



**ESCUELA DE POSGRADO**  
**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN**  
**GESTIÓN PÚBLICA**

**Coso III y su influencia en gestión administrativa en la  
Gerencia Administración y Finanzas de la Municipalidad  
Provincial Trujillo, 2019**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
**MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

**AUTOR:**

Saldarriaga Caceda, Erick Brain (ORCID: 0000-0003-0279-0846)

**ASESOR:**

Dr. Valiente Saldaña Yoni Mateo (ORCID: 0000-0002-9083-3553)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Políticas Pública

**TRUJILLO – PERÚ**

**2021**

## **Dedicatoria**

La presente investigación se la dedico a Dios,  
por guiar mi camino en todo momento.

A Celinda, mi madre, por su apoyo  
incondicional, por ser mi motor y  
alentarme siempre.

## **Agradecimiento**

Agradezco a todos los docentes que con su apoyo y gran conocimiento lograron motivarme a seguir desarrollándome como profesional en esta prestigiosa universidad.

## Índice de contenidos

|   | Página |
|---|--------|
| Carátula.....   | i      |
| Dedicatoria .....   | ii     |
| Agradecimiento .....                                      | iii    |
| Índice de contenidos .....                                | iv     |
| Índice de tablas .....                                    | v      |
| Índice de abreviaturas .....                              | vii    |
| Resumen .....   | viii   |
| Abstract .....  | ix     |
| I. INTRODUCCIÓN.....                                      | 1      |
| II. MARCO TEÓRICO .....                                   | 5      |
| III. METODOLOGÍA.....                                     | 14     |
| 3.1. Tipo y diseño de investigación: .....                | 14     |
| 3.2. Operacionalización de variables.....                 | 15     |
| 3.3. Población, muestra y muestreo .....                  | 17     |
| 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos..... | 18     |
| 3.5. Procedimientos.....                                  | 21     |
| 3.6. Métodos de análisis de datos.....                    | 21     |
| 3.7. Aspectos éticos .....                                | 22     |
| IV. RESULTADOS.....                                       | 23     |
| V. DISCUSIÓN .....  | 43     |
| VI. CONCLUSIONES .....                                    | 45     |
| VII. RECOMENDACIONES .....                                | 47     |
| REFERENCIAS.....  | 48     |
| ANEXOS .....  | 51     |

## Índice de tablas

|                 |  |    |
|-----------------|--|----|
| <b>Tabla 1</b>  | Intervalos para los niveles de la variable COSO III .....  | 16 |
| <b>Tabla 2</b>  | Intervalos para los niveles de la variable Gestión Administrativa.....                               | 16 |
| <b>Tabla 3</b>  | Población de estudio.....  | 17 |
| <b>Tabla 4</b>  | COSO III validez del cuestionario de la variable 1 .....   | 19 |
| <b>Tabla 5</b>  | Gestión Administrativa validez del cuestionario de la variable .....                                 | 19 |
| <b>Tabla 6</b>  | Coeficiente de confiabilidad, interpretación.....  | 20 |
| <b>Tabla 7</b>  | Resultados de confiabilidad del instrumento que midió la variable 1                                  | 20 |
| <b>Tabla 8</b>  | Resultados de confiabilidad del instrumento que midió la variable 2                                  | 20 |
| <b>Tabla 9</b>  | Tabla cruzada del COSO III y la Gestión Administrativa .....   | 23 |
| <b>Tabla 10</b> | Nivel de correlación del COSO III y la Gestión administrativa.....                                   | 24 |
| <b>Tabla 11</b> | Tabla cruzada del entorno de control con la Gestión Administrativa .....                             | 25 |
| <b>Tabla 12</b> | Nivel de correlación del entorno de control y la Gestión administrativa .....                        | 26 |
| <b>Tabla 13</b> | Tabla cruzada de la evaluación de riesgos con la Gestión Administrativa.....                         | 27 |
| <b>Tabla 14</b> | Nivel de correlación de la evaluación de riesgos y la Gestión administrativa .....                   | 28 |
| <b>Tabla 15</b> | Tabla cruzada de las actividades de control con la Gestión Administrativa.....                       | 29 |
| <b>Tabla 16</b> | Nivel de correlación de las actividades de control y la Gestión administrativa .....                 | 30 |
| <b>Tabla 17</b> | Tabla cruzada de la información y comunicación con la Gestión Administrativa.....                    | 31 |
| <b>Tabla 18</b> | Nivel de correlación de la información y comunicación, y la Gestión administrativa .....             | 32 |
| <b>Tabla 19</b> | Tabla cruzada de las actividades de monitoreo – supervisión con la Gestión Administrativa.....       | 33 |
| <b>Tabla 20</b> | Nivel de correlación de las actividades de monitoreo – supervisión y la Gestión administrativa ..... | 34 |
| <b>Tabla 21</b> | Tabla cruzada del COSO III en la planificación.....  | 35 |

|                 |  |    |
|-----------------|--|----|
| <b>Tabla 22</b> | Nivel de correlación del COSO III y la planificación ..... | 36 |
| <b>Tabla 23</b> | Tabla cruzada del COSO III en la organización .....        | 37 |
| <b>Tabla 24</b> | Nivel de correlación del COSO III y la organización.....   | 38 |
| <b>Tabla 25</b> | Tabla cruzada del COSO III en la dirección .....           | 39 |
| <b>Tabla 26</b> | Nivel de correlación del COSO III y la dirección.....      | 40 |
| <b>Tabla 27</b> | Tabla cruzada del COSO III en el control.....              | 41 |
| <b>Tabla 28</b> | Nivel de correlación del COSO III y el control .....       | 42 |

## Índice de abreviaturas

|      |   |
|------|---|
| COSO | (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway) |
| CI   | (Control Interno)                                       |
| MEF  | (Ministerio de Economía y Finanzas)                     |
| OSCE | (Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado) |
| OCI  | (Órgano de Control Institucional)                       |

## Resumen

La presente investigación titulada “COSO III y su influencia en la gestión administrativa en la Gerencia de Administración y finanzas de la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2019”, tuvo como finalidad determinar la influencia del COSO III en la gestión administrativa de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2019.

El tipo de investigación es aplicada, según su alcance es transversal y de enfoque cuantitativo. La muestra estuvo conformada por 84 servidores públicos de la Gerencia de Administración y Finanzas. La técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento de recolección de datos fueron dos cuestionarios que se aplicaron a la población muestral. Para validar los instrumentos se utilizó el juicio de expertos y para determinar el nivel de confiabilidad se utilizó el alfa de Cronbach cuyo resultado fue: 0,811 para la variable COSO III y 0,825 para la gestión administrativa.

En base a los resultados obtenidos se pudo determinar que no existe influencia entre el COSO III y gestión administrativa en la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Provincial de Trujillo. Lo que se demuestra con el estadístico de Spearman (Sig= -0.17; Rho = ,876).

Palabras Claves: COSO III, gestión administrativa, servidores públicos.

## **Abstract**

This investigation entitled “COSO III and its influence on administrative management in the Administration and Finance Management of the Trujillo’s Provincial Municipality, 2019”, aimed to determine the influence of COSO III on the administrative management of the Administration and Finances of the Provincial Municipality of Trujillo, 2019.

The type of research is applied, according to its scope it is transversal and with a quantitative approach. The sample consisted of 84 public servants from the Administration and Finance Management. The technique used was the survey and the data collection instrument were two questionnaires that were applied to the sample population. To validate the instruments, expert judgment was used and Cronbach's alpha was used to determine the level of reliability, the result of which was: 0.811 for the COSO III variable and 0.825 for administrative management.

Based on the results obtained, it was determined that there is no influence between COSO III and administrative management in the Administration and Finance Management of the Trujillo’s Provincial Municipality. Which is demonstrated with the Spearman statistic (Sig = -0.17; Rho = .876).

Keywords: COSO III, administrative management, public servants.

## I. INTRODUCCIÓN

El control interno se implementa como consecuencia de diferentes escándalos en los que se vieron involucradas algunas empresas que presentaron información fraudulenta respecto a sus estados financieros y manejo de sus recursos. En 1985 se creó “The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway (COSO)”, el cual se integra por cinco instituciones privadas de Estados Unidos, y hasta la fecha se cuenta con tres versiones que se encargan de examinar y promover la identificación de probabilidad de efectos secundarios dentro de una organización, estableciendo directrices para la generación de alternativas y la mejora continua.

A nivel nacional hay investigaciones que declaran problemas en el Control Interno (CI), según lo manifestado por (Stein, 2018), se encontró que dentro de las entidades públicas el 82.5% posee un nivel medio del control interno del personal por lo que se ve afectada la gestión administrativa.

En el Perú, uno de los grandes desafíos para la consecución del rendimiento esperado en las entidades del Estado, particularmente en las Municipalidades, es el manejo adecuado del control interno basándose en el Coso III. Es por eso, que en 2006 se publicó la Ley N° 28716 Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, que establece ciertos componentes para un adecuado control. Sin embargo, las organizaciones estatales hacen caso omiso a dicha Ley, generando una desorganización administrativa que a su vez hace mal uso de los recursos del estado.

Las empresas deben llevar a cabo un sistema de CI. En este caso el enfoque COSO III, según (Rodríguez, 2015) “facilita un modelo que permita evaluar el sistema de CI en empresas, sin importar su tamaño”, esto quiere decir que de manera eficaz permite enfrentarse a los rápidos cambios de la sociedad actual.

En el 2016 las autoridades de la Municipalidad Provincial de Trujillo (MPT) firmaron un pacto comprometiéndose a implementar el control interno, y hasta la fecha aún no ha sido aprobada bajo ninguna ordenanza municipal, pese a eso durante los años 2016 - 2017 se realizó un plan en el que se

implementaron algunas acciones para evaluar dicho control. Las acciones realizadas fueron con el fin de difundir y sensibilizar a los trabajadores con el fin de que sea aplicado en su trabajo diario, posteriormente se presentaron evidencias de las actividades realizadas al Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) bajo el Programa de Incentivos y Contraloría General de la República.

El último documento disponible en el portal web de la Municipalidad sobre el control interno y las acciones desarrolladas por la entidad datan del año 2017. Es responsabilidad de la gestión administrativa y de los funcionarios de la MPT crear un sistema que responda a la realización de los objetivos de dicha entidad de forma regular.

La Gerencia de Administración y Finanzas, es responsable de planificar, liderar, realizar, relacionar y monitorizar las actividades realizadas en sus diferentes subgerencias. Además, dirige, coordina, supervisa y evalúa la administración económica y financiera de la entidad. Sin embargo, dentro de la gerencia existen una serie de conflictos que no permiten un adecuado progreso de las actividades ni el cumplimiento de las metas trazadas. Los trabajadores, no tienen conocimientos actualizados respecto a los procesos, los procedimientos administrativos y las actividades de cada uno de los órganos administrativos. Existe escasez de información necesaria para la toma de determinaciones dentro del área, falta de programas de capacitación para el personal, inadecuada división del trabajo y baja productividad todo esto como consecuencia de problemas técnicos, organizacionales y humanos.

La falta de un buen manejo del control interno en la gerencia, podría afectar el desempeño de la gestión administrativa.

En relación a la investigación de estudio, se planteó la siguiente interrogante, ¿Cuál es la influencia del Coso III en la gestión administrativa de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Provincial de Trujillo durante el 2019?

De esta manera, el trabajo se justificó de manera teórica porque existe el conocimiento de que el control interno es un mecanismo útil que fomenta el buen trabajo en la gestión pública basándose en el COSO III, pues al aplicar de manera adecuada los cinco elementos del CI se promueven potenciales contingencias que pueden afectar a la entidad evitando así que se cumplan los objetivos laborales trazados. Además, se orientó a fortalecer y a complementar los aspectos teóricos creando definiciones propias y comprobando la influencia del COSO III en la gestión administrativa de la Gerencia de Administración y Finanzas de la MPT. A nivel práctico, porque se respaldó en los datos obtenidos mediante los instrumentos aplicados, son estos resultados que sirvieron para que se tome acción dentro de la gestión administrativa de las diversas entidades del Estado. A nivel metodológico, se justificó porque para realizar esta investigación se aplicó la metodología científica, que se basa en la recopilación de datos a través de la encuesta con su instrumento que es la aplicación de cuestionario, donde se determinará la veracidad de la investigación. Y a nivel social, fue de suma importancia para que el trabajo realizado se ejecute de manera eficaz y eficiente dentro de la gerencia.

De igual manera, en relación al objetivo general de la investigación se buscó determinar la influencia del Coso III en la gestión administrativa de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2019, teniendo como objetivos específicos a:

Determinar la influencia del entorno de control en la gestión administrativa de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2019.

Determinar la influencia de la evaluación de riesgo en la gestión administrativa de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2019.

Determinar la influencia de las actividades de control en la gestión administrativa de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2019.

Determinar la influencia de la información y comunicación en la gestión administrativa de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2019.

Determinar la influencia de las actividades de monitoreo y supervisión en la gestión administrativa de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2019.

Determinar la influencia del Coso III en la planificación de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2019.

Determinar la influencia del Coso III en la organización de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2019.

Determinar la influencia del Coso III en la dirección de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2019.

Determinar la influencia del Coso III en el control de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2019.

Así mismo, se planteó como hipótesis general de la investigación: Existe influencia del COSO III en la Gestión Administrativa de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2019. Se planteó como hipótesis nula: No existe influencia del COSO III en la Gestión Administrativa de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2019.

## II. MARCO TEÓRICO

Al realizar la investigación y análisis de las variables utilizadas en el presente trabajo se encontraron los siguientes estudios previos internacionales más relevantes.

(Lara, 2018), en su tesis “Control interno basado en el Coso III, a los procesos de gestión financiera del concesionario Imbauto de la ciudad de Imbarra, provincia de Imbabura” en Ecuador. El estudio es cualitativo, el cual se realizó por medio del cuestionario, observación de los procesos de la Agencia Matriz de Imbauto S.A, analizando las actividades, situaciones y problemática de la entidad. Con este trabajo queda claro que la gestión del área financiera resulta primitiva, lo cual ha sido demostrado con la ejecución del COSO III, siendo necesario la implementación de nuevos métodos.

(Pineda, 2016), en su estudio “Control interno de la partida presupuestaria de adquisición de materiales y repuestos de Refinería Esmeraldas” presentada en Ecuador, se logró establecer que es necesario realizar una adecuada planificación de los requerimientos para proyectar el presupuesto, lo cual traerá consigo realizar una adecuada ejecución de los gastos. Desarrollar tales actividades en forma acertada evitará modificaciones presupuestarias y/o variaciones de las partidas, que podrían denotar incapacidad de gestión.

Así mismo, algunos estudios previos nacionales relacionados a nuestro tema de investigación.

(Santa Cruz, 2019), en su trabajo denominado “Control interno y gestión administrativa de una Universidad Pública de Amazonas”, presentada en la ciudad de Chiclayo, quedó demostrado la relación intrínseca entre estas dos variables, pues se encontró el valor de 0,789 de vinculación. Se evidenció que el 46% de la gestión no era buena y consecuentemente el control interno pésimo. Otros datos encontrados, señalan que el 4% de la gestión que se dio en la universidad es buena, y por lo tanto el control interno es eficiente; por último, el 16% de la gestión administrativa se da de forma proporcional al control interno.

(Lasso, 2019), en su investigación denominada “Control Interno y su relación con la Gestión Administrativa del personal de la Dirección Distrital de Educación Ventanas, 2018”, presentada en Piura; concluyó que si existe relación, con una correlación de 0.044, resultado que se obtuvo a través del método estadístico Tau-b de Kendall.

(Saldaña, 2017) desarrolló la siguiente investigación “Propuesta de control interno basado en la metodología Coso III en el área de presupuesto de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, Provincia de Chepén, año 2017”, se llegó a la conclusión que ha sido posible la determinación del control interno del área, mediante la metodología COSO III, siendo su nivel de cumplimiento moderado, es decir, posee un 43% de nivel de cumplimiento, indicando que el sistema de CI no es lo suficientemente eficaz, según los principios de la metodología COSO III.

(Larrea, 2017) desarrolló la tesis sobre “El control interno y su influencia en la gestión administrativa del área de Contabilidad en el Perú: Caso Institución OFIAPADM – DIRANDRO PNP LIMA 2016”, implantó como finalidad establecer y detallar cómo influye el CI en la gestión dentro del área contable. Es una investigación de diseño no experimental, bibliográfico, documental. Entre sus conclusiones más resaltantes están la aplicación del sistema de Control en la oficina contable, evidenciándose que existen 82 actividades sin supervisión.

(Melgarejo, 2017) en su tesis “Control interno y Gestión Administrativa según trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chota, 2016”, la cual tuvo la finalidad resolver la relación entre sus dos variables. Su investigación fue descriptiva correlacional y de enfoque cuantitativo. Se utilizaron los cuestionarios y para la confiabilidad se usó el alfa de Cronbach, el cual fue de 0,929 y 0,931 respectivamente. En este trabajo se demostró que si existe influencia entre ambas variables.

Como base teórica relacionada a la investigación en estudio vinculada a la variable COSO III, el Art. 82° de la Constitución Política (1993), establece a la Contraloría General de la República como máximo ente rector y según su ley orgánica goza de autonomía, controla la realización de las operaciones, así como el uso de recursos en las instituciones sujetas al control. Asimismo, se

implementó el Sistema de Control Interno en los diferentes órganos del Estado, el cual se encarga de supervisar la ejecución de las políticas con la finalidad de que se lleven las acciones con total transparencia cumpliendo la normativa vigente y fortaleciendo los principios del COSO.

En tal sentido, el COSO III debe ser aplicado por todos los servidores públicos del Estado, también por las entidades reguladoras las cuales tienen como finalidad la supervisión como el Órgano Supervisor de Contrataciones del Estado (OSCE) y el Órgano de Control Institucional (OCI).

La tesis se sustenta conceptualmente en lo que indican algunos autores sobre la variable COSO:

Según (Asociación española para la calidad, s.f.), Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway (COSO), es un órgano constituido por cinco organizaciones privadas de Estados Unidos creada para afrontar tres temas fundamentales cómo son: el control interno, el riesgo empresarial y la disuasión del fraude.

Esta comisión se creó con la finalidad de contrarrestar las acciones negativas realizadas por determinadas empresas que proporcionaban información bancaria financiera engañosa, así como de expresar recomendaciones a toda empresa y/o entidades reguladoras.

Para entender los factores del COSO es necesario entender que es el control interno, según (Gonzales, 2016), lo define como un mecanismo único, completo, activo, ejecutado por todos los trabajadores de una institución, delineado con el propósito de otorgar seguridad sensata respecto a los objetivos.

De esta forma, el CI constituye una labor propia de la administración, la cual incluye las actividades institucionales y del funcionamiento organizacional, pues este sistema está presente en todas las unidades orgánicas institucionales para cumplir los objetivos diseñados.

Según la (Contraloría General de la República, 2014), el control interno en el ámbito estatal, coadyuva a la institución en la ejecución de los objetivos políticos y sociales fijados por el Estado.

Según (Chiavenato,2004), se dice que el método de control interno es una forma de controlar la ordenada, eficiente dirección y resultados de la organización, cumpliendo con las normas internas de administración, para resguardar la documentación, así como prevenir e identificar la presencia de actos irregulares en los estados financieros.

Tanto Chiavenato como la Contraloría General de la Republica coinciden en sus definiciones pues, respecto al control interno se sabe que este es netamente fundamental y necesario dentro de todas las entidades estatales pues, ayuda a alcanzar de una manera efectiva sus objetivos trazados. Recordemos que la obligación de gestionar y aplicar un adecuado control interno es de todos los servidores públicos pues, es de suma importancia que todos conozcan por qué debe ser implementado.

De acuerdo a lo expresado por (Gobernanza Democrática, 2011), queda claro que el control interno es un método constituido con el fin de afrontar los conflictos, alarmas y para alcanzar los objetivos propuestos. La implementación de este control solicita una obligación, una proyección progresiva y la comprobación del cumplimiento de las actividades asignadas.

Ahora bien, existen restricciones en el control interno, como es el hecho de encontrar errores en su implementación que restan la confianza y seguridad a los objetivos establecidos, por ello es importante realizar una evaluación constante y actualizar la información, la cual debe ser puesta a conocimiento de todos los trabajadores.

Según (Gonzáles, 2016), obran cinco mecanismos que deben activarse de manera complementada para disminuir el riesgo de no lograr los objetivos, los cuales, a la vez, cada componente tiene 17 principios que permiten la confianza del de control interno.

Los cinco elementos del Coso III, definido según algunos autores son los siguientes:

El ambiente o entorno de control, según (La Contraloría General de la República, 2014), se trata de estándares, fases y estructuras, que son el apoyo para la implementación de controles internos apropiados dentro de una

organización. Partiendo de los funcionarios, estos deben resaltar la trascendencia del control interno.

(González, 2016), control todos los miembros de la entidad, sin excepción, deben cumplir con todos los procedimientos establecidos para que exista un acertado control interno. Este componente se encuentra influenciado de elementos exógenos, como son el mercado, el ambiente competitivo y regulatorio, ente otros; y endógenos, como son, los valores, la ética, la estructura orgánica, la asignación de funciones y los lineamientos de recursos humanos.

Como autor, coincido con ambas posturas y resalto, sobre todo, que éste es el principal componente que nos da orden a la organización. Sirve de sustento para llevar acabo un apropiado control interno.

La evaluación de riesgos según (González, 2016) propone identificar las posibles contingencias que eviten la ejecución de las metas de la institución, en este análisis se busca también establecer cómo enfrentar los riesgos sean estos internos o no, así como determinar si impedirán o no la realización de los objetivos. Para la (Contraloría General de la República, 2014) es la probabilidad de que un suceso perjudique el logro de una meta. Es decir, un desarrollo constante para que la organización pueda confrontar una serie de acontecimientos.

Ambas definiciones mencionadas comparten aspectos importantes, ya que como bien sabemos las entidades deben afrontar riesgos de diferentes formas. Es así que este componente nos posibilita distinguir y analizar los riesgos más sobresalientes que afecta al logro de nuestros objetivos.

Actividades de control éstas son aquellas a través de la cuales una vez ejecutadas, con la implementación de los procedimientos pre establecidos buscan atenuar los riesgos con trascendencia en los objetivos, según el (Marco integrado de control interno, s.f.)

Para la (Contraloría General de la República, 2014), las acciones de control tienen como propósito atenuar los riesgos y/o advertirlos para hacer frente con las metras propuestas. Estas acciones están presentes en todos los actos de

administración institucional, pues buscar ser protectoras, anticiparse, provisorias o detectivas.

Los dos autores nos dan puntos muy importantes en las actividades que se van a determinar mediante las políticas y procedimientos, que nos ayudarán a controlar los peligros vinculados con el alcance de nuestros objetivos.

Información y comunicación, según el (Marco integrado de control interno, s.f.), aquí lo que se pretende no sólo es recabar la información sino también compartirla para efecto de verificar la calidad de la misma. Este componente involucra a todas las áreas, administrativas, operativas, económicas. Se analiza la información que obra no sólo al interno de la entidad sino también la cursada por la entidad a terceras personas; se busca verificar el impacto de la tecnología. La comunicación es el procedimiento constante de transmisión de la información; ambos elementos nos permiten conocer el escenario dentro de cada una de las áreas de la entidad, para poder afrontar, de ser el caso, de forma acertada los problemas.

La (Contraloría General de la República, 2014) señala que la información y comunicación se refiere a los datos necesarios para que la empresa lleve un buen control de sus responsabilidades con el fin de lograr sus metas trazadas. También nos dice que la comunicación es el medio por el cual se hace uso del cruce de información para el buen funcionamiento de la entidad.

Este es un componente de suma importancia dentro del COSO III, nos va a permitir a nosotros como organización que exista una adecuada información y comunicación dentro de las áreas, y así tener un mejor conocimiento del panorama de la organización, para poder realizar alguna sugerencia o recomendación en caso de algún problema.

Supervisión del sistema de control – Monitoreo, este componente tiene como propósito realizar una vigilancia constante para el mejoramiento del sistema de control. El uso de tecnologías y quienes proveen servicios externos, coadyuvan en la implementación de este componente, indicó el (Marco integrado de control interno, s.f.)

Por otro lado, la (Contraloría General de la República, 2014), nos dice que ayudan en la implementación del componente de evaluación, pues al retroalimentarse este último elemento se puede obtener mayores resultados.

Por lo mencionado anteriormente considero que la supervisión, es un componente indispensable dentro de toda entidad, en ella vamos a poder vigilar los sistemas de control, que nos servirá para la mejora continua.

Los objetivos según (Marco Integrado de Control Interno del Comité – COSO, s.f.) son tener claros los requerimientos para el buen control interno, también aplicar cambios en las organizaciones y permite un mayor despliegue en cuanto a la mitigación de los riesgos dentro de las entidades

El elemento del control interno permite que la institución al estar debidamente enfocada cumpla con sus fines, su misión, su visión, contrarrestar los riesgos y de existir evaluarlos para superarlos y/o mitigar la presencia de los mismos.

Para la (Contraloría General de la República, 2014), el CI fortalece la organización y trae consigo ventajas, como son:

- a. El cumplimiento adecuado de las tareas institucionales, para la obtención de rendimiento.
- b. Alcanzar un desempeño óptimo, generando beneficios a la institución, lo cual puede ser evidenciado por el administrado.
- c. Bloquear a la corrupción.
- d. Coadyuva a un mejor desempeño funcional y créditos.
- e. Otorga confianza a la gestión y elimina y/o mitiga los riesgos en todo contexto, sea económico, financiero, social, etc.

Es por eso, que yo me encuentro de acuerdo con los beneficios antes mencionados ya que ayudan a poner orden dentro de la entidad. Esto también nos beneficia pues, la información financiera y la parte administrativa se mantendrían debidamente organizada y también a minimizar los errores que se podrían ocasionar dentro de la entidad.

Por otra parte, la variable gestión administrativa se apoya en los argumentos de algunos autores, como los que detallaremos a continuación:

Distintos autores como (Anzola, 2002), sostiene que la gestión administrativa implica el esfuerzo para cumplir con determinadas actividades. Así mismo, según (Koontz y Weihrich, 2012), esta variable tiene como finalidad realizar los objetivos, y para ello se debe ser transparente, y ello involucra recursos humanos y materiales.

Para (Hurtado, 2008), considera que constituye una herramienta que favorece en la toma de decisiones. Implica utilizar adecuadamente los recursos humanos como materiales. También, se establece la finalidad planteada por medio de los recursos utilizados para poder cumplir con los procesos administrativos, y por ende es primordial y de suma importancia dentro toda organización.

En este con texto, tenemos las siguientes dimensiones:

(Chiavenato, 2006) indicó que la Planeación, constituye el eje de la función administrativa. Determina de forma anticipada las actividades y/o tareas a realizar, para a partir de ahí, verificar el cumplimiento de los objetivos.

Por otro lado, para (Münch, 2007), la planeación es enfocarse hacia dónde se quiere llegar; en el caso de las instituciones, es delimitar las actividades a realizar, de manera prevista, para alcanzar con éxito los objetivos.

Tomando ambas definiciones se podría decir que la planificación es trascendente en el desarrollo y cumplimiento de los objetivos, pues se sabe a dónde se quiere llegar y para ello se sabe que actividades se deben realizar, para obtener la debida productividad o rendimiento.

Para (Chiavenato, 2006) la organización es el acto de estructurar todos los recursos comprometidos en la ejecución, disponiendo atribuciones de manera equitativa a cada uno de ellos.

La organización determina una serie de procedimientos y responsabilidades, así como implantar métodos y técnicas para la simplificación del recurso humano. (Münch, 2007)

Concuero con ambos puntos de vista respecto a esta dimensión, ya que nos ayuda a estructurar y organizar todos los recursos, sobreponer las técnicas para poder hacer que nuestras labores sean mucho más abreviadas sin descuidar los puntos más importantes y llegar a nuestras metas propuestas.

Ayuda también a la optimización del trabajo, y contribuiría a que la entidad tenga mayor rendimiento y sus actividades desarrolladas sean mucho más productivos.

Según (Chiavenato, 2006), la Dirección tiene íntima relación con la ejecución de las actividades programadas. Es decir, está estrechamente enlazada al área de Persona de la entidad.

Resalto las definiciones dada por los autores, la dirección es fundamental en ella se aplica la puesta en marcha, es donde se va ejecutando el liderazgo con la finalidad de alcanzar las proyecciones trazados por la institución.

La finalidad de control para (Chiavenato, 2006), significa garantizar que los resultados condicen con los objetivos pre establecidos y/o en todo caso, busca verificar el cumplimiento o no de los objetivos, a través de determinadas etapas.

Por otro lado, (Münch, 2007) nos dice que el control, prueba el cumplimiento de lo planeado, por ello está ligado con la planeación. Dependiendo de los resultados se determinará el reinicio o no de las actividades que forman parte de la planeación.

Esta dimensión es de suma importancia, pues prueba el cumplimiento o no de las metas formuladas en la entidad. Aquí se refleja cómo se han venido desarrollando las diferentes herramientas como parte de la gestión administrativa.

La presente investigación cuenta con un paradigma positivista, el cual requiere probar una hipótesis a través del procesamiento de datos estadísticos. La finalidad de este paradigma es ofrecer investigaciones libres de subjetividad y que se basen en métodos cuantitativos.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación:

##### 3.1.1. Tipo de investigación:

Esta investigación tiene un enfoque cuantitativo, pues las variables fueron medidas en un determinado contexto, mediante el uso de métodos estadísticos de donde se obtienen una serie de conclusiones.

Según su finalidad: **Investigación aplicada**

Este tipo de investigación tiene como objetivo aplicar los conocimientos adquiridos.

Según su alcance: **Investigación transversal**

La presente investigación según su alcance es transversal porque se recolectaron los datos en un solo período, siendo este el 2019.

##### 3.1.2. Diseño de investigación

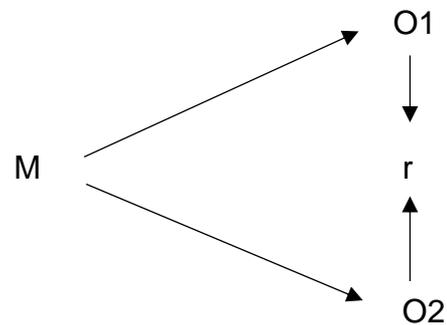
No experimental

Es un estudio en el cual no se varía intencionalmente la variable independiente para ver su impacto sobre la otra.

Correlacional

Es correlacional porque existe un grado de vínculo entre dos variables dentro de una muestra. Para determinar la conexión lo que se hizo fue medir ambas variables, cuantificar, estudiar y establecer las relaciones.

El siguiente gráfico representa el trabajo de investigación:



Dónde:

M: Servidores públicos

O1: Coso III

O2: Gestión Administrativa

R: Relación entre variable 1 y 2

### 3.2. Operacionalización de variables

#### Variable 1: COSO III

Es el desarrollo integrado y activo realizado por la gerencia, la dirección y los trabajadores de una organización, planteado con la finalidad de brindar un grado de seguridad razonable para la consecución de las metas relacionadas con la información y el cumplimiento (Gonzales, 2016).

**Tabla 1**  
*Intervalos para los niveles de la variable COSO III*

| Nivel     | COSO III | Dimensiones        |                       |                        |                            |  |
|-----------|----------|--------------------|-----------------------|------------------------|----------------------------|--|
|           |          | Entorno de control | Evaluación de riesgos | Actividades de control | Información y comunicación | Actividades de monitoreo - supervisión |
| Muy malo  | 20 – 36  | 4 – 7              | 4 – 7                 | 4 – 7                  | 5 – 9                      | 3 - 5                                  |
| Malo      | 37 – 52  | 8 – 10             | 8 – 10                | 8 – 10                 | 10 – 13                    | 6 – 7                                  |
| Regular   | 53 – 68  | 11 – 13            | 11 – 13               | 11 – 13                | 14 – 17                    | 8 – 9                                  |
| Bueno     | 69 - 84  | 14 - 16            | 14 - 16               | 14 - 16                | 18 - 21                    | 10 – 11                                |
| Muy bueno | 85 - 100 | 17 - 20            | 17 - 20               | 17 - 20                | 22 - 25                    | 12 – 15                                |

**Variable 2: Gestión Administrativa**

Es el modo en el cual se busca lograr los objetivos con ayuda de los trabajadores y las diferentes herramientas por medio de la organización, planeación, control y dirección (Anzola, 2002).

**Tabla 2**  
*Intervalos para los niveles de la variable Gestión Administrativa*

| Nivel          | Gestión Administrativa | Dimensiones   |              |           |         |
|----------------|------------------------|---------------|--------------|-----------|---------|
|                |                        | Planificación | Organización | Dirección | Control |
| Muy deficiente | 20 – 36                | 5 – 9         | 5 – 9        | 5 – 9     | 5 – 9   |
| Deficiente     | 37 – 52                | 10 – 13       | 10 – 13      | 10 – 13   | 10 – 13 |
| Regular        | 53 – 68                | 14 – 17       | 14 – 17      | 14 – 17   | 14 – 17 |
| Eficiente      | 69 - 84                | 18 – 21       | 18 – 21      | 18 – 21   | 18 – 21 |
| Muy eficiente  | 85 - 100               | 22 – 25       | 22 – 25      | 22 – 25   | 22 – 25 |

La matriz de Operacionalización de variables se encuentra en anexos (Anexo 4)

### 3.3. Población, muestra y muestreo

#### 3.3.1. Población

Todos los servidores públicos que laboran en la gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Provincial de Trujillo que son 84 servidores públicos, considerándose como una población finita.

**Tabla 3**  
*Población de estudio*

| Población del estudio                |             |           |           |           |
|--------------------------------------|-------------|-----------|-----------|-----------|
| Servidores Públicos                  | %           | Sexo      |           | Total     |
|                                      |             | Hombres   | Mujeres   |           |
| Empleados Permanentes (DL. 276)      | 34.62%      | 16        | 11        | 27        |
| Obreros Permanentes (DL. 728)        | 11.54%      | 8         | 5         | 13        |
| Contrato Administrativo de Servicios | 34.62%      | 21        | 16        | 37        |
| CAS Directivo                        | 3.85%       | 3         | 1         | 4         |
| Locadores                            | 15.38%      | 2         | 1         | 3         |
| <b>Total</b>                         | <b>100%</b> | <b>50</b> | <b>34</b> | <b>84</b> |

*Fuente: Elaboración propia*

#### Criterios de inclusión

- Servidores públicos que trabajan en la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Provincial de Trujillo y se encuentran laborando al momento que se realizó esta investigación.

#### Criterios de exclusión

- Servidores públicos que cuenten con proceso administrativo vigente al momento de realizarse la encuesta.
- Servidores públicos de la Gerencia de Administración y Finanzas que no quisieron participar de la investigación.

### **3.3.2. Muestra**

La población coincide con la muestra por ser finita y estuvo conformada por los 84 servidores públicos que trabajan en la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Provincial de Trujillo.

### **3.3.3. Muestreo**

Se utilizó el no probabilístico por conveniencia ya que la población es pequeña y accesible.

## **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

En la investigación se utilizó la siguiente técnica para la recolección de información.

### **3.4.1. Encuesta**

Está direccionado a los 84 servidores públicos de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Provincial de Trujillo.

### **3.4.2. Cuestionario**

Este instrumento se aplicó al total de la población muestral.

#### **Cuestionario 1: COSO III**

El cuestionario está conformado por 20 ítems en escala de Likert distribuidas en 5 dimensiones, respecto al entorno de control se plantearon 4 ítems, después 4 ítems relacionadas a la evaluación de riesgos, seguido de 4 ítems relacionadas a las actividades de control, para la Información y comunicación se plantearon 5 ítems, y finalmente 3 ítems relacionadas a las actividades de monitoreo-supervisión.

#### **Cuestionario 2: Gestión Administrativa**

Este cuestionario está constituido por 20 ítems en escala de Likert distribuidas en 4 dimensiones, con una cantidad de 5 ítems relacionadas a la planificación, 5 ítems relacionadas a la organización, para la dirección 5 ítems, y finalmente 5 ítems relacionadas al control.

## Validación y confiabilidad del instrumento

### Validez

La herramienta en la presente investigación fue revisada y validada por expertos, determinando la relevancia y claridad de las preguntas del cuestionario, según se muestra:

**Tabla 4**

*COSO III validez del cuestionario de la variable 1*

| <i>Expertos</i>               | <i>Grado académico</i>                  | <i>Aplicabilidad del instrumento</i> |
|-------------------------------|---|--------------------------------------|
| <i>Yoni Valiente Saldaña</i>  | Dr. Contador Público                    | Es aplicable                         |
| <i>José Cubas Vargas</i>      | Dr. Gestión Pública                     | Es aplicable                         |
| <i>Carlos Noriega Ángeles</i> | Dr. Gestión Pública y<br>Gobernabilidad | Es aplicable                         |

**Tabla 5**

*Gestión Administrativa validez del cuestionario de la variable*

| <i>Expertos</i>               | <i>Grado académico</i>                  | <i>Aplicabilidad del instrumento</i> |
|-------------------------------|---|--------------------------------------|
| <i>Yoni Valiente Saldaña</i>  | Dr. Contador Público                    | Es aplicable                         |
| <i>José Cubas Vargas</i>      | Dr. Gestión Pública                     | Es aplicable                         |
| <i>Carlos Noriega Ángeles</i> | Dr. Gestión Pública y<br>Gobernabilidad | Es aplicable                         |

### Confiabilidad

Se realizó la prueba piloto a 20 trabajadores, a través de la prueba estadística de Alfa de Cronbach, y se procesaron los datos en el programa estadístico SPSS versión 25, los rangos y magnitudes se presentan a continuación:

**Tabla 6**  
*Coeficiente de confiabilidad, interpretación*

| Rangos      | Magnitud |
|-------------|----------|
| 0,81 a 1,00 | Muy alta |
| 0,61 a 0,80 | Alta     |
| 0,41 a 0,60 | Moderada |
| 0,21 a 0,40 | Baja     |
| 0,01 a 0,20 | Muy baja |

Fuente: Ruiz (2012)

Se aplicó la prueba de fiabilidad de Alfa de Cronbach, para el COSO III y Gestión administrativa, también a sus dimensiones, según se observan en las siguientes tablas:

**Tabla 7**  
*Resultados de confiabilidad del instrumento que midió la variable 1*

| Variable | Alfa de Cronbach | N° de ítems |
|----------|------------------|-------------|
| COSO III | ,811             | 20          |

En la tabla anterior se deduce que el instrumento que mide al COSO III tiene un nivel de confiabilidad muy alta, siendo su Alfa de Cronbach de: ,811.

**Tabla 8**  
*Resultados de confiabilidad del instrumento que midió la variable 2*

| Variable               | Alfa de Cronbach | N° de ítems |
|------------------------|------------------|-------------|
| Gestión administrativa | ,825             | 20          |

El instrumento que mide a la gestión administrativa tiene una confiabilidad muy alta, siendo su Alfa de Cronbach de: ,825

### **3.5. Procedimientos**

Se revisó diversas fuentes bibliográficas con el fin de obtener información teórica de importancia. Así mismo, el cuestionario fue validado por 3 expertos quienes aprobaron mi instrumento, procedí a aplicar mi prueba piloto y posteriormente mi cuestionario de manera presencial a los servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas según los criterios de inclusión. Una vez tuve las encuestas realizadas, pasé a procesar la información obtenida a través del programa SPSS 25. Elaboré las tablas y gráficos con los resultados obtenidos con los cuales procedí a realizar la discusión de datos, conclusiones y recomendaciones.

### **3.6. Métodos de análisis de datos**

- a. Se trabajó con una población muestral.
- b. Se aplicó el instrumento de recolección de datos elegido.
- c. Cada encuesta aplicada fue depurada.
- d. Los datos obtenidos a través de la encuesta, fueron procesados, examinados e interpretados, para posteriormente colocarla en cuadros estadísticos.
- e. Para complementar la efectividad del procesamiento y análisis de los datos recolectados, se utilizó el programa SPSS 25, mediante el cual se desarrolló la estadística del proyecto. Los resultados se presentaron en tablas y gráficos estadísticos según variables y dimensiones.
- f. Los resultados obtenidos fueron impuestos a la prueba de normalidad (Kolmogorov-Smirnov), lo que determinó utilizar la estadística no paramétrica a través de la prueba estadística de correlación (Rho de Spearman).

### **3.7. Aspectos éticos**

La tesis se llevó a cabo teniendo en cuenta datos que se obtuvieron de diversos antecedentes teóricos, también se obtendrá la autorización de la entidad donde se aplicarán cuestionarios se tomará en cuenta que toda la información brindada sea netamente para fines académicos, así como la recolección de datos serán de manera anónima, sin identificar a los encuestados. Por último, se considerará la referencia de los autores de quienes se ha tomado información para llevar a cabo esta investigación y la parte ética que conlleva.

Respeto por los individuos. Incorpora como mínimo dos doctrinas éticas; la primera es que las personas fueron tratadas con plena libertad; y segunda fue que los individuos con autonomía inferior tuvieron todo el derecho a la protección.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Descripción de resultados

**Tabla 9**

*Tabla cruzada del COSO III y la Gestión Administrativa*

|                 |           |     | Gestión Administrativa |            |         |           |               | Total  |
|-----------------|-----------|-----|------------------------|------------|---------|-----------|---------------|--------|
|                 |           |     | Muy deficiente         | Deficiente | Regular | Eficiente | Muy eficiente |        |
| <b>COSO III</b> | Muy malo  | Nro | 1                      | 0          | 0       | 0         | 0             | 1      |
|                 |           | %   | 1,2%                   | 0,0%       | 0,0%    | 0,0%      | 0,0%          | 1,2%   |
|                 | Malo      | Nro | 0                      | 2          | 0       | 1         | 0             | 3      |
|                 |           | %   | 0,0%                   | 2,4%       | 0,0%    | 1,2%      | 0,0%          | 3,6%   |
|                 | Regular   | Nro | 0                      | 1          | 6       | 8         | 6             | 21     |
|                 |           | %   | 0,0%                   | 1,2%       | 7,1%    | 9,5%      | 7,1%          | 25,0%  |
|                 | Bueno     | Nro | 0                      | 0          | 13      | 11        | 4             | 28     |
|                 |           | %   | 0,0%                   | 0,0%       | 15,5%   | 13,1%     | 4,8%          | 33,3%  |
|                 | Muy bueno | Nro | 0                      | 1          | 14      | 12        | 4             | 31     |
|                 |           | %   | 0,0%                   | 1,2%       | 16,7%   | 14,3%     | 4,8%          | 36,9%  |
| <b>Total</b>    |           | Nro | 1                      | 4          | 33      | 32        | 14            | 84     |
|                 |           | %   | 1,2%                   | 4,8%       | 39,3%   | 38,1%     | 16,7%         | 100,0% |

*Fuente: Cuestionario aplicado*

De acuerdo a la tabla 9 se puede visualizar que el 16, 7% de los servidores públicos de la Gerencia de Administración y Finanzas de la MPT consideran que el COSO III es muy bueno y que la Gestión administrativa es regular, solo el 15,5% nos dicen que el COSO III es bueno y consideran que la Gestión es regular; el 7,1% de los encuestados perciben que el COSO III es regular al igual que la Gestión administrativa, mientras que el 2,4% perciben que el COSO III es malo y la Gestión administrativa es deficiente y el 1,2% manifiestan que el COSO III es muy malo y su Gestión administrativa es muy deficiente.

**Tabla 10***Nivel de correlación del COSO III y la Gestión administrativa*

| <b>Correlaciones</b>   |                 |                            |                 |                               |
|------------------------|-----------------|----------------------------|-----------------|-------------------------------|
|                        |                 |                            | <b>COSO III</b> | <b>Gestión Administrativa</b> |
| <b>Rho de Spearman</b> | <b>COSO III</b> | Coeficiente de correlación | 1,000           | -,017                         |
|                        |                 | Sig. (bilateral)           |                 | ,876                          |
|                        |                 | N°                         | 84              | 84                            |

*Fuente: Cuestionario aplicado*

La variable COSO III no se distribuye con normalidad y la variable Gestión administrativa sí se distribuye con normalidad. Es por eso que se trabajó con pruebas no paramétricas como es el Rho de Spearman. (ver anexo 6)

Según lo observado en la tabla 10 su coeficiente de correlación es -,017 (bajo grado de correlación y negativa), con nivel de significancia  $p = ,876$  se comprueba que el COSO III no influye en la Gestión Administrativa

**Tabla 11***Tabla cruzada del entorno de control con la Gestión Administrativa*

|                           |                          |      | Gestión Administrativa |            |         |           |                  |       |
|---------------------------|--------------------------|------|------------------------|------------|---------|-----------|------------------|-------|
|                           |                          |      | Muy<br>deficiente      | Deficiente | Regular | Eficiente | Muy<br>eficiente | Total |
| <b>Entorno de control</b> | Totalmente en desacuerdo | Nro  | 1                      | 2          | 0       | 0         | 1                | 4     |
|                           |                          | %    | 1,2%                   | 2,4%       | 0,0%    | 0,0%      | 1,2%             | 4,8%  |
|                           | En desacuerdo            | Nro  | 0                      | 1          | 1       | 2         | 1                | 5     |
|                           |                          | %    | 0,0%                   | 1,2%       | 1,2%    | 2,4%      | 1,2%             | 6,0%  |
|                           | Indiferente              | Nro  | 0                      | 0          | 3       | 7         | 4                | 14    |
|                           |                          | %    | 0,0%                   | 0,0%       | 3,6%    | 8,3%      | 4,8%             | 16,7% |
|                           | De acuerdo               | Nro  | 0                      | 0          | 9       | 11        | 1                | 21    |
|                           |                          | %    | 0,0%                   | 0,0%       | 10,7%   | 13,1%     | 1,2%             | 25,0% |
|                           | Totalmente de acuerdo    | Nro  | 0                      | 1          | 20      | 12        | 7                | 40    |
|                           |                          | %    | 0,0%                   | 1,2%       | 23,8%   | 14,3%     | 8,3%             | 47,6% |
| <b>Total</b>              | Nro                      | 1    | 4                      | 33         | 32      | 14        | 84               |       |
|                           | %                        | 1,2% | 4,8%                   | 39,3%      | 38,1%   | 16,7%     | 100,0%           |       |

*Fuente: Cuestionario aplicado*

Se puede observar en la tabla 11, que el 23,8% de los trabajadores de la Gerencia de Administración y finanzas están totalmente de acuerdo con el entorno de control y que la Gestión administrativa es regular, sólo el 13,1% se encuentran de acuerdo con el entorno de control y consideran que la Gestión es eficiente; el 8,3% de los encuestados son indiferentes al entorno de control y consideran que la Gestión administrativa es eficiente mientras que, el 2,4% nos dicen que están en desacuerdo con el entorno de control y es eficiente la Gestión, y el 2,4% manifiestan que se encuentran totalmente en desacuerdo con la dimensión y que la gestión administrativa dentro de la gerencia es deficiente.

**Tabla 12***Nivel de correlación del entorno de control y la Gestión administrativa*

| <b>Correlaciones</b> |                    |                            | Entorno de control | Gestión administrativa |
|----------------------|--------------------|----------------------------|--------------------|------------------------|
| Rho de Spearman      | Entorno de control | Coeficiente de correlación | 1,000              | -,046                  |
|                      |                    | Sig. (bilateral)           | .                  | ,676                   |
|                      |                    | N°                         | 84                 | 84                     |

*Fuente: Cuestionario aplicado*

El entorno de control no se distribuye con normalidad y la variable Gestión administrativa sí se distribuye con normalidad. Es por eso que se trabajó con el Rho de Spearman. (ver anexo 6)

Según la tabla 12 el coeficiente de correlación entre el entorno de control y la Gestión administrativa es -,046, eso quiere decir que tiene un grado de correlación moderado y negativo con nivel de significancia  $p = ,676$  se comprueba que el entorno de control no influye en la Gestión administrativa.

**Tabla 13***Tabla cruzada de la evaluación de riesgos con la Gestión Administrativa*

|                              |                       |      | <b>Gestión administrativa</b> |            |         |           |               | <b>Total</b> |
|------------------------------|-----------------------|------|-------------------------------|------------|---------|-----------|---------------|--------------|
|                              |                       |      | Muy deficiente                | Deficiente | Regular | Eficiente | Muy eficiente |              |
| <b>Evaluación de riesgos</b> | En desacuerdo         | Nro  | 1                             | 1          | 1       | 2         | 1             | 6            |
|                              |                       | %    | 1,2%                          | 1,2%       | 1,2%    | 2,4%      | 1,2%          | 7,1%         |
|                              | Indiferente           | Nro  | 0                             | 1          | 3       | 1         | 3             | 8            |
|                              |                       | %    | 0,0%                          | 1,2%       | 3,6%    | 1,2%      | 3,6%          | 9,5%         |
|                              | De acuerdo            | Nro  | 0                             | 2          | 11      | 13        | 4             | 30           |
|                              |                       | %    | 0,0%                          | 2,4%       | 13,1%   | 15,5%     | 4,8%          | 35,7%        |
|                              | Totalmente de acuerdo | Nro  | 0                             | 0          | 18      | 16        | 6             | 40           |
|                              |                       | %    | 0,0%                          | 0,0%       | 21,4%   | 19,0%     | 7,1%          | 47,6%        |
| <b>Total</b>                 | Nro                   | 1    | 4                             | 33         | 32      | 14        | 84            |              |
|                              | %                     | 1,2% | 4,8%                          | 39,3%      | 38,1%   | 16,7%     | 100,0%        |              |

*Fuente: Cuestionario aplicado*

De la tabla 13 podemos observar que, el 21,4% de los servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas están totalmente de acuerdo con la evaluación de riesgos y en paralelo piensan que la Gestión administrativa se da de manera regular; sólo el 15,5% se encuentran de acuerdo con la evaluación de riesgos dentro de la gerencia y consideran que la Gestión administrativa es eficiente, de los encuestado el 3,6% son indiferentes con la dimensión y consideran que la Gestión es muy eficiente, mientras que el 2,4% manifiestan que se encuentran totalmente en desacuerdo con la evaluación de riesgos y que la gestión administrativa dentro de la gerencia es eficiente.

**Tabla 14***Nivel de correlación de la evaluación de riesgos y la Gestión administrativa*

| <b>Correlaciones</b> |                          |                               | Evaluación<br>de riesgos | Gestión<br>administrativa |
|----------------------|--------------------------|-------------------------------|--------------------------|---------------------------|
| Rho de<br>Spearman   | Evaluación<br>de riesgos | Coeficiente de<br>correlación | 1,000                    | ,045                      |
|                      |                          | Sig. (bilateral)              | .                        | ,682                      |
|                      |                          | N°                            | 84                       | 84                        |

*Fuente: Cuestionario aplicado*

La evaluación de riesgos no se distribuye con normalidad y la variable Gestión administrativa sí se distribuye con normalidad. Es por eso que se trabajó con pruebas no paramétricas como es el Rho de Spearman. (ver anexo 6)

Según lo observado en la tabla 14 su correlación es ,045 (moderado grado de correlación y positiva), con significancia  $p = ,682$  se comprueba que la evaluación de riesgos no influye en la Gestión administrativa.

**Tabla 15***Tabla cruzada de las actividades de control con la Gestión Administrativa*

|                               |                          | Gestión administrativa |            |         |           |               | Total  |       |
|-------------------------------|--------------------------|------------------------|------------|---------|-----------|---------------|--------|-------|
|                               |                          | Muy deficiente         | Deficiente | Regular | Eficiente | Muy eficiente |        |       |
| <b>Actividades de control</b> | Totalmente en desacuerdo | Nro                    | 1          | 0       | 0         | 1             | 0      | 2     |
|                               |                          | %                      | 1,2%       | 0,0%    | 0,0%      | 1,2%          | 0,0%   | 2,4%  |
|                               | En desacuerdo            | Nro                    | 0          | 2       | 4         | 1             | 2      | 9     |
|                               |                          | %                      | 0,0%       | 2,4%    | 4,8%      | 1,2%          | 2,4%   | 10,7% |
|                               | Indiferente              | Nro                    | 0          | 0       | 7         | 9             | 2      | 18    |
|                               |                          | %                      | 0,0%       | 0,0%    | 8,3%      | 10,7%         | 2,4%   | 21,4% |
|                               | De acuerdo               | Nro                    | 0          | 1       | 11        | 6             | 7      | 25    |
|                               |                          | %                      | 0,0%       | 1,2%    | 13,1%     | 7,1%          | 8,3%   | 29,8% |
|                               | Totalmente de acuerdo    | Nro                    | 0          | 1       | 11        | 15            | 3      | 30    |
|                               |                          | %                      | 0,0%       | 1,2%    | 13,1%     | 17,9%         | 3,6%   | 35,7% |
| <b>Total</b>                  | Nro                      | 1                      | 4          | 33      | 32        | 14            | 84     |       |
|                               | %                        | 1,2%                   | 4,8%       | 39,3%   | 38,1%     | 16,7%         | 100,0% |       |

*Fuente: Cuestionario aplicado*

Se puede apreciar en la tabla 15 que el 17,9% de los servidores públicos están totalmente de acuerdo con dimension y en paralelo indican que es eficiente la Gestión administrativa dentro de la gerencia; por otro lado el 13,1% se encuentran de acuerdo con las actividades de control y consideran que la Gestión administrativa es regular, sólo el 10,7% de los encuestados son indiferentes con las actividades de control y consideran que la Gestión es muy eficiente, mientras el 4,8% manifiestan que se encuentran en desacuerdo con las actividades de control y que la gestión administrativa es regular; por último, el 1,2% nos señalan que están totalmente en desacuerdo con las actividades de control y que la gestión es muy deficiente.

**Tabla 16***Nivel de correlación de las actividades de control y la Gestión administrativa*

| <b>Correlaciones</b> |                           |                                | Actividades<br>de control | Gestión<br>administrativa |
|----------------------|---------------------------|--------------------------------|---------------------------|---------------------------|
| Rho de<br>Spearman   | Actividades<br>de control | Coefficiente de<br>correlación | 1,000                     | -,009                     |
|                      |                           | Sig. (bilateral)               | .                         | ,938                      |
|                      |                           | N°                             | 84                        | 84                        |

*Fuente: Cuestionario aplicado*

La dimensión actividades de control no se distribuye con normalidad y la variable Gestión administrativa sí se distribuye con normalidad. Es por eso que se aplicó el Rho de Spearman. (ver anexo 6)

Según lo observado en la tabla 16 su coeficiente de correlación es -,009 (bajo grado de correlación y negativa), con nivel de significancia  $p = ,938$  se comprueba que las actividades de control no influyen en la Gestión administrativa.

**Tabla 17***Tabla cruzada de la información y comunicación con la Gestión Administrativa*

|                                   |                          |      | Gestión administrativa |            |         |           |               | Total |
|-----------------------------------|--------------------------|------|------------------------|------------|---------|-----------|---------------|-------|
|                                   |                          |      | Muy deficiente         | Deficiente | Regular | Eficiente | Muy eficiente |       |
| <b>Información y comunicación</b> | Totalmente en desacuerdo | Nro  | 1                      | 0          | 0       | 0         | 0             | 1     |
|                                   |                          | %    | 1,2%                   | 0,0%       | 0,0%    | 0,0%      | 0,0%          | 1,2%  |
|                                   | En desacuerdo            | Nro  | 0                      | 1          | 1       | 2         | 2             | 6     |
|                                   |                          | %    | 0,0%                   | 1,2%       | 1,2%    | 2,4%      | 2,4%          | 7,1%  |
|                                   | Indiferente              | Nro  | 0                      | 2          | 6       | 8         | 4             | 20    |
|                                   |                          | %    | 0,0%                   | 2,4%       | 7,1%    | 9,5%      | 4,8%          | 23,8% |
|                                   | De acuerdo               | Nro  | 0                      | 0          | 13      | 11        | 3             | 27    |
|                                   |                          | %    | 0,0%                   | 0,0%       | 15,5%   | 13,1%     | 3,6%          | 32,1% |
|                                   | Totalmente de acuerdo    | Nro  | 0                      | 1          | 13      | 11        | 5             | 30    |
|                                   |                          | %    | 0,0%                   | 1,2%       | 15,5%   | 13,1%     | 6,0%          | 35,7% |
| <b>Total</b>                      | Nro                      | 1    | 4                      | 33         | 32      | 14        | 84            |       |
|                                   | %                        | 1,2% | 4,8%                   | 39,3%      | 38,1%   | 16,7%     | 100,0%        |       |

*Fuente: Cuestionario aplicado*

Se puede observar en la tabla 17, que el 15,5% de los servidores de la Gerencia están totalmente de acuerdo con la información y comunicación y nos señalan que la Gestión administrativa es regular, por otro lado el 15,5% se encuentran de acuerdo con la información y comunicación y consideran que la Gestión es regular, también se puede apreciar que sólo el 9,5% de los encuestados son indiferentes con la información y comunicación y consideran que la Gestión administrativa es regular, mientras que el 2,4% manifiestan que se encuentran en desacuerdo con la información y comunicación y que la gestión administrativa dentro de la Gerencia es muy eficiente; y por último el 1,2% nos señalan que están totalmente en desacuerdo con dicha dimensión y que la gestión es muy deficiente.

**Tabla 18***Nivel de correlación de la información y comunicación, y la Gestión administrativa*

| <b>Correlaciones</b> |                               |                               | Información y<br>comunicación | Gestión<br>administrativa |
|----------------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|---------------------------|
| Rho de<br>Spearman   | Información y<br>comunicación | Coeficiente de<br>correlación | 1,000                         | -,009                     |
|                      |                               | Sig. (bilateral)              | .                             | ,938                      |
|                      |                               | N°                            | 84                            | 84                        |

*Fuente: Cuestionario aplicado*

La información y comunicación no se distribuye con normalidad y la variable Gestión administrativa se distribuye con normalidad. Es por eso que se trabajó con el Rho de Spearman. (ver anexo 6)

Según lo observado en la tabla 18 su coeficiente de correlación es -,009 (bajo grado de correlación y negativa), con significancia  $p = ,938$  se comprueba que la información y comunicación no influye en la Gestión Administrativa.

**Tabla 19***Tabla cruzada de las actividades de monitoreo – supervisión con la Gestión Administrativa*

|   |                          |      | <b>Gestión administrativa</b> |            |         |           |               | <b>Total</b> |
|---|--------------------------|------|-------------------------------|------------|---------|-----------|---------------|--------------|
|   |                          |      | Muy deficiente                | Deficiente | Regular | Eficiente | Muy eficiente |              |
| <b>Actividades de monitoreo - supervisión</b> | Totalmente en desacuerdo | Nro  | 0                             | 0          | 0       | 1         | 0             | 1            |
|   |                          | %    | 0,0%                          | 0,0%       | 0,0%    | 1,2%      | 0,0%          | 1,2%         |
|   | En desacuerdo            | Nro  | 1                             | 0          | 1       | 0         | 0             | 2            |
|   |                          | %    | 1,2%                          | 0,0%       | 1,2%    | 0,0%      | 0,0%          | 2,4%         |
|   | Indiferente              | Nro  | 0                             | 2          | 1       | 4         | 2             | 9            |
|   |                          | %    | 0,0%                          | 2,4%       | 1,2%    | 4,8%      | 2,4%          | 10,7%        |
|   | De acuerdo               | Nro  | 0                             | 1          | 13      | 7         | 5             | 26           |
|   |                          | %    | 0,0%                          | 1,2%       | 15,5%   | 8,3%      | 6,0%          | 31,0%        |
|   | Totalmente de acuerdo    | Nro  | 0                             | 1          | 18      | 20        | 7             | 46           |
|   |                          | %    | 0,0%                          | 1,2%       | 21,4%   | 23,8%     | 8,3%          | 54,8%        |
| <b>Total</b>                                  | Nro                      | 1    | 4                             | 33         | 32      | 14        | 84            |              |
|   | %                        | 1,2% | 4,8%                          | 39,3%      | 38,1%   | 16,7%     | 100,0%        |              |

*Fuente: Cuestionario aplicado*

De la tabla 19, el 23,8% de los servidores públicos están totalmente de acuerdo con las actividades de monitoreo - supervisión y señalan también que la Gestión administrativa es eficiente, sólo el 15,5% se encuentran de acuerdo con las actividades de monitoreo – supervisión y consideran que la Gestión administrativa es regular, también se aprecia que el 4,8% de los encuestados son indiferentes con las actividades de monitoreo - supervisión y consideran que la Gestión administrativa es eficiente, mientras el 1,2% manifiestan que se encuentran en desacuerdo con la dimensión y que la gestión es regular.

**Tabla 20**

*Nivel de correlación de las actividades de monitoreo – supervisión y la Gestión administrativa*

| <b>Correlaciones</b> |  |                            | Actividades de monitoreo | Gestión administrativa |
|----------------------|--|----------------------------|--------------------------|------------------------|
| Rho de Spearman      | Actividades de monitoreo - supervisión | Coeficiente de correlación | 1,000                    | ,086                   |
|                      |  | Sig. (bilateral)           | .                        | ,438                   |
|                      |  | N°                         | 84                       | 84                     |

*Fuente: Cuestionario aplicado*

Las actividades de monitoreo - supervisión no se distribuye con normalidad y la variable Gestión administrativa sí se distribuye con normalidad. Es por eso que se aplicó pruebas no paramétricas como es el Rho de Spearman. (ver anexo 6)

En cuanto al resultado en la tabla 20 adjunta se presentan los estadísticos en cuanto al grado de correlación determinada por el Rho de Spearman ,086 significa que existe alto grado de correlación y positiva, frente al grado de significación estadística  $p = ,438$  se comprueba que la dimensión actividades de monitoreo – supervisión no influye en la Gestión administrativa dentro de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2019.

**Tabla 21***Tabla cruzada del COSO III en la planificación*

|                 |              | Planificación               |                  |             |            |                          | Total |        |
|-----------------|--------------|-----------------------------|------------------|-------------|------------|--------------------------|-------|--------|
|                 |              | Totalmente en<br>desacuerdo | En<br>desacuerdo | Indiferente | De acuerdo | Totalmente de<br>acuerdo |       |        |
| <b>COSO III</b> | Muy malo     | Nro                         | 1                | 0           | 0          | 0                        | 0     | 1      |
|                 |              | %                           | 1,2%             | 0,0%        | 0,0%       | 0,0%                     | 0,0%  | 1,2%   |
|                 | Malo         | Nro                         | 0                | 1           | 1          | 1                        | 0     | 3      |
|                 |              | %                           | 0,0%             | 1,2%        | 1,2%       | 1,2%                     | 0,0%  | 3,6%   |
|                 | Regular      | Nro                         | 0                | 2           | 7          | 6                        | 6     | 21     |
|                 |              | %                           | 0,0%             | 2,4%        | 8,3%       | 7,1%                     | 7,1%  | 25,0%  |
|                 | Bueno        | Nro                         | 0                | 0           | 10         | 13                       | 5     | 28     |
|                 |              | %                           | 0,0%             | 0,0%        | 11,9%      | 15,5%                    | 6,0%  | 33,3%  |
|                 | Muy bueno    | Nro                         | 0                | 0           | 12         | 12                       | 7     | 31     |
|                 |              | %                           | 0,0%             | 0,0%        | 14,3%      | 14,3%                    | 8,3%  | 36,9%  |
|                 | <b>Total</b> | Nro                         | 1                | 3           | 30         | 32                       | 18    | 84     |
|                 |              | %                           | 1,2%             | 3,6%        | 35,7%      | 38,1%                    | 21,4% | 100,0% |

*Fuente: Cuestionario aplicado*

Se puede apreciar en la tabla 21, que el 14,3% de los servidores públicos de la Gerencia de Administración y finanzas creen que el COSO III es muy bueno y se encuentran de acuerdo con la planificación que se viene realizando dentro de la gerencia, el 15,5% de los encuestados nos señalan que el COSO III es bueno y también se encuentran de acuerdo con la planificación, sólo el 8,3% nos dicen que el COSO III dentro de la gerencia es regular y su planificación es deficiente, mientras tanto un número minoritario del 1.2% nos señalan que el COSO III es malo y que también se encuentran en desacuerdo con la planificación que se viene realizando.

**Tabla 22***Nivel de correlación del COSO III y la planificación*

| <b>Correlaciones</b> |          |                            | <b>COSO III</b> | <b>Planificación</b> |
|----------------------|----------|----------------------------|-----------------|----------------------|
| Rho de Spearman      | COSO III | Coeficiente de correlación | 1,000           | ,112                 |
|                      |          | Sig. (bilateral)           | .               | ,310                 |
|                      |          | N°                         | 84              | 84                   |

*Fuente: Cuestionario aplicado*

La variable COSO III no se distribuye con normalidad y la planificación sí se distribuye con normalidad. Es por eso que se trabajó con el Rho de Spearman. (ver anexo 6)

En la tabla 22 adjunta, se presenta el grado de correlación determinada por el Rho de Spearman ,112 significa que existe alto grado de correlación y positiva, su significancia  $p = ,310$  se comprueba que la variable COSO III no influye en la planificación dentro de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2019.

**Tabla 23***Tabla cruzada del COSO III en la organización*

|                 |              | Organización             |               |             |            |                       | Total |        |
|-----------------|--------------|--------------------------|---------------|-------------|------------|-----------------------|-------|--------|
|                 |              | Totalmente en desacuerdo | En desacuerdo | Indiferente | De acuerdo | Totalmente de acuerdo |       |        |
| <b>COSO III</b> | Muy malo     | Nro                      | 1             | 0           | 0          | 0                     | 0     | 1      |
|                 |              | %                        | 1,2%          | 0,0%        | 0,0%       | 0,0%                  | 0,0%  | 1,2%   |
|                 | Malo         | Nro                      | 1             | 1           | 0          | 1                     | 0     | 3      |
|                 |              | %                        | 1,2%          | 1,2%        | 0,0%       | 1,2%                  | 0,0%  | 3,6%   |
|                 | Regular      | Nro                      | 0             | 1           | 10         | 4                     | 6     | 21     |
|                 |              | %                        | 0,0%          | 1,2%        | 11,9%      | 4,8%                  | 7,1%  | 25,0%  |
|                 | Bueno        | Nro                      | 0             | 3           | 11         | 10                    | 4     | 28     |
|                 |              | %                        | 0,0%          | 3,6%        | 13,1%      | 11,9%                 | 4,8%  | 33,3%  |
|                 | Muy bueno    | Nro                      | 0             | 4           | 13         | 9                     | 5     | 31     |
|                 |              | %                        | 0,0%          | 4,8%        | 15,5%      | 10,7%                 | 6,0%  | 36,9%  |
|                 | <b>Total</b> | Nro                      | 2             | 9           | 34         | 24                    | 15    | 84     |
|                 |              | %                        | 2,4%          | 10,7%       | 40,5%      | 28,6%                 | 17,9% | 100,0% |

*Fuente: Cuestionario aplicado*

Se puede observar en la tabla 23, que el 15,5% de los servidores públicos de la Gerencia de Administración y Finanzas creen que el COSO III es muy bueno pero son indiferentes a la organización que se viene realizando dentro de la gerencia, el 13,1% de los encuestados nos señalan que el coso III es bueno y también les es indiferente la organización, sólo el 11,9% nos dicen que el COSO III dentro de la gerencia es regular y en cuanto a la organización es indiferente, mientras tanto un número minoritario del 1.2% nos señalan que el COSO III es malo y que también se encuentran en desacuerdo con la organización que se viene realizando.

**Tabla 24***Nivel de correlación del COSO III y la organización*

| <b>Correlaciones</b> |          |                            | COSO III | Organización |
|----------------------|----------|----------------------------|----------|--------------|
| Rho de Spearman      | COSO III | Coeficiente de correlación | 1,000    | ,025         |
|                      |          | Sig. (bilateral)           | .        | ,824         |
|                      |          | N°                         | 84       | 84           |

*Fuente: Cuestionario aplicado*

El COSO III no se distribuye con normalidad y la organización se distribuye con normalidad. Por lo tanto, aplicamos Rho de Spearman. (ver anexo 6)

En cuanto al resultado en la tabla 24 , se observa el grado de correlación por el Rho de Spearman ,025 quiere decir que existe bajo grado de correlación y positiva, frente al grado de significación estadística  $p = ,824$  se comprueba que la variable COSO III no influye en la organización dentro de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2019.

**Tabla 25***Tabla cruzada del COSO III en la dirección*

|                 |              | Dirección                |               |             |            |                       | Total |        |
|-----------------|--------------|--------------------------|---------------|-------------|------------|-----------------------|-------|--------|
|                 |              | Totalmente en desacuerdo | En desacuerdo | Indiferente | De acuerdo | Totalmente de acuerdo |       |        |
| <b>COSO III</b> | Muy malo     | Nro                      | 1             | 0           | 0          | 0                     | 0     | 1      |
|                 |              | %                        | 1,2%          | 0,0%        | 0,0%       | 0,0%                  | 0,0%  | 1,2%   |
|                 | Malo         | Nro                      | 0             | 2           | 1          | 0                     | 0     | 3      |
|                 |              | %                        | 0,0%          | 2,4%        | 1,2%       | 0,0%                  | 0,0%  | 3,6%   |
|                 | Regular      | Nro                      | 0             | 1           | 8          | 7                     | 5     | 21     |
|                 |              | %                        | 0,0%          | 1,2%        | 9,5%       | 8,3%                  | 6,0%  | 25,0%  |
|                 | Bueno        | Nro                      | 0             | 3           | 15         | 5                     | 5     | 28     |
|                 |              | %                        | 0,0%          | 3,6%        | 17,9%      | 6,0%                  | 6,0%  | 33,3%  |
|                 | Muy bueno    | Nro                      | 0             | 8           | 9          | 9                     | 5     | 31     |
|                 |              | %                        | 0,0%          | 9,5%        | 10,7%      | 10,7%                 | 6,0%  | 36,9%  |
|                 | <b>Total</b> | Nro                      | 1             | 14          | 33         | 21                    | 15    | 84     |
|                 |              | %                        | 1,2%          | 16,7%       | 39,3%      | 25,0%                 | 17,9% | 100,0% |

*Fuente: Cuestionario aplicado*

De la tabla 25 podemos observar que, el 10,7% de los servidores públicos creen que el COSO III es muy bueno y también se encuentran de acuerdo con la dirección dentro de la gerencia, sólo el 7,9% de los encuestados nos señalan que el COSO III es bueno pero es indiferente el tema de la dirección, el 9,5% nos dicen que el COSO III dentro de la gerencia es regular y la dirección es indiferente, mientras que el 2,4% de los encuestados nos señalan que el COSO III es malo y que se encuentran en desacuerdo con la dirección; por último el 1,2% nos dicen que el COSO III es muy malo y que se encuentran totalmente en desacuerdo con la dirección.

**Tabla 26***Nivel de correlación del COSO III y la dirección*

| <b>Correlaciones</b> |          |                            | COSO III | Organización |
|----------------------|----------|----------------------------|----------|--------------|
| Rho de Spearman      | COSO III | Coeficiente de correlación | 1,000    | ,025         |
|                      |          | Sig. (bilateral)           | .        | ,824         |
|                      |          | N°                         | 84       | 84           |

*Fuente: Cuestionario aplicado*

La variable COSO III no se distribuye con normalidad y la organización sí se distribuye con normalidad. Es por eso que se trabajó con pruebas no paramétricas como es el Rho de Spearman. (ver anexo 6)

En cuanto al resultado en la tabla 26, se presentan los estadísticos de correlación por el Rho de Spearman ,025 es decir existe bajo grado de correlación y positiva, frente al grado de significación estadística  $p = ,824$  se comprueba que la variable COSO III no influye en la dirección dentro de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2019.

**Tabla 27***Tabla cruzada del COSO III en el control*

|                 |           |     | <b>Control</b>              |                  |             |            |                          | <b>Total</b> |
|-----------------|-----------|-----|-----------------------------|------------------|-------------|------------|--------------------------|--------------|
|                 |           |     | Totalmente en<br>desacuerdo | En<br>desacuerdo | Indiferente | De acuerdo | Totalmente<br>de acuerdo |              |
| <b>COSO III</b> | Muy malo  | Nro | 1                           | 0                | 0           | 0          | 0                        | 1            |
|                 |           | %   | 1,2%                        | 0,0%             | 0,0%        | 0,0%       | 0,0%                     | 1,2%         |
|                 | Malo      | Nro | 0                           | 1                | 1           | 1          | 0                        | 3            |
|                 |           | %   | 0,0%                        | 1,2%             | 1,2%        | 1,2%       | 0,0%                     | 3,6%         |
|                 | Regular   | Nro | 0                           | 3                | 5           | 6          | 7                        | 21           |
|                 |           | %   | 0,0%                        | 3,6%             | 6,0%        | 7,1%       | 8,3%                     | 25,0%        |
|                 | Bueno     | Nro | 0                           | 4                | 14          | 6          | 4                        | 28           |
|                 |           | %   | 0,0%                        | 4,8%             | 16,7%       | 7,1%       | 4,8%                     | 33,3%        |
|                 | Muy bueno | Nro | 0                           | 7                | 9           | 8          | 7                        | 31           |
|                 |           | %   | 0,0%                        | 8,3%             | 10,7%       | 9,5%       | 8,3%                     | 36,9%        |
| <b>Total</b>    |           | Nro | 1                           | 15               | 29          | 21         | 18                       | 84           |
|                 |           | %   | 1,2%                        | 17,9%            | 34,5%       | 25,0%      | 21,4%                    | 100,0%       |

*Fuente: Cuestionario aplicado*

Se puede observar en la tabla 27, el 10,7% de los trabajadores creen que el COSO III es muy bueno pero el control que se realiza dentro de la gerencia es indiferente, el 16,7% de los encuestados nos señalan que el COSO III es bueno pero son indiferentes al control, mientras que, el 7,1% nos dicen que el COSO III dentro de la gerencia es regular y están de acuerdo con el control dentro de la gerencia, sólo el 1,2% de los encuestados nos señalan que el COSO III es malo y que se encuentran en desacuerdo con el control; por último 1,2% afirma que el COSO III es muy malo y que se encuentran totalmente en desacuerdo con el control.

**Tabla 28**

*Nivel de correlación del COSO III y el control*

| <b>Correlaciones</b> |          |                            |          |         |
|----------------------|----------|----------------------------|----------|---------|
|                      |          |                            | COSO III | Control |
| Rho de Spearman      | COSO III | Coeficiente de correlación | 1,000    | -,022   |
|                      |          | Sig. (bilateral)           | .        | ,842    |
|                      |          | N                          | 84       | 84      |

*Fuente: Cuestionario aplicado*

La variable COSO III no se distribuye con normalidad y el control sí se distribuye con normalidad. Es por eso que se trabajó con pruebas no paramétricas como es el Rho de Spearman. (ver anexo 6)

En cuanto al resultado en la tabla 28, se observa el grado de correlación Rho de Spearman -,022 significa que existe bajo grado de correlación y positiva, frente a la significancia  $p = ,842$  se comprueba que la variable COSO III no influye en el control dentro de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2019.

## V. DISCUSIÓN

Al analizar los resultados se consideró que el COSO III no influye en la Gestión administrativa debido a que los trabajadores no consideran que esta última variable se desarrolle de manera positiva dentro de la gerencia. Esto se debe a que no hay una estabilidad de los gerentes en sus cargos, lo cual dificulta que el grupo humano se complemente como equipo, lo que ocasiona que no trabajen en pro de alcanzar objetivos trazados. De acuerdo a Anzola (2002), la Gestión administrativa debe emprender sus actividades con el fin de poder llegar a los fines con ayuda del personal y por medio del desempeño de las labores esenciales dentro de la gestión.

Se observa que, no existe influencia del entorno de control en la Gestión administrativa, pese a que más del 23 % está totalmente de acuerdo con el entorno de control. Sin embargo, consideran que la Gestión administrativa no se está llevando de una manera óptima, concordando así con lo encontrado por Arroyo, (2018), el cual indica que las omisiones de algunas funciones por parte de los colaboradores ocasionan que no tengan claramente definidos los valores y principios que rigen en la entidad.

Por otro lado, no existe influencia de la evaluación de riesgos en la Gestión administrativa, esto hace que los servidores públicos tengan sus objetivos claros, identifiquen riesgos y sepan cómo actuar frente a situaciones adversas. Según la tabla 13, podemos observar que el 21% está de acuerdo con esta dimensión sin embargo siguen creyendo que la Gestión administrativa no se comporta de una manera eficiente. Estos resultados coinciden con lo encontrado por Manta, (2019), donde concluye que tiene un grado de correlación moderado haciendo que esto no influya en la Gestión administrativa.

También se analizó que, al determinar la influencia de las actividades de control en la gestión administrativa se observó que no influye uno sobre el otro pese a que más del 17 % está totalmente de acuerdo con las actividades de control.

Así mismo, los servidores públicos no aceptan la influencia de la información y comunicación en la gestión administrativa pues, consideran que existen canales de comunicación sin embargo esta no se da de una manera eficiente y eficaz haciendo que la gestión administrativa sea considerada regular. Estos resultados adquiridos

en la presente investigación concuerdan con los encontrados por (Arroyo, 2018) quien indica que tanto las actividades de control y la información y comunicación no influyen en la gestión.

Al determinar la influencia de las actividades de monitoreo - supervisión en la gestión administrativa, este tiene como fin aplicar medidas correctivas, evaluaciones continuas y contar con un plan de contingencia. Según la tabla 19 podemos observar que el 23% está de acuerdo con esta dimensión así mismo creen que la Gestión administrativa se está realizando de una manera eficiente. Sin embargo, no existe influencia de uno sobre el otro. Estos resultados difieren con lo encontrado por Manta (2019), donde concluye que el grado de correlación de Spearman es de 0,717 estableciendo relación directa y significativa entre la supervisión y la gestión pública.

Por otro lado, se pudo observar en la tabla 21 que no hay influencia del COSO III en la planificación, pese a que más del 14 % creen que el COSO III es muy bueno y están de acuerdo con la planificación dentro de la gerencia. Así mismo, al hablar de la influencia del COSO III en la organización, estos son indiferentes y es por eso que, el COSO III no influye en la organización.

Más del 10% indican que el COSO III es muy bueno, sin embargo, les es indiferente la dimensión dirección, haciendo que no exista una influencia entre ambas.

Finalmente, al determinar la influencia del COSO III en el control dentro de la Gerencia de Administración y Finanzas, podemos observar en la tabla 27 que el COSO III es muy bueno con un 10.7% sin embargo, les es indiferente la evaluación de desempeños, las capacitaciones dentro de la gerencia; es por eso que, el COSO III no influye en la gestión administrativa.

## **VI. CONCLUSIONES**

**1.-** Se determinó que la correlación de Spearman fue de  $-,017$  cuya significancia tuvo un valor de  $p = ,876$  donde se comprueba que el COSO III no influye en la Gestión Administrativa.

**2.-** Se determinó que la correlación de Spearman fue de  $-,046$  cuya significancia tuvo un valor de  $p = ,676$  donde se comprueba que el entorno de control no influye en la Gestión Administrativa.

**3.-** Se determinó que la correlación de Spearman fue de  $,045$  cuya significancia tuvo un valor de  $p = ,682$  donde se comprueba que la evaluación de riesgos no influye en la Gestión administrativa.

**4.-** Se determinó que la correlación de Spearman fue de  $-,009$  cuya significancia tuvo un valor de  $p = ,938$  donde se comprueba que las actividades de control no influyen en la Gestión administrativa.

**5.-** Se determinó que la correlación de Spearman fue de  $-,009$  cuya significancia tuvo un valor de  $p = ,938$  donde se comprueba que la información y comunicación no influye en la Gestión Administrativa.

**6.-** Se determinó que la correlación de Spearman fue de  $,086$  cuya significancia tuvo un valor de  $p = ,438$  donde se comprueba que las actividades de monitoreo - supervisión no influyen en la Gestión Administrativa.

**7.-** Se determinó que la correlación de Spearman fue de  $,112$  cuya significancia tuvo un valor de  $p = ,310$  donde se comprueba que la variable COSO III no influye en la planificación.

**8.-** Se determinó que la correlación de Spearman fue de  $,025$  cuya significancia tuvo un valor de  $p = ,824$  donde se comprueba que la variable COSO III no influye en la organización.

**9.-** Se determinó que la correlación de Spearman fue de ,025 cuya significancia tuvo un valor de  $p = ,824$  donde se comprueba que la variable COSO III no influye en la dirección.

**10.-** Se determinó que la correlación de Spearman fue de -,022 cuya significancia tuvo un valor de  $p = ,842$  donde se comprueba que la variable COSO III no influye en el control.

## **VII. RECOMENDACIONES**

**1.-** El Gerente encargado de la Gerencia de Administración y Finanzas deberá realizar y/o fomentar reuniones, charlas, entre otros, entre los trabajadores del área para que motiven con el fin de difundir un solo mensaje entre todos.

**2.-** El responsable de la Gerencia de Administración y Finanzas deberá dar un seguimiento continuo a los procesos realizados por el personal a su cargo, así mismo evaluar y tomar las decisiones oportunas para realizar cambios que ayudan en la mejora de la gestión administrativa en la gerencia en mención.

**3.-** El representante de la gerencia deberá trabajar de la mano con el área de Recursos Humanos programando diversas capacitaciones constantes, sobre el uso de tecnologías, prevención de riesgos, trabajo en equipo.

## REFERENCIAS

Anzola. S. (2002). *“Administración de pequeñas empresas”*, segunda edición. Editorial McGraw Hill, México 2002, pág. 70

Asociación española para la calidad. (2019). Recuperado de: <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso>

Chiavenato, I. (2004.). *“Introducción a la Teoría General de la Administración. España: Séptima edición”*. McGraw-Hill/ Interamericana, editores.

Contraloría General de la República. (2014). *“Marco conceptual del control interno”*. Lima. Recuperado de: [https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/control\\_interno/documentos/Publicaciones/Marco\\_Conceptual\\_Control\\_Interno\\_CGR.pdf](https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/control_interno/documentos/Publicaciones/Marco_Conceptual_Control_Interno_CGR.pdf)

Gobernanza Democrática. (2011). *“El Control Interno en el sector Público”*. España: wordpress

González, R. (2016). *“Marco Integrado de Control Interno. Modelo COSO III Manual del Participante”*. Recuperado de: <https://www.ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf>

Hurtado, D. (2008). *“Principios De Administración”*. Medellín, Colombia: Instituto Tecnológico Metropolitano.

Koontz, H. Wehrich, H. y Cannice, M. (2012). *“Administración, una perspectiva global y empresarial. 14° edición”*. México.

Lara, E. (2018) *“Control interno basado en el Coso III, a los procesos de gestión financiera del concesionario Imbauto de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura”*. Ecuador: Universidad Técnica del Norte. Recuperado de: <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/8012/1/PG%20625%20TESIS.pdf>

Larrea, J (2017). *“El control interno y su influencia en la gestión administrativa del área de Contabilidad en el Perú: Caso Institución OFIAPADM – DIRANDRO PNP LIMA 2016”*. Lima: Universidad Los Ángeles de Chimbote. Recuperado de:

[http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/4982/AREA\\_CONTABLE\\_CONTROL\\_INTERNO\\_LARREA\\_JIMENEZ\\_JUDIT%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/4982/AREA_CONTABLE_CONTROL_INTERNO_LARREA_JIMENEZ_JUDIT%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Lasso, F. (2019). *“Control Interno y su relación con la Gestión Administrativa del personal de la Dirección Distrital de Educación Ventanas, 2018”*. Lima: Universidad César Vallejo. Recuperado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/38858>

Melgarejo, N. (2017). *“Control interno y Gestión Administrativa según trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chota, 2016”*. Lima: Universidad César Vallejo

Recuperado de:

[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9033/Melgarejo\\_CNP.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9033/Melgarejo_CNP.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Münch, L. (2017). *“Fundamentos de la administración”*. Recuperado de: <https://admoncbtis52.files.wordpress.com/2019/02/fundamentos-de-administracion-munchgalindo.pdf>

Presidencia del Consejo de Ministros. (2016). *“Ley de control interno de las entidades del Estado”*. Lima. Recuperado de: [http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2016/06/Ley\\_N\\_28716.pdf](http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2016/06/Ley_N_28716.pdf)

Pineda, K. (2016). *“Control interno de la partida presupuestaria de adquisición de materiales y repuestos de Refinería Esmeraldas”*. Ecuador: Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Recuperado de: <https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/805/1/PINEDA%20SALAZAR%20KARINA%20ELIZABETH%20.pdf>

Rodríguez, A. (2015). *“Informe del Coso III”*. Recuperado de: <https://prezi.com/ougmmffey6q3q/coso-iii/>

Saldaña, J. (2017). *“Propuesta de control interno basado en la metodología Coso III en el área de presupuesto de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, Provincia de Chepén, año 2017”*. Perú: Universidad César Vallejo. Recuperado de: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28390/salda%C3%B1a\\_lj.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28390/salda%C3%B1a_lj.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Santa Cruz, R. (2019). *“Control interno y gestión administrativa de una universidad pública de Amazonas”*. Chiclayo: Universidad César Vallejo. Recuperado de: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38314/Santacruz\\_CHRM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38314/Santacruz_CHRM.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Stein, M. (2018). *“Control interno y su influencia en los procesos de gestión y desarrollo humano del personal de dos entidades públicas, Lima – 2017”*. Perú: Universidad César Vallejo. Recuperado de: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/18975/STEIN\\_%20ZM..pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/18975/STEIN_%20ZM..pdf?sequence=1&isAllowed=y)

## **ANEXOS**

Anexo 1

Operacionalización de las variables

Variable 1: COSO III

| VARIABLE                         | DEFINICIÓN CONCEPTUAL  | DEFINICIÓN OPERACIONAL   | DIMENSIONES                  | INDICADORES   | ESCALA DE MEDICIÓN  |
|----------------------------------|--|--|------------------------------|---|---|
| <b>VARIABLE 1 :<br/>COSO III</b> | Según Gonzales, define a COSO III como un proceso integrado y dinámico llevado a cabo por la administración, la dirección y demás personal de una entidad, diseñado con el propósito de proporcionar | Proceso por el cual permite indicar los controles de la Gerencia de administración y finanzas, con la finalidad de obtener los objetivos planteados. | <b>ENTORNO DE CONTROL</b>    | Entidad comprometida con integridad y valores       | ORDINAL<br>Se empleó la escala de Likert<br>Totalmente en desacuerdo<br>En desacuerdo<br>Indiferente<br>De acuerdo<br>Totalmente de acuerdo |
|                                  |  |  |                              | Estructura organizacional apropiada para objetivos  |   |
|                                  |  |  |                              | Evaluación del desempeño de los servidores públicos |   |
|                                  |  |  |                              | Competencia profesional                             |   |
|                                  |  |  | <b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b> | Objetivos claros                                    |   |
|                                  |  |  |                              | Identificación de riesgos                           |   |
|                                  |  |  |                              | Riesgos asociados a los objetivos                   |   |
|                                  |  |  |                              | Respuesta al riesgo                                 |   |
|                                  |  |  |                              | Políticas, procedimientos                           |   |

|  |  |  |   |   |  |
|--|--|--|---|---|--|
| <p>un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento” (2016).</p> |  |  | <b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>                 | Uso de tecnologías                                |  |
|  |  |  |   | Control sobre el acceso a los recursos y archivos |  |
|  |  |  |   | Evaluación del desempeño                          |  |
|  |  |  | <b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>             | Confiability de la información                    |  |
|  |  |  |   | Comunicación interna                              |  |
|  |  |  |   | Información del control interno                   |  |
|  |  |  |   | Procesamiento de datos                            |  |
|  |  |  |   | Canales de comunicación                           |  |
|  |  |  | <b>ACTIVIDADES DE MONITOREO - SUPERVISIÓN</b> | Plan de contingencia                              |  |
|  |  |  |   | Aplicación de medidas correctivas                 |  |
|  |  |  |   | Evaluaciones continuas                            |  |

Variable 2: Gestión Administrativa

|  |   |  |                      |  |   |
|--|---|--|----------------------|--|---|
| <b>VARIABLE 2:<br/>GESTIÓN<br/>ADMINISTRATI<br/>VA</b> | De acuerdo a Anzola, 2002, p, 70 afirmó que la gestión administrativa en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las | Proceso por el cual, se plantea el rumbo de la Gerencia de administración y finanzas, como se divide el trabajo, como se ejecuta y el control necesario para obtener los resultados esperados. | <b>PLANIFICACIÓN</b> | Toma de decisiones                     | ORDINAL<br>Se empleó la escala de Likert<br>Totalmente en desacuerdo<br>En desacuerdo<br>Indiferente<br>De acuerdo<br>Totalmente de acuerdo |
|  |   |  |                      | Plan operativo institucional           |   |
|  |   |  |                      | Misión, visión                         |   |
|  |   |  |                      | Estrategias                            |   |
|  |   |  |                      | Fijación de objetivos                  |   |
|  |   |  | <b>ORGANIZACIÓN</b>  | Reglamento de organización y funciones |   |
|  |   |  |                      | Trabajo en equipo                      |   |
|  |   |  |                      | División del trabajo                   |   |
|  |   |  |                      | Manual de procedimientos               |   |
|  |   |  |                      | Estrategias de atención                |   |
|  |   |  | <b>DIRECCIÓN</b>     | Liderazgo                              |   |
|  |   |  |                      | Trabajo en equipo                      |   |
|  |   |  |                      | Toma de decisiones                     |   |
|  |   |  |                      | Supervisión                            |   |
|  |   |  |                      | Delegación de funciones                |   |

|  |   |  |                |                                 |  |
|--|---|--|----------------|---------------------------------|--|
|  | cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control". |  | <b>CONTROL</b> | Evaluación de desempeño         |  |
|  |   |  |                | Medición de los objetivos       |  |
|  |   |  |                | Verificación de las actividades |  |
|  |   |  |                | Control posterior               |  |
|  |   |  |                | Capacitaciones                  |  |

## Anexo 2

### Carta de presentación UCV y respuesta de la institución



#### **“AÑO DE LA UNIVERSALIZACIÓN DE LA SALUD”**

Trujillo, 25 de setiembre de 2020

#### **CARTA N° 031-V-2020/JEPGT-UCV**

Sr. José Prudencio Ruiz Vega  
Alcalde  
Municipalidad Provincial de Trujillo  
C.C. Gerencia de Administración y Finanzas  
**Presente.** -

#### **ASUNTO: AUTORIZACIÓN PARA APLICAR INSTRUMENTOS PARA EL DESARROLLO DE TESIS**

Es grato dirigirme a Ud. para saludarle cordialmente, y al mismo tiempo presentar el estudiante **ERICK BRAIN SALDARRIAGA CACEDA**, del programa de **MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**, de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo.

El estudiante en mención solicita autorización para aplicar los instrumentos necesarios para el desarrollo de su tesis denominada **“COSO III Y SU INFLUENCIA EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA GERENCIA ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL TRUJILLO, 2019”**, en la institución que Ud. Dirige.

El objetivo principal de este trabajo de investigación es determinar la influencia del coso III en la gestión administrativa de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2019.

Agradeciendo la atención que brinde a la presente, aprovecho la oportunidad para expresarle mi consideración y respeto.

  
  
**DR. CARLOS ENRIQUE VÁSQUEZ LLAMO**  
Jefe de la Escuela de Posgrado-Trujillo  
Universidad César Vallejo



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TRUJILLO  
GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS  
Jr. ALMAGRO Nº 525 Telf.484240

**"AÑO DE LA UNIVERSALIZACIÓN DE LA SALUD"**

Trujillo, 21 de Octubre del 2020

**OFICIO Nº 2103-2020-MPT/GAF**

Señor:  
ERICK BRAIN SALDARRIAGA CACEDA  
Maestría de la Universidad Cesar Vallejo  
**Presente.**

**ASUNTO:** AUTORIZACION PARA LA APLICACIÓN DE  
CUESTIONARIOS PARA LA ELABORACION DE TESIS

**REF** : CARTA Nº 031-V-2020/JEPGT-UCV

Tengo el agrado de dirigirme a Usted en relación al documento de la referencia, mediante el cual, el Jefe de la Escuela de Posgrado-Campus Trujillo, de la Universidad Cesar Vallejo, Dr. Carlos Enrique Vásquez Llamo, solicito para su persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la Municipalidad Provincial de Trujillo.

Al respecto, se autoriza al Señor ERICK BRAIN SALDARRIAGA CACEDA, con DNI Nº 47437806, para que pueda desarrollar su trabajo de Investigación denominado "COSO III Y SU INFLUENCIA EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TRUJILLO, 2019", previo cronograma de agenda aprobado por este despacho, en ese sentido pueda aplicar los instrumentos y desarrollar los cuestionarios para recoger la información para la elaboración de su tesis de maestría.

Sin otro particular hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TRUJILLO  
GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS  
  
CPC Luis Alberto Chávez Castro  
GERENTE

C.c  
Archivo

### Anexo 3

#### Prueba de normalidad

|                                      | <i>Kolmogorov-Smirnov<sup>a</sup></i> |           |             | <b>Shapiro-Wilk</b> |    |      |
|--------------------------------------|---------------------------------------|-----------|-------------|---------------------|----|------|
|                                      | <i>Estadístico</i>                    | <i>gl</i> | <i>Sig.</i> | Estadístico         | gl | Sig. |
| COSO III                             | ,128                                  | 84        | ,002        | ,932                | 84 | ,000 |
| Entorno de control                   | ,164                                  | 84        | ,000        | ,903                | 84 | ,000 |
| Evaluación de riesgos                | ,185                                  | 84        | ,000        | ,903                | 84 | ,000 |
| Actividades de control               | ,140                                  | 84        | ,000        | ,943                | 84 | ,001 |
| Información y comunicación           | ,137                                  | 84        | ,001        | ,936                | 84 | ,000 |
| Actividades de monitoreo-supervisión | ,130                                  | 84        | ,001        | ,948                | 84 | ,002 |
| GESTIÓN ADMINISTRATIVA               | ,096                                  | 84        | ,052        | ,970                | 84 | ,048 |
| Planificación                        | ,106                                  | 84        | ,021        | ,969                | 84 | ,043 |
| Organización                         | ,090                                  | 84        | ,091        | ,979                | 84 | ,197 |
| Dirección                            | ,111                                  | 84        | ,012        | ,975                | 84 | ,102 |
| Control                              | ,092                                  | 84        | ,073        | ,973                | 84 | ,074 |

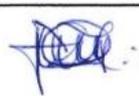
a. Corrección de significación de Lilliefors

## Anexo 4

### Certificados de validez de contenidos de los instrumentos

Ficha de validación de documentos de experto 1 variable COSO III:

#### FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO:

|   |   |                      |                         |
|---|---|----------------------|-------------------------|
| <b>Nombre del Instrumento</b>             | <b>CUESTIONARIO DEL COSO III</b>  |                      |                         |
| <b>Objetivo del Instrumento</b>           | Medir el nivel del COSO III   |                      |                         |
| <b>Aplicado a la Muestra Participante</b> | Servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2019 |                      |                         |
| <b>Nombres y Apellidos del Experto</b>    | JOSÉ MANUEL CUBAS VARGAS  | <b>DNI</b>           | 18073683                |
| <b>Título Profesional</b>                 | CONTADOR PÚBLICO  | <b>Celular</b>       | 947486025               |
| <b>Dirección Domiciliaria</b>             | F. SCHUBERT 801-URB. PRIMAVERA -TRUJILLO  |                      |                         |
| <b>Grado Académico</b>                    | MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA  |                      |                         |
| <b>FIRMA</b>                              |                     | <b>Lugar y fecha</b> | Trujillo.<br>14-10-2020 |

Certificado de validez de criterios de experto 1 variable COSO III:

VALIDEZ DE CRITERIO DE JUECES O EXPERTOS

EVALUACIÓN

| DIMENSIÓN                              | INDICADOR   | ITEMS   | OPCIÓN DE RESPUESTA      |               |             |            |                       | CRITERIOS DE EVALUACIÓN                   |    |  |    |  |    |  |    | OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES |
|--|---|---|--------------------------|---------------|-------------|------------|-----------------------|---|----|--|----|--|----|--|----|-----------------------------------|
|  |   |   | TOTALMENTE EN DESACUERDO | EN DESACUERDO | INDIFERENTE | DE ACUERDO | TOTALMENTE DE ACUERDO | RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN |    | RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR |    | RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS |    | RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA |    |                                   |
|  |   |   |                          |               |             |            |                       | SI  | NO | SI   | NO | SI                                     | NO | SI   | NO |                                   |
| ENTORNO DE CONTROL                     | Entidad comprometida con integridad y valores       | ¿Considera que la entidad promueve la integridad y valores éticos de su personal?   |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |
|  | Estructura organizacional apropiada para objetivos  | ¿Considera que la entidad tiene una estructura organizacional apropiada para el logro de sus objetivos?                                   |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |
|  | Evaluación del desempeño de los servidores públicos | ¿Se hace una evaluación constante del desempeño de sus servidores?  |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |
|  | Competencia profesional                             | ¿Usted considera que la Gerencia cuenta con el personal con las habilidades y aptitudes adecuadas para el desarrollo de sus actividades?  |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |
| EVALUACIÓN DE RIESGOS                  | Objetivos claros                                    | ¿Considera que los objetivos institucionales están claros?  |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |
|  | Identificación de riesgos                           | ¿Usted identifica los riesgos que se puedan presentar en la institución?  |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |
|  | Riesgos asociados a los objetivos                   | ¿Está usted de acuerdo en que los objetivos institucionales se pueden ver expuestos por situaciones de riesgo?                            |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |
|  | Respuesta al riesgo                                 | ¿Cree que las acciones tomadas ante una situación de riesgo son adecuadas?  |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |
| ACTIVIDADES DE CONTROL                 | Políticas, procedimientos                           | ¿Considera que las políticas y procedimientos estipulados por la Municipalidad son apropiados para el buen funcionamiento de la Gerencia? |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |
|  | Uso de tecnologías                                  | ¿Considera que las herramientas tecnológicas proporcionadas facilitan a sus labores diarias?  |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |
|  | Control sobre el acceso a los recursos y archivos   | Usted considera que existe control sobre el acceso a los recursos y archivos de la entidad  |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |
|  | Evaluación del desempeño                            | ¿Considera que cuentan con indicadores de desempeño laboral?  |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |
| INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN             | Confiabilidad de la información                     | ¿Considera que la información utilizada para las labores diarias dentro de la Gerencia es confiable?                                      |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |
|  | Comunicación interna                                | ¿La información recibida contribuye al correcto desempeño de las actividades dentro de la Gerencia?                                       |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |
|  | Información del control interno                     | ¿Estima que la información es apropiada para el control interno?  |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |
|  | Procesamiento de datos                              | ¿Está de acuerdo que el sistema de procesamiento de datos de la entidad es el adecuado?   |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |
|  | Canales de comunicación                             | ¿Considera que la institución cuenta con canales de comunicación efectivo para hacerle llegar la información a sus trabajadores?          |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |
| ACTIVIDADES DE MONITOREO - SUPERVISIÓN | Plan de contingencia                                | ¿Considera que la entidad cuenta con un plan de contingencia ante diversas situaciones?   |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |
|  | Aplicación de medidas correctivas                   | ¿Considera usted que la Gerencia realiza acciones correctivas en los procesos no ejecutados de manera adecuada?                           |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |
|  | Evaluaciones continuas                              | ¿Está de acuerdo con que las evaluaciones deben ser continuas dentro de la gerencia?  |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |

Ficha de validación de documentos de experto 1 variable Gestión Administrativa:

FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO:

|                                    |   |               |                        |
|------------------------------------|---|---------------|------------------------|
| Nombre del Instrumento             | CUESTIONARIO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA  |               |                        |
| Objetivo del Instrumento           | Medir el nivel de gestión administrativa  |               |                        |
| Aplicado a la Muestra Participante | Servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2019 |               |                        |
| Nombres y Apellidos del Experto    | JOSÉ MANUEL CUBAS VARGAS  | DNI           | 18073683               |
| Título Profesional                 | CONTADOR PÚBLICO  | Celular       | 947486025              |
| Dirección Domiciliaria             | F. SCHUBERT 801 - URB. PRIMAVERA - TRUJILLO   |               |                        |
| Grado Académico                    | MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA  |               |                        |
| FIRMA                              |                      | Lugar y fecha | Trujillo<br>14-10-2020 |

Certificado de validez de criterios de experto 1 variable Gestión Administrativa:

VALIDEZ DE CRITERIO DE JUECES O EXPERTOS

VALUACIÓN

| DIMENSIÓN     | INDICADOR                              | ITEMS  | OPCIÓN DE RESPUESTA      |               |             |            | TOTALMENTE DE ACUERDO | CRITERIOS DE EVALUACIÓN                   |    |  |    |                                       |    |   |    | OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES |
|---------------|--|--|--------------------------|---------------|-------------|------------|-----------------------|---|----|--|----|---------------------------------------|----|---|----|-----------------------------------|
|               |  |  | TOTALMENTE EN DESACUERDO | EN DESACUERDO | INDIFERENTE | DE ACUERDO |                       | RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN |    | RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR |    | RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM |    | RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA |    |                                   |
|               |  |  |                          |               |             |            |                       | SI  | NO | SI   | NO | SI                                    | NO | SI  | NO |                                   |
| PLANIFICACIÓN | Toma de decisiones                     | ¿Está de acuerdo con las decisiones que se toman en la Gerencia?   |                          |               |             |            |                       | X   |    | Y  |    | Y                                     |    | Y   |    |                                   |
|               | Plan operativo institucional           | ¿Considera ud. que el POI ha tenido seguimiento por parte de la entidad para el cumplimiento de sus actividades?   |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | Y                                     |    | X   |    |                                   |
|               | Misión, visión                         | ¿La misión y visión están acorde a los objetivos planteados por la Municipalidad?                                  |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|               | Estrategias                            | ¿Se cumplen las estrategias planteadas por la entidad?   |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | Y   |    |                                   |
|               | Fijación de objetivos                  | ¿Cree usted que se está trabajando por cumplir los objetivos planteados por la institución?                        |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
| ORGANIZACIÓN  | Reglamento de organización y funciones | ¿Considera Ud. que las funciones que deben desarrollar dentro de la gerencia están claramente definidas en el MOF? |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | Y   |    |                                   |
|               | Trabajo en equipo                      | ¿Considera que se realiza un trabajo en equipo dentro de la gerencia?  |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|               | División del trabajo                   | ¿Considera Ud. que la asignación y distribución de cargos responde a las necesidades de la Institución?            |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | Y   |    |                                   |
|               | Manual de procedimientos               | ¿A su parecer el manual de procedimientos se viene cumpliendo adecuadamente?                                       |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | Y   |    |                                   |
|               | Estrategias de atención                | ¿Está de acuerdo en que las estrategias utilizadas por la gerencia atienden a sus necesidades laborales?           |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
| DIRECCIÓN     | Liderazgo                              | ¿Cree que los trabajadores tiene identificados a los líderes de su área?   |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | Y   |    |                                   |
|               | Trabajo en equipo                      | ¿Los trabajadores de la institución muestran capacidad de trabajo para el logro de metas?                          |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|               | Toma de decisiones                     | ¿Considera que las decisiones tomadas por la gerencia ayudan al buen funcionamiento de las labores?                |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|               | Supervisión                            | ¿Está de acuerdo con la supervisión que se viene realizando dentro de la gerencia?                                 |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | Y   |    |                                   |
|               | Delegación de funciones                | ¿Las funciones de la gerencia están debidamente delegadas al personal adecuado?                                    |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | Y   |    |                                   |
| CONTROL       | Evaluación de desempeño                | ¿Está de acuerdo con la forma en que evalúan el desempeño de sus trabajadores?                                     |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|               | Medición de los objetivos              | ¿Usted está de acuerdo con la frecuencia en que se miden los objetivos de la gerencia?                             |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | Y   |    |                                   |
|               | Verificación de las actividades        | ¿Considera que el responsable de la gerencia realiza un seguimiento constante de las actividades realizadas?       |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|               | Control posterior                      | ¿Está de acuerdo con el control posterior que se realiza al final de una ejecución administrativa?                 |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | Y   |    |                                   |
|               | Capacitaciones                         | ¿Está usted de acuerdo en que las capacitaciones ofrecidas al personal sean controladas oportunamente?             |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |

Ficha de validación de documentos de experto 2 variable COSO III:

**FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO:**

|   |   |                      |                                  |
|---|---|----------------------|----------------------------------|
| <b>Nombre del Instrumento</b>             | <b>CUESTIONARIO DEL COSO III</b>  |                      |                                  |
| <b>Objetivo del Instrumento</b>           | Medir el nivel del COSO III   |                      |                                  |
| <b>Aplicado a la Muestra Participante</b> | Servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2019 |                      |                                  |
| <b>Nombres y Apellidos del Experto</b>    | CARLOS ALBERTO NORIEGA ANGELES  | <b>DNI</b>           | 18173945                         |
| <b>Título Profesional</b>                 | LICENCIADO EN ADMINISTRACION  | <b>Celular</b>       | 949960370                        |
| <b>Dirección Domiciliaria</b>             | FELIPE PINGLO N° 650 – URB. PRIMAVERA – TRUJILLO – TRUJILLO – LA LIBERTAD                               |                      |                                  |
| <b>Grado Académico</b>                    | DOCTOR EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD  |                      |                                  |
| <b>FIRMA</b>                              |                     | <b>Lugar y fecha</b> | TRUJILLO, 26 DE OCTUBRE DEL 2020 |

Certificado de validez de criterios de experto 2 variable COSO III:

VALIDEZ DE CRITERIO DE JUECES O EXPERTOS

MATRIZ DE EVALUACIÓN

| VARIABLE 1 | DIMENSIÓN                              | INDICADOR   | ITEMS   | OPCIÓN DE RESPUESTA      |               |             |            |                       | CRITERIOS DE EVALUACIÓN                   |    |  |    |                                       |    |   |    | OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES |
|------------|--|---|---|--------------------------|---------------|-------------|------------|-----------------------|---|----|--|----|---------------------------------------|----|---|----|-----------------------------------|
|            |  |   |   | TOTALMENTE EN DESACUERDO | EN DESACUERDO | INDIFERENTE | DE ACUERDO | TOTALMENTE DE ACUERDO | RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN |    | RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR |    | RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM |    | RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA |    |                                   |
|            |  |   |   |                          |               |             |            |                       | SI  | NO | SI   | NO | SI                                    | NO | SI  | NO |                                   |
| COSO III   | ENTORNO DE CONTROL                     | Entidad comprometida con integridad y valores       | ¿Considera que la entidad promueve la integridad y valores éticos de su personal?   |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|            |  | Estructura organizacional apropiada para objetivos  | ¿Considera que la entidad tiene una estructura organizacional apropiada para el logro de sus objetivos?                                   |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|            |  | Evaluación del desempeño de los servidores públicos | ¿Se hace una evaluación constante del desempeño de sus servidores?  |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|            |  | Competencia profesional                             | ¿Usted considera que la Gerencia cuenta con el personal con las habilidades y aptitudes adecuadas para el desarrollo de sus actividades?  |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|            | EVALUACIÓN DE RIESGOS                  | Objetivos claros                                    | ¿Considera que los objetivos institucionales están claros?  |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|            |  | Identificación de riesgos                           | ¿Usted identifica los riesgos que se puedan presentar en la institución?  |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|            |  | Riesgos asociados a los objetivos                   | ¿Está usted de acuerdo en que los objetivos institucionales se pueden ver expuestos por situaciones de riesgo?                            |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|            |  | Respuesta al riesgo                                 | ¿Cree que las acciones tomadas ante una situación de riesgo son adecuadas?  |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|            | ACTIVIDADES DE CONTROL                 | Políticas, procedimientos                           | ¿Considera que las políticas y procedimientos estipulados por la Municipalidad son apropiados para el buen funcionamiento de la Gerencia? |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|            |  | Uso de tecnologías                                  | ¿Considera que las herramientas tecnológicas proporcionadas facilitan a sus labores diarias?  |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|            |  | Control sobre el acceso a los recursos y archivos   | Usted considera que existe control sobre el acceso a los recursos y archivos de la entidad  |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|            |  | Evaluación del desempeño                            | ¿Considera que cuentan con indicadores de desempeño laboral?  |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|            | INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN             | Confiable de la información                         | ¿Considera que la información utilizada para las labores diarias dentro de la Gerencia es confiable?                                      |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|            |  | Comunicación interna                                | ¿La información recibida contribuye al correcto desempeño de las actividades dentro de la Gerencia?                                       |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|            |  | Información del control interno                     | ¿Estima que la información es apropiada para el control interno?  |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|            |  | Procesamiento de datos                              | ¿Está de acuerdo que el sistema de procesamiento de datos de la entidad es el adecuado?   |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|            |  | Canales de comunicación                             | ¿Considera que la institución cuenta con canales de comunicación efectivo para hacerle llegar la información a sus trabajadores?          |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|            | ACTIVIDADES DE MONITOREO - SUPERVISIÓN | Plan de contingencia                                | ¿Considera que la entidad cuenta con un plan de contingencia ante diversas situaciones?   |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|            |  | Aplicación de medidas correctivas                   | ¿Considera usted que la Gerencia realiza acciones correctivas en los procesos no ejecutados de manera adecuada?                           |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|            |  | Evaluaciones continuas                              | ¿Está de acuerdo con que las evaluaciones deben ser continuas dentro de la gerencia?  |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |

Ficha de validación de documentos de experto 2 variable Gestión Administrativa:

**FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO:**

|   |   |                      |                                  |
|---|---|----------------------|----------------------------------|
| <b>Nombre del Instrumento</b>             | <b>CUESTIONARIO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>   |                      |                                  |
| <b>Objetivo del Instrumento</b>           | Medir el nivel de gestión administrativa  |                      |                                  |
| <b>Aplicado a la Muestra Participante</b> | Servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2019 |                      |                                  |
| <b>Nombres y Apellidos del Experto</b>    | CARLOS ALBERTO NORIEGA ANGELES  | <b>DNI</b>           | 18173945                         |
| <b>Título Profesional</b>                 | LICENCIADO EN ADMINISTRACION  | <b>Celular</b>       | 949960370                        |
| <b>Dirección Domiciliaria</b>             | FELIPE PINGLO N° 650 – URB. PRIMAVERA – TRUJILLO – TRUJILLO – LA LIBERTAD                               |                      |                                  |
| <b>Grado Académico</b>                    | DOCTOR EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD  |                      |                                  |
| <b>FIRMA</b>                              |                     | <b>Lugar y fecha</b> | TRUJILLO, 26 DE OCTUBRE DEL 2020 |

## Certificado de validez de criterios de experto 2 variable Gestión Administrativa:

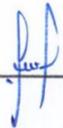
### VALIDEZ DE CRITERIO DE JUECES O EXPERTOS

MATRIZ DE EVALUACIÓN

| VARIABLE 2             | DIMENSIÓN     | INDICADOR                              | ITEMS  | OPCIÓN DE RESPUESTA      |               |             |            |                       | CRITERIOS DE EVALUACIÓN                   |    |  |    |  |    |  |    | OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES |
|------------------------|---------------|--|--|--------------------------|---------------|-------------|------------|-----------------------|---|----|--|----|--|----|--|----|-----------------------------------|
|                        |               |  |  | TOTALMENTE EN DESACUERDO | EN DESACUERDO | INDIFERENTE | DE ACUERDO | TOTALMENTE DE ACUERDO | RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN |    | RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR |    | RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS |    | RELACION ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA |    |                                   |
|                        |               |  |  |                          |               |             |            |                       | SI  | NO | SI   | NO | SI                                     | NO | SI   | NO |                                   |
| GESTIÓN ADMINISTRATIVA | PLANIFICACION | Toma de decisiones                     | ¿Está de acuerdo con las decisiones que se toman en la Gerencia?   |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |
|                        |               | Plan operativo institucional           | ¿Considera ud. que el POI ha tenido seguimiento por parte de la entidad para el cumplimiento de sus actividades?   |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |
|                        |               | Misión, visión                         | ¿La misión y visión están acorde a los objetivos planteados por la Municipalidad?                                  |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |
|                        |               | Estrategias                            | ¿Se cumplen las estrategias planteadas por la entidad?   |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |
|                        |               | Fijación de objetivos                  | ¿Cree usted que se está trabajando por cumplir los objetivos planteados por la institución?                        |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |
|                        | ORGANIZACIÓN  | Reglamento de organización y funciones | ¿Considera Ud. que las funciones que deben desarrollar dentro de la gerencia están claramente definidas en el MOF? |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |
|                        |               | Trabajo en equipo                      | ¿Considera que se realiza un trabajo en equipo dentro de la gerencia?  |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |
|                        |               | División del trabajo                   | ¿Considera Ud. que la asignación y distribución de cargos responde a las necesidades de la institución?            |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |
|                        |               | Manual de procedimientos               | ¿A su parecer el manual de procedimientos se viene cumpliendo adecuadamente?                                       |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |
|                        |               | Estrategias de atención                | ¿Está de acuerdo en que las estrategias utilizadas por la gerencia atienden a sus necesidades laborales?           |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |
|                        | DIRECCIÓN     | Liderazgo                              | ¿Cree que los trabajadores tiene identificados a los líderes de su área?   |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |
|                        |               | Trabajo en equipo                      | ¿Los trabajadores de la institución muestran capacidad de trabajo para el logro de metas?                          |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |
|                        |               | Toma de decisiones                     | ¿Considera que las decisiones tomadas por la gerencia ayudan al buen funcionamiento de las labores?                |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |
|                        |               | Supervisión                            | ¿Está de acuerdo con la supervisión que se viene realizando dentro de la gerencia?                                 |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |
|                        |               | Delegación de funciones                | ¿Las funciones de la gerencia están debidamente delegadas al personal adecuado?                                    |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |
|                        | CONTROL       | Evaluación de desempeño                | ¿Está de acuerdo con la forma en que evalúan el desempeño de sus trabajadores?                                     |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |
|                        |               | Medición de los objetivos              | ¿Usted está de acuerdo con la frecuencia en que se miden los objetivos de la gerencia?                             |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |
|                        |               | Verificación de las actividades        | ¿Considera que el responsable de la gerencia realiza un seguimiento constante de las actividades realizadas?       |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |
|                        |               | Control posterior                      | ¿Está de acuerdo con el control posterior que se realiza al final de una ejecución administrativa?                 |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |
|                        |               | Capacitaciones                         | ¿Está usted de acuerdo en que las capacitaciones ofrecidas al personal sean controladas oportunamente?             |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |

Ficha de validación de documentos de experto 3 variable COSO III:

FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO:

|   |   |                      |                                 |
|---|---|----------------------|---------------------------------|
| <b>Nombre del Instrumento</b>             | <b>CUESTIONARIO DEL COSO III</b>  |                      |                                 |
| <b>Objetivo del Instrumento</b>           | Medir el nivel del COSO III   |                      |                                 |
| <b>Aplicado a la Muestra Participante</b> | Servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2019 |                      |                                 |
| <b>Nombres y Apellidos del Experto</b>    | YONI MATEO VALIENTE SALDAÑA   | <b>DNI</b>           | 17879209                        |
| <b>Título Profesional</b>                 | CONTADOR PUBLICO  | <b>Celular</b>       | 955666817                       |
| <b>Dirección Domiciliaria</b>             | Juan Zapata N° 764 Urb. El Bosque   |                      |                                 |
| <b>Grado Académico</b>                    | DOCTOR  |                      |                                 |
| <b>FIRMA</b>                              |                      | <b>Lugar y fecha</b> | Trujillo, 21 de octubre de 2020 |

# Certificado de validez de criterios de experto 3 variable COSO III:

## VALIDEZ DE CRITERIO DE JUECES O EXPERTOS

### MATRIZ DE EVALUACIÓN

| VARIABLE 1 | DIMENSIÓN                              | INDICADOR   | ITEMS   | OPCIÓN DE RESPUESTA      |               |             |            |                       | CRITERIOS DE EVALUACIÓN                   |    |  |    |                                       |    |   |    | OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES |
|------------|--|---|---|--------------------------|---------------|-------------|------------|-----------------------|---|----|--|----|---------------------------------------|----|---|----|-----------------------------------|
|            |  |   |   | TOTALMENTE EN DESACUERDO | EN DESACUERDO | INDIFERENTE | DE ACUERDO | TOTALMENTE DE ACUERDO | RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN |    | RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR |    | RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEM |    | RELACION ENTRE EL ITEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA |    |                                   |
|            |  |   |   |                          |               |             |            |                       | SI  | NO | SI   | NO | SI                                    | NO | SI  | NO |                                   |
| COSO III   | ENTORNO DE CONTROL                     | Entidad comprometida con integridad y valores       | ¿Considera que la entidad promueve la integridad y valores éticos de su personal?   |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|            |  | Estructura organizacional apropiada para objetivos  | ¿Considera que la entidad tiene una estructura organizacional apropiada para el logro de sus objetivos?                                   |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|            |  | Evaluación del desempeño de los servidores públicos | ¿Se hace una evaluación constante del desempeño de sus servidores?  |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|            |  | Competencia profesional                             | ¿Usted considera que la Gerencia cuenta con el personal con las habilidades y aptitudes adecuadas para el desarrollo de sus actividades?  |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|            | EVALUACIÓN DE RIESGOS                  | Objetivos claros                                    | ¿Considera que los objetivos institucionales están claros?  |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|            |  | Identificación de riesgos                           | ¿Usted identifica los riesgos que se puedan presentar en la institución?  |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|            |  | Riesgos asociados a los objetivos                   | ¿Está usted de acuerdo en que los objetivos institucionales se pueden ver expuestos por situaciones de riesgo?                            |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|            |  | Respuesta al riesgo                                 | ¿Cree que las acciones tomadas ante una situación de riesgo son adecuadas?  |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|            | ACTIVIDADES DE CONTROL                 | Políticas, procedimientos                           | ¿Considera que las políticas y procedimientos estipulados por la Municipalidad son apropiados para el buen funcionamiento de la Gerencia? |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|            |  | Uso de tecnologías                                  | ¿Considera que las herramientas tecnológicas proporcionadas facilitan a sus labores diarias?  |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|            |  | Control sobre el acceso a los recursos y archivos   | Usted considera que existe control sobre el acceso a los recursos y archivos de la entidad  |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|            |  | Evaluación del desempeño                            | ¿Considera que cuentan con indicadores de desempeño laboral?  |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|            | INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN             | Confiablez de la información                        | ¿Considera que la información utilizada para las labores diarias dentro de la Gerencia es confiable?                                      |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|            |  | Comunicación interna                                | ¿La información recibida contribuye al correcto desempeño de las actividades dentro de la Gerencia?                                       |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|            |  | Información del control interno                     | ¿Estima que la información es apropiada para el control interno?  |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|            |  | Procesamiento de datos                              | ¿Está de acuerdo que el sistema de procesamiento de datos de la entidad es el adecuado?   |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|            |  | Canales de comunicación                             | ¿Considera que la institución cuenta con canales de comunicación efectivo para hacerle llegar la información a sus trabajadores?          |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|            | ACTIVIDADES DE MONITOREO - SUPERVISIÓN | Plan de contingencia                                | ¿Considera que la entidad cuenta con un plan de contingencia ante diversas situaciones?   |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|            |  | Aplicación de medidas correctivas                   | ¿Considera usted que la Gerencia realiza acciones correctivas en los procesos no ejecutados de manera adecuada?                           |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |
|            |  | Evaluaciones continuas                              | ¿Está de acuerdo con que las evaluaciones deben ser continuas dentro de la gerencia?  |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                     |    | X   |    |                                   |

Ficha de validación de documentos de experto 3 variable Gestión Administrativa:

FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO:

|   |   |                      |                                 |
|---|---|----------------------|---------------------------------|
| <b>Nombre del Instrumento</b>             | <b>CUESTIONARIO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>   |                      |                                 |
| <b>Objetivo del Instrumento</b>           | Medir el nivel de gestión administrativa  |                      |                                 |
| <b>Aplicado a la Muestra Participante</b> | Servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2019 |                      |                                 |
| <b>Nombres y Apellidos del Experto</b>    | YONI MATEO VALIENTE SALDAÑA   | <b>DNI</b>           | 17879209                        |
| <b>Título Profesional</b>                 | CONTADOR PUBLICO  | <b>Celular</b>       | 955666817                       |
| <b>Dirección Domiciliaria</b>             | Juan Zapata N° 764 Urb. El Bosque   |                      |                                 |
| <b>Grado Académico</b>                    | DOCTOR  |                      |                                 |
| <b>FIRMA</b>                              |                     | <b>Lugar y fecha</b> | Trujillo, 21 de octubre de 2020 |

# Certificado de validez de criterios de experto 3 variable Gestión Administrativa

## VALIDEZ DE CRITERIO DE JUECES O EXPERTOS

MATRIZ DE EVALUACIÓN

| VARIABLE 2             | DIMENSIÓN     | INDICADOR                              | ITEMS  | OPCIÓN DE RESPUESTA      |               |             |            |                       | CRITERIOS DE EVALUACIÓN                   |    |  |    |  |    |  |    | OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES |  |
|------------------------|---------------|--|--|--------------------------|---------------|-------------|------------|-----------------------|---|----|--|----|--|----|--|----|-----------------------------------|--|
|                        |               |  |  | TOTALMENTE EN DESACUERDO | EN DESACUERDO | INDIFERENTE | DE ACUERDO | TOTALMENTE DE ACUERDO | RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN |    | RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR |    | RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS |    | RELACION ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA |    |                                   |  |
|                        |               |  |  |                          |               |             |            |                       | SI  | NO | SI   | NO | SI                                     | NO | SI   | NO |                                   |  |
| GESTIÓN ADMINISTRATIVA | PLANIFICACIÓN | Toma de decisiones                     | ¿Está de acuerdo con las decisiones que se toman en la Gerencia?   |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |  |
|                        |               | Plan operativo institucional           | ¿Considera ud. que el POI ha tenido seguimiento por parte de la entidad para el cumplimiento de sus actividades?   |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |  |
|                        |               | Misión, visión                         | ¿La misión y visión están acorde a los objetivos planteados por la Municipalidad?                                  |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |  |
|                        |               | Estrategias                            | ¿Se cumplen las estrategias planteadas por la entidad?   |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |  |
|                        |               | Fijación de objetivos                  | ¿Cree usted que se está trabajando por cumplir los objetivos planteados por la institución?                        |                          |               |             |            |                       | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                   |  |
|                        | ORGANIZACIÓN  | Reglamento de organización y funciones | ¿Considera Ud. que las funciones que deben desarrollar dentro de la gerencia están claramente definidas en el MOF? |                          |               |             |            |                       |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                   |  |
|                        |               | Trabajo en equipo                      | ¿Considera que se realiza un trabajo en equipo dentro de la gerencia?  |                          |               |             |            |                       |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                   |  |
|                        |               | División del trabajo                   | ¿Considera Ud. que la asignación y distribución de cargos responde a las necesidades de la Institución?            |                          |               |             |            |                       |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                   |  |
|                        |               | Manual de procedimientos               | ¿A su parecer el manual de procedimientos se viene cumpliendo adecuadamente?                                       |                          |               |             |            |                       |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                   |  |
|                        |               | Estrategias de atención                | ¿Está de acuerdo en que las estrategias utilizadas por la gerencia atienden a sus necesidades laborales?           |                          |               |             |            |                       |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                   |  |
|                        | DIRECCIÓN     | Liderazgo                              | ¿Cree que los trabajadores tiene identificados a los líderes de su área?   |                          |               |             |            |                       |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                   |  |
|                        |               | Trabajo en equipo                      | ¿Los trabajadores de la institución muestran capacidad de trabajo para el logro de metas?                          |                          |               |             |            |                       |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                   |  |
|                        |               | Toma de decisiones                     | ¿Considera que las decisiones tomadas por la gerencia ayudan al buen funcionamiento de las labores?                |                          |               |             |            |                       |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                   |  |
|                        |               | Supervisión                            | ¿Está de acuerdo con la supervisión que se viene realizando dentro de la gerencia?                                 |                          |               |             |            |                       |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                   |  |
|                        |               | Delegación de funciones                | ¿Las funciones de la gerencia están debidamente delegadas al personal adecuado?                                    |                          |               |             |            |                       |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                   |  |
|                        | CONTROL       | Evaluación de desempeño                | ¿Está de acuerdo con la forma en que evalúan el desempeño de sus trabajadores?                                     |                          |               |             |            |                       |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                   |  |
|                        |               | Medición de los objetivos              | ¿Usted está de acuerdo con la frecuencia en que se miden los objetivos de la gerencia?                             |                          |               |             |            |                       |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                   |  |
|                        |               | Verificación de las actividades        | ¿Considera que el responsable de la gerencia realiza un seguimiento constante de las actividades realizadas?       |                          |               |             |            |                       |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                   |  |
|                        |               | Control posterior                      | ¿Está de acuerdo con el control posterior que se realiza al final de una ejecución administrativa?                 |                          |               |             |            |                       |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                   |  |
|                        |               | Capacitaciones                         | ¿Está usted de acuerdo en que las capacitaciones ofrecidas al personal sean controladas oportunamente?             |                          |               |             |            |                       |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                   |  |

## Anexo 5

### Instrumento de medición

#### CUESTIONARIO DEL COSO III

El presente cuestionario es de carácter anónimo, por lo que, le agradeceré que responda con sinceridad cada uno de los enunciados marcando con un aspa la frecuencia con que se cumplen los ítems.

Marque con una "X", en el recuadro de la derecha a cada afirmación acerca de la Municipalidad Provincial de Trujillo, institución en la que labora. Para cada una de ella tendrá 05 alternativas de respuesta.

#### ESCALA VALORATIVA

| CATEGORÍA                |   |
|--------------------------|---|
| Totalmente en desacuerdo | 1 |
| En desacuerdo            | 2 |
| Indiferente              | 3 |
| De acuerdo               | 4 |
| Totalmente de acuerdo    | 5 |

| ÍTEMS   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| <b>DIMENSION 1: ENTORNO DE CONTROL</b>  |   |   |   |   |   |
| 1. ¿Considera que la entidad promueve la integridad y valores éticos de su personal?  |   |   |   |   |   |
| 2. ¿Considera que la entidad tiene una estructura organizacional apropiada para el logro de sus objetivos?                                  |   |   |   |   |   |
| 3. ¿Se hace una evaluación constante del desempeño de sus servidores?   |   |   |   |   |   |
| 4. ¿Usted considera que la Gerencia cuenta con el personal con las habilidades y aptitudes adecuadas para el desarrollo de sus actividades? |   |   |   |   |   |
| <b>DIMENSION 2: EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>   |   |   |   |   |   |
| 5. ¿Considera que los objetivos institucionales están claros?   |   |   |   |   |   |
| 6. ¿Usted identifica los riesgos que se puedan presentar en la institución?   |   |   |   |   |   |
| 7. ¿Está usted de acuerdo en que los objetivos institucionales se pueden ver expuestos por situaciones de riesgo?                           |   |   |   |   |   |
| 8. ¿Cree que las acciones tomadas ante una situación de riesgo son adecuadas?   |   |   |   |   |   |

| <b>DIMENSION 3: ACTIVIDADES DE CONTROL</b>   |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
| 9. ¿Considera que las políticas y procedimientos estipulados por la Municipalidad son apropiados para el buen funcionamiento de la Gerencia? |  |  |  |  |  |
| 10. ¿Considera que las herramientas tecnológicas proporcionadas facilitan a sus labores diarias?   |  |  |  |  |  |
| 11. Usted considera que existe control sobre el acceso a los recursos y archivos de la entidad?  |  |  |  |  |  |
| 12. ¿Considera que cuentan con indicadores de desempeño laboral?   |  |  |  |  |  |
| <b>DIMENSION 4: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>   |  |  |  |  |  |
| 13. ¿Considera que la información utilizada para las labores diarias dentro de la Gerencia es confiable?                                     |  |  |  |  |  |
| 14. ¿La información recibida contribuye al correcto desempeño de las actividades dentro de la Gerencia?                                      |  |  |  |  |  |
| 15. ¿Estima que la información es apropiada para el control interno?   |  |  |  |  |  |
| 16. ¿Está de acuerdo que el sistema de procesamiento de datos de la entidad es el adecuado?  |  |  |  |  |  |
| 17. ¿Considera que la institución cuenta con canales de comunicación efectivo para hacerle llegar la información a sus trabajadores?         |  |  |  |  |  |
| <b>DIMENSION 5: ACTIVIDADES DE MONITOREO-SUPERVISIÓN</b>   |  |  |  |  |  |
| 18. ¿Considera que la entidad cuenta con un plan de contingencia ante diversas situaciones?  |  |  |  |  |  |
| 19. ¿Considera usted que la Gerencia realiza acciones correctivas en los procesos no ejecutados de manera adecuada?                          |  |  |  |  |  |
| 20. ¿Está de acuerdo con que las evaluaciones deben ser continuas dentro de la gerencia?   |  |  |  |  |  |

**¡Muchas gracias!**

## CUESTIONARIO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

**El presente cuestionario es de carácter anónimo, por lo que, le agradeceré que responda con sinceridad cada uno de los enunciados marcando con un aspa la frecuencia con que se cumplen los ítems.**

Marque con una "X", en el recuadro de la derecha a cada afirmación acerca de la Municipalidad provincial de Trujillo, institución en la que labora. Para cada una de ella tendrá 05 alternativas de respuesta.

### ESCALA VALORATIVA

| <b>CATEGORÍA</b>         |   |
|--------------------------|---|
| Totalmente en desacuerdo | 1 |
| En desacuerdo            | 2 |
| Indiferente              | 3 |
| De acuerdo               | 4 |
| Totalmente de acuerdo    | 5 |

| <b>ÍTEMS</b>  | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
|---|----------|----------|----------|----------|----------|
| <b>DIMENSION 1: PLANIFICACION</b>   |          |          |          |          |          |
| 1. ¿Está de acuerdo con las decisiones que se toman en la Gerencia?   |          |          |          |          |          |
| 2. ¿Considera ud. que el POI ha tenido seguimiento por parte de la entidad para el cumplimiento de sus actividades?   |          |          |          |          |          |
| 3. ¿La misión y visión están acorde a los objetivos planteados por la Municipalidad?                                  |          |          |          |          |          |
| 4. ¿Se cumplen las estrategias planteadas por la entidad?   |          |          |          |          |          |
| 5. ¿Cree usted que se está trabajando por cumplir los objetivos planteados por la institución?                        |          |          |          |          |          |
| <b>DIMENSION 2: ORGANIZACIÓN</b>  |          |          |          |          |          |
| 6. ¿Considera Ud. que las funciones que deben desarrollar dentro de la gerencia están claramente definidas en el MOF? |          |          |          |          |          |
| 7. ¿Considera que se realiza un trabajo en equipo dentro de la gerencia?  |          |          |          |          |          |
| 8. ¿Considera Ud. que la asignación y distribución de cargos responde a las necesidades de la Institución?            |          |          |          |          |          |
| 9. ¿A su parecer el manual de procedimientos se viene cumpliendo adecuadamente?                                       |          |          |          |          |          |
| 10. ¿Está de acuerdo en que las estrategias utilizadas por la gerencia atienden a sus necesidades laborales?          |          |          |          |          |          |

| <b>DIMENSION 3: DIRECCIÓN</b>  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
| 11. ¿Cree que los trabajadores tiene identificados a los líderes de su área?                                     |  |  |  |  |  |
| 12. ¿Los trabajadores de la institución muestran capacidad de trabajo para el logro de metas?                    |  |  |  |  |  |
| 13. ¿Considera que las decisiones tomadas por la gerencia ayudan al buen funcionamiento de las labores?          |  |  |  |  |  |
| 14. ¿Está de acuerdo con la supervisión que se viene realizando dentro de la gerencia?                           |  |  |  |  |  |
| 15. ¿Las funciones de la gerencia están debidamente delegadas al personal adecuado?                              |  |  |  |  |  |
| <b>DIMENSION 4: CONTROL</b>  |  |  |  |  |  |
| 16. ¿Está de acuerdo con la forma en que evalúan el desempeño de sus trabajadores?                               |  |  |  |  |  |
| 17. ¿Usted está de acuerdo con la frecuencia en que se miden los objetivos de la gerencia?                       |  |  |  |  |  |
| 18. ¿Considera que el responsable de la gerencia realiza un seguimiento constante de las actividades realizadas? |  |  |  |  |  |
| 19. ¿Está de acuerdo con el control posterior que se realiza al final de una ejecución administrativa?           |  |  |  |  |  |
| 20. ¿Está usted de acuerdo en que las capacitaciones ofrecidas al personal sean controladas oportunamente?       |  |  |  |  |  |

**¡Muchas gracias!**

## Anexo 6

### Matriz de base de datos

| N° | COSO III           |    |    |    |                       |    |    |    |                        |     |     |     |                            |     |     |     |     |  |     |     |        |       |       |       |       |        |
|----|--------------------|----|----|----|-----------------------|----|----|----|------------------------|-----|-----|-----|----------------------------|-----|-----|-----|-----|--|-----|-----|--------|-------|-------|-------|-------|--------|
|    | ENTORNO DE CONTROL |    |    |    | EVALUACION DE RIESGOS |    |    |    | ACTIVIDADES DE CONTROL |     |     |     | INFORMACION Y COMUNICACION |     |     |     |     | ACTIVIDADES DE MONITOREO - SUPERVISION |     |     | V CIII | D1 EC | D2 ER | D3 AC | D4 IC | D5 AMS |
|    | P1                 | P2 | P3 | P4 | P5                    | P6 | P7 | P8 | P9                     | P10 | P11 | P12 | P13                        | P14 | P15 | P16 | P17 | P18                                    | P19 | P20 |        |       |       |       |       |        |
| 1  | 5                  | 5  | 5  | 5  | 4                     | 4  | 3  | 5  | 5                      | 5   | 5   | 5   | 5                          | 5   | 5   | 4   | 5   | 4                                      | 4   | 5   | 93     | 20    | 16    | 20    | 24    | 13     |
| 2  | 3                  | 4  | 3  | 4  | 4                     | 4  | 4  | 3  | 2                      | 4   | 3   | 3   | 4                          | 4   | 4   | 4   | 4   | 3                                      | 3   | 4   | 71     | 14    | 15    | 12    | 20    | 10     |
| 3  | 4                  | 4  | 4  | 4  | 4                     | 3  | 4  | 4  | 4                      | 4   | 4   | 3   | 4                          | 4   | 4   | 4   | 3   | 3                                      | 3   | 4   | 75     | 16    | 15    | 15    | 19    | 10     |
| 4  | 1                  | 1  | 1  | 1  | 1                     | 4  | 4  | 1  | 1                      | 1   | 1   | 1   | 1                          | 3   | 3   | 1   | 1   | 1                                      | 1   | 5   | 34     | 4     | 10    | 4     | 9     | 7      |
| 5  | 5                  | 4  | 4  | 5  | 4                     | 5  | 4  | 4  | 4                      | 4   | 4   | 4   | 4                          | 4   | 4   | 4   | 4   | 4                                      | 4   | 4   | 83     | 18    | 17    | 16    | 20    | 12     |
| 6  | 1                  | 1  | 1  | 2  | 2                     | 4  | 2  | 2  | 2                      | 2   | 2   | 2   | 3                          | 3   | 3   | 3   | 3   | 3                                      | 2   | 4   | 47     | 5     | 10    | 8     | 15    | 9      |
| 7  | 1                  | 2  | 2  | 2  | 1                     | 4  | 4  | 2  | 2                      | 2   | 2   | 2   | 3                          | 2   | 2   | 2   | 1   | 1                                      | 2   | 5   | 44     | 7     | 11    | 8     | 10    | 8      |
| 8  | 2                  | 2  | 2  | 2  | 3                     | 4  | 4  | 4  | 4                      | 4   | 4   | 3   | 3                          | 3   | 3   | 3   | 3   | 3                                      | 3   | 4   | 63     | 8     | 15    | 15    | 15    | 10     |
| 9  | 3                  | 4  | 2  | 4  | 3                     | 4  | 4  | 4  | 4                      | 2   | 3   | 2   | 3                          | 3   | 3   | 3   | 2   | 3                                      | 2   | 5   | 63     | 13    | 15    | 11    | 14    | 10     |
| 10 | 5                  | 5  | 5  | 5  | 4                     | 4  | 4  | 4  | 5                      | 5   | 4   | 4   | 4                          | 4   | 4   | 4   | 4   | 4                                      | 4   | 4   | 86     | 20    | 16    | 18    | 20    | 12     |
| 11 | 4                  | 2  | 1  | 4  | 5                     | 1  | 4  | 5  | 1                      | 4   | 5   | 2   | 4                          | 2   | 1   | 5   | 4   | 2                                      | 1   | 2   | 59     | 11    | 15    | 12    | 16    | 5      |
| 12 | 4                  | 2  | 3  | 2  | 3                     | 2  | 5  | 4  | 2                      | 3   | 5   | 2   | 4                          | 2   | 3   | 5   | 4   | 2                                      | 4   | 2   | 63     | 11    | 14    | 12    | 18    | 8      |
| 13 | 2                  | 4  | 5  | 2  | 3                     | 5  | 5  | 4  | 5                      | 1   | 4   | 5   | 2                          | 2   | 5   | 5   | 4   | 2                                      | 4   | 2   | 71     | 13    | 17    | 15    | 18    | 8      |
| 14 | 4                  | 2  | 2  | 1  | 3                     | 5  | 5  | 4  | 2                      | 3   | 1   | 5   | 1                          | 2   | 4   | 5   | 4   | 2                                      | 4   | 3   | 62     | 9     | 17    | 11    | 16    | 9      |
| 15 | 2                  | 1  | 5  | 2  | 1                     | 2  | 3  | 4  | 2                      | 1   | 2   | 2   | 1                          | 4   | 2   | 2   | 3   | 2                                      | 4   | 5   | 50     | 10    | 10    | 7     | 12    | 11     |
| 16 | 2                  | 3  | 2  | 5  | 4                     | 5  | 2  | 4  | 2                      | 1   | 3   | 4   | 5                          | 2   | 4   | 5   | 2   | 1                                      | 3   | 4   | 63     | 12    | 15    | 10    | 18    | 8      |
| 17 | 4                  | 5  | 2  | 1  | 4                     | 5  | 4  | 2  | 1                      | 2   | 4   | 5   | 2                          | 4   | 2   | 5   | 2   | 4                                      | 2   | 3   | 63     | 12    | 15    | 12    | 15    | 9      |
| 18 | 5                  | 4  | 2  | 5  | 4                     | 2  | 3  | 5  | 5                      | 2   | 3   | 2   | 5                          | 2   | 2   | 3   | 2   | 5                                      | 4   | 2   | 67     | 16    | 14    | 12    | 14    | 11     |
| 19 | 2                  | 5  | 4  | 5  | 4                     | 4  | 4  | 5  | 2                      | 4   | 5   | 4   | 5                          | 2   | 5   | 2   | 1   | 3                                      | 4   | 4   | 74     | 16    | 17    | 15    | 15    | 11     |
| 20 | 4                  | 5  | 4  | 2  | 5                     | 4  | 2  | 5  | 3                      | 5   | 4   | 4   | 5                          | 4   | 2   | 4   | 5   | 4                                      | 2   | 4   | 77     | 15    | 16    | 16    | 20    | 10     |
| 21 | 4                  | 2  | 5  | 4  | 5                     | 3  | 1  | 5  | 2                      | 4   | 3   | 2   | 5                          | 3   | 4   | 5   | 4   | 2                                      | 4   | 5   | 72     | 15    | 14    | 11    | 21    | 11     |
| 22 | 4                  | 2  | 3  | 5  | 1                     | 1  | 4  | 2  | 3                      | 1   | 4   | 2   | 5                          | 3   | 5   | 3   | 4   | 5                                      | 4   | 4   | 65     | 14    | 8     | 10    | 20    | 13     |
| 23 | 2                  | 2  | 5  | 4  | 2                     | 1  | 4  | 1  | 3                      | 2   | 3   | 1   | 5                          | 4   | 3   | 1   | 4   | 2                                      | 4   | 4   | 57     | 13    | 8     | 9     | 17    | 10     |

|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|
| 24 | 2 | 5 | 4 | 2 | 1 | 3 | 5 | 4 | 2 | 1 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 4 | 61 | 13 | 13 | 9  | 16 | 10 |
| 25 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 5 | 3 | 1 | 5 | 4 | 2 | 4 | 4 | 1 | 5 | 3 | 4 | 4 | 1 | 2 | 67 | 15 | 13 | 15 | 17 | 7  |
| 26 | 4 | 5 | 2 | 2 | 5 | 4 | 2 | 1 | 5 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 3 | 60 | 13 | 12 | 15 | 12 | 8  |
| 27 | 3 | 1 | 4 | 2 | 4 | 5 | 1 | 1 | 2 | 1 | 5 | 2 | 3 | 2 | 4 | 5 | 4 | 4 | 1 | 5 | 59 | 10 | 11 | 10 | 18 | 10 |
| 28 | 2 | 5 | 5 | 1 | 5 | 4 | 4 | 2 | 3 | 1 | 5 | 4 | 5 | 2 | 4 | 2 | 1 | 2 | 4 | 4 | 65 | 13 | 15 | 13 | 14 | 10 |
| 29 | 1 | 4 | 2 | 2 | 4 | 5 | 3 | 4 | 1 | 4 | 4 | 5 | 2 | 3 | 1 | 4 | 2 | 5 | 4 | 4 | 64 | 9  | 16 | 14 | 12 | 13 |
| 30 | 4 | 2 | 1 | 4 | 5 | 4 | 2 | 3 | 2 | 5 | 4 | 5 | 5 | 1 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 5 | 71 | 11 | 14 | 16 | 17 | 13 |
| 31 | 4 | 5 | 2 | 4 | 5 | 4 | 2 | 1 | 2 | 5 | 2 | 4 | 4 | 5 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 66 | 15 | 12 | 13 | 15 | 11 |
| 32 | 4 | 4 | 2 | 4 | 5 | 4 | 2 | 3 | 2 | 5 | 4 | 2 | 2 | 1 | 5 | 2 | 2 | 3 | 5 | 4 | 65 | 14 | 14 | 13 | 12 | 12 |
| 33 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 4 | 1 | 2 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 56 | 12 | 11 | 9  | 14 | 10 |
| 34 | 1 | 1 | 3 | 1 | 5 | 1 | 3 | 1 | 5 | 4 | 2 | 2 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 2 | 5 | 55 | 6  | 10 | 13 | 15 | 11 |
| 35 | 4 | 2 | 4 | 2 | 5 | 5 | 3 | 2 | 4 | 4 | 2 | 1 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 2 | 5 | 4 | 69 | 12 | 15 | 11 | 20 | 11 |
| 36 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 2 | 3 | 1 | 5 | 1 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 5 | 3 | 65 | 16 | 14 | 9  | 16 | 10 |
| 37 | 3 | 4 | 5 | 2 | 3 | 5 | 5 | 4 | 2 | 4 | 5 | 2 | 4 | 5 | 4 | 2 | 4 | 5 | 4 | 5 | 77 | 14 | 17 | 13 | 19 | 14 |
| 38 | 5 | 4 | 5 | 2 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 86 | 16 | 17 | 14 | 25 | 14 |
| 39 | 5 | 4 | 5 | 2 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | 2 | 4 | 78 | 16 | 17 | 14 | 23 | 8  |
| 40 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 81 | 19 | 15 | 15 | 19 | 13 |
| 41 | 4 | 5 | 2 | 1 | 2 | 2 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 81 | 12 | 14 | 17 | 23 | 15 |
| 42 | 5 | 5 | 4 | 2 | 2 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 1 | 4 | 5 | 1 | 4 | 76 | 16 | 15 | 17 | 18 | 10 |
| 43 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 82 | 17 | 17 | 15 | 19 | 14 |
| 44 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 89 | 18 | 17 | 18 | 21 | 15 |
| 45 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 85 | 20 | 17 | 14 | 21 | 13 |
| 46 | 4 | 5 | 2 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 79 | 14 | 18 | 15 | 19 | 13 |
| 47 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 2 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 83 | 18 | 20 | 16 | 18 | 11 |
| 48 | 4 | 5 | 2 | 5 | 2 | 2 | 3 | 5 | 5 | 2 | 3 | 1 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 75 | 16 | 12 | 11 | 23 | 13 |
| 49 | 4 | 5 | 2 | 3 | 2 | 4 | 4 | 5 | 2 | 3 | 4 | 5 | 3 | 2 | 4 | 1 | 5 | 4 | 4 | 4 | 70 | 14 | 15 | 14 | 15 | 12 |
| 50 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 91 | 18 | 20 | 17 | 22 | 14 |
| 51 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 94 | 18 | 20 | 20 | 22 | 14 |

|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|
| 52 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 90 | 18 | 17 | 19 | 22 | 14 |
| 53 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 5 | 5 | 4 | 2 | 2 | 4 | 5 | 5 | 78 | 17 | 16 | 13 | 18 | 14 |
| 54 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 93 | 20 | 18 | 18 | 22 | 15 |
| 55 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 89 | 19 | 18 | 18 | 22 | 12 |
| 56 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 93 | 19 | 18 | 18 | 24 | 14 |
| 57 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 87 | 18 | 19 | 16 | 23 | 11 |
| 58 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 89 | 19 | 16 | 17 | 22 | 15 |
| 59 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 2 | 1 | 5 | 2 | 3 | 76 | 17 | 16 | 17 | 16 | 10 |
| 60 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 2 | 2 | 5 | 2 | 5 | 3 | 2 | 5 | 2 | 3 | 3 | 4 | 71 | 16 | 17 | 11 | 17 | 10 |
| 61 | 4 | 5 | 4 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 88 | 18 | 17 | 18 | 21 | 14 |
| 62 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 87 | 18 | 17 | 17 | 23 | 12 |
| 63 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 86 | 17 | 17 | 17 | 23 | 12 |
| 64 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 94 | 18 | 19 | 18 | 24 | 15 |
| 65 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 82 | 18 | 15 | 15 | 22 | 12 |
| 66 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 86 | 18 | 16 | 16 | 23 | 13 |
| 67 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 2 | 5 | 5 | 2 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 82 | 18 | 18 | 16 | 20 | 10 |
| 68 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 88 | 18 | 17 | 17 | 23 | 13 |
| 69 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 86 | 18 | 17 | 16 | 23 | 12 |
| 70 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 90 | 20 | 18 | 18 | 23 | 11 |
| 71 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 2 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 82 | 17 | 16 | 16 | 21 | 12 |
| 72 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 91 | 19 | 17 | 18 | 23 | 14 |
| 73 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 91 | 19 | 16 | 19 | 23 | 14 |
| 74 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 88 | 19 | 17 | 17 | 22 | 13 |
| 75 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 88 | 18 | 18 | 18 | 21 | 13 |
| 76 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 2 | 2 | 4 | 5 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 4 | 5 | 71 | 18 | 17 | 13 | 12 | 11 |
| 77 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 84 | 15 | 17 | 19 | 21 | 12 |
| 78 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 93 | 19 | 18 | 18 | 24 | 14 |
| 79 | 5 | 2 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 2 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 81 | 14 | 18 | 18 | 19 | 12 |

|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|
| 80 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 88 | 19 | 17 | 18 | 22 | 12 |
| 81 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 91 | 20 | 17 | 18 | 22 | 14 |
| 82 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 88 | 18 | 18 | 15 | 24 | 13 |
| 83 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 89 | 17 | 17 | 19 | 22 | 14 |
| 84 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 91 | 19 | 17 | 18 | 23 | 14 |

□

| N  | GESTIÓN ADMINISTRATIVA |    |    |    |    |              |    |    |    |     |           |     |     |     |     |         |     |     |     |     | V GA | D1<br>PLA | D2<br>ORG | D3<br>DIR | D4<br>CONT |
|----|------------------------|----|----|----|----|--------------|----|----|----|-----|-----------|-----|-----|-----|-----|---------|-----|-----|-----|-----|------|-----------|-----------|-----------|------------|
|    | PLANIFICACIÓN          |    |    |    |    | ORGANIZACIÓN |    |    |    |     | DIRECCIÓN |     |     |     |     | CONTROL |     |     |     |     |      |           |           |           |            |
|    | P1                     | P2 | P3 | P4 | P5 | P6           | P7 | P8 | P9 | P10 | P11       | P12 | P13 | P14 | P15 | P16     | P17 | P18 | P19 | P20 |      |           |           |           |            |
| 1  | 5                      | 4  | 4  | 4  | 5  | 4            | 5  | 5  | 5  | 5   | 4         | 5   | 5   | 5   | 5   | 5       | 5   | 5   | 4   | 5   | 94   | 22        | 24        | 24        | 24         |
| 2  | 3                      | 3  | 4  | 3  | 2  | 4            | 4  | 4  | 3  | 3   | 4         | 4   | 2   | 3   | 2   | 2       | 3   | 3   | 4   | 4   | 64   | 15        | 18        | 15        | 16         |
| 3  | 4                      | 4  | 4  | 4  | 4  | 4            | 4  | 4  | 4  | 4   | 4         | 4   | 4   | 5   | 4   | 4       | 4   | 4   | 5   | 5   | 83   | 20        | 20        | 21        | 22         |
| 4  | 2                      | 1  | 1  | 1  | 4  | 4            | 1  | 1  | 1  | 1   | 1         | 1   | 1   | 1   | 1   | 1       | 1   | 1   | 1   | 1   | 27   | 9         | 8         | 5         | 5          |
| 5  | 4                      | 3  | 4  | 4  | 4  | 4            | 5  | 4  | 5  | 4   | 5         | 5   | 4   | 5   | 5   | 4       | 4   | 4   | 4   | 4   | 85   | 19        | 22        | 24        | 20         |
| 6  | 4                      | 4  | 4  | 2  | 2  | 4            | 2  | 2  | 2  | 2   | 2         | 2   | 2   | 2   | 2   | 2       | 2   | 2   | 2   | 2   | 48   | 16        | 12        | 10        | 10         |
| 7  | 3                      | 2  | 2  | 2  | 2  | 2            | 1  | 2  | 2  | 2   | 2         | 4   | 2   | 2   | 1   | 1       | 2   | 2   | 5   | 5   | 46   | 11        | 9         | 11        | 15         |
| 8  | 2                      | 2  | 2  | 2  | 4  | 2            | 2  | 2  | 2  | 2   | 3         | 4   | 3   | 3   | 3   | 2       | 2   | 2   | 2   | 3   | 49   | 12        | 10        | 16        | 11         |
| 9  | 4                      | 2  | 3  | 2  | 2  | 4            | 3  | 3  | 2  | 3   | 3         | 3   | 3   | 4   | 2   | 3       | 2   | 3   | 3   | 2   | 56   | 13        | 15        | 15        | 13         |
| 10 | 4                      | 4  | 4  | 4  | 4  | 4            | 4  | 4  | 4  | 4   | 5         | 4   | 4   | 4   | 4   | 4       | 4   | 4   | 5   | 5   | 83   | 20        | 20        | 21        | 22         |
| 11 | 4                      | 5  | 5  | 4  | 4  | 2            | 2  | 3  | 5  | 3   | 4         | 3   | 4   | 3   | 4   | 4       | 5   | 5   | 3   | 5   | 77   | 22        | 15        | 18        | 22         |
| 12 | 3                      | 3  | 5  | 4  | 5  | 3            | 2  | 4  | 2  | 5   | 3         | 5   | 5   | 2   | 2   | 3       | 2   | 4   | 5   | 5   | 72   | 20        | 16        | 17        | 19         |
| 13 | 5                      | 2  | 5  | 4  | 2  | 4            | 4  | 3  | 3  | 5   | 4         | 3   | 2   | 5   | 3   | 2       | 4   | 5   | 2   | 3   | 70   | 18        | 19        | 17        | 16         |
| 14 | 5                      | 5  | 4  | 4  | 5  | 4            | 5  | 5  | 3  | 4   | 5         | 4   | 2   | 3   | 3   | 3       | 1   | 5   | 3   | 5   | 78   | 23        | 21        | 17        | 17         |
| 15 | 5                      | 5  | 3  | 2  | 4  | 4            | 1  | 4  | 5  | 4   | 3         | 2   | 5   | 4   | 2   | 3       | 2   | 5   | 4   | 4   | 71   | 19        | 18        | 16        | 18         |
| 16 | 4                      | 2  | 5  | 4  | 2  | 3            | 2  | 4  | 5  | 2   | 3         | 1   | 5   | 4   | 5   | 2       | 2   | 1   | 4   | 3   | 63   | 17        | 16        | 18        | 12         |
| 17 | 5                      | 5  | 4  | 2  | 4  | 5            | 4  | 2  | 3  | 2   | 5         | 4   | 4   | 3   | 4   | 5       | 4   | 2   | 4   | 3   | 74   | 20        | 16        | 20        | 18         |
| 18 | 5                      | 3  | 5  | 4  | 2  | 4            | 5  | 4  | 5  | 3   | 3         | 4   | 2   | 2   | 5   | 2       | 3   | 2   | 4   | 5   | 72   | 19        | 21        | 16        | 16         |
| 19 | 4                      | 2  | 3  | 2  | 4  | 5            | 2  | 3  | 2  | 5   | 4         | 1   | 2   | 5   | 4   | 5       | 2   | 1   | 3   | 4   | 63   | 15        | 17        | 16        | 15         |
| 20 | 4                      | 5  | 2  | 2  | 4  | 4            | 1  | 2  | 1  | 5   | 1         | 4   | 5   | 2   | 4   | 5       | 2   | 4   | 2   | 3   | 62   | 17        | 13        | 16        | 16         |
| 21 | 4                      | 2  | 2  | 4  | 5  | 4            | 5  | 5  | 3  | 2   | 5         | 4   | 1   | 2   | 5   | 3       | 2   | 5   | 4   | 2   | 69   | 17        | 19        | 17        | 16         |
| 22 | 3                      | 2  | 5  | 4  | 2  | 3            | 5  | 4  | 1  | 2   | 5         | 4   | 2   | 3   | 5   | 5       | 4   | 1   | 4   | 2   | 66   | 16        | 15        | 19        | 16         |

|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|
| 23 | 5 | 2 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 2 | 3 | 4 | 4 | 81 | 19 | 24 | 20 | 18 |
| 24 | 4 | 2 | 5 | 4 | 2 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 87 | 17 | 23 | 24 | 23 |
| 25 | 3 | 2 | 5 | 4 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 5 | 4 | 2 | 3 | 2 | 2 | 4 | 2 | 3 | 4 | 5 | 62 | 16 | 15 | 13 | 18 |
| 26 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 93 | 23 | 23 | 23 | 24 |
| 27 | 4 | 2 | 5 | 4 | 2 | 5 | 1 | 3 | 5 | 5 | 4 | 2 | 3 | 1 | 5 | 3 | 2 | 4 | 5 | 3 | 68 | 17 | 19 | 15 | 17 |
| 28 | 1 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 92 | 20 | 24 | 25 | 23 |
| 29 | 2 | 5 | 4 | 2 | 3 | 2 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 85 | 16 | 21 | 24 | 24 |
| 30 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 5 | 1 | 4 | 5 | 4 | 5 | 1 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 78 | 14 | 19 | 20 | 25 |
| 31 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | 2 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 3 | 2 | 5 | 2 | 5 | 1 | 4 | 76 | 23 | 16 | 20 | 17 |
| 32 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 2 | 1 | 5 | 5 | 2 | 3 | 2 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 76 | 20 | 17 | 17 | 22 |
| 33 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 2 | 3 | 5 | 5 | 87 | 23 | 22 | 22 | 20 |
| 34 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 4 | 5 | 5 | 4 | 2 | 5 | 5 | 2 | 4 | 86 | 24 | 25 | 19 | 18 |
| 35 | 5 | 5 | 4 | 2 | 1 | 4 | 5 | 2 | 4 | 5 | 5 | 4 | 2 | 1 | 2 | 4 | 5 | 1 | 2 | 4 | 67 | 17 | 20 | 14 | 16 |
| 36 | 5 | 5 | 4 | 2 | 1 | 5 | 1 | 2 | 4 | 2 | 1 | 5 | 2 | 4 | 2 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 67 | 17 | 14 | 14 | 22 |
| 37 | 3 | 5 | 5 | 4 | 2 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 2 | 1 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | 3 | 2 | 4 | 72 | 19 | 21 | 17 | 15 |
| 38 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 1 | 4 | 5 | 3 | 1 | 5 | 4 | 2 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 5 | 73 | 19 | 18 | 16 | 20 |
| 39 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 | 94 | 23 | 25 | 25 | 21 |
| 40 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 | 1 | 5 | 4 | 2 | 4 | 5 | 4 | 3 | 1 | 4 | 2 | 4 | 5 | 72 | 22 | 16 | 18 | 16 |
| 41 | 2 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 2 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | 5 | 5 | 1 | 5 | 4 | 79 | 20 | 19 | 20 | 20 |
| 42 | 4 | 5 | 4 | 2 | 5 | 4 | 2 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 1 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 70 | 20 | 19 | 17 | 14 |
| 43 | 4 | 2 | 5 | 4 | 5 | 3 | 1 | 5 | 2 | 4 | 3 | 2 | 2 | 1 | 4 | 2 | 1 | 4 | 5 | 5 | 64 | 20 | 15 | 12 | 17 |
| 44 | 4 | 2 | 3 | 5 | 1 | 4 | 4 | 2 | 3 | 5 | 4 | 2 | 1 | 4 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 4 | 67 | 15 | 18 | 15 | 19 |
| 45 | 2 | 2 | 5 | 4 | 2 | 1 | 4 | 1 | 3 | 2 | 3 | 5 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 60 | 15 | 11 | 18 | 16 |
| 46 | 2 | 5 | 4 | 2 | 1 | 3 | 5 | 4 | 2 | 1 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 62 | 14 | 15 | 16 | 17 |
| 47 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 1 | 5 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 5 | 1 | 1 | 3 | 1 | 3 | 4 | 66 | 22 | 16 | 16 | 12 |
| 48 | 4 | 4 | 2 | 3 | 5 | 2 | 4 | 3 | 1 | 5 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 63 | 18 | 15 | 16 | 14 |

|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|
| 49 | 4 | 5 | 4 | 2 | 4 | 5 | 2 | 4 | 5 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 73 | 19 | 20 | 14 | 20 |
| 50 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 2 | 4 | 5 | 72 | 22 | 17 | 16 | 17 |
| 51 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 1 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 1 | 1 | 4 | 1 | 1 | 2 | 3 | 4 | 63 | 23 | 17 | 12 | 11 |
| 52 | 3 | 5 | 4 | 2 | 3 | 2 | 5 | 4 | 2 | 3 | 2 | 5 | 4 | 1 | 2 | 4 | 5 | 4 | 2 | 4 | 66 | 17 | 16 | 14 | 19 |
| 53 | 2 | 5 | 4 | 2 | 3 | 5 | 4 | 1 | 2 | 1 | 5 | 4 | 2 | 2 | 4 | 2 | 1 | 4 | 2 | 2 | 57 | 16 | 13 | 17 | 11 |
| 54 | 4 | 5 | 4 | 2 | 4 | 5 | 1 | 4 | 4 | 1 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 1 | 4 | 4 | 1 | 62 | 19 | 15 | 14 | 14 |
| 55 | 2 | 5 | 2 | 1 | 4 | 2 | 2 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 5 | 5 | 4 | 2 | 4 | 4 | 69 | 14 | 17 | 19 | 19 |
| 56 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | 2 | 4 | 1 | 1 | 5 | 4 | 2 | 1 | 4 | 2 | 65 | 19 | 20 | 13 | 13 |
| 57 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | 1 | 3 | 1 | 4 | 1 | 4 | 1 | 2 | 4 | 2 | 4 | 1 | 4 | 2 | 1 | 55 | 20 | 10 | 13 | 12 |
| 58 | 1 | 5 | 4 | 2 | 4 | 4 | 1 | 2 | 1 | 2 | 4 | 2 | 1 | 4 | 2 | 1 | 1 | 4 | 2 | 4 | 51 | 16 | 10 | 13 | 12 |
| 59 | 2 | 5 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 1 | 2 | 4 | 2 | 1 | 2 | 4 | 2 | 55 | 17 | 14 | 13 | 11 |
| 60 | 5 | 4 | 2 | 4 | 5 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 1 | 2 | 2 | 4 | 2 | 1 | 2 | 4 | 58 | 20 | 14 | 11 | 13 |
| 61 | 3 | 5 | 5 | 2 | 4 | 5 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 1 | 4 | 2 | 2 | 63 | 19 | 17 | 16 | 11 |
| 62 | 2 | 5 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 1 | 3 | 2 | 4 | 5 | 2 | 3 | 66 | 17 | 17 | 16 | 16 |
| 63 | 5 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 87 | 20 | 22 | 21 | 24 |
| 64 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 2 | 1 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 4 | 71 | 22 | 16 | 17 | 16 |
| 65 | 4 | 5 | 4 | 2 | 1 | 4 | 1 | 2 | 4 | 2 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 1 | 68 | 16 | 13 | 21 | 18 |
| 66 | 2 | 5 | 4 | 2 | 1 | 3 | 2 | 5 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 1 | 2 | 4 | 4 | 5 | 5 | 63 | 14 | 16 | 13 | 20 |
| 67 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 93 | 24 | 24 | 22 | 23 |
| 68 | 3 | 5 | 4 | 2 | 3 | 4 | 5 | 2 | 1 | 2 | 1 | 4 | 2 | 1 | 5 | 3 | 1 | 2 | 4 | 2 | 56 | 17 | 14 | 13 | 12 |
| 69 | 4 | 5 | 4 | 2 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 87 | 20 | 23 | 22 | 22 |
| 70 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 1 | 3 | 1 | 5 | 1 | 3 | 4 | 2 | 1 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 62 | 23 | 11 | 12 | 16 |
| 71 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 94 | 24 | 24 | 24 | 22 |
| 72 | 5 | 3 | 4 | 5 | 1 | 5 | 4 | 2 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | 4 | 2 | 3 | 2 | 2 | 5 | 71 | 18 | 20 | 19 | 14 |
| 73 | 4 | 3 | 5 | 5 | 2 | 5 | 4 | 2 | 1 | 2 | 4 | 5 | 4 | 2 | 5 | 1 | 2 | 4 | 2 | 3 | 65 | 19 | 14 | 20 | 12 |
| 74 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 89 | 22 | 22 | 23 | 22 |

|           |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |           |    |    |    |    |
|-----------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-----------|----|----|----|----|
| <b>75</b> | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 1 | 3 | <b>79</b> | 22 | 19 | 20 | 18 |
| <b>76</b> | 2 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 1 | 5 | 4 | 2 | 4 | <b>66</b> | 18 | 17 | 15 | 16 |
| <b>77</b> | 2 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 1 | 5 | 4 | 2 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 | 2 | <b>77</b> | 21 | 15 | 23 | 18 |
| <b>78</b> | 3 | 5 | 4 | 2 | 1 | 5 | 4 | 2 | 4 | 2 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | <b>77</b> | 15 | 17 | 22 | 23 |
| <b>79</b> | 2 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 5 | 2 | 3 | 3 | 1 | 5 | 4 | <b>71</b> | 21 | 17 | 17 | 16 |
| <b>80</b> | 1 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 4 | <b>83</b> | 20 | 21 | 22 | 20 |
| <b>81</b> | 1 | 4 | 5 | 4 | 2 | 1 | 2 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | <b>71</b> | 16 | 16 | 17 | 22 |
| <b>82</b> | 2 | 5 | 4 | 2 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 3 | 2 | 3 | 1 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | <b>65</b> | 16 | 22 | 13 | 14 |
| <b>83</b> | 2 | 5 | 2 | 4 | 4 | 5 | 5 | 2 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 2 | 4 | 5 | 4 | 2 | 4 | <b>74</b> | 17 | 20 | 18 | 19 |
| <b>84</b> | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 1 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 2 | 4 | 3 | <b>78</b> | 21 | 19 | 21 | 17 |

Análisis de confiabilidad del COSO II

➔ **Escala: COSO III**

**Resumen de procesamiento de casos**

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Casos | Válido                | 20 | 100,0 |
|       | Excluido <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
|       | Total                 | 20 | 100,0 |

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

**Estadísticas de fiabilidad**

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,811             | 20             |

## Anexo 8

### Análisis de confiabilidad de la Gestión Administrativa

#### ➔ Escala: **GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

#### Resumen de procesamiento de casos

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Casos | Válido                | 20 | 100,0 |
|       | Excluido <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
|       | Total                 | 20 | 100,0 |

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

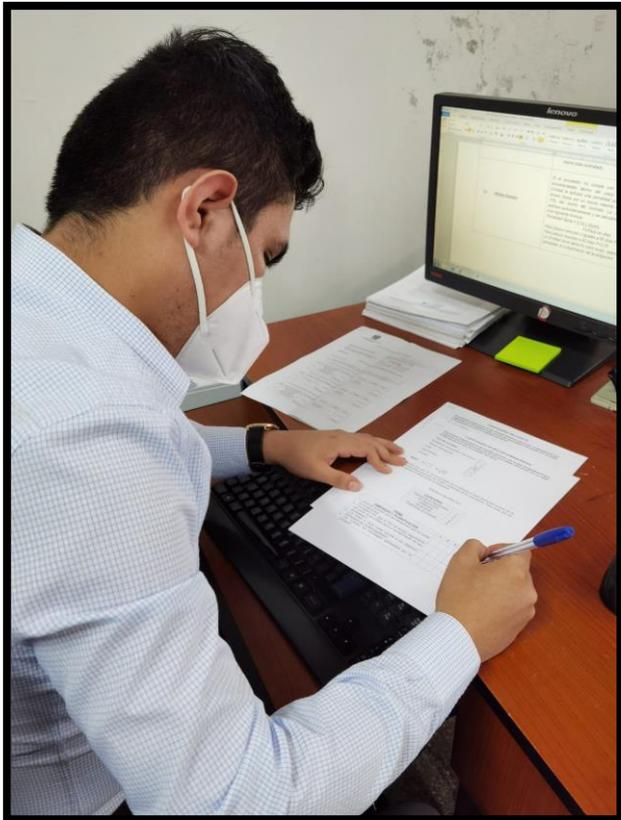
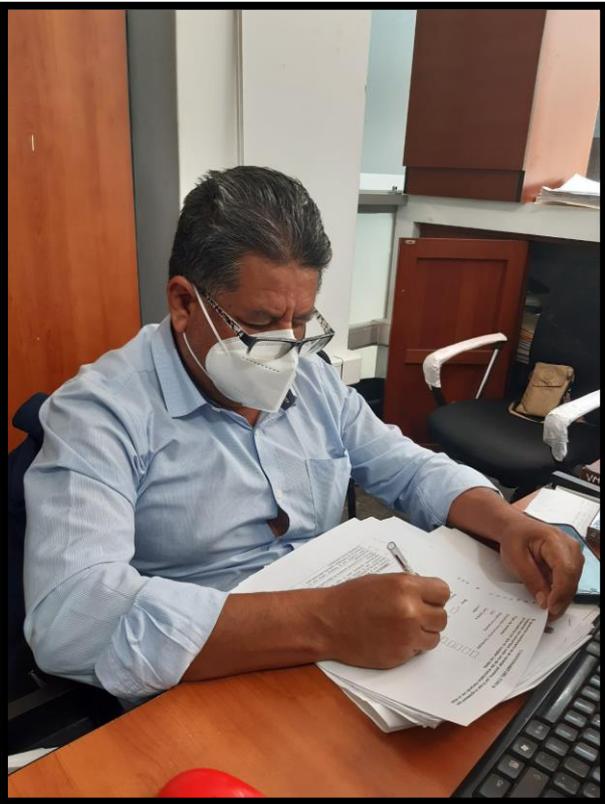
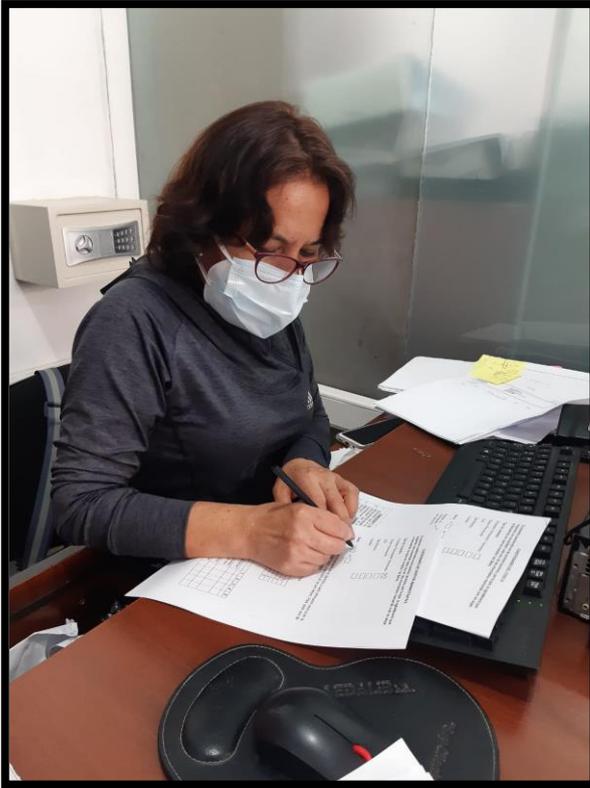
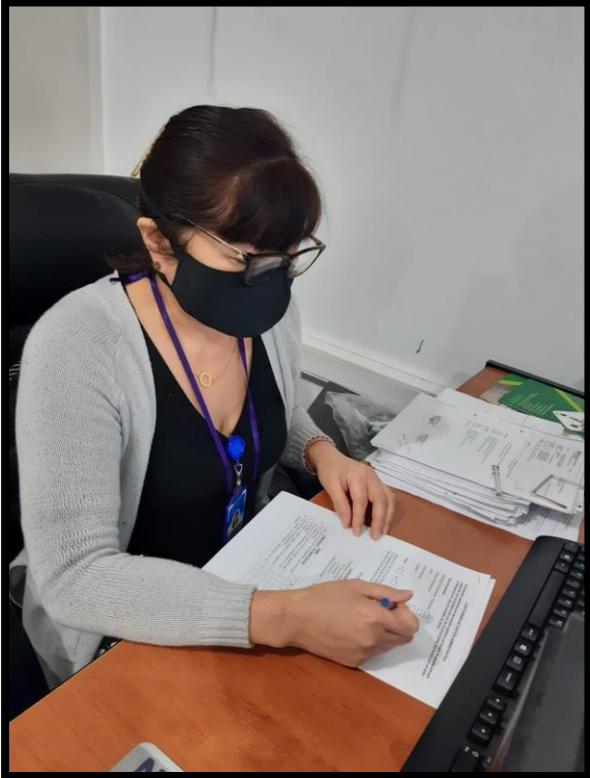
#### Estadísticas de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,825             | 20             |

## Anexo 9

### Panel fotográfico de la aplicación de instrumentos







**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, SALDARRIAGA CACEDA ERICK BRAIN estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TRUJILLO, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Coso III y su influencia en gestión administrativa en la Gerencia Administración y Finanzas de la Municipalidad Provincial Trujillo, 2019", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

| Nombres y Apellidos  | Firma  |
|--|--|
| SALDARRIAGA CACEDA ERICK BRAIN<br><b>DNI:</b> 47437806<br><b>ORCID</b> 0000-0003-0279-0846 | Firmado digitalmente por:<br>ESALDARRIACA92 el 12-<br>05-2021 23:00:20 |

Código documento Trilce: INV - 0076462