, no se implementan acciones para motivar a los servidores, y tampoco se implementan tecnologías en la municipalidad. En el mismo sentido, para el 60,9% la dirección funciona de manera regular, en cambio, para el 15,6% y el 1,6% de los servidores, se implementan de manera adecuada y muy adecuada respectivamente.

Tabla 7 Dirección en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy inadecuada	1	1,6	1,6
Inadecuada	13	20,3	21,9
Regular	39	60,9	82,8
Adecuada	10	15,6	98,4
Muy adecuada	1	1,6	100,0
Total	64	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 64 servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco.

Elaboración: Propia

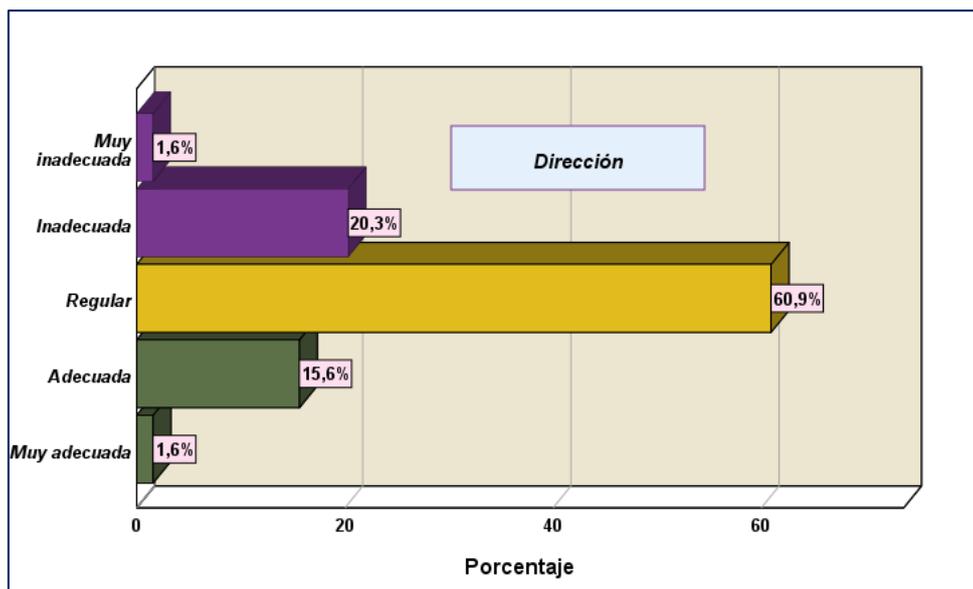


Figura 7 Dirección en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo

Fuente: Cuestionario aplicado a 64 servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco.

Elaboración: Propia

4.2.4.-Resumen general de la gestión administrativa.

De manera general, se encontró en la tabla 8 y figura 8 que, para el 1,6% y el 17,2% de los servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco, la gestión administrativa en la municipalidad, se realiza de manera muy inadecuada e inadecuada respectivamente. Según el 59,3% de los entrevistados, se realiza de manera regular, sin embargo, solo para el 20,3% y el 1,6% la gestión administrativa se realiza de manera adecuada y muy adecuada.

Tabla 8 Resumen general de la gestión administrativa

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy inadecuada	1	1,6	1,6
Inadecuada	11	17,2	18,8
Regular	38	59,3	78,1
Adecuada	13	20,3	98,4
Muy adecuada	1	1,6	100,0
Total	64	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 64 servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco.

Elaboración: Propia

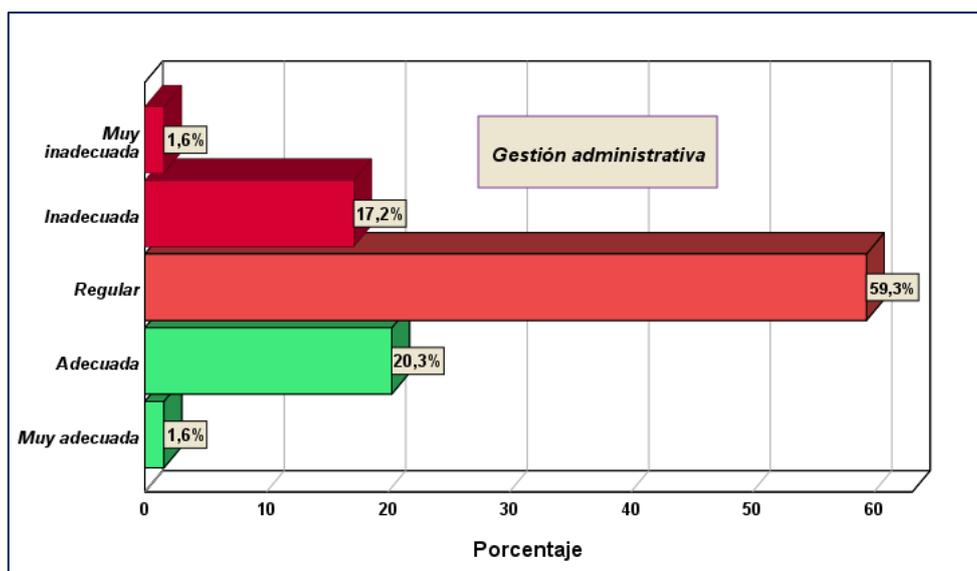


Figura 8 Resumen general de la gestión administrativa

Fuente: Cuestionario aplicado a 64 servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco.

Elaboración: Propia

4.3.- Análisis de la implementación del Sistema de Control Interno y su influencia en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo - Cusco 2021.

En el presente análisis se encontró que, para el 12,5% y el 68,8% de los servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco, la implementación del Sistema de Control Interno se realiza de manera deficiente y regular respectivamente. Asimismo, para el 1,6%,17,2% y el 59,3% de los servidores, la gestión administrativa en la municipalidad, se realiza de manera muy inadecuada, inadecuada y regular respectivamente. Los resultados mencionados se presentan a continuación en la tabla 9 y figura 9:

Tabla 9 Análisis de la implementación del Sistema de Control Interno y su influencia en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo - Cusco 2021

		Gestión administrativa					Total
		Muy inadecuada	Inadecuada	Regular	Adecuada	Muy adecuada	
Implementación del Sistema de Control Interno	Deficiente	1,6%	6,3%	4,7%	0,0%	0,0%	12,5%
	Regular	0,0%	10,9%	48,4%	9,4%	0,0%	68,8%
	Eficiente	0,0%	0,0%	6,3%	10,9%	0,0%	17,2%
	Muy eficiente	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,6%	1,6%
Total		1,6%	17,2%	59,4%	20,3%	1,6%	100,0%

Fuente: Cuestionario aplicado a 64 servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco.

Elaboración: Propia

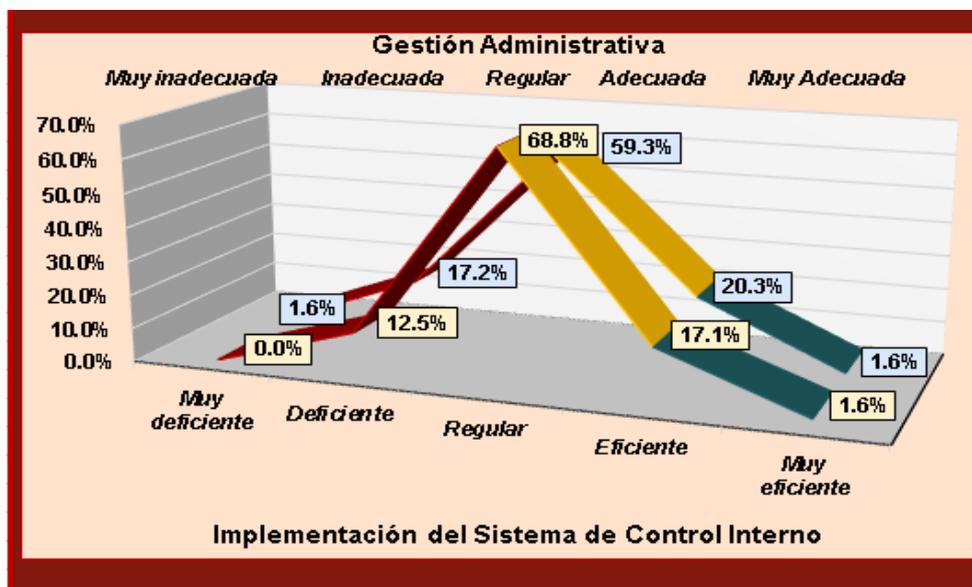


Figura 9 Análisis de la implementación del Sistema de Control Interno y su influencia en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo - Cusco 2021

Fuente: Cuestionario aplicado a 64 servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco.

Elaboración: Propia

Se encontró en el siguiente análisis chi cuadrado (tabla 10), que, existe una fuerte relación entre la implementación del Sistema de Control Interno y la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, con un chi cuadrado de Pearson $0.000 < \alpha 0,05$. Quiere decir que, si la implementación del sistema de control interno se realiza de manera eficiente, la gestión administrativa de la Municipalidad se cumplirá de manera adecuada.

Tabla 10 Análisis chi cuadrado de la implementación del Sistema de Control Interno y la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo - Cusco 2021

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	93,203 ^a	12	,000
Razón de verosimilitud	35,071	12	,000
Asociación lineal por lineal	24,753	1	,000
N de casos válidos	64		

a. 16 casillas (80.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .02.

Fuente: Cuestionario aplicado a 64 servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco.

Elaboración: Propia

4.3.1.-Implementación del Sistema de Control Interno y su influencia en la planificación de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo - Cusco 2021.

Se puede observar en la tabla 11 y figura 10 que, el 12,5% y el 68,8% de los servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco, la implementación del Sistema de Control Interno se realiza de manera deficiente y regular respectivamente. Igualmente, para el 1,6%, 20,3% y el 40,6% de los servidores entrevistados, la planificación respecto a la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo es entre muy inadecuada, inadecuada y regular.

Tabla 11 Implementación del Sistema de Control Interno y su influencia en la planificación de la Municipalidad

	Planificación					Total	
	Muy inadecuada	Inadecuada	Regular	Adecuada	Muy adecuada		
Implementación del Sistema de Control Interno	Deficiente	1,6%	9,4%	1,6%	0,0%	0,0%	12,5%
	Regular	0,0%	10,9%	32,8%	25,0%	0,0%	68,8%
	Eficiente	0,0%	0,0%	6,3%	10,9%	0,0%	17,2%
	Muy eficiente	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,6%	1,6%
Total		1,6%	20,3%	40,6%	35,9%	1,6%	100,0%

Fuente: Cuestionario aplicado a 64 servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco.

Elaboración: Propia

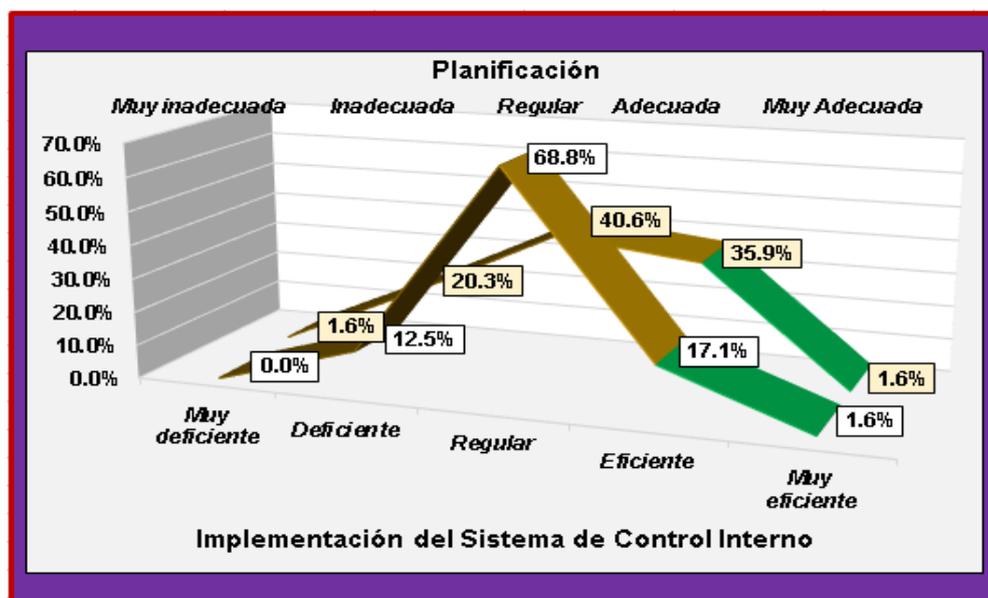


Figura 10 Implementación del Sistema de Control Interno y su influencia en la planificación de la Municipalidad

Fuente: Cuestionario aplicado a 64 servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco.

Elaboración: Propia

Se presenta en el siguiente análisis chi cuadrado (tabla 12), que, existe una fuerte relación entre la implementación del Sistema de Control Interno y la planificación respecto a la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, con un chi cuadrado de Pearson $0.000 < \alpha 0,05$. Es decir, si la implementación del sistema de control interno se ejecuta de manera eficiente, la planificación en la Municipalidad se realizará de manera adecuada.

Tabla 12 Análisis chi cuadrado de la implementación del Sistema de Control Interno y la planificación de la Municipalidad

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	92,781 ^a	12	,000
Razón de verosimilitud	36,631	12	,000
Asociación lineal por lineal	21,794	1	,000
N de casos válidos	64		

a. 17 casillas (85.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .02.

Fuente: Cuestionario aplicado a 64 servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco.

Elaboración: Propia

4.3.2.-Implementación del Sistema de Control Interno y su influencia en la organización de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo - Cusco 2021.

Se puede apreciar en la tabla 13 y figura 11 que, el 12,5% y el 68,8% de los servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco, la implementación del Sistema de Control Interno se realiza de manera deficiente y regular respectivamente. También, el 3,1%, 12,5% y el 43,8% de los servidores entrevistados, la organización respecto a la gestión administrativa es entre muy inadecuada, inadecuada y regular.

Tabla 13 Implementación del Sistema de Control Interno y su influencia en la organización de la Municipalidad

		Organización					Total
		Muy inadecuada	Inadecuada	Regular	Adecuada	Muy adecuada	
Implementación del Sistema de Control Interno	Deficiente	1,6%	6,3%	4,7%	0,0%	0,0%	12,5%
	Regular	1,6%	6,3%	34,4%	26,6%	0,0%	68,8%
	Eficiente	0,0%	0,0%	4,7%	12,5%	0,0%	17,2%
	Muy eficiente	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,6%	1,6%
Total		3,1%	12,5%	43,8%	39,1%	1,6%	100,0%

Fuente: Cuestionario aplicado a 64 servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco.

Elaboración: Propia

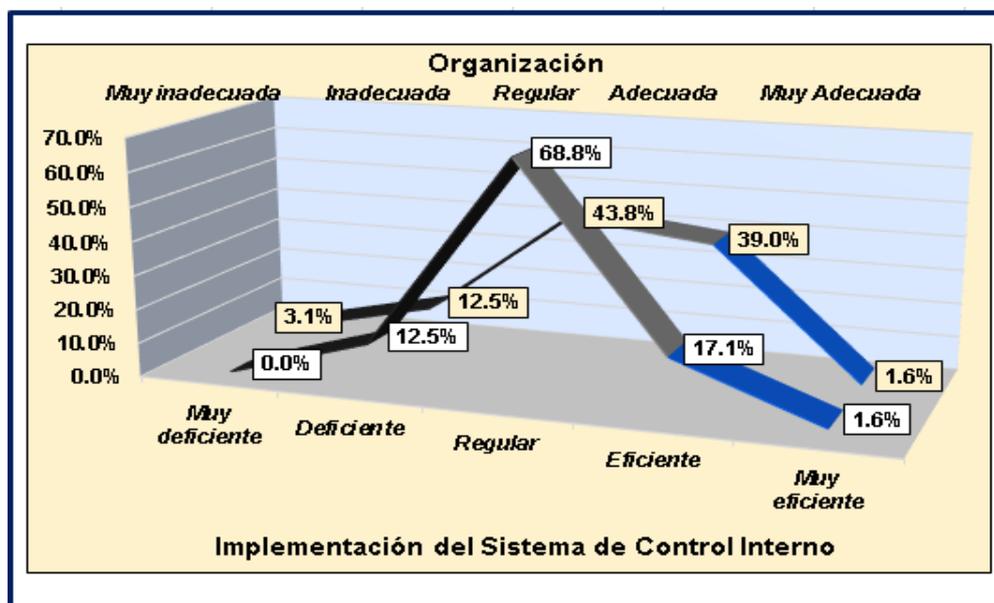


Figura 11 Implementación del Sistema de Control Interno y su influencia en la organización de la Municipalidad

Fuente: Cuestionario aplicado a 64 servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco.

Elaboración: Propia

Se observa en el siguiente análisis chi cuadrado que, existe una fuerte relación entre la implementación del Sistema de Control Interno y la organización respecto a la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, encontrándose un chi cuadrado de Pearson $0.000 < \alpha 0,05$. Dicho con otras palabras, si la implementación del sistema de control interno se ejecuta de manera eficiente, la organización en la Municipalidad será adecuada.

Tabla 14 análisis chi cuadrado de la Implementación del Sistema de Control Interno y la organización de la Municipalidad

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	84,930 ^a	12	,000
Razón de verosimilitud	30,683	12	,002
Asociación lineal por lineal	19,021	1	,000
N de casos válidos	64		

a. 17 casillas (85.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .02.

Fuente: Cuestionario aplicado a 64 servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco.

Elaboración: Propia

4.3.3.-Implementación del Sistema de Control Interno y su influencia en la dirección de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo - Cusco 2021.

En el siguiente análisis se encontró que, el 12,5% y el 68,8% de los servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco, la implementación del Sistema de Control Interno se realiza de manera deficiente y regular respectivamente. También se encontró que, para el 1,6%, 20,3% y el 60,9% de los entrevistados, la dirección respecto a la gestión administrativa es entre muy inadecuada, adecuada y regular. Los resultados hallados se visualizan en la tabla 15 y figura 12 a continuación:

Tabla 15 Implementación del Sistema de Control Interno y su influencia en la dirección de la Municipalidad

		Dirección					Total
		Muy inadecuada	Inadecuada	Regular	Adecuada	Muy adecuada	
Implementación del Sistema de Control Interno	Deficiente	1,6%	6,3%	4,7%	0,0%	0,0%	12,5%
	Regular	0,0%	14,1%	45,3%	9,4%	0,0%	68,8%
	Eficiente	0,0%	0,0%	10,9%	6,3%	0,0%	17,2%
	Muy eficiente	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,6%	1,6%
Total		1,6%	20,3%	60,9%	15,6%	1,6%	100,0%

Fuente: Cuestionario aplicado a 64 servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco.

Elaboración: Propia

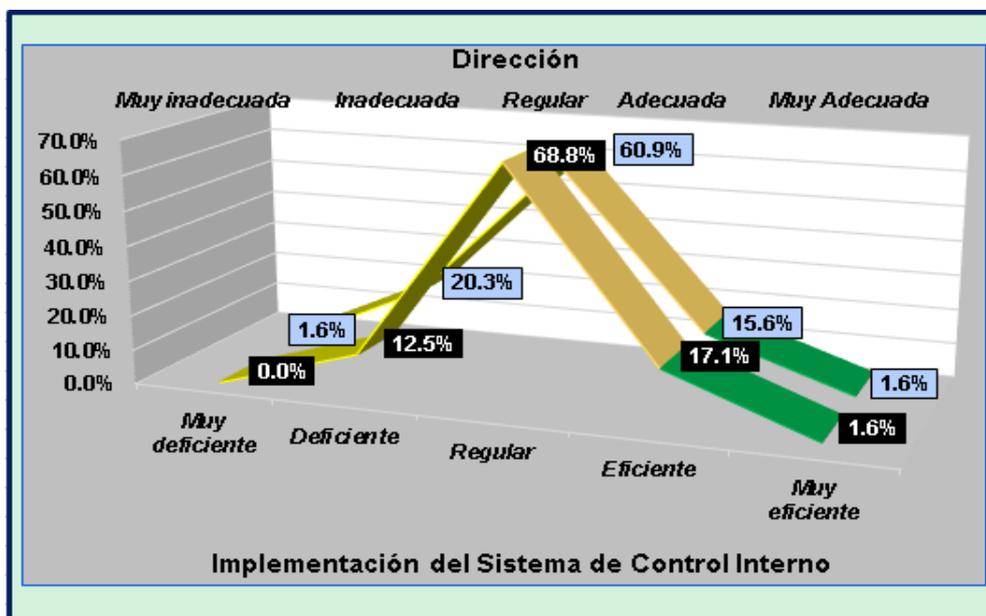


Figura 12 Implementación del Sistema de Control Interno y su influencia en la dirección de la Municipalidad

Fuente: Cuestionario aplicado a 64 servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco.

Elaboración: Propia

En el siguiente análisis chi cuadrado se visualiza que, existe una fuerte relación entre la implementación del Sistema de Control Interno y la dirección respecto a la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, hallándose un chi cuadrado de Pearson $0.000 < \alpha 0,05$. En otras palabras, si la implementación del sistema de control interno se ejecuta de manera eficiente, la dirección en la Municipalidad se implementará de manera adecuada.

Tabla 16 análisis chi cuadrado de la Implementación del Sistema de Control Interno y la dirección de la Municipalidad

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	81,977 ^a	12	,000
Razón de verosimilitud	27,175	12	,007
Asociación lineal por lineal	18,295	1	,000
N de casos válidos	64		

a. 16 casillas (80.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .02.

Fuente: Cuestionario aplicado a 64 servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco.

Elaboración: Propia

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

En el artículo de Ormaza et al (2020) titulado “Evaluación de riesgo y gestión administrativa en organizaciones públicas”, se encontró que:

En la dirección financiera requiere urgentemente un mejoramiento, por cuanto hay un 29.70% de inconformidad

En el presente estudio, para el 82,8% de los servidores entrevistados, la dirección respecto a la gestión administrativa no es adecuada porque, falta liderazgo y comunicación interna en la municipalidad, encontrándose diferencias con lo hallado por Ormaza et al (2020), donde existe menor inconformidad con la dirección.

En la investigación de Cajma (2021) titulada “incidencia del control interno en la gestión del área de tesorería de la Municipalidad Distrital de Ajoyani, Periodos 2018-2019”, se halló lo siguiente:

El 23,1% considera que la implementación del control interno se encuentra en un nivel bajo, mientras que, el 61,5% considera que se encuentra en un nivel medio.

En el presente estudio, para el 81,3% de los servidores entrevistados, la implementación del Sistema de Control Interno no se realiza de manera eficiente, en comparación con lo hallado por Cajma (2021), se aprecia un comportamiento similar entre ambas investigaciones.

Por otro lado, Barrios (2020) en el estudio denominado “Sistema de control interno y la gestión administrativa en la entidad prestadora de servicios de Saneamiento Tacna.S.A. Tacna, 2019”, encontró lo siguiente:

El 65% de la población encuestada consideran que fue buena la planeación en el año 2019, y el 35% consideran que fue regular la planeación en la EPS Tacna en el 2019.

En la presente investigación, para el 37,5% de los servidores entrevistados, la planificación respecto a la gestión administrativa en la Municipalidad es entre adecuada y muy adecuada. Este resultado, difiere de lo hallado por Barrios (2020), donde existe un mayor porcentaje de satisfacción con la planeación.

Por otro lado, Barrios (2020) en el estudio denominado “Sistema de control interno y la gestión administrativa en la entidad prestadora de servicios de Saneamiento Tacna.S.A. Tacna, 2019”, encontró que:

El 85% de la población encuestada considera que fue buena la organización, y el 15% consideran que fue regular la organización en la EPS en el 2019.

En el presente estudio, para el 40,6% de los servidores entrevistados, la organización respecto a la gestión administrativa es entre adecuada y muy adecuada, presentando grandes diferencias con lo hallado por Barrios (2020), donde la organización se desarrolla de mejor manera.

El autor Quispe (2018) en su investigación titulada “el control interno y la gestión administrativa del Hospital Nacional Daniel Alcides Carrión, Callao, 2017”, encontró que:

El 97,6% de los encuestados percibieron la información y comunicación como deficiente, 1,8%, la percibieron como regular y 0,6%, la percibieron como eficiente.

En el presente estudio, para el 82,8% de los servidores entrevistados, la dirección respecto a la gestión administrativa no es adecuada porque, falta liderazgo y comunicación interna en la municipalidad. Se puede apreciar que, a pesar de tener un gran porcentaje de deficiencias en la comunicación, este resultado difiere de lo hallado por Quispe (2018), donde existe mayor deficiencia de la comunicación.

El autor Quispe (2018) en la investigación titulada “El control interno y la gestión administrativa del Hospital Nacional Daniel Alcides Carrión, Callao, 2017”, encontró que:

El 49,1% de los encuestados percibieron la supervisión como deficiente, 47,9% la percibieron como regular y 3,0% la percibieron como eficiente.

En el presente estudio, para el 65,6% de los servidores entrevistados, el eje de supervisión respecto a la Implementación del Sistema de Control Interno en la municipalidad no funciona de manera eficiente, porcentaje menor a lo hallado por Quispe (2018) en su investigación, donde se aprecia mayor deficiencia en la supervisión.

En cuanto a la investigación de Ramírez (2021) titulada “Sistema de control interno y gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2020”, se encontró que:

Entre el Sistema de control interno y la gestión administrativa existe una relación significativa y positiva.

En el presente estudio se encontró una fuerte relación entre la implementación del Sistema de Control Interno y la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, este resultado coincide con lo hallado por Ramírez (2021) en su investigación.

CONCLUSIONES

PRIMERA: La implementación del Sistema de Control Interno se encuentra asociado con la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco. Asimismo, se tiene que para el 73,4% de los servidores entrevistados, el eje de cultura organizacional en la Municipalidad respecto a la Implementación del Sistema de Control Interno, no funciona de manera eficiente porque, no se está utilizando el método adecuado para diagnosticar la situación del ambiente organizacional en la municipalidad. Por otro lado, para el 70,3% de los servidores, el eje de gestión de riesgo respecto a la Implementación del Sistema de Control Interno, no se implementa de manera eficiente porque, no se implementan correctamente las acciones estratégicas para la reducción de riesgos, y no se ejecuta adecuadamente la programación presupuestal en la Municipalidad.

SEGUNDA: La implementación del Sistema de Control Interno se encuentra asociada con la planificación de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco. Encontrándose que, para el 62,5% de los servidores entrevistados, la planificación respecto a la gestión administrativa en la Municipalidad no es adecuada porque, la participación de los servidores en el diseño de documentos, la planificación para el diseño de estrategias institucionales, y la planificación de gastos no son adecuadas.

TERCERA: La implementación del Sistema de Control Interno está asociado con la organización de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco. Asimismo, para el 59,4% de los servidores entrevistados, la organización respecto a la gestión administrativa no es adecuada porque, no hay una buena estructura organizacional, ni distribución de funciones en la Municipalidad. Igualmente, expresaron que, no se realiza correctamente la asignación de personal para el cumplimiento de las funciones, ni un buen manejo de los fondos institucionales en la municipalidad.

CUARTA: La implementación del Sistema de Control Interno está asociada con la dirección de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco. Encontrándose que, para el 82,8% de los servidores entrevistados, la dirección respecto a la gestión administrativa no es adecuada porque, el liderazgo, y la comunicación interna en la municipalidad, no son adecuados. Igualmente expresaron que, las acciones para motivar a los servidores, y la implementación de tecnologías en la municipalidad, no se realizan de manera adecuada.

RECOMENDACIONES

A las autoridades de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco, se les recomienda:

PRIMERA: Optimizar la implementación del Sistema de Control Interno a través de lo siguiente:

- Mejorar el método utilizado para diagnosticar la situación del ambiente organizacional en la Municipalidad
- Optimizar la ejecución del plan de acción anual, así como, el funcionamiento de las medidas correctivas para el eje organizacional, y las acciones estratégicas para la reducción de riesgos
- Mejorar la ejecución de la programación presupuestal, y la implementación de los documentos de gestión en la Municipalidad
- Optimizar la gestión de evaluación de riesgos, y el seguimiento en la ejecución del Plan de acción anual, optimizando a su vez, la implementación de las medidas de control interno en la Municipalidad.

SEGUNDA: Optimizar la planificación de la municipalidad, promoviendo la participación de los servidores en el diseño de documentos de gestión de la Municipalidad, asimismo, se recomienda mejorar la planificación para el diseño de estrategias institucionales, y la planificación de gastos en la Municipalidad.

TERCERA: Perfeccionar la organización de la municipalidad, mejorando la estructura organizacional de la Municipalidad, así como la distribución de funciones, y la asignación de personal para el cumplimiento de las funciones de la Municipalidad. Por otro lado, se recomienda optimizar el manejo de los fondos institucionales en la Municipalidad.

CUARTA: Mejorar la dirección de la municipalidad, incrementando el liderazgo en la Municipalidad, y optimizando la comunicación interna. Asimismo, se recomienda incrementar la implementación de acciones para motivar a los servidores de la Municipalidad, y la implementación de tecnología en la Municipalidad.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, Y. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa de las municipalidades del Perú: Caso Municipalidad Distrital de Quinuabamba –Ancash, 2017. Tesis, Facultad de Ciencias Contables, Financieras y Administrativas, Universidad Católica Los ángeles Chimbote.
- Barrios, D. (2020). Sistema de control interno y la gestión administrativa en la entidad prestadora de servicios de Saneamiento Tacna.S.A. Tacna, 2019. Tesis, Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad Privada de Tacna.
- Barrutia, I., & Egoavil, J. (2020). Gestión administrativa y su relación con la calidad del servicio de una entidad pública. Instituto Latinoamericano de Altos Estudios, 1-103.
- Benjamín, E., & Fincowsky, F. (2009). Organización de Empresas (Tercera edición ed.). México: McGrawHill.
- Cajma, L. (2021). “Incidencia del control interno en la gestión del área de tesorería de la Municipalidad Distrital de Ajoyani, Periodos 2018-2019”. Tesis, Facultad de Ciencias Contables y Administrativas, Universidad Nacional del Altiplano.
- Calderón, M. (2020). Ventajas de implementar un sistema de control interno en las IPS del sector salud. Tesis, Facultad Ciencias Económicas, Universidad Militar Nueva Granada, 1-23.
- Castrillo, H. (2020). Importancia del control interno en tiempos de disrupción. Audit Newsletter, 1-5.

- Contraloría General de la República. (2016). Control Interno. Departamento de Estudios e Investigaciones, 1-12.
- Contraloría General de la República. (2019). "Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado". Directiva N°006-2019-CG/INTEG.
- Contraloría General de la República. (2021). Control en la pandemia por la COVID-19. Informe de gestión del control gubernamental en la Emergencia Sanitaria a los 365 días, 1-303.
- Contraloría General de la República. (2021). Modificación de los numerales de la Directiva N°006-2019-CG/INTEG. Resolución de Contraloría N°093-2021-CG.
- González, S., Viteri, D., Izquierdo, A., & Verdezoto, G. (2020). Modelo de Gestión Administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la Ciudad de Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 32-37.
- Julio, P. (2020). Importancia del modelo de gestión empresarial para las organizaciones modernas. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración*, 4(16), 272-283.
- López, A. (2021). La administración como herramienta clave. Estudio de caso en la gestión empresarial en Tingo María. *Gaceta Científica*, 7(2), 59-69.
- Mendoza, A. (2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresa comerciales en la ciudad de Manta. *Revista Dominio de las Ciencias*, 3(2), 947-964.

- Mendoza, V., & Moreira, J. (2021). Procesos de Gestión Administrativa, un recorrido desde su origen. *Revista FIPCAEC*, 6(3), 608-620.
- Moreno, C., & López, M. (2018). Gestión a través de un control administrativo en cooperativas de transporte urbano en la ciudad de Guayaquil. *Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos*, 10(5), 274-279.
- Ormaza, S., Reyes, J., Cepeda, F., & Torres, M. (2020). Evaluación de riesgo y gestión administrativa en organizaciones públicas. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 5(3), 600-621.
- Presidencia del Consejo de Ministros. (2020). Implementación de la gestión por procesos en la administración pública. *Gobierno del Perú*, 1-59.
- Quispe, J. (2018). El control interno y la gestión administrativa del Hospital Nacional Daniel Alcides Carrión, Callao, 2017. Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo.
- Ramírez, A. (2021). Sistema de control interno y gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2020. Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo.
- Zelaya, J. (2020). La administración en época de pandemia. *Realidad Empresarial*, 1-2.

ANEXO 1: CUESTIONARIO A SERVIDORES

El cuestionario busca analizar de qué manera, la implementación del Sistema de Control Interno influye en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo - Cusco 2021. Para mejorar el sistema de control interno y la gestión administrativa de la municipalidad Distrital de San Jerónimo - Cusco.

Instrucciones: Debe seleccionar con (x) una opción de respuesta, por cada afirmación planteada, se le solicita responder a cada uno de ellos honestamente, para conocer su opinión respecto al tema de estudio.

Implementación del Sistema de Control Interno	Muy deficiente	Deficiente	Regular	Eficiente	Muy eficiente
1.- El método utilizado para diagnosticar la situación del ambiente organizacional en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo es					
2.- La ejecución del plan de acción anual en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo es					
3.-Las medidas correctivas para el eje organizacional de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, funcionan de manera					
4.- Las acciones estratégicas para la reducción de riesgos en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, se implementan de forma					
5.- La programación presupuestal de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, se ejecuta de manera					
6.-La implementación de los documentos de gestión en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo es					
7.- La gestión de evaluación de riesgos en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo es					
8.- El seguimiento en la ejecución del Plan de acción anual en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo es					
9.- Las medidas de control interno implementadas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, funcionan de manera					

Gestión administrativa	Muy Inadecuada	Inadecuada	Regular	Adecuada	Muy adecuada
10.- La participación de los servidores en el diseño de documentos de gestión de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo es					
11.- La planificación para el diseño de estrategias institucionales en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo es					
12.-La planificación de gastos en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo es					
13.-La estructura organizacional de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo es					
14.- Considera que, la distribución de funciones en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo es					
15.- La asignación de personal para el cumplimiento de las funciones de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo es					
16.-Considera que, el manejo de los fondos institucionales en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo es					
17.- El liderazgo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, funciona de manera					
18.-La comunicación interna en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo es					
19.-Las acciones para motivar a los servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, se implementan de forma					
20.- La implementación de tecnología en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo es					

Elaboración: Propia

ANEXO 2: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

I. Datos Generales

- Título de la Investigación: "IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y SU INFLUENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JERÓNIMO - CUSCO 2021"
- Apellidos y Nombres del experto: Gamarra Saldivar, Percy Ferdinan
- Grado Académico: Contador Público
- Institución en la que trabaja el experto: Municipalidad Distrital de Wanchaq - Cusco
- Cargo que desempeña: Jefe de la Unidad de Contabilidad
- Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario
- Autor del instrumento: MARUJA CCOHUANQUI AUCCATINCO
- 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					12	35
TOTAL					47	

II. OPINIÓN DE APLICACIÓN: Es válido para su aplicación

III. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 4.9 Excelente

Lima, 13 de septiembre del 2021



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE WANCHAQ
UNIDAD DE CONTABILIDAD

C.P.C. Percy F. Gamarra Saldivar

FIRMA DEL EXPERTO

DNI: 23877724

ANEXO 3: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

I. Datos Generales:

- Título de la Investigación: "IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y SU INFLUENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JERÓNIMO - CUSCO 2021"
- Apellidos y Nombres del experto: Marilia Esther Taipe Vega
- Grado Académico: Contadora
- Institución en la que trabaja el experto: Municipalidad distrital de San Jeronimo
- Cargo que desempeña: Gerente de Administración
- Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario
- Autor del instrumento: MARUJA CCOHUANQUI AUCCATINCO
- ASPECTOS DE VALIDACIÓN

CRITERIOS	INDICADORES	MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)				
		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
TOTAL						45

II. OPINIÓN DE APLICACIÓN: Es válido para su aplicación

III. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 4.9 Excelente

Lima, 13 de septiembre del 2021


 FIRMA DEL EXPERTO
 DNI: 44117682

ANEXO 4: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

I. Datos Generales

- Título de la Investigación: "IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y SU INFLUENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JERÓNIMO - CUSCO 2021"
- Apellidos y Nombres del experto: Miguel Angel Vallenas Puma
- Grado Académico: Economista
- Institución en la que trabaja el experto: Municipalidad Distrital de San Jerónimo- Cusco
- Cargo que desempeña: Gerente de Planificación y Presupuesto.
- Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario
- Autor del instrumento: MARUJA CCOHUANQUI AUCCATINCO
- 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						50
TOTAL						50

II. OPINIÓN DE APLICACIÓN: Es válido para su aplicación

III. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 4.9 Excelente

Lima, 13 de septiembre del 2021


**MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
SAN JERÓNIMO**

 Sr. Miguel Angel Vallenas Puma
 GERENTE DE PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO
FIRMA DEL EXPERTO
 DNI:70516524

ANEXO 5: BASE DE DATOS

	P	P	P	E	E	P	P	P	P	E	E	P	P	E	E	I	I	P	P	P	F	F	P	P	P	P	O	O	P	P	P	P	D	D	C	C	
	1	2	3	e	e	4	5	6	7	e	e	8	9	e	e	pl	pl	0	1	2	ε	z	1	1	1	1	rg	rg	1	1	1	1	2	re	re	st	st
1	3	3	3	3,00	3,00	3	4	3	2	3,00	3,00	3	2	2,50	3,00	2,89	3,00	4	3	4	3,67	4,00	4	4	2	4	3,50	4,00	4	4	2	3	3,25	3,00	3,45	3,00	
2	3	3	3	3,00	3,00	3	4	4	3	3,50	4,00	3	2	2,50	3,00	3,11	3,00	4	4	4	4,00	4,00	4	2	2	4	3,00	3,00	4	4	2	3	3,25	3,00	3,36	3,00	
3	3	3	3	3,00	3,00	4	2	2	3	2,75	3,00	2	3	2,50	3,00	2,78	3,00	4	4	2	3,33	3,00	4	4	3	3	3,50	4,00	2	2	2	3	2,25	2,00	3,00	3,00	
4	2	2	2	2,00	2,00	2	2	2	2	2,00	2,00	2	2	2,00	2,00	2,00	2,00	2	2	2	2,00	2,00	2	2	3	2	2,25	2,00	3	2	2	2	2,25	2,00	2,18	2,00	
5	4	4	3	3,67	4,00	3	2	3	3	2,75	3,00	3	2	2,50	3,00	3,00	3,00	3	4	4	3,67	4,00	5	4	3	3	3,75	4,00	3	3	2	3	2,75	3,00	3,36	3,00	
6	4	4	4	4,00	4,00	4	4	3	4	3,75	4,00	3	4	3,50	4,00	3,78	4,00	3	4	4	3,67	4,00	4	4	3	3	3,50	4,00	4	4	3	2	3,25	3,00	3,45	3,00	
7	1	3	3	2,33	2,00	2	3	2	2	2,25	2,00	1	2	1,50	2,00	2,11	2,00	2	2	2	2,00	2,00	3	2	2	2	2,25	2,00	4	2	1	2	2,25	2,00	2,18	2,00	
8	2	2	2	2,00	2,00	2	2	2	2	2,00	2,00	2	1	1,50	2,00	1,89	2,00	2	2	2	2,00	2,00	2	2	2	2	2,00	2,00	4	2	1	2	2,25	2,00	2,09	2,00	
9	3	4	4	3,67	4,00	4	4	3	4	3,75	4,00	4	4	4,00	4,00	3,78	4,00	3	4	3	3,33	3,00	4	4	4	4	4,00	4,00	3	4	3	3	3,25	3,00	3,55	4,00	
10	4	3	4	3,67	4,00	4	4	3	3	3,50	4,00	3	3	3,00	3,00	3,44	3,00	3	3	4	3,33	3,00	4	3	3	4	3,50	4,00	4	4	3	3	3,50	4,00	3,45	3,00	
11	3	4	4	3,67	4,00	3	3	3	3	3,00	3,00	3	4	3,50	4,00	3,33	3,00	3	4	4	3,67	4,00	4	4	4	4	4,00	4,00	4	3	3	3	3,25	3,00	3,64	4,00	
12	3	4	3	3,33	3,00	4	4	4	3	3,75	4,00	4	3	3,50	4,00	3,56	4,00	4	4	4	4,00	4,00	4	4	3	4	3,75	4,00	4	4	2	3	3,25	3,00	3,64	4,00	
13	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	2	2,75	3,00	3	3	3,00	3,00	2,89	3,00	3	2	3	2,67	3,00	3	2	3	3	2,75	3,00	3	2	2	3	2,50	3,00	2,64	3,00	
14	2	3	3	2,67	3,00	2	2	4	4	3,00	3,00	3	3	3,00	3,00	2,89	3,00	2	4	2	2,67	3,00	2	1	1	3	1,75	2,00	2	1	1	2	1,50	2,00	1,91	2,00	
15	1	1	2	1,33	1,00	1	2	1	2	1,50	2,00	2	2	2,00	2,00	1,56	2,00	2	1	1	1,33	1,00	1	1	1	2	1,25	1,00	2	1	1	1	1,25	1,00	1,27	1,00	
16	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3,00	3,00	3,00	3,00	2	2	3	2,33	2,00	3	3	3	4	3,25	3,00	3	2	2	2	2,25	2,00	2,64	3,00	
17	4	4	4	4,00	4,00	4	5	4	4	4,25	4,00	4	4	4,00	4,00	4,11	4,00	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4	4	4,00	4,00	3	4	3	4	3,50	4,00	3,82	4,00	
18	2	3	3	2,67	3,00	3	3	3	2	2,75	3,00	3	3	3,00	3,00	2,78	3,00	3	4	4	3,67	4,00	3	3	3	3	3,00	3,00	3	2	3	3	2,75	3,00	3,09	3,00	
19	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3,00	3,00	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	2	4	3	3,00	3,00	3	2	4	5	3,50	4,00	3,18	3,00	
20	3	3	2	2,67	3,00	3	2	2	2	2,25	2,00	3	3	3,00	3,00	2,56	3,00	2	2	1	1,67	2,00	3	3	3	2	2,75	3,00	3	3	2	1	2,25	2,00	2,27	2,00	
21	1	3	2	2,00	2,00	5	3	3	2	3,25	3,00	3	3	3,00	3,00	2,78	3,00	3	2	4	3,00	3,00	3	3	2	4	3,00	3,00	3	2	1	3	2,25	2,00	2,73	3,00	
22	2	3	3	2,67	3,00	2	3	3	2	2,50	3,00	2	2	2,00	2,00	2,44	2,00	2	2	3	2,33	2,00	3	3	2	3	2,75	3,00	3	2	2	3	2,50	3,00	2,55	3,00	
23	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3,00	3,00	3,00	3,00	3	3	2	2,67	3,00	3	2	3	2	2,50	3,00	2	2	2	2	2,00	2,00	2,36	2,00	
24	2	3	3	2,67	3,00	2	4	4	2	3,00	3,00	3	3	3,00	3,00	2,89	3,00	3	2	4	3,00	3,00	4	4	2	2	3,00	3,00	3	3	2	2	2,50	3,00	2,82	3,00	
25	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	2	2,75	3,00	3	3	3,00	3,00	2,89	3,00	2	2	3	2,33	2,00	3	3	2	3	2,75	3,00	3	2	3	2	2,50	3,00	2,55	3,00	
26	3	2	3	2,67	3,00	3	2	3	3	2,75	3,00	3	4	3,50	4,00	2,89	3,00	2	4	4	3,33	3,00	3	4	4	3	3,50	4,00	3	3	3	3	3,00	3,00	3,27	3,00	

ANEXO 6: BASE DE DATOS – CONTINUACIÓN

	P1	P2	P3	E4	E5	P4	P5	P6	P7	E8	E9	P8	P9	E10	E11	I12	I13	P10	P11	P12	F14	F15	P16	P17	P18	P19	O20	O21	P22	P23	P24	P25	D26	D27	C28	C29
27	4	4	4	4,00	4,00	3	2	3	3	2,75	3,00	3	3	3,00	3,00	3,22	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	2	2	3	2,50	3,00	3	3	3	2	2,75	3,00	2,73	3,00
28	3	3	3	3,00	3,00	3	3	4	3	3,25	3,00	4	4	4,00	4,00	3,33	3,00	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4	4	4,00	4,00	4	3	3	3	3,25	3,00	3,73	4,00
29	3	4	4	3,67	4,00	3	3	4	3	3,25	3,00	4	3	3,50	4,00	3,44	3,00	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4	4	4,00	4,00	3	3	3	4	3,25	3,00	3,73	4,00
30	4	4	5	4,33	4,00	4	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4,00	4,00	4,11	4,00	4	4	5	4,33	4,00	4	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4	4	4,00	4,00	4,09	4,00
31	2	2	2	2,00	2,00	2	2	2	2	2,00	2,00	2	2	2,00	2,00	2,00	2,00	2	2	2	2,00	2,00	2	3	3	3	2,75	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	2,64	3,00
32	2	3	3	2,67	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	2	2	2,00	2,00	2,67	3,00	3	3	3	3,00	3,00	2	3	3	3	2,75	3,00	3	3	2	2	2,50	3,00	2,73	3,00
33	3	3	3	3,00	3,00	3	3	4	3	3,25	3,00	3	3	3,00	3,00	3,11	3,00	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
34	3	3	4	3,33	3,00	3	4	3	3	3,25	3,00	3	4	3,50	4,00	3,33	3,00	2	2	3	2,33	2,00	4	3	3	4	3,50	4,00	4	3	3	2	3,00	3,00	3,00	3,00
35	2	4	3	3,00	3,00	3	4	3	3	3,25	3,00	4	2	3,00	3,00	3,11	3,00	3	3	4	3,33	3,00	2	1	1	4	2,00	2,00	2	3	3	2	2,50	3,00	2,55	3,00
36	3	3	4	3,33	3,00	3	4	2	3	3,00	3,00	3	4	3,50	4,00	3,22	3,00	3	4	4	3,67	4,00	3	4	3	3	3,25	3,00	3	4	3	2	3,00	3,00	3,27	3,00
37	4	4	3	3,67	4,00	3	4	3	3	3,25	3,00	4	4	4,00	4,00	3,56	4,00	3	4	3	3,33	3,00	4	4	3	3	3,50	4,00	3	3	3	3	3,00	3,00	3,27	3,00
38	3	3	3	3,00	3,00	3	4	4	3	3,50	4,00	3	3	3,00	3,00	3,22	3,00	4	4	4	4,00	4,00	3	3	2	4	3,00	3,00	3	3	3	4	3,25	3,00	3,36	3,00
39	4	3	3	3,33	3,00	3	4	4	4	4,75	4,00	3	4	3,50	4,00	3,56	4,00	4	4	3	3,67	4,00	4	3	3	3	3,25	3,00	4	4	4	4	4,00	4,00	3,64	4,00
40	3	1	2	2,00	2,00	3	3	1	2	2,25	2,00	1	2	1,50	2,00	2,00	2,00	3	2	1	2,00	2,00	3	2	1	3	2,25	2,00	2	1	3	1	1,75	2,00	2,00	2,00
41	3	3	3	3,00	3,00	3	4	4	3	3,50	4,00	3	3	3,00	3,00	3,22	3,00	3	4	4	3,67	4,00	3	3	3	4	3,25	3,00	4	3	3	3	3,25	3,00	3,36	3,00
42	4	4	4	4,00	4,00	2	4	3	2	2,75	3,00	2	3	2,50	3,00	3,11	3,00	3	2	4	3,00	3,00	3	2	2	4	2,75	3,00	3	2	2	3	2,50	3,00	2,73	3,00
43	3	3	3	3,00	3,00	2	3	2	2	2,25	2,00	3	3	3,00	3,00	2,67	3,00	1	2	3	2,00	2,00	3	2	2	3	2,50	3,00	3	3	2	1	2,25	2,00	2,27	2,00
44	3	3	3	3,00	3,00	3	4	3	3	3,25	3,00	3	4	3,50	4,00	3,22	3,00	4	4	4	4,00	4,00	4	4	3	4	3,75	4,00	5	4	3	4	4,00	4,00	3,91	4,00
45	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4,00	4,00	4,00	4,00	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4	4	4,00	4,00	5	4	4	4	4,25	4,00	4,09	4,00
46	5	5	5	5,00	5,00	5	5	5	5	5,00	5,00	5	5	5,00	5,00	5,00	5,00	5	5	5	5,00	5,00	5	5	5	5	5,00	5,00	5	5	5	5	5,00	5,00	5,00	5,00
47	3	2	2	2,33	2,00	2	4	3	2	2,75	3,00	3	2	2,50	3,00	2,56	3,00	1	2	4	2,33	2,00	3	2	1	3	2,25	2,00	2	3	2	3	2,50	3,00	2,36	2,00
48	3	3	3	3,00	3,00	3	4	4	3	3,50	4,00	4	3	3,50	4,00	3,33	3,00	3	4	4	3,67	4,00	4	3	4	4	3,75	4,00	4	4	3	4	3,75	4,00	3,73	4,00
49	3	2	3	2,67	3,00	3	3	2	2	2,50	3,00	3	2	2,50	3,00	2,56	3,00	3	3	4	3,33	3,00	4	4	3	4	3,75	4,00	3	4	3	4	3,50	4,00	3,55	4,00
50	3	3	3	3,00	3,00	3	3	2	2	2,50	3,00	3	3	3,00	3,00	2,78	3,00	2	3	3	2,67	3,00	2	2	2	3	2,25	2,00	2	2	2	2	2,00	2,00	2,27	2,00
51	2	3	3	2,67	3,00	4	4	4	4	4,00	4,00	3	3	3,00	3,00	3,33	3,00	3	3	3	3,00	3,00	4	4	4	3	3,75	4,00	4	3	3	4	3,50	4,00	3,45	3,00
52	1	1	1	1,00	1,00	3	3	3	3	3,00	3,00	2	2	2,00	2,00	2,11	2,00	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

