



---

UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,  
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO A LA  
SUBGERENCIA DE CONTABILIDAD Y COSTOS DE LA  
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN ISIDRO,  
CONTRIBUYE A SU FORTALECIMIENTO, PARA EL  
EFICIENTE, TRANSPARENTE Y CORRECTO EJERCICIO DE  
LA FUNCIÓN PÚBLICA EN EL USO DE LOS RECURSOS DE  
LA ENTIDAD.**

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

**AUTOR**

**VÁSQUEZ NAMAY ALBERTO EVERT**

**ASESOR**

**C.P. REYES PIZARRO GABRIEL JORGE**

**CHIMBOTE – PERÚ**

**2016**

## **JURADO Y ASESOR DE TESIS**

PRESIDENTE : Mg. Eustaquio Agapito Meléndez Pereira

SECRETARIO : Dr. Enrique Loo Ayne

MIEMBRO : Dra. Erlinda Rosario Rodriguez Cribilleros

ASESOR : CP. Reyes Pizarro Gabriel Jorge

## **AGRADECIMIENTO**

A todo el personal docente de la Universidad ULADECH, por su tiempo, puesto en nosotros, por sus enseñanzas, experiencias, y por todo lo que han dado que ha contribuido a nuestro crecimiento.

Asimismo a la Municipalidad Distrital de San Isidro presididos por sus máximas autoridades el señor Manuel Velarde, seguido del Gerente Municipal Karina Vargas Terrones, por permitirme realizar y culminar mi tesis.

A todas las personas que de uno u otro modo me han apoyado en la elaboración de mi tesis.

## **DEDICATORIA**

### **ADIOS**

Por iluminar mi camino,  
bendiciéndome con su amor para  
poder lograr mis metas trazadas.

### **A MIS PADRES:**

#### **ALBERTO Y ELENA**

Por su inmenso amor, enseñanzas,  
dedicación, perseverancia y  
confianza puesta en mí.

### **A MIS HIJOS:**

#### **PAOLO, ALBERTO Y ANGHELA**

A quienes siempre cuidaré para verlos  
hechos personas capaces y que  
puedan valerse por sí mismos.

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como propósito general demostrar que con la **“Evaluación del sistema de control interno a la Subgerencia de Contabilidad y Costos, contribuirá a su fortalecimiento, para el eficiente, transparente y correcto ejercicio de la función pública en el uso de los recursos de la Municipalidad Distrital de San Isidro”**, toda vez que en la actualidad esta entidad cuenta con un sistema de control interno que data del año 2002 y dado al tiempo transcurrido amerita su mejoramiento. Con la presente investigación se realizará un diagnóstico general analítico de la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de San Isidro, en relación a la obtención, distribución y utilización de sus recursos utilizando lineamientos administrativos y financieros con la finalidad de contribuir a mejorar sus procesos administrativos.

Esta norma también establece que el titular y los funcionarios de los órganos directivos y ejecutivos son responsables de implantar el Sistema de Control Interno, y que estos sean oportunos, razonables, integrados y congruentes con las competencias y atribuciones de la entidad.

Para cumplir con el objetivo de la presente investigación, fue necesario la realización de encuestas a los diferentes Subgerencias de Contabilidad y Tesorería, la misma que ha permitido plantear algunas recomendaciones que tienen como finalidad mejorar la gestión financiera operativa y a una adecuada toma de decisiones de la Gerencia de Administración y Desarrollo Institucional y por extensión a las diversas entidades públicas que puedan tener la misma problemática.

**PALABRAS CLAVES:** Control y Corrupción

## **ABSTRACT**

This research has the general purpose show that the "evaluation of internal control system to the Deputy Manager of Accounting and Costs, contribute to its strengthening, for efficient, transparent and proper exercise of public function in the use of resources of the District Municipality of San Isidro ", since this entity currently has an internal control system dating from 2002 and given the time elapsed warrants improvement. In this project an analytical general diagnosis of the administrative management of the District Municipality of San Isidro is made in relation to the collection, distribution and use of its resources using administrative and financial guidelines in order to help improve their administrative processes.

This rule also provides that the owner and staff of managers and executive bodies are responsible for implementing the internal control system, and that these are timely, reasonable, integrated and consistent with the powers and functions of the organization. To meet the objective of this investigation was necessary surveys to different Subgerencias Accounting and Treasury, it has allowed to raise some recommendations that aim to improve operational financial management and proper decision-making of the Administration and Institutional Development and by extension to the various public entities that may have the same problem.

## ÍNDICE

	<b>Pág.</b>
JURADO EVALUADOR DE TESIS .....	i
AGRADECIMIENTO .....	ii
DEDICATORIA.....	iii
RESUMEN.....	iv
ABSTRACT.....	v
ÍNDICE.....	vi
I. INTRODUCCIÓN .....	10
II. REVISIÓN LITERARIA.....	11
2.1 Antecedentes.....	11
2.1.1 Antecedentes internacional... ..	11
2.1.2 Antecedentes nacionales .....	22
2.2 Bases teóricas de la investigación.....	35
2.3 Marco conceptual.....	40
2.3.1. Control interno.....	40
2.3.1.1. Definición del control interno.....	41
2.3.1.2. Los cinco componentes del control interno. ....	42
2.3.2. Control gubernamental.....	45
2.3.2.1. Evolución normativa del control gubernamental en el Perú... ..	45
2.3.2.2. Definición de control gubernamental... ..	50
2.3.2.3. Ámbito de la aplicación del control gubernamental.....	52
2.3.2.4. Sistema Nacional de Control. ....	53
1. Conformación del Sistema Nacional de Control.....	54
1.1. La contraloría General de la República .....	54

1.2.	Competencias Constitucionales de la Contraloría General de la Republica .....	54
2.	Proceso de implementación del Control Interno en las Entidades del Estado.....	55
3.	Problemática de la Implementación del Sistema de Control Interno (SCI) .....	56
4.	Vinculación entre el Sistema de Control Interno y la modernización del Estado.....	58
2.3.3.	La corrupción administrativa y el Sistema Nacional de Control Interno .....	59
2.3.3.1.	Definición de corrupción.....	60
2.3.3.2.	Tipos de corrupción identificables en el Perú.....	61
2.3.4.	Contribución del control interno en la lucha contra la corrupción administrativa .....	62
2.3.4.1.	Evolución de la normatividad en materia de la lucha contra la corrupción .....	63
III.	<b>METODOLOGÍA</b>	
3.1	Diseño de la investigación.....	64
3.2	Población y muestra.....	65
3.3	Definición y operacionalización de variables .....	65
3.4	Técnicas e instrumentos.....	65
3.4.1	Técnicas.....	65
3.4.2	Instrumentos.....	65
3.5	Plan de análisis .....	66
3.6	Matriz de consistencia .....	66
3.7	Principios éticos.....	68
IV.	<b>RESULTADOS Y ANÁLISIS DE RESULTADOS .....</b>	<b>68</b>



4.1.	Resultado.....	68
4.1.1.	Respecto al objetivo específico N° 01.....	68
4.1.2.	Respecto al objetivo específico N° 02.....	100
4.2.	Análisis y discusión de resultados.....	152
4.2.1.	Objetivo específico N°1.....	152
4.2.2.	Objetivo específico N°2.....	152
V.	CONCLUSIONES.....	152
VI.	ASPECTOS COMPLEMENTARIOS .....	153
6.1.	Referencias bibliográficas.....	153
6.2.	Anexos.....	154

## **I. INTRODUCCIÓN**

El presente trabajo de investigación tiene como propósito general demostrar que con la evaluación del sistema de control interno a la Subgerencia de Contabilidad y Costos, contribuirá a su fortalecimiento, para el eficiente, transparente y correcto ejercicio de la función pública en el uso de los recursos de la Municipalidad Distrital de San Isidro, toda vez que en la actualidad esta entidad cuenta con un sistema de control interno que data del año 2002 y dado al tiempo transcurrido amerita su mejoramiento, debido a que con fecha 17 de abril del año 2006 se promulga la Ley N° 28716 “Ley de Control Interno de las entidades del Estado”, así como que con fecha 14 de mayo de 2016 se ha publicado en el diario oficial El Peruano la Resolución de Contraloría N° 146-2016-CG que aprueba la Directiva N° 013-2016-CG/GPROD “Implementación del Sistema de Control Interno”.

En este trabajo de investigación se realizará un diagnóstico general analítico de la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de San Isidro, en relación a la obtención, distribución y utilización de sus recursos utilizando lineamientos administrativos y financieros con la finalidad de contribuir a mejorar sus procesos administrativos.

## II. REVISIÓN DE LITERATURA

### 2.1 Antecedentes

#### 2.1.1 Antecedentes internacionales

Dentro de este contexto podemos mencionar algunos trabajos realizados anteriormente, y se pueden resaltar los siguientes:

**Sistema de Control Interno Administrativo: Procesos de facturación y Cartera en ENTERPRISE INTERNATIONAL S.A.**(GOMEZ MUÑOZ, 2013, pág. 13), en donde se resalta concretamente la importancia del diseño del control interno administrativo en los procesos de facturación y cartera de la compañía Enterprise Internacional S.A.

“Los comités u oficinas de control interno son responsables por las actuaciones de los procesos en las organizaciones que tienen las posibilidades financieras de poder crearlas, de lo contrario, la responsabilidad por las actuaciones recae en la gerencia. La responsabilidad del control interno debe ajustarse a las necesidades y requerimientos de cada organización. Es necesario establecer un Sistema de Control Interno que les permita tener una confianza moderada de que sus acciones administrativas se ajustan en todo a los estándares (legales y estatutarios) aplicables a la organización. Además, es diferente dependiendo de la actuación o naturaleza de cada empresa u organización”.

“El Sistema de Control Interno debe ser un conjunto armónico, conformado por el sistema de planeación, los estándares, los métodos, los procedimientos utilizados para el desarrollo de las funciones de la organización y los mecanismos e instrumentos de seguimiento y evaluación que se utilicen para realimentar su ciclo de operaciones”. Esta característica es fundamental, pues es la que permite que todos los niveles de la organización participen activamente en el ejercicio del control: la gerencia a través de la orientación general y la evolución global de resultados; las áreas administrativas a través del diseño de normas y procedimientos para desarrollar sus actividades, y las dependencias de apoyo, mediante el uso adecuado de procesos administrativos como la planeación, el control de gestión y la evaluación del desempeño del personal de la empresa u organización.

“El sistema de control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa con el fin de salvaguardar sus activos y verificar la confiabilidad de los datos contables. Cuando mayor y compleja sea una empresa, mayor será la importancia de un adecuado sistema de control interno para garantizar la definición de un norte común, la integración de los procesos, un buen clima organizacional, y el afianzamiento de una cultura empresarial basada en buenas prácticas. A pesar de que se enuncian dos tipos de control interno, uno contable y otro administrativo, en la práctica el contable es netamente financiero. El control interno financiero forma parte del control interno administrativo, mientras el primero sólo se limita a los procesos financieros el segundo tiene cobertura sobre toda la organización. El control interno financiero comprende el plan de la organización para la minimización de riesgos con el adecuado manejo de los recursos del área financiera, la salvaguarda de los mismos y la confiabilidad de la información para la toma de decisiones”.

“Aun cuando en teoría no es necesaria la existencia de una oficina especializada en el área de control interno, en la práctica, resulta conveniente crearla con el fin de que lidere el proceso de diseño e implantación del sistema y, posteriormente, ayude a la administración de la organización a cumplir su obligación. Esto es, porque la operación de un Sistema de Control Interno cuya práctica sea intrínseca al desarrollo de las funciones de todos los cargos existentes en la entidad, supone un cambio cultural muy profundo y difícil de lograr a corto plazo, especialmente si no cuenta con alguien que lidere el proceso y produzca resultados rápidamente y, consecuentemente, induzca y acelere el cambio de actitud entre los miembros de la empresa u organización. Debemos comprender que la creación de una oficina que tenga como atribución especial el control interno significa erogación de recursos, por tal razón, en una empresa individual, sería oneroso establecerlo para la relación costo-beneficio”.

“En cuanto al Recurso Humano en una organización, debemos precisar que las personas constituyen el recurso más importante en toda organización, ya que son ellas quienes utilizan, diseñan, transforman y perfeccionan los demás recursos. Las cualidades del elemento humano como las actitudes, habilidades, conocimientos, experiencias y las relaciones tanto individuales como colectivas son muy importantes para las actividades

de la empresa. En todas las operaciones que se llevan a cabo en la empresa es fundamental el recurso humano. Los hombres diseñan y fabrican las máquinas, preparan la información y demás elementos que éstas necesitan para poder operar, las manipulan o programan para ejecutar determinadas operaciones. Los recursos humanos poseen unas características inherentes a ellos, que los distinguen de los demás recursos de la empresa las cuales son:

- Los recursos humanos no pueden ser propiedad de la organización.
- La empresa tiene propiedad sobre sus terrenos, maquinaria, materiales, entre otros, pero no tiene propiedad sobre las cualidades propias de todo ser humano las cuales son aplicadas en las actividades de la empresa a cambio de una remuneración económica. Las experiencias, conocimientos, habilidades, potencialidades, entre otros, son intangibles: O sea que no se pueden medir, palpar o pesar, y únicamente se manifiestan a través del desempeño y comportamiento de las personas en la empresa”.

Las actividades de las personas son voluntarias:

Es necesario que los objetivos empresariales estén acordes con los objetivos personales ya que los empleados emplearían su mayor esfuerzo en la ejecución de las actividades de la empresa. Las capacidades de los recursos humanos de una empresa pueden ser incrementadas por descubrimiento y por mejoramiento: Por descubrimiento cuando se revelan cualidades que estaban ocultas, por mejoramiento cuando se le facilita la obtención de nuevas cualidades personales por medio de la capacitación y desarrollo. Los recursos humanos son escasos: Cada persona tiene diferentes cualidades lo cual la hace apta para desarrollar cierto tipo de ocupación, en tanto más escaso sea esa cualidad será más solicitado y mejor remunerado.

**Diseño e Implementación de Un Sistema de Control Interno para la Compañía DATUGOURMET CIA. LTDA**, de (SEGOVIA VILLAVICENCIO, 2011), en donde:

- Se resalta concretamente la relevancia y conveniencia de investigar.

- Diseñar e implementar un sistema de control interno en la Compañía DATUGOURMET Cía. Ltda., para disminuir riesgos y proporcionar a la Administración una herramienta para la toma de decisiones.
- En el mundo comercial los controles se convierten en herramientas esenciales para lograr un correcto funcionamiento de las unidades que conforman una institución, ya que de esa manera es posible salvaguardar sus activos, confiar en sus registros y resultados obtenidos. El nivel en que las empresas necesitan establecer medidas de control, dependen de la complejidad del proceso de registro, del costo, del esfuerzo requerido y de las posibles consecuencias por falta de cumplimiento de los mismos, es necesario tomar en cuenta que es responsabilidad de la Administración, no del auditor, el cuidar de que se establezca una estructura adecuada para minimizar errores y omisiones.
- Una de las características del control interno es que debe ser ejecutado por los funcionarios y servidores que se desempeñan en la organización, constituyéndose, de tal manera, el capital humano como el elemento más importante para su funcionamiento debido a que en todos los niveles de las instituciones es el elemento activo y dinámico con autoridad al momento de ejecutar las operaciones y es el responsable de orientar el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- El control interno involucra a las personas debido a que ninguna organización puede conocer e identificar todos los riesgos actuales a los que está expuesta en todo momento y desarrollar inmediatamente controles para combatirlos, es por ello que se torna necesario que el personal de la organización tenga conciencia de la necesidad de evaluar los riesgos para aplicar controles y deben estar dispuestos a responder adecuadamente ante ello. Con un control interno aplicado adecuadamente se puede obtener beneficios como:
  - Mejora de la estructura organizacional
  - Una gestión administrativa y financiera comprometida con los altos niveles
  - Incremento de la productividad

- Recurso humano capacitado y motivado
  - Excelencia en la prestación del servicio
  - Transparencia y responsabilidad administrativa.
- La planeación estratégica es muy importante dentro de las organizaciones, debido a que los planes permiten organizar todos los recursos con que cuenta la organización para su operación, principalmente el recurso humano, adicionalmente los planes permiten involucrar al personal en la consecución de objetivos que se plantea en un plazo determinado, y a su vez es posible identificar posibles errores en el desempeño de los procesos y corregirlos oportunamente. Los planes funcionan mediante el establecimiento de metas específicas, medibles y alcanzables en un tiempo real definido, por lo tanto son importantes por varias razones, de las cuales a continuación se describen las más importantes:
    - Las metas proporcionan un sentido de dirección.
    - Las metas permiten enfocar nuestros esfuerzos.
    - Las metas guían nuestros planes y decisiones.
    - Las metas nos ayudan a evaluar nuestro progreso”.

Datugourmet Cía. Ltda., fue constituida bajo las leyes ecuatorianas el 24 de mayo del 2006, con domicilio en la ciudad de Quito. Esta Compañía nació de la necesidad de conseguir productos gourmet en el Ecuador; y de ahí nace su objeto principal, que es la distribuir alimentos importados en general, destinados al consumo humano. Sus productos están dirigidos a restaurantes, supermercados y personas gourmet, o con un gusto delicado y exquisito paladar, conocedores de los platos de cocina significativamente refinados. Al inicio la venta de los productos gourmet importados se concentró en hoteles, clubes y restaurantes cinco estrellas de Quito, Guayaquil, Manta, Cuenca y Galápagos; pero posteriormente aparecieron los consumidores de ingredientes gourmet, lo cual hizo que la empresa empiece a manejar catálogos de 600 ítems.

Situación actual: La actual situación económica del país ha ocasionado que la Compañía mantenga sus operaciones bajo el mando de un promedio de once empleados, entre administrativos y operarios; mientras que el nivel gerencial o staff, es manejado por sus tres socios, más el apoyo de un gerente financiero, quien se encarga de medir los resultados obtenidos a través de la emisión de los estados financieros. Funcionarios que actualmente son los pilares de la estructura orgánica funcional de la Compañía; así como de la implementación de las políticas y prácticas administrativas en base a su experiencia adquirida, las cuales conforman su actual ambiente de control. La dirección de la Compañía es efectuada por uno de sus socios, quien en base a su experiencia y conocimiento del negocio, encamina todos los movimientos comerciales y a su vez, cumple con la función de aprobación de las actividades financieras que se encuentran relacionadas con el flujo de efectivo y la toma de decisiones.

### **Macro análisis:**

Factor político.- “Ecuador actualmente no conserva una estructura política que permita resolver los conflictos a través de mecanismos legítimos, y la principal causa de ello es que no posee partidos políticos, los cuales son indispensables para hacer funcionar a un sistema democrático. De acuerdo a un estudio efectuado por la Unidad de Análisis Económicos del grupo británico The Economist (El Economista), aparte de Estados Unidos y algunos países europeos, varios países latinoamericanos figuran en una lista de 165 naciones con un riesgo elevado de graves protestas sociales capaces de trastornar economías e incluso derrocar gobiernos, listado en el cual Ecuador ocupa el decimocuarto lugar con un índice de 7,7 el cual lo comparte con Bolivia”.

Los factores considerados para dicho análisis han sido los siguientes:

- La profundidad de la crisis económica
- La existencia de individuos identificables a quienes responsabilizarlos.



- La sospecha de que la crisis puede ser más profunda de lo que reconocen las autoridades; y,
- El factor contagio. Debido a dicha inestabilidad política que ha vivido el país ya hace varios años atrás, el sector comercial se ha visto afectado por los constantes cambios de leyes y normativas, lo cual ha generado una incertidumbre en los sectores económicos en cuanto a incremento de costos en sus procesos productivos.

Factor legal: “La Constitución de la República del Ecuador establece dentro de la soberanía alimentaria, que es responsabilidad del Estado adoptar políticas fiscales, tributarias y arancelarias que protejan al sector agroalimentario y pesquero nacional con el fin de evitar la dependencia de importaciones de alimentos, por lo tanto el sector importador está sujeto a cambios de normativas e incremento de aranceles e impuestos fiscales según las consideraciones del Gobierno Nacional”.

Factor económico: “El gasto público generado por el Gobierno en el año 2009 genera un panorama desalentador para la economía del país en el 2010 ya que los ingresos presupuestados fueron mayores a los reales, causando un déficit que debe ser compensado en algún momento, por tal motivo las compañías actualmente tributan valores altos y están propensos a que estos se eleven más de acuerdo al cambio de normativas, por tales motivos las empresas disminuyen su flujo de efectivo y optan por adquirir créditos para no parar su operación. Otro punto importante en la economía mundial, es la variación constante del diferencial cambiario entre las monedas principales que son el euro y el dólar Americano”.

**Sistema de Control Interno como Herramienta para el Mejoramiento de la Gestión Administrativa aplicado a la Empresa Introve Cia Ltda,** de ( GAVILANEZ CHICAIZA, 2012, pág. 106), en donde se resalta concretamente la relevancia y conveniencia de Identificar las causas específicas de las áreas críticas para desarrollar los hallazgos de auditoría y presentar recomendaciones que permitan el mejoramiento de la gestión administrativa de la empresa en base a la aplicación del Sistema de Control Interno.

- Un sistema es un conjunto de partes o elementos organizados y relacionados que interactúan entre sí para lograr un objetivo.
- El Control Interno es un conjunto de procedimientos, políticas, directrices y planes de organización los cuales tienen por objeto asegurar una eficiencia, seguridad y orden en la gestión financiera, contable y administrativa de la empresa.
- El control interno comprende el plan de organización, los métodos y procedimientos que tiene implantados una empresa o negocio, estructurados en un todo para la obtención de tres objetivos fundamentales:
  - a) La obtención de información financiera correcta y segura;
  - b) La salvaguarda de los activos;
  - c) La eficiencia de las operaciones; y
  - d) La adhesión a las políticas emitidas por la gerencia.

El sistema de Control interno tiene los siguientes objetivos generales:

- Aplicar las normas y demás disposiciones legales que son aplicable a la entidad.
- Examinar, verificar y evaluar la Gestión: Administrativa, Financiera.
- Buscar eficiencia y eficacia en la administración de los recursos humanos, económicos y materiales de la entida
- Aplicar indicadores de gestión y de control.
- Comunicar e involucrar a todo el personal en los objetivos trazados por la Entidad en base a su Misión y Visión.
- Observar y evaluar a la entidad desde cuatro perspectivas: Clientes, Presupuesto, Procesos internos, Aprendizaje y Crecimiento.
- Identificar las debilidades de los procesos analizados, y proponer acciones correctivas.
- Proveer a los Jefes de una herramienta de información oportuna, veraz y confiable para la toma de decisiones y obtener retroalimentación de las mismas.

“Cabe recalcar que el Control Interno no es la solución definitiva a los problemas de la organización si bien es cierto es una herramienta para mejorar la gestión de la empresa para alcanzar los objetivos que se ha planteado y con esto conseguir un mejor desenvolvimiento y cooperación del personal a la empresa. El Control interno puede proporcionar un grado de seguridad razonable, de que lleguen a alcanzarse los objetivos de la administración a causa de limitaciones inherentes al mismo control Interno”.

Ningún sistema de control interno puede garantizar el cumplimiento de sus objetivos ampliamente, de acuerdo a esto, el control interno brinda una seguridad razonable en función de:

- Costo beneficio: El control no puede superar el valor de lo que se quiere controlar.
- La mayoría de los controles hacia transacciones o tareas ordinarias. Debe establecerse bajo las operaciones repetitivas y en cuanto a las extraordinarias, existe la posibilidad que el sistema no sepa responder.
- El factor de error humano.
- Posibilidad de conclusiones que pueda evadir los controles. Dentro de las limitaciones del Control Interno tenemos las siguientes:
  - El abuso de la persona encargada del Control Interno ocasiona que el control establecido no brinde las mejoras para el cual fue creado.
  - Los procedimientos pueden llegar a ser inadecuados debido a reformas en las políticas de la empresa, deteriorando el control que se estableció al principio.
  - El Recurso Humano puede ocasionar errores o comprensión equivocada de las instrucciones del Sistema.
  - Existe la posibilidad que se implemente controles que no cubran con las necesidades de la empresa ocasionando pérdida de tiempo en la implementación de dichos controles.

“En resumen el diseño de un Sistema de Control Interno no asegura la total garantía del cumplimiento de los objetivos y estrategias de la entidad, proporciona una seguridad razonable mas no absoluta, lo que ocasiona la debilidad de un sistema de Control Interno es el factor Humano ya que tiende a equivocarse y fallar”.

## **CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO Y CONTROL INTERNO CONTABLE**

“El control Interno se divide en dos tipos de controles denominados administrativos y contables específicamente. Para mejor entendimiento del lector se definirá cada uno de ellos tomando en cuenta que los dos son fundamentales y de suma importancia para alcanzar los objetivos de la empresa, ninguno debe omitirse ya que constituyen los pilares fundamentales en los cuales se apoya el Control Interno. Las distintas acciones coordinadas e integradas que se llevan a cabo por todas las actividades de la organización, pueden ser clasificadas según los objetivos o fines que cada una de ellas puedan alcanzar, pero siempre teniendo presente que no son elementos aislados, que forman parte de un proceso y que están interrelacionados con otras acciones que a su vez se encuentran integradas con los diferentes procesos de gestión”.

El Control Interno se clasifica en:

### **CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO:**

“Identificado como el plan de la organización y todos los métodos y procedimientos relacionados con la eficiencia operativa y la adhesión a las políticas de la dirección. Entonces el control interno administrativo se relaciona con la eficiencia en las operaciones establecidas por el ente. Donde pudiera establecerse para su evaluación o estudio subgrupos como:

1. Control operativo. Los controles, entendidos como las acciones estructuradas y coordinadas, para alcanzar un nivel razonable de confianza en el cumplimiento de la legislación aplicable en el área operativa, y en lograr los niveles esperados de

economía, eficiencia y eficacia en las operaciones y en la protección de los activos.

2. Control estratégico: Proceso que comprende las acciones coordinadas e integradas a las unidades o actividades de la entidad, para alcanzar un nivel razonable de seguridad en el éxito de las estrategias formuladas”.

**CONTROL INTERNO CONTABLE:** Comprende el plan de la organización y los registros que conciernen a la salvaguarda de los activos y a la confiabilidad de los registros contables. Estos tipos de controles brindan seguridad razonable:

1. Los intercambios son ejecutados de acuerdo con autorizaciones generales o específicas de la gerencia.
2. Se registran los cambios para mantener un control adecuado y permitir la preparación de los Estados Financieros.
3. Se salvaguardan los activos y solo se tiene acceso a ellos con autorización.
4. Los activos registrados son comparados con las existencias.

**PRINCIPIOS DEL CONTROL INTERNO:** Son ciertos dogmas para asegurar que el Control Interno sea sólido. Estos principios son básicos e importantes para la consecución de los objetivos de la entidad y para mejorar su gestión administrativa-financiera:

- PLAN ORGANIZACIONAL: “La entidad debe contar con Manuales de organización, procedimientos, funciones, políticas, directivas, disposiciones, entre otros. Es necesario que toda entidad cuando realiza su planeación estratégica elaborare organigramas estructurales, de funciones y de posición. Debe establecer un reglamento interno y todos los empleados deben cumplir con esta normativa. INTROVE, no cuenta con este tipo de Manuales por lo cual dificulta el trabajo en equipo, la supervisión de las funciones y sobretodo la consecución de los objetivos”.

### **2.1.2 Antecedentes nacionales:**

Dentro de este contexto podemos mencionar algunos trabajos realizados anteriormente, y se pueden resaltar los siguientes:

**“Implementación de un Sistema de Control Interno Operativo en los Almacenes, para Mejorar la Gestión de Inventarios de la Constructora A&AS.A.C. de la ciudad de Trujillo – 2013”**, de (Hemeryth Charpentier & Sánchez Gutiérrez, 2013, pág. 25), en donde se resalta concretamente la importancia del control interno operativo practicado a los almacenes de la empresa constructora, permitiendo la distribución física de los equipos y maquinarias se pueden hacer en base a una clasificación ABC teniendo en cuenta la cantidad de productos y el nivel de rotación de éstos.

Control Interno:

- Es la base donde descansan las actividades y operaciones de una empresa, es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras son regidas por el control interno.
- El control interno es un proceso realizado por la junta directiva, la gerencia y demás personal de la entidad, basado en el establecimiento de estrategias para toda la empresa, diseñadas para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la entidad.
- Es un instrumento de eficiencia y no un plan que proporciona un reglamento tipo policiaco o de carácter tiránico, el mejor sistema de control interno, es aquel que no daña las relaciones de empresa a clientes y mantiene en un nivel de alta dignidad humana las relaciones de patrón a empleado.

Objetivos del control interno

- Prevenir fraudes.
- Descubrir robos y malversaciones.

- Obtener información administrativa, contable y financiera confiable y oportuna.
- Localizar errores administrativos, contables y financieros.
- Proteger y salvaguardar los bienes, valores, propiedades y demás activos de la empresa en cuestión.
- Promover la eficiencia del personal.
- Detectar desperdicios de material innecesario de material, tiempo, etc. Principios del control interno
- Separación de funciones de operación, custodia y registro.
- Dualidad o plurilateralidad de personas en cada operación; es decir, en cada operación de la empresa, cuando menos debe intervenir 02 personas.
- Ninguna persona debe tener acceso a los registros contables que controla su actividad.
- El trabajo de los empleados será de complemento y no de revisión.
- La función de registros de operaciones será exclusiva del departamento de contabilidad.

### **Importancia del Control Interno**

- Permite producir información administrativa y financiera oportuna, correcta y confiable, como apoyo a la administración en el proceso de toma de decisiones y la rendición de cuentas de la gestión de cada responsable de las operaciones.
- La complejidad de las grandes compañías en su estructura organizacional hace difícil controlar cada una de las áreas de gestión, por lo que se hace imprescindible el delegar funciones y conservar un adecuado ambiente de control, dificultando.

#### Tipos de control interno

##### a) Control interno contable

Es el que verifica la corrección y confiabilidad de la información contable, es decir los controles diseñados establecidos para lograr un registro y resumen adecuado de las operaciones financieras de la empresa.

#### b) Control Interno Administrativo u Operacional

No se limita al plan de organización, a los procedimientos y registros que intervienen en el proceso de decisiones que llevan a gerencia a autorizar las operaciones.

#### **Sistema de control interno operativo:**

“Es un proceso ejecutado por la junta directiva; la administración y todo el personal de la entidad; diseñada para proporcionar una seguridad razonable, mirando el cumplimiento de los objetivos de la empresa”.

#### **Objetivos del sistema de control interno operativo**

La fijación de objetivos se desarrolla la elaboración de controles necesarios para las actividades de gestión y dirección dentro del sistema operativo de la empresa, los cuales convergen principalmente en la contabilidad como instrumento en la toma de decisiones. Por lo que el objetivo primordial de un sistema de control interno es el alcance de la fiabilidad de la información. De manera general se pueden identificar los siguientes objetivos de control en el proceso de transacciones que serán aplicables a todos los sistemas de organización empresarial:

- Autorización de las transacciones.
- Adecuado registro, clasificación e imputación del periodo contables de las transacciones.
- Verificación de los sistemas.
- Obtención de la información exacta y fiable.



- Adecuada segregación de funciones.
- Salvaguarda y custodia físico de activos y registros.
- Cumplimiento de acuerdo a las normas establecidas por la entidad.
- Principios de almacenaje
- Al margen de que cualquier decisión de almacenaje que se adopte tenga que estar enmarcada en el conjunto de actividades de la distribución integrada, se deben tener siempre en cuenta las siguientes reglas generales o principios de almacenaje:
- El almacén NO es un ente aislado, independiente del resto de las funciones de la empresa. En consecuencia, su planificación deberá ser acorde con las políticas generales de ésta e insertarse en la planificación general para participar de sus objetivos empresariales.
- Las cantidades almacenadas se calcularán para que los costos que originen sean mínimos; siempre que se mantengan los niveles de servicios deseados.
- La disposición del almacén deberá ser tal que exija los menores esfuerzos para su funcionamiento; para ello deberá minimizarse: El espacio empleado, utilizando al máximo el volumen de almacenamiento disponible y el tráfico interior, que depende de las distancias a recorrer y de la frecuencia con que se produzcan los movimientos.
- Los movimientos, tendiendo al mejor aprovechamiento de los medios disponibles y a la utilización de cargas completas.
- Los riesgos, debe considerarse que unas buenas condiciones ambientales y de seguridad incrementan notablemente la productividad del personal.
- Por último, un almacén debe ser lo más flexible posible en cuanto a su estructura e implantación, de forma que pueda adaptarse a las necesidades de evolución en el tiempo.

#### Gestión de inventarios:

- La gestión es una mezcla de decisiones locales con objetivos globales de la compañía, siendo el control una parte del sistema de información que responde a una

de las preguntas gerenciales más candentes: ¿Cómo medir objetiva y constructivamente el desempeño local pasado?.

- “Es el conjunto de mecanismos que puede utilizar la dirección que permiten aumentar la probabilidad de que el comportamiento de las personas que forman parte de la organización sea coherente con los objetivos de esta”.
- Se entiende por Gestión de Inventarios, todo lo relativo al control y manejo de las existencias de determinados bienes, en la cual se aplican métodos y estrategias que pueden hacer rentable y productivo la tenencia de estos bienes y a la vez sirve para evaluar los procedimientos de entradas y salidas de dichos productos.

### **Inventarios:**

“Son bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización”.

### **Función de los inventarios**

Es importante mencionar que los inventarios son vitales para la salud de la empresa, por lo tanto su función es vital ya que:

- Ayuda a la independencia de la relación operación – continuidad de las variaciones de demanda.
- Determina condiciones económicas de aprovisionamiento.
- Determina las óptimas secuencias de operaciones.
- Hace uso óptimo de la capacidad productiva.

Tipos de inventarios:

Los inventarios de acuerdo a las características físicas de los objetos a contar, pueden ser de los siguientes tipos:

- a. Inventarios de materia prima o insumos: Son aquellos en los cuales se contabilizan todos los materiales que no han sido modificados por el proceso productivo de la empresa.
- b. Inventarios de materia semielaborada o productos en proceso: Como su propio nombre lo indica, son aquellos materiales que han sido modificados por el proceso productivo de la empresa, pero que todavía no son aptos para la venta.
- c. Inventarios de productos terminados: Son aquellos donde se contabilizan todos los productos que van a ser ofrecidos a los clientes, es decir que se encuentran aptos para la venta.
- d. Inventarios de materiales para soporte de las operaciones, o piezas y repuestos: son aquellos donde se contabilizan los productos que aunque no forman parte directa del proceso productivo de la empresa, es decir no serán colocados a la venta, hacen posible las operaciones productivas de la misma, estos productos pueden ser: maquinarias, repuestos, artículos de oficinas, etc.

### **Inventario físico:**

“Se da el nombre de inventario de mercancía a la verificación o confirmación de la existencia de los materiales o bienes patrimoniales de la empresa. En realidad, el inventario es una estadística física o conteo de los materiales existentes, para confrontarla con la existencia anotada en los ficheros de existencias (FE) o en el banco de datos sobre materiales.

Algunas empresas le dan el nombre de inventario físico porque se trata de una estadística física o palpable de aquello que hay en existencia en la empresa. El

inventario físico se efectúa periódicamente, casi siempre en el cierre del periodo fiscal de la empresa, para efecto de balance contable”.

En esa ocasión, el inventario se hace en toda la empresa; en la bodega, en las secciones, en el depósito, entre otras. El inventario físico es importante por las siguientes razones:

- Permite verificar las diferencias entre los registros de existencias en las FE y las existencias físicas (cantidad real en existencia).
  
- Permite verificar las diferencias entre las existencias físicas contables, en valores monetarios.
- Proporciona la aproximación del valor total de las existencias (contables), para efectos de balances, cuando el inventario se realiza próximo al cierre del ejercicio fiscal.
- La necesidad del inventario físico se fundamenta en dos razones:
  - El inventario físico cumple con las exigencias fiscales, pues deben ser transcrito en el libro de inventario, conforme la legislación.
  - El inventario físico satisface la necesidad contable, para verificar, en realidad, la existencia del material y la aproximación del consumo real.

### **Importancia del inventario:**

- El manejo de inventarios ha llegado a la cumbre de los problemas de la administración de empresas debido a que es un componente fundamental de la productividad. Si se mantienen inventarios demasiado altos, el costo podría llevar a una empresa a tener problemas de liquidez financiera, esto ocurre porque un inventario "parado" inmoviliza recursos que podrían ser mejor utilizados en funciones más productivas de la organización.

- Además, el inventario "parado" tiende a tornarse obsoleto, a quedar fuera de uso y corre el riesgo de dañarse. Por otro lado, si se mantiene un nivel insuficiente de inventario, podría no atenderse a los clientes de forma satisfactoria, lo cual genera reducción de ganancias y pérdida de mercado, al no afirmar la confiabilidad de los clientes en la capacidad de reacción de la empresa, ante las fluctuaciones del mercado. Es vital para toda empresa, industria y comercio llevar inventarios sanos, ya que esto garantizará una mayor confiabilidad en el proceso diarios de movimiento de sus productos dentro de los almacenes.

**“Evaluación del Sistema de Control Interno de Área de Abastecimiento para Detectar Riesgos Operativos en la Municipalidad Distrital de Pomalca”**, de (ZARPAN ALEGRIA , 2013, pág. 38), en donde se resalta concretamente la relevancia y conveniencia de investigar el sistema de control interno para encontrar riesgos potenciales en el área de abastecimiento de la Municipalidad Distrital de Pomalca y lograr así su actualización que permita mejorar el control eficiente de los recursos económicos en dicha entidad pública.

Normas de control interno para el área de abastecimiento

- Criterio de economía en la compra de bienes y contratación de servicios Según las Normas de Control Interno del estado (2006; 3, Noviembre) En toda transacción de bienes, así como en demás actividades de gestión, deberá tener presente, el criterio de economía de la compra. En un sentido más amplio economía en gestión de una entidad pública significa, administración recta y prudente de los recursos públicos. Es decir en el orden del gasto presupuestal, ahorro de trabajo, dinero, buena distribución de tiempos y otros asuntos.
- La adquisición económica implica, adquirir bienes y/o servicios en calidad y cantidad apropiada, y al menor costo posible. Asimismo, las actividades operativas, sin disminuir la calidad de los servicios brindados.
- Corresponde a la administración a la administración, impartir las políticas necesarias que permitan al personal encargado de los procesos de adquisición de bienes y prestación de servicios adoptados la aplicación de criterio de economía en sus actividades.

### **Unidad de almacén:**

- Según las Normas de Control Interno del Estado (2006; 3, noviembre). Todos los bienes que adquiera la entidad deben ingresar físicamente a través de la unidad de almacén.
- Unidad de almacén, significa que todos los bienes que adquiera la entidad deben ingresar a través de almacén, aun cuando la naturaleza física de los mismos requiera su ubicación directa en lugar o dependencia que los solicita.
- Ello permitirá un control efectivo de los bienes adquiridos.
- Los ambientes asignados para el funcionamiento de los almacenes, deben estar adecuadamente ubicados, contar con instalaciones seguras y tener el espacio físico necesario, que permita el arreglo y disposición conveniente de los bienes, así como el control e identificación de los mismos.
- Las personas a cargo del almacén tienen la responsabilidad de acreditar en documentos, su conformidad con los bienes que ingresan (si se ajustan a los requerimientos y especificaciones técnicas solicitadas por la dependencia de la institución) así como los que salen.
- Los directivos establecerán un sistema apropiado para la conservación seguridad, manejo y control de los bienes almacenados. Para el control de los bienes se debe establecer un sistema adecuado de registro permanente del movimiento de éstos, por unidades de iguales características. Solo las personas que laboran en el almacén deben tener acceso a sus instalaciones y distribuir los bienes según requerimiento.
- Hay bienes que por sus características especiales tienen que ser almacenados en otras instalaciones, o enviados directamente a los encargados de su utilización. En estos casos, el encargado de almacén tendrá que efectuar la verificación directa y la tramitación de la documentación correspondiente.

### **Toma de inventario:**

“Según las Normas de Control Interno del estado (2006; 3, Noviembre) Cada entidad debe practicar anualmente inventarios físicos de los activos fijos, con el objetivo de verificar su existencia física y estado de conservación.

La toma de inventario, es un proceso que consiste en verificar físicamente los bienes con que cuenta la entidad, a una fecha dada, con el fin de asegurar su existencia real. La toma de inventarios permite contrastar los resultados obtenidos valorizados, con lo registros contables, a fin de establecer su conformidad, investigando las diferencias que pudiera existir y proceder a las regularizaciones del caso. Es procedimiento debe cumplirse por lo menos, una vez al año.

Para adecuar una adecuada toma física de inventarios real. La toma de inventarios permite contrastar los resultados obtenidos valorizados, con el fin de asegurar su existencia real. La toma de inventarios permite, contractar los resultados obtenidos valorizados, con los registros contables, a fin de establecer su conformidad, investigando las diferencias que pueda existir y proceder a las regulaciones del caso. Este procedimiento debe cumplirse por lo menos, una vez al año”.

#### **- Baja de bienes**

“Los bienes de activo fijos que por diversas causales, han perdido utilidad para la entidad deben ser dados de baja oportunamente la baja de bienes, es un proceso que consiste en retirar del patrimonio de la entidad, aquellos bienes que han perdido la posibilidad de ser utilizados , por haber sido expuestos a acciones de diferente naturaleza, como las siguientes: Obsolescencia técnica, daño o deterioro, perdida y/o robos, destrucción, excedencia, mantenimiento, reembolso y/o documentos reposición, cualquier otra causa justificable”.



- Mantenimiento de bienes de activo fijo

“La administración de la entidad debe preocuparse en forma constante por el mantenimiento preventivo de los bienes de activo fijo, a fin de conservar su estado óptimo de funcionamiento y prolongar su periodo de vida útil.

El mantenimiento de activos fijos, es el conjunto de acciones que adopta la administración en forma preventiva, para garantizar el funcionamiento normal, y/o prolonga la vida útil de los mismos.

Debe diseñarse y ejecutarse programas de mantenimiento preventivo, a fin de no afectar la gestión operatividad de la entidad. Corresponde a la dirección establecer los controles necesarios que le permita estar al tanto de establecer los controles necesarios que le permita estar al tanto de la eficiencia de tales programas, así como se cumplan sus objetivos”.

- Acceso, uso y custodia de los bienes:

“Solamente al personal autorizado debe tener acceso a los bienes de la entidad, el que debe asumir responsabilidad por su buen uso, conservación, y custodia, de ser el caso.

Acceso, es la facultad que tienen las personas autorizadas para poder utilizar los bienes de dependencia y/o ingresar a sus instalaciones. El uso es la acción utilización permanente de un bien, asignado a una persona por el cuidado físico de un bien.

Los servidores que laboran en una determina dependencia deben ser los únicos autorizados para utilizar los bienes asignados, quienes están en la obligación de utilizarlos correctamente, y velar por su conservación.

Es necesario establecer por escrito, la responsabilidad de custodia de los bienes activo fijo, a las personas que exclusivamente los utilizan, a fin de que sean protegidos del uso indebido, o acceso de personas ajenas a la dependencia”.

- **Control sobre vehículos oficiales del Estado:**

“Debe cautelarse que los vehículos de propiedad de la entidad, sean utilizados exclusivamente en actividades oficiales, salvo autorización expresa del titular.

Los vehículos constituyen un activo fijo de apoyo a las actividades que desarrolla el personal de una entidad. Su cuidado y conservación debe ser una preocupación constante de la administración, siendo necesario que se establezca los controles que garanticen el buen uso de tales unidades.

La utilización de los vehículos por necesidades del servicio en los días no laborables, requieren la autorización expresa del nivel superior. Esto tiene el propósito de disminuir la posibilidad de que los vehículos sean utilizados en actividades distintas a las que le corresponde.

Las personas que tienen a su cargo el manejo de vehículos tienen la obligación de cuidado y conservación del mismo, debiendo ser guardados tales unidades en los ambientes dispuestos por las entidades.

Los vehículos propiedad del estado deben llevar pintado, en lugar visible, un círculo con el nombre de la propia entidad. Por autorización expresa del titular de la entidad y, en casos excepcionales, se dispondrá la liberación de esta obligación.

Corresponde a la administración de la entidad aprobar los procedimientos administrativos relacionados con el control de vehículos asignados a su entidad”.

Protección de bienes de activo fijo:

- Según las Normas de Control Interno del estado (2006; 3, noviembre). Deben establecerse procedimientos para detectar, prevenir, evitar y extinguir las causas que pueden ocasionar daños o pérdidas de bienes públicos.
- Los bienes de activo fijo, por su naturaleza pueden ser afectados en cualquier circunstancia, poniendo a la entidad a situaciones que puedan comprometer su estabilidad administrativo- financiera, siendo necesario que la administración muestre preocupación por la custodia física y seguridad material de estos bienes, especialmente, si su valor es significativo.
- La administración debe considerar el valor de los activos fijos a los efectos de contratar las pólizas de seguro necesarias para protegerlos, contra diferentes riesgos que pudieran ocurrir. Estas se deben verificar periódicamente, a fin de que las coberturas mantengan vigencia.
- Corresponde a la administración de cada entidad, implementar los procedimientos relativos a la custodia física y seguridad, en cada una de las instalaciones con que cuenta la entidad, con el objetivo de salvaguardar los bienes del estado.

**“Propuesta de Implementación de un Sistema de Control para Mejorar la Gestión Económica-Financiera de la Empresa de Transportes y servicios Turismo Moche SRL año 2014.”**, de (QUIROZ RODAS, 2015), en donde se resalta concretamente la relevancia y conveniencia de diseñar un sistema de control interno que permita analizar la situación económica y financiera en la Empresa de Transportes y Servicio Turismo Moche SRL.

Esta tesis tiene como objetivo proponer la implementación de un sistema de control de tal modo que se obtenga información oportuna y razonable para asegurar la adecuada gestión económico-financiera en la empresa. El control interno es un proceso permanente y continuo, en el cual se utilizan métodos y procedimientos que en forma coordinada que es

necesario adoptar para salvaguardar los activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información económica, financiera. Durante el proceso de investigación se realizó un análisis de la situación actual del Sistema de Control Interno en la Empresa de Transportes y Servicios Turismo Moche SRL utilizando técnicas de investigación como entrevistas y análisis documental de la empresa. Asimismo, se analizó el Registro de Compras-Ventas y los Estados Financieros del periodo 2013, recopilando y evaluando estos informes con la finalidad de identificar los principales problemas y deficiencias que afronta la empresa. Los resultados obtenidos en la investigación dan a conocer la necesidad de suprimir y reducir los riesgos detectados en el análisis actual de la empresa, la cual se ha visto afectada por no presentar una organización definida, con carentes políticas de manejo de riesgos en las áreas, y no contar el análisis de los estados financieros de manera continua, minuciosa y detallada. La propuesta de implementación de un adecuado sistema de control interno determinará un Plan de Organización de todos los métodos y medidas de coordinación, moldeado de acuerdo a las debilidades detectadas, el cual permitirá mantener un efecto positivo respecto a los resultados económicos y financieros, siendo un proceso que debe mantenerse permanente y continuo para poder lograr el éxito y alcanzar así el cumplimiento de metas y objetivos trazados.

## **2.2. BASES TEÓRICAS DE LA INVESTIGACIÓN**

“Control Interno de las Entidades del Estado”.

### **1. Objetivo**

Establecer las normas para regular la elaboración, aprobación, implantación funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del control interno en las entidades del Estado, con el propósito de cautelar y fortalecer los sistemas administrativos y operativos con acciones y actividades de control previo, simultáneo y posterior, contra los actos y prácticas indebidas o de corrupción, propendiendo al debido y transparente logro de los fines, objetivos y metas institucionales.

Asimismo, el Informe COSO establece 3 objetivos:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones;
- Confiabilidad de la información financiera; y
- Cumplimiento con leyes y regulaciones.

El artículo 4° de la Ley N° 28716 de Control Interno para las Entidades del Estado, incluye y amplía los objetivos establecidos en el Informe COSO, señalando que las Entidades del Estado implantan obligatoriamente sistemas de control interno en sus procesos, actividades, recursos, operaciones y actos institucionales, orientando su ejecución al cumplimiento de los objetivos siguientes:

- Promover y optimizar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta;
- Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como, en general, contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos;
- Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones;
- Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información;
- Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales;
- Promover el cumplimiento de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuenta por los fondos y bienes públicos a su cargo y/o por una misión y objetivos encargado y aceptado.

## **2. Base Legal**

- Ley N° 28716 - Ley de Control Interno de las Entidades del Estado.

- Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG – Aprueban Normas de Control Interno.
- Fe de Erratas de la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG.
- Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CG – Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado.
- Decreto de Urgencia N° 067-2009 – Decreto de Urgencia que Modifica el Art. 10° de la Ley N° 28716.
- Ley N° 29743 – Ley que Modifica el Art. 10 de la Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado.
- Resolución de Contraloría N° 149-2016-CG – Aprueba la Directiva N° 013-2016-CG/GPROD “Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado”.

### **3. Alcance**

El ámbito de aplicación del Sistema de Control Interno, comprende a todas las entidades públicas sin excepción, en los tres niveles de gobierno, como son: Gobierno Nacional, Gobierno Regional y Gobiernos Locales.

Para efectos de un mejor entendimiento del estudio del Control Interno, nos permitimos apoyarnos en las siguientes interrogantes:

**¿Son importantes los controles internos?**

Cuanto mayor y compleja sea una empresa, mayor será la importancia de un adecuado sistema de control interno. Pero cuando tenemos empresas que tienen más de un dueño, muchos empleados, y muchas tareas delegadas, es necesario contar con un adecuado sistema de control interno. Este sistema deberá ser sofisticado y complejo según se requiera en función de la complejidad de la empresa.

Con las organizaciones de tipo multinacional, los directivos imparten órdenes hacia sus filiales en distintos países, pero el cumplimiento de las mismas no puede ser controlado con su participación frecuente. Pero si así fuese su presencia no asegura que se eviten los fraudes.

Entonces cuanto más se alejan los propietarios de las operaciones, más necesario se hace la existencia de un sistema de control interno adecuadamente estructurado.

### **¿Cuál es el aporte del control interno?**

El control interno debe aportar un grado de seguridad razonable a la alta dirección de la organización, así como al que esté interesado en las operaciones de la entidad, respecto del cumplimiento de las metas y objetivos institucionales; en ningún caso la seguridad será total o absoluta.

La seguridad razonable requerida para el cumplimiento de los objetivos de las organizaciones es posible programarla mediante el diseño y aplicación de un sistema de control interno integrado de las operaciones sustantivas de la organización, completada con las evaluaciones periódicas internas y externas del control interno.

### **¿Quiénes son responsables de su implementación?**

El INTOSAI (La Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores) precisa que los gerentes son los responsables de establecer un ambiente de control eficaz en sus organizaciones. Esto es parte de su responsabilidad gerencial sobre el uso de los recursos públicos. De hecho, el tono que los gerentes establecen a través de sus acciones, sus políticas, y sus comunicaciones puede llevar a una cultura de control positivo o laxo. La planificación, la ejecución, la supervisión y el monitoreo son componentes fundamentales del control interno. Estas actividades se pueden hacer de manera rutinaria, sin pensar en ellas como parte de un ambiente de control más amplio que permita asegurar la rendición de cuentas, sin embargo son parte.

El control interno, o control gerencial, ayuda a proporcionar una seguridad razonable de que la organización:

- Promueve el cumplimiento de la ley, las regulaciones, y a la directrices gerenciales;
- Promueve la economicidad, eficiencia y eficacia de las operaciones y logra los resultados esperados;
- Salvaguarda los recursos contra el fraude, el desperdicio, el abuso y su mal uso;
- Proporciona productos de calidad y servicios consistentes con la misión de la organización; y
- Desarrolla y mantiene datos financieros e información gerencial confiables que se presentan de forma oportuna.

En esencial, por lo tanto, que todos los gerentes en una organización comprendan la importancia de establecer y conservar un control interno eficaz. Por esta razón el Comité de Normas de Control Interno de la Organización Internacional de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI) ha preparado este folleto con el fin de:

- Proveer un marco general para el establecimiento y mantenimiento de controles internos efectivos,
- Describir los roles y responsabilidades de los gerentes y auditores del gobierno en el control interno,
- Describir las prácticas más comunes en el control interno,
- Brindar una lista de control sencilla que le permita a usted comenzar a pensar si su organización ha seguido los pasos correctos que aseguran un control interno efectivo, y
- Proporcionar una lista de referencias para más información.

En el Perú, esta responsabilidad está especificada en la Ley N° 28716 de Control Interno de las Entidades del Estado, que establece entre otros, que el titular y funcionarios de la



entidad están obligados a “organizar, mantener y perfeccionar el sistema y las medidas de control interno, verificando la efectividad y oportunidad de la aplicación, en armonía con sus objetivos, así como efectuar la autoevaluación del control interno, a fin de propender al mantenimiento y mejora continua del control interno” (artículo 6º).

### **¿Cuáles son las limitaciones del Control Interno?**

No existen sistemas de seguridad y de control interno que garanticen por sí mismo el logro de los objetivos generales definidos anteriormente. Un sistema de control interno efectivo, sin importar su buen diseño y administración, puede dar solo una seguridad razonable (no absoluta) a la gerencia sobre el logro de los objetivos de la entidad o sobre su continuidad como negocio. Puede dar información gerencial sobre los progresos de la entidad, o la ausencia de los mismos, hacia el logro de los objetivos. Pero el control interno no puede cambiar una gerencia inherentemente mala por una buena. Es más, los cambios en las políticas o programas gubernamentales, las condiciones demográficas o económicas están típicamente fuera del control de la gerencia.

Un efectivo sistema de control interno reduce la probabilidad de no alcanzar los objetivos. De cualquier manera, siempre habrá riesgo de que el control interno sea diseñado de manera deficiente o falle en operar como se espera. Dado que el control interno depende del factor humano, es sujeto a las debilidades en el diseño, errores de juicio o interpretación, mala comprensión, descuido, fatiga, distracción, colusión, abuso o excesos.

Otro factor limitante es que el diseño del sistema de control interno se enfrente a la disminución de recursos. Los beneficios de los controles deben ser considerados consecuentemente en relación a su costo. Mantener un sistema de control interno que elimine el riesgo de pérdida no es realista y probablemente costaría más que los beneficios derivados. Al determinar si un control particular debe o no ser diseñado, la probabilidad de que exista un riesgo y el efecto potencial de este en la entidad deben ser considerados junto con los costos relacionados a la implantación del nuevo control.

Los cambios organizacionales y la actitud gerencial tienen un profundo impacto en la eficacia del control interno y el sistema en que opera el personal. Por ello, la gerencia necesita revisar y actualizar los controles continuamente, comunicar los cambios al personal, y dar el ejemplo con la adhesión a estos controles.

Finalmente debemos concluir que las autoridades y los gerentes son los responsables de establecer un ambiente de control eficaz en sus organizaciones. Esto es parte de su responsabilidad gerencial sobre el uso de los recursos públicos.

## **2.3 MARCO CONCEPTUAL**

### **2.3.1. Control interno**

El Informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations on the Treadway Commission) constituye el modelo sobre Control Interno en las empresas de mayor reconocimiento y aceptación a nivel mundial. Este Informe, publicado en 1992, fue redactado por un grupo de expertos, representantes de importantes organismos norteamericanos de profesionales en las áreas de contabilidad, auditoría y finanzas. El propósito de redactar el Informe COSO fue:

- Establecer una definición de Control Interno, que fuera aceptada como un marco común que satisfaga las necesidades de todos los sectores interesados en la materia.
- Aportar una estructura de Control Interno que facilitara la evaluación de cualquier sistema en todo tipo de organización.

El Informe COSO se estructura en cuatro partes:

- Resumen ejecutivo: visión de alto nivel sobre la estructura conceptual del Control Interno dirigido a ejecutivos, miembros de consejos de administración y legisladores.
- Estructura conceptual: define el Control Interno, describe sus componentes y proporciona criterios para que sus gestores, consejeros y otros que puedan evaluar sus sistemas de control.
- Reportes a partes externas: es un documento suplementario que proporciona orientación a aquellas entidades que publican informes sobre Control Interno, además de preparación de estados financieros.
- Herramientas de evaluación: proporciona materiales que se pueden emplear en la evaluación de cualquier sistema de Control Interno empresarial.

### **2.3.1.1. Definición de control interno**

El control interno es un proceso llevado a cabo por la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.

- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimientos de las leyes, reglamentos y normas que sean aplicables.

Que el control interno sea un proceso significa que:

- Es un medio para alcanzar un fin, no es un fin en sí mismo.
- No es un evento o circunstancia, sino una serie de acciones que permean las actividades de una organización.
- Es una cadena de acciones extendida a todas las actividades inherentes a la gestión e integradas a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión.
- Los controles deben constituirse “dentro” de la infraestructura de la organización y no “sobre ella”.

#### **2.3.1.2. Los cinco componentes del control interno**

El logro de los objetivos del control interno, se alcanzan mediante la conformación de cinco componentes interrelacionados, que se derivan de la manera en que la dirección conduce la entidad y que están integrados en el proceso de dirección. Los componentes serán los mismos para todas las organizaciones (sean públicas o privadas), dependiendo del tamaño de estas las formas de implantación de cada uno de los componentes. Los componentes son:

- Ambiente de control.
- Evaluación de riesgos.
- Actividades de control.
- Información y comunicación.
- Supervisión y monitoreo.

**El ambiente de control.** Establece la atmósfera o carácter de una organización, influyendo en la conciencia de control del personal. Es el fundamento de todos los demás componentes del Sistema de Control Interno, otorgando ordenamiento y estructura a dicho sistema. Los factores a considerar dentro del entorno de control serán: la integridad y los valores éticos, la capacidad de los funcionarios

de la entidad, el estilo de dirección y de gestión, la manera en que la dirección asigna autoridad y responsabilidad, la estructura organizacional vigente y las políticas y prácticas de personal utilizadas. En la evaluación, entre otros aspectos, deben examinarse que los procedimientos existan, que hayan sido apropiadamente notificados, que sean conocidos, que sean adecuadamente comprendidos y que exista evidencia de que se aplican.

**Evaluación de riesgos.** Cada entidad se enfrenta a diversos riesgos internos y externos que deben ser evaluados. Una condición previa a la evaluación del riesgo es la identificación de los objetivos a los distintos niveles, los cuales deberán estar vinculados entre sí.

La evaluación de riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos de la organización, lo cual sirve de base para determinar la forma en que aquellos deben ser gestionados. A su vez, dados los cambios permanentes del entorno, será necesario que la entidad disponga de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados al cambio. En la evaluación se deben examinar: que los objetivos hayan sido apropiadamente definidos, que los mismos sean consistentes con los objetivos institucionales, que hayan sido oportunamente comunicados, que se hayan detectado y analizado adecuadamente los riesgos, que se les haya clasificado de acuerdo a la relevancia y probabilidad de ocurrencia.

**Actividades de control.** Consisten en las políticas, procedimientos, técnicas, prácticas y mecanismos que permiten a la dirección administrar (mitigar) los riesgos identificados durante el proceso de evaluación y asegurar que se lleven a cabo los lineamientos establecidos por ella. Las actividades de control se realizan a través de toda la organización, en todos los niveles y en todas las funciones, Ellas incluyen un rango amplio de actividades: aprobaciones,

autorizaciones, verificaciones, reconciliaciones, examen de la eficiencia de las operaciones, seguridad de los activos y segregación de funciones. En la



evaluación de las actividades de Control Interno, entre otros aspectos, deben examinarse: si fueron establecidas las actividades relevantes para los riesgos identificados, si las mismas son aplicadas en la realidad, y si los resultados conseguidos son los esperados.

**Información y comunicación.** La información pertinente debe ser identificada, recopilada y comunicada en una forma y espacio de tiempo tales, que permitan cumplir a cada funcionario con sus responsabilidades. Los sistemas de información generan informes que contienen información relacionada con las operaciones, las finanzas y el cumplimiento de compromisos, todo lo cual hace posible la conducción y el control de una empresa. En las organizaciones, debe existir una comunicación eficaz en un sentido amplio, que fluya en todas las direcciones a través de todos los ámbitos de la entidad, de arriba hacia abajo y a la inversa. La dirección debe comunicar en forma clara las responsabilidades de cada funcionario dentro del Sistema de Control Interno Implementado. Los funcionarios tienen que comprender cuál es su papel en el sistema de control interno y cómo las actividades individuales están relacionadas con el trabajo del resto. Asimismo, las organizaciones deben contar con los medios para comunicar la información significativa a los niveles superiores.

**Supervisión y monitoreo.** Los Sistemas de Control Interno requieren supervisión, es decir, un proceso que verifique el desempeño del Sistema de Control Interno en el transcurso del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas, o una combinación de ambas cosas durante la ejecución de actividades y procesos.

A todo lo expuesto, podemos decir que un Sistema de Control Interno se considera eficiente, si la dirección de la entidad tiene la seguridad razonable de que:

- Dispone de la información adecuada sobre el nivel de logro de los objetivos operacionales de la entidad.
- Se prepara de forma fiable la información financiera de la misma.
- Se cumplen las leyes y normativa a la que se encuentra sujeta.

### **2.3.2. EL CONTROL GUBERNAMENTAL Antecedentes:**

La Constitución Política del Perú, vigente desde el año 1993, reconoce a la Contraloría General de la República como órgano rector del Sistema Nacional de Control constitucionalmente autónomo, estableciendo en el artículo 82° lo siguiente:

*“Artículo 82°. La Contraloría General de la República es una entidad descentralizada de Derecho Público que goza de autonomía conforme a su ley orgánica. Es el órgano superior del Sistema Nacional de Control. Supervisa la legalidad de la ejecución del Presupuesto del Estado, de las operaciones de la deuda pública y de los actos de las instituciones sujetas a control.*

*El Contralor General es designado por el Congreso, a propuesta del Poder Ejecutivo, por siete años. Puede ser removido por el Congreso por falta grave”.*

#### **2.3.2.1 Evolución normativa del control gubernamental en el Perú:**

Desde el año 1929 la producción legislativa en materia de Control Gubernamental ha tenido bastante dinámica, motivada fundamentalmente por la necesidad de la ciudadanía de contar con un órgano técnico que asigne el buen uso de los recursos públicos.

- **Decreto Supremo del 26 de Septiembre de 1929:** Creó la Contraloría General de la República como una repartición del Ministerio de Hacienda.

- **Mensaje del Presidente de la República del 23 de Octubre de 1929:** El crecimiento del sistema financiero de la República en volumen y

variedad, demanda la creación de una oficina especial de supervigilancia. Esta se halla organizada bajo el nombre de la Contraloría General de la República. Se le ha fijado entre sus cardinales atribuciones no solo la de centralizar el movimiento de las direcciones del tesoro, contabilidad y crédito, que la integran, sino la de vigilar que no se contraigan por los distintos departamentos de la administración obligaciones que superponen a los recursos legalmente disponibles, y que de esta manera se conserve el equilibrio presupuestal.

- **Ley N° 6784 del 28 de Febrero de 1930:** El Congreso de la República elevó a la jerarquía de Ley de creación de la Contraloría General de la República, recogiendo el texto del Decreto Supremo de fecha 26 de Septiembre de 1929.
- **Constitución Política del Perú de 1933, artículo 10° del 09 de Abril de 1933:** Dispone el establecimiento de un departamento especial para controlar la ejecución presupuestal y la gestión de las entidades que recauden o administren rentas y bienes del Estado.
- **Decreto Supremo del 29 de Marzo de 1937:** Determinó atribuciones y obligaciones de los auditores e interventores.
- **Resolución Suprema del 09 de Enero de 1941:** Dispone que los funcionarios comprendidos en el artículo 6° de la Ley N° 6784 no podrán exigir al interventor de la Contraloría otro requisito previo que la credencial que lo acredite como tal.
- **Decreto Supremo N° 007 del 23 de Agosto de 1961:** Amplió las funciones de inspección y auditoría especializada en reparticiones:
  - Universidades
  - Municipalidades
  - Beneficencias
  - Recaudadoras

- Autónomas y semiautónomas

-

Ministerios

- **Ley Orgánica del Presupuesto Funcional de la República del 16 de Enero de 1964:** En su Capítulo IX-artículo 67°, sobre la base de la Ley N° 6784 y el artículo 10° de la Constitución de 1933, se otorgó a la Contraloría General de la República autonomía e independencia administrativa y funcional.
- **Ley N° 8049 y el artículo 82° de la Ley N° 14816 del 16 de Enero de 1964.** La Ley N° 14816 en su artículo 82° integró el Tribunal Mayor de Cuenta (TMC) a la Contraloría General de la República como un programa más de su presupuesto y en su artículo 117° derogó la Ley N° 8049 que dispuso la reorganización del TMC.
- **Ley N° 15850 Ley Anual del Presupuesto General de la República para el año 1966.** En su artículo 169° se dispuso que las plazas de auditores del Poder Ejecutivo pasarán al presupuesto de la Contraloría General de la República, mediante transferencias de partidas por decreto supremo.
- **Ley N° 16360 del 31 de Diciembre de 1966.** Complementaria de la Ley N° 14816, contiene nuevas y mayores responsabilidades para la Contraloría General de la República, estableciéndose entre otros aspectos (artículo 17°) que “La Contraloría General de la República aplicará multas equivalentes a un día del haber básico por cada día de atraso a los funcionarios que no cumplan con enviar la información a que están obligados”.
- **Decreto Ley N° 18750 del 26 de Enero de 1971.** Declaró en reorganización la Contraloría General de la República y acordó para el Contralor la categoría de Ministro de Estado.
- **Decreto Ley N° 19039 – Ley Orgánica Sistema Nacional de Control del 16 de Noviembre de 1971.** En sus artículos 1°, 11° y 14° establece el Sistema Nacional de Control, asimismo, señala que la Contraloría General de la República es la Entidad Superior de Control del Sector

Público Nacional y reitera el rango de Ministro de Estado del Contralor

General de la República.

- **Decreto Supremo N° 001-72-CG del 07 de Marzo de 1972.** Aprueba el Reglamento de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control, Decreto Ley N° 19039.
- **Resolución Suprema N° 077-75-PM-ONAL de 1975.** Dispuso que las entidades del sector público, bajo responsabilidad, pongan a disposición de la Contraloría General el personal profesional y técnico que esta solicite.
- **Decreto Ley N° 21486 del 11 de Mayo de 1976.** Modificó el artículo 14° del Decreto Ley N° 19039, en el sentido que la categoría de Ministro de Estado del Contralor General se restringía a solo ejercer el derecho de voz en el Consejo de Ministros.
- **Constitución Política del Perú de 1979.** En su artículo 146° dispuso que: *“La Contraloría General como organismo autónomo y central del Sistema Nacional de Control supervigila la ejecución de los presupuestos del Sector Público, de las operaciones de la deuda pública y de la gestión y utilización de bienes y recursos públicos. El Contralor General, es designado por el Senado, a propuesta del Presidente de la República, por el término de siete años. El Senado puede removerlo por falta grave. La Ley establece la organización, atribuciones y responsabilidades del Sistema Nacional de Control”.*
- **Resolución de Contralor N° 147-83-CG del 04 de Agosto de 1983.**

Dispuso que el personal de la Contraloría, incluyendo su titular, está prohibido de aceptar condecoraciones y cualquier tipo de distinciones que provenga de entidades o autoridades sujetas al Sistema Nacional de Control.

- **Resolución Suprema N° 328-83-JUS de 1983.** Se nombró al Procurador Público para que atienda exclusivamente los asuntos judiciales de la Contraloría General de la República.

- **Decreto Ley N° 26162 del 24 de Diciembre de 1992.** Esta ley reguló el Sistema Nacional de Control, derogó el Decreto Ley N° 19039 y demás normas que se le opongan. Señala expresamente las atribuciones, principios y criterios aplicables en el ejercicio del control gubernamental.
- **Constitución Política del Perú de 1993.** En su artículo 82° dispuso: *“La Contraloría General de la República es una entidad descentralizada de Derecho Público que goza de autonomía conforme a su Ley orgánica. Es el órgano superior del Sistema Nacional de Control. Supervisa la legalidad de ejecución del Presupuesto de Estado de las operaciones de la deuda pública y de los actos de las instituciones sujetas a control. El Contralor General es designado por el Congreso a propuesta del Poder Ejecutivo, por siete años. Puede ser removido por el Congreso por falta grave”.*
- **Ley N° 27785, Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del 23 de Julio de 2002.**  
Establece las normas que regulan el ámbito, organización, atribuciones y funcionamiento del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República como ente rector de dicho sistema y tiene como objeto propender al apropiado, oportuno y efectivo ejercicio del control gubernamental, para prevenir y verificar, mediante la aplicación de principios, sistemas y procedimientos técnicos, la correcta, eficiente y transparente utilización y gestión de los recursos y bienes del Estado, el desarrollo honesto y probo de las funciones y actos de las autoridades, funcionarios y servidores públicos; así como el cumplimiento de metas y resultados obtenidos por las instituciones sujetas a control, con la finalidad de contribuir y orientar el mejoramiento de sus actividades y servicios en beneficio de la nación;: Deroga el Decreto Ley N° 26162, la Ley N° 27066, el Decreto Legislativo N° 850 y Reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 137-96-EF y los artículos 22° y 23° de la Ley N° 27312.



### **2.3.2.2 Definición de Control Gubernamental:**

Consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes (artículo 6° de la Ley N° 27785 “*Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República*”).

Para tal efecto el control gubernamental se ejerce mediante sistemas de control de legalidad, de gestión, financiero, de resultados, de evaluación de control interno u otros que sean útiles. Asimismo, existen diferentes herramientas para el ejercicio del control gubernamental que le corresponde realizar a la Contraloría General de la República.

Además se conceptúa al Sistema de Control Gubernamental como el conjunto de acciones con las que cuentan las instituciones públicas para lograr sus propósitos y puedan ofrecer un mejor servicio a la comunidad.

#### **- Objetivos del Control Gubernamental:**

El artículo 2° de la Ley N° 27785, Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, establece la necesidad de contar con un apropiado, oportuno y efectivo ejercicio del control gubernamental, para prevenir y verificar, mediante la aplicación de principios, sistemas y procedimientos técnicos, la correcta, eficiente y transparente utilización y

gestión de los recursos y bienes del Estado, el desarrollo honesto y probo de las funciones y actos de las autoridades, funcionarios y servidores públicos, así como el cumplimiento de metas y resultados obtenidos por las instituciones sujetas a control, con la finalidad de contribuir y orientar el mejoramiento de sus actividades y servicios en beneficio de la nación.

Como es de todos conocido, el objetivo fundamental de la acción del Gobierno es la prestación de servicios a todos los ciudadanos, los cuales pagan impuestos y otras formas de contribuciones. El mismo objetivo puede ser proyectado a todas las entidades que conforman el Estado. Para lograrlo, el Gobierno dispone de recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos, los cuales habitualmente son escasos, de ahí la necesidad del manejo eficiente y transparente de los mismos.

El accionar del control gubernamental tiene como objetivos los siguientes aspectos:

- Así se han obtenido los objetivos, metas, productos y beneficios planificados en relación con los montos utilizados en forma eficiente, efectiva y económica.
- Si los ingresos recaudados comprenden a los niveles proyectados y si están registrados y presentados adecuadamente en los estados financieros.
- Si los entes públicos han cumplido con los procedimientos legales para la contratación, adquisición o venta de bienes y servicios.
- Si el ambiente y estructura de control interno ofrece las seguridades necesarias para el registro, control, uso e información de los activos, derechos y obligaciones.
- Si los sistemas integrados de contabilidad han sido diseñados y están operando de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera – NIIF.
- Si los estados financieros y toda información financiera han sido elaborados y presentados de acuerdo con los sistemas integrados,

Normas Internacionales de Información Financiera, leyes aplicables a  
los entes públicos y otros.

- Si el proceso presupuestario cumplió con todas sus fases, observando las políticas, objetivos, planes, programas institucionales y nacionales.
- Si las autoridades y funcionarios públicos han desarrollado sus responsabilidades en el marco de un proceso ágil y transparente, para apoyar la rendición de cuentas en todos los niveles.
- Contribuir a la modernización y el mejoramiento continuo de la Administración Pública, a través de recomendaciones como resultado de las auditorías realizadas, que constituyan opciones para elevar el grado de eficiencia y eficacia de la gestión gubernamental.

### **2.3.2.3. Ámbito de aplicación de Control Gubernamental:**

El control gubernamental comprende a todas las Instituciones Públicas de los tres niveles de gobierno, Nacional, Regional y Local del país, así como a los entes privados que manejen recursos públicos. Este ámbito es precisado en el artículo 3° de la Ley N° 27785, Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, la cual establece que las normas contenidas en la citada Ley y aquellas que emita la Contraloría General son aplicables a todas las entidades sujetas a control por el Sistema, independientemente del régimen legal o fuente de financiamiento bajo el operen.

Dichas entidades sujetas a control por el Sistema, son las siguientes:

- El Gobierno Central, sus entidades y órganos que, bajo cualquier denominación, formen parte del Poder Ejecutivo, incluyendo las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional, y sus respectivas instituciones.
- Los gobiernos regionales y locales e instituciones y empresas pertenecientes a los mismos, por los recursos y bienes materia de su participación accionaria.
- Las unidades administrativas del Poder Legislativo, de Poder Judicial y del Ministerio Público.
- Los organismos autónomos creados por la Constitución Política del

Estado y por ley, e instituciones y personas de derecho público.

- Los organismos reguladores de los servicios públicos y las entidades a cargo de supervisar el cumplimiento de los compromisos de inversión provenientes de contratos de privatización.
- Las empresas del Estado, así como aquellas empresas en las que este participe en el accionariado, cualquiera sea la forma societaria que adopten, por los recursos y bienes materia de dicha participación.
- Las entidades privadas, las entidades no gubernamentales y las entidades internacionales, exclusivamente por los recursos y bienes del Estado que perciban o administren. En estos casos, la entidad sujeta a control a control, deberá prever los mecanismos necesarios que permitan el control detallado por parte del Sistema.

#### **2.3.2.4. Sistema Nacional de Control:**

Es el conjunto de órganos de control, normas, métodos y procedimientos estructurados e integrados funcionalmente, destinados a conducir y desarrollar el ejercicio del control gubernamental en forma descentralizada.

Su actuación comprende todas las actividades y acciones en los campos administrativo, presupuestal, operativo y financiero de las entidades y alcanza al personal que presta servicios en ellas, independientemente del régimen que las regule (artículo 12° de la Ley N° 27785, Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República).

El ejercicio del control gubernamental por el Sistema Nacional de Control en las entidades, se efectúa bajo la autoridad normativa y fundamental y funcional de la Contraloría General de la República, la misma que establece los lineamientos, disposiciones y procedimientos técnicos correspondientes a su proceso, en función de la naturaleza y/o especialización de dichas entidades, las modalidades de control aplicables y los objetivos trazados para su ejecución. Dicha regulación permitirá

la evaluación, por los órganos de control, de la gestión de las entidades y sus resultados (artículo 14° Ley N° 27785).

## **1. Conformación del Sistema Nacional de Control.**

El Sistema Nacional de Control, tal como lo establece el artículo 13° de la Ley N° 27785, Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, está conformado de la forma siguiente:

- La Contraloría General, como ente técnico rector.
- Todas las unidades orgánicas responsables de la función de control gubernamental de las entidades que se mencionan en el artículo 3° de la citada Ley, sean estas de carácter sectorial, regional, institucional o se regulen por cualquier otro ordenamiento organizacional.
- Las sociedades de auditoría externa independientes, cuando son designadas por la Contraloría General y contratadas, durante un período determinado, para realizar servicios de auditoría en las entidades económica, financiera, de sistemas informáticos, de medio ambiente y otros.

### **1.1 La Contraloría General de la República:**

La Contraloría General de la República es el ente técnico rector del Sistema Nacional de Control, dotado de autonomía administrativa, funcional, económica y financiera, cuya misión es dirigir y supervisar con eficiencia y eficacia el control gubernamental, orientado su accionar a la transparencia de la gestión de las entidades, conforme lo establecido en el artículo 16° de la Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.

## **1.2 Competencias constitucionales de la Contraloría General de la República**

La Contraloría General de la República tiene como principales funciones supervisar la legalidad de la ejecución del presupuesto del Estado, de las operaciones de la deuda pública y de los actos de las instituciones sujetas a control.

Mediante el control gubernamental se previene y verifica la correcta y eficiente utilización y gestión de los recursos del Estado, el desarrollo honesto de los actos de los funcionarios públicos cuando se encuentran comprometidos los intereses del Estado, así como el cumplimiento de metas obtenidas por las instituciones sujetas a control.

La Constitución Política del Perú, específicamente, le asigna las atribuciones siguientes:

- Presentar anualmente el informe de auditoría practicado a la Cuenta General de la República (artículo 81°).
- Supervisar la legalmente de la ejecución del Presupuesto del Estado, de las operaciones de la deuda pública y de los actos de las instituciones sujetas a control (artículo 82°).
- Realizar el control para que los Fondos destinados a satisfacer los requerimientos logísticos de las Fuerzas Armadas y Policía Nacional se dediquen exclusivamente para este fin (artículo 170°).
- Facultad de iniciativa legislativa en materia de control (artículo 107°).

## **2. Proceso de implementación del Control Interno en las Entidades del**

### **Estado**

En el Perú, el control interno, en poco más de 10 de los últimos años aproximadamente, ha pasado de ser solamente una buena práctica de la gestión

empresarial a ser una necesidad y obligación incluso establecida mediante Ley N° 28716, de Control Interno en las Entidades del Estado en el año 2006.

Esta Ley N° 28716 fue impulsada por la Contraloría General de la República en su necesidad de contar con un instrumento normativo que obligue a las entidades públicas en el Perú a implementar estructuras de control interno que contribuya al logro de sus objetivos, así como el buen uso de los recursos públicos.

En este contexto, podemos señalar que la utilidad del control interno ha trascendido desde el ámbito exclusivamente financiero y contable en la corporaciones públicas y privadas a prácticamente estar presente en toda la organización y en todo tipo de organismo público o privado.

### **3. Problemática de la implementación del Sistema de Control Interno (SCI), como herramienta en el proceso de modernización del Estado**

Con los instrumentos legales con que se cuenta como es la Ley N° 28716 de Control Interno de las Entidades del Estado y Ley N° 27785, Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, este Órgano rector inició las acciones orientados a impulsar y luego entrar al proceso de implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado, en el que los principales protagonistas son las autoridades y funcionarios encargados de la gestión, con el apoyo de los órganos de control. Para tal efecto, mediante Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG del 28 de octubre de 2008, se aprobó la “*Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado*”, en el cual se estableció un plazo de 2 años para complementar el proceso, esto es en el mes de octubre de 2010.

Este impulso inicial muy interesante, comenzó a generar conciencia entre las autoridades y funcionarios respecto a la necesidad de adoptar el modelo de Sistema de Control Interno en cada Entidad del Estado, por las más altas autoridades institucionales, cuyas resoluciones se publicaban en el boletín de normas legales del diario oficial El Peruano, llegando algunas entidades a elaborar el Informe de



Diagnóstico del Control Interno, como paso previo al proceso de implementación; sin embargo, 8 meses después de darse la directiva de implementación, el Gobierno Nacional debilitó este impulso al emitir el Decreto de Urgencia N° 067-2009 del 22 de Junio de 2009, modificando el artículo 10° de la Ley N° 28716 de Control Interno de las Entidades del Estado, en el que se establece la progresividad de su aplicación, señalando como sustento que *“(…)teniendo en cuenta la naturaleza de las funciones de las entidades así como la disponibilidad de recursos presupuestales, debiendo entrar en vigencia cuando se culmine la aprobación de todas las Leyes de Organización y Funciones de los diversos Sectores de Gobierno Nacional y de sus respectivos documentos de gestión, así como cuando el Sistema Integrado de Administración Financiera del Sector Público – SIAF, en una versión pronta incluirá el módulo de evaluación de Control Interno, esté implementado en los tres niveles de gobierno”*.

Con estos supuestos, si bien no se prohibía la implementación se limitaba significativamente la continuación del proceso, de ahí que a partir de la vigencia del citado Decreto de Urgencia se entró a una etapa de poco o ningún avance de aproximadamente dos años.

Posteriormente, a iniciativa de la Contraloría General de la República, en el mes de Julio de 2011, mediante Ley N° 29743, se derogó los alcances del Decreto de Urgencia N° 067-2009, se modificó el artículo 10° de la Ley N° 28716, en el que se establece la competencia normativa de la Contraloría General de la República, precisando que: *“el marco normativo y la normativa técnica de control que emite la Contraloría General de la República en el proceso de implantación del sistema de control interno toma en cuenta la naturaleza de las funciones de las entidades, proyectos de inversión, actividades y programas sociales que estas administran”*.

Actualmente, en lo que va del presente año, con fecha 14 de Mayo de 2016 se ha publicado en el diario oficial El Peruano la Resolución de Contraloría N° 146- 2016-CG que aprueba la Directiva N° 013-2016-CG/GPROD “Implementación del Sistema de Control Interno”.

Como podrá verse, luego de las primeras vicisitudes, con interrupciones de por medio, se está comenzando a entrar nuevamente a un proceso sostenido de implementación, siendo necesario progresivamente ir generando las capacidades técnicas necesarias para lograr superar los inconvenientes naturales de la etapa inicial, para que posteriormente el proceso genere su propia dinámica, que se extienda a la totalidad de las entidades públicas pertenecientes a los tres niveles de gobierno.

#### **4. Vinculación entre el Sistema de Control Interno y la modernización del**

##### **Estado**

Uno de los procesos inherentes a la modernización del Estado, es la estructuración de organismos públicos con personal técnico y profesional competentes, así como con sistemas y procesos que incorpore sistemas de control interno para asegurar los objetivos de salvaguarda, eficiencia (logro de objetivos institucionales), eficacia (logro de objetivos al menor costo) y legalidad (respecto a las normas) en el uso de los recursos públicos, dentro de un contexto de mayor demanda de la ciudadanía para que el Estado se ponga a su servicio y lo haga partícipe de los beneficios del crecimiento económico de nuestro país.

Si las autoridades y funcionarios, gestores de los recursos públicos, no internalizan la necesidad de tener sistemas de control interno diseñados, implementados y revisados periódicamente, que vaya de la mano con el uso intensivo de nuevas tecnologías de información, van a tener logros muy limitados, que habitualmente podemos ver en muchos gobiernos, regionales y locales, tales como:

- Obras inconclusas y abandonadas.
- Obras no entregadas formalmente.
- Obras inútiles para el desarrollo (monumentos al pito, al sombrero, a la yuca y a la pelota; así como piscinas en lugares donde la población no tiene obras de saneamiento).

- Obras de utilidad efímera (carreteras deterioradas al poco tiempo de inaugurarse, escuelas con deficiencias y estructuras que generan peligro, canales de regadío que se desmoronan, obras de saneamiento con demoras y mal ejecutadas).
- Prestación de servicios de salud y educativos deficientes, en donde la población objetivo (pacientes y alumnos) de tales servicios con los más perjudicados.

La continuación de este estado de cosas son el caldo de cultivo de múltiples conflictos sociales, que pueden evitarse con solo considerar que los organismos del Estado, llámese Gobierno Nacional, Gobierno Regional y Gobiernos Locales (Municipalidades) deben estructurarse y tener como objetivo fundamental el bienestar del ciudadano, de su comunidad y de su región.

En este contexto, el Sistema Nacional de Control tiene un rol asesor y de acompañamiento para que la modernización del Estado incorpore sistemas de control interno, que satisfaga las expectativas y necesidades de la ciudadanía de contar con un Estado con organizaciones públicas modernas que les brinde servicios de calidad.

Finalmente, se puede apreciar que se está presentando la implementación del Sistema de Control Interno como algo totalmente novedoso, por cuanto cuenta con mecanismos para limitar de manera importante los actos de corrupción, siendo uno de ellos los procedimientos de rendición de cuentas que todo funcionario público tiene la obligación de realizar como parte importante de su gestión, generando niveles de confianza en la ciudadanía respecto a la gestión realizada.

### **2.3.3. La Corrupción administrativa y el Sistema de Control Interno.**

Resulta habitual en el Perú referirse a la corrupción en la Administración Pública como uno de sus mayores males, la que ha impedido y continua impidiendo

el desarrollo de nuestro país, y los esfuerzos por combatirla, ante escándalos que cada cierto tiempo se publican, no son más que reacciones sin resultado alguno.

Así ha ido transcurriendo, por lo menos en las 3 últimas décadas, habiéndose tenido casos emblemáticos como: la compra de los buques Mantaro y Pachitea y el Caso Guvarte (construcción de penales), en los años 1980-1985; los dólares MUC, el tren eléctrico y la importación de carne malograda, en los años 1990-1995; la compra de parlamentarios e editoriales de canales de TV y diarios, en los años 1995-2000; el avión “parrandero” y los gastos de Palacio de Gobierno en los años 2001-2006; los contratos petroleros (PetroPerú y Discover Petroleum) en los años 2007-2011; y finalmente en los últimos 5 años, el caso Lava Jato Odebrecht de Brasil, la usurpación de funciones por parte de la primera dama Nadine, la compra de los patrulleros para la PNP duramente cuestionados por los técnicos, entre otros casos escandalosos.

Todos estos casos, son los que salen a relucir en toda conversación en donde el tema es el manejo de los recursos públicos, pero la mayoría de los que conformamos la sociedad peruana ¿Sabemos realmente lo que significa la corrupción? ¿Cómo se conceptualiza? ¿Cuáles son sus causas y consecuencias?

¿Existen estrategias y mecanismos para combatirla? ¿Cómo contribuye la Ley N° 28716 de Control Interno de las Entidades del Estado y específicamente el Sistema de Control Interno, que dicha Ley obliga implementar?

### **2.3.3.1. Definición de corrupción:**

Uno de los conceptos de mayor aceptación corresponde a Vito Tanzi, economista del Fondo Monetario Internacional, para quien la “corrupción es el incumplimiento intencionado del principio de imparcialidad con el propósito de derivar de tal tipo de comportamiento un beneficio personal o para personas relacionadas”.

Este concepto tiene dos elementos fundamentales:

- La vulneración, ruptura o trasgresión de un Principio, en este caso el de imparcialidad, y
- La obtención de un beneficio, generalmente ilícito/indebido.

Es la concurrencia de estos dos elementos lo que le da a la corrupción, en el ámbito público y privado, esa condición.

### **2.3.3.2. Tipos de corrupción identificables en el Perú:**

Para poder entender mejor la corrupción no solo basta definirla, sino que debemos conocer cómo se manifiesta, de ahí que se haya establecido diversas tipologías; sin embargo, el economista Boris Begovic estableció tres tipos que relacionan la corrupción con la Administración Pública:

- **Corrupción para acelerar la materialización de algún derecho específico**

Por lo general es la corrupción sin robo de fondos públicos, habitualmente hecho por empleados de niveles medianos e inferiores de la escala jerárquica del servicio público; también se ubica en este tipo, la corrupción que se genera para que el funcionario cumpla con su función o para hacerlo más eficientemente. Como ejemplo más comunes tenemos:

- “Tengo contactos para que te entreguen tu pasaporte más rápido, pero es necesario hacer algunos pagos”.
- “No te preocupes, con un pago especial puedes obtener tu licencia de conducir sin dar examen”.
- “Con una propina tu título puede inscribirse rápidamente”.
- “Te saco el cheque rápido, pero la comisión es del 5%”.
- “El equipo médico de rayos laser está ‘malogrado’, así que tienes que ir al consultorio del Dr. Juan Pérez, para que te hagan el procedimiento”.

- “Si usted da una cuota podemos matricular a su hijo”.

Y así podemos tener muchos casos parecidos en el que normalmente se boicotea la eficiencia de los sistemas y procedimientos, y de esta forma requerir dinero a los ciudadanos para que las cosas se hagan “más rápido”.

- **Corrupción que viola las normas legales o la aplicación parcial de estas**  
Es considerado como un tipo de corrupción más elaborada, más técnica, efectuada por funcionarios inescrupulosos con niveles de profesionalización más elevados y con mayor poder de decisión. Como ejemplos tenemos:
  - “Tenemos que adecuar las bases de la Licitación Pública para que la empresa “XYZ” gane de todas maneras”.
  - “Haz lo que sea necesario para que Juan Pérez ocupe el cargo Subgerente”.
  - “Conversa con el supervisor de la obra y dile que se limite a hacer observaciones pequeñas, que le daremos un 5% del adicional de obra”.
  - “Utiliza cinco camiones para el recojo de residuos sólidos, pero factura por la utilización de doce camiones”.

En estos casos los beneficios esperados por los funcionarios corruptos son más elevados, en términos principalmente de obtención de dinero o de establecer contactos basados en intercambio de favores.

- **Corrupción orientada a cambiar las reglas y regulaciones para favorecer el interés corruptor “Captura del poder”**

El Banco Mundial utilizó el término “Captura del Poder” para explicar un hecho muy extendido en el desenvolvimiento de los países en desarrollo, esto es la corrupción en los más altos niveles de gobierno.

Incorpora a los políticos y empresarios de gran poder con vinculaciones en la venta de armas, financiamiento y ejecución de grandes obras (hidroeléctricas, irrigaciones, carreteras, conjuntos habitacionales, concesiones petroleras y mineras, entre otros, además ejercen influencia inescrupulosa sobre las políticas públicas.

Cuando estos casos salen a la luz pública, normalmente, se consideran como emblemáticos, con una identificación muy clara con el Gobierno de turno. Uno de los casos más sonados últimamente en el Perú, es el caso Lava Jato Odebrecht de Brasil, la compra a Corea del Sur de los patrulleros para la PNP duramente cuestionados por los técnicos, que han sido puesto en evidencia en los años 2015 y 2016.

#### **2.3.4 Contribución del Control Interno en la lucha contra la corrupción administrativa.**

Los mecanismos y Sistemas de Control Interno en las organizaciones públicas y privadas contribuyen a prevenir y detectar incumplimientos, deficiencias, ineficiencias y actos de corrupción, por lo que su adecuada implementación y funcionamiento constituye uno de los aspectos importantes a considerar dentro de la estrategia para combatir la corrupción. Como puede verse, la adecuada implementación y funcionamiento del Sistema de Control Interno dentro de los organismos públicos, son condiciones fundamentales para que se constituya en herramienta efectiva contra los actos de corrupción, porque gran parte de la corrupción administrativa surge como resultado de fallas y sabotajes en los sistemas de control inherentes a las actividades que se realizan en una organización.

Ya dentro de las estrategias para la lucha contra la corrupción cada vez hay más sensibilización en las autoridades y ciudadanía respecto de la necesidad de contar en cada una de las entidades públicas con sólidos Sistemas de Control Interno, que contribuya a ser una barrera contra actos de corrupción.

#### **2.3.4.1 Evolución de la normatividad en materia de lucha contra la corrupción**

La crisis política por actos de corrupción del año 2000 en el Perú, evidenciados con los famosos “Vladivideos”, generaron una corriente de opinión muy fuerte que motivaron el establecimiento de mecanismos de mayor transparencia, con el perfeccionamiento de la legislación para la presentación de Declaraciones Juradas de Bienes y Rentas por parte de los funcionarios públicos (Ley N° 27482 de Mayo de 2001 y Decreto Supremo N° 080-2001-PCM de Julio de 2001) y la dación de la Ley N° 27806 de Transparencia y Acceso a la Información Pública (Agosto 2002) y su Reglamento, aprobado con Decreto Supremo N° 072-2003 (Agosto 2003).

Asimismo, estas se complementan con dos leyes fundamentales que constituyen avances importantes en la lucha contra la corrupción administrativa:

- La Ley N° 27785, del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República (Julio 2002), que en sus artículos 18° y 19°, se establece que el jefe de los Órganos de Control Institucional (OCI) de las entidades del sector público, son designados por la Contraloría General y dependen administrativa y funcionalmente del Órgano Superior de Control. De esta forma se le dio al auditor interno un mayor nivel de autonomía e independencia, necesarios para el desarrollo de su función con mayor efectividad, ya que antes de la vigencia de la citada Ley, los jefes de los Órganos de Control Institucional eran designados por los titulares de las



entidades públicas, los cuales muchas veces tenían que ser sometidos a fiscalización.

- La Ley N° 28716, de Control Interno de las Entidades del Estado (Marzo 2006), que establece las normas para regular la elaboración, aprobación, implantación, funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del Control Interno en las entidades del Estado, para fortalecer sus capacidades con acciones de control previo, simultáneo y posterior, contra los actos y prácticas indebidas o de corrupción.

Esta norma también establece que el titular y los funcionarios de los órganos directivos y ejecutivos son responsables de implantar el Sistema de Control Interno, y que estos sean oportunos, razonables, integrados y congruentes con las competencias y atribuciones de la entidad.

De esta forma, se elevó el Control Interno – CI a un nivel superior en las organizaciones del sector público, pasando de ser un conjunto de buenas prácticas, que opcionalmente podían adoptar, a ser un mandato legal de obligatorio cumplimiento.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Diseño de la investigación**

Para la elaboración del presente trabajo de investigación se utilizará el diseño no experimental – descriptivo. Mediante este método todo lo que se indica en este trabajo no requiere demostración.

No experimental, porque se realizará sin manipular deliberadamente las variables, se observará el fenómeno tal como se encuentra dentro de su contexto.

Descriptivo, porque solo se describirán las partes más relevantes de las variables en estudio.

#### **3.2. Población y muestra**

De acuerdo al método de investigación bibliográfica y documental no es aplicable alguna población ni muestra.

#### **3.3. Definición y operacionalización de variables.**

No corresponde al proyecto por haberse desarrollado sin hipótesis.

#### **3.4 Técnicas e instrumentos**

##### **3.4.1. Técnicas**

Está orientado al análisis documental.

##### **3.4.2. Instrumentos**

- Plan Estratégico Institucional – PEI.
- Plan Operativo Institucional – POI.
- Plan Anual de Contrataciones – PAC.
- Presupuesto Institucional de Apertura – PIA.

- Presupuesto Institucional Modificado – PIM.
- El Reglamento de Organización y Funciones – ROF.
- Manual de Organización y Funciones - MOF.
- Manual de Procedimientos – MAPRO.

- Texto Único de Procedimiento Administrativo – TUPA.
- Directivas y normas internas para la programación, formulación, ejecución y evaluación de los procesos técnicos administrativos (contabilidad, personal, logística, presupuesto, tesorería, patrimonio, etc.)

### **3.5. Plan de análisis**

De acuerdo a la naturaleza de la investigación de los resultados se hará teniendo en cuenta la comparación a los comentarios y estudios realizados en las informaciones recolectadas.

### **3.6. Matriz de consistencia.**

EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO A LA SUB GERENCIA DE CONTABILIDAD Y COSTOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN ISIDRO. CONTRIBUYE A SU FORTALECIMIENTO, PARA EL EFICIENTE, TRANSPARENTE Y CORRECTO EJERCICIO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA EN EL USO DE LOS RECURSOS DE LA ENTIDAD

Problemas	Hipótesis	Operacionalización		Metodología
		Variables	Indicadores	
<p><b>Problema Principal</b></p> <p>¿En qué medida la Evaluación del Sistema de Control Interno a la Subgerencia de Contabilidad y Costos de la Municipalidad Distrital de San Isidro, contribuye a su fortalecimiento, para el eficiente, transparente y correcto ejercicio de la función pública en el uso de los recursos de la Entidad?</p>	<p><b>Objetivo General</b></p> <p><b>Demostrar que con la implementación del Sistema de Control Interno a la Subgerencia de Contabilidad y Costos, contribuirá al fortalecimiento, para el eficiente, transparente y correcto ejercicio de la función pública en el uso de los recursos de la Entidad.</b></p>	<p><b>Variable Independiente</b></p> <p>Implementación del Sistema de Control Interno a la Subgerencia de Contabilidad y Costos de la Municipalidad Distrital de San Isidro.</p>	<p><b>Variable Dependiente</b></p> <p>Fortalecimiento del Sistema de Control Interno de la Municipalidad Distrital de San Isidro.</p>	<p><b>Tipo de Investigación</b></p> <p><b>Estadística descriptiva</b> para conocer el nivel de contribución de la evaluación del sistema de control interno a la subgerencia de contabilidad y costos de la municipalidad distrital de San Isidro.</p> <p>2. <b>Muestreo</b> y Muestra</p> <p>De acuerdo al método de muestreo probabilístico y Documentación aplicable a alguna población ni muestra.</p>

### 3.7. Principios éticos

Se tuvieron en cuenta para la elaboración de este proyecto los principios éticos básicos.

## IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.

### 4.1. RESULTADOS

#### 4.1.1 Respecto al objetivo específico 1:

“Evaluar la situación actual del Sistema de Control Interno a la Subgerencia de Contabilidad y Costos para identificar los puntos críticos de la Municipalidad Distrital de San Isidro”.

Revisando la literatura pertinente, no se ha encontrado antecedentes internacionales, y nacionales que demuestren la influencia del Control Interno en el área de Contabilidad y Costos de una Entidad Pública y de su importancia dentro de su estructura organizacional; se ha encontrado información de autores que describen por separados las variables de estudio.

#### Cuadro N° 01: Respecto al objetivo específico N° 1

GOMEZ MUÑOZ, 2013	<p>Tesis: “<b>Sistema de Control Interno Administrativo: Procesos de facturación y Cartera en ENTERPRISE INTERNATIONAL S.A.</b>”, en donde se resalta concretamente la importancia del diseño del control interno administrativo en los procesos de facturación y cartera de la compañía Enterprise Internacional S.A.</p> <p>Los comités u oficinas de control interno son responsables por las actuaciones de los procesos en las organizaciones que tienen las posibilidades financieras de poder crearlas, de lo contrario, la responsabilidad por las actuaciones recae en la gerencia. La responsabilidad del control interno debe ajustarse a las necesidades y requerimientos de cada organización. Es necesario</p>
----------------------	--

	<p>establecer un Sistema de Control Interno que les permita tener una confianza moderada de que sus acciones administrativas se ajustan en todo a los estándares (legales y estatutarios) aplicables a la organización. Además, es diferente dependiendo de la actuación o naturaleza de cada empresa u organización.</p> <p>“El Sistema de Control Interno debe ser un conjunto armónico, conformado por el sistema de planeación, los estándares, los métodos, los procedimientos utilizados para el desarrollo de las funciones de la organización y los mecanismos e instrumentos de seguimiento y evaluación que se utilicen para realimentar su ciclo de operaciones”. Esta característica es fundamental, pues es la que permite que todos los niveles de la organización participen activamente en el ejercicio del control: la gerencia a través de la orientación general y la evolución global de resultados; las áreas administrativas a través del diseño de normas y procedimientos para desarrollar sus actividades, y las dependencias de apoyo, mediante el uso adecuado de procesos administrativos tales como la planeación, el control de gestión y la evaluación del desempeño del personal de la empresa u organización.</p> <p>El sistema de control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa con el fin de salvaguardar sus activos y verificar la confiabilidad de los datos contables. Cuando mayor y compleja sea una empresa, mayor será la importancia de un adecuado sistema de control interno para garantizar la definición de un norte común, la integración de los procesos, un buen clima organizacional, y el afianzamiento de una</p>
--	--

	<p>cultura empresarial basada en buenas prácticas. A pesar de que se enuncian dos tipos de control interno, uno contable y otro administrativo, en la práctica el contable es netamente financiero. El control interno financiero forma parte del control interno administrativo, mientras el primero sólo se limita a los procesos financieros el segundo tiene cobertura sobre toda la organización. El control interno financiero comprende el plan de la organización para la minimización de riesgos con el adecuado manejo de los recursos del área financiera, la salvaguarda de los mismos y la confiabilidad de la información para la toma de decisiones.</p> <p>Teniendo en cuenta que el Sistema de Control Interno no es un objetivo en sí mismo, un criterio fundamental, al momento de idear o establecer tales sistemas, es considerar constantemente la relación costo-beneficio. En particular, el costo del Sistema de Control Interno se debe diferenciar con el beneficio general, los riesgos que reduce al mínimo y el impacto que tiene en el cumplimiento de la metas de la organización. El reto es encontrar el justo equilibrio en el diseño del Sistema de Control Interno; un excesivo control puede ser costoso y contraproducente. Además, las regulaciones innecesarias limitan la iniciativa y el grado de creatividad de los empleados. Es el gerente de la organización, con ayuda de sus colaboradores, quien está llamado a definir y poner en marcha dentro de los parámetros de orden legal y sistemático, el Sistema de Control Interno que mejor se ajuste a la misión, las necesidades y la naturaleza de la organización.</p> <p>Aun cuando en teoría no es necesaria la existencia de una</p>
--	--



	<p>oficina especializada en el área de control interno, en la práctica, resulta conveniente crearla con el fin de que lidere el proceso de diseño e implantación del sistema y, posteriormente, ayude a la administración de la organización a cumplir su obligación. Esto es, porque la operación de un Sistema de Control Interno cuya práctica sea intrínseca al desarrollo de las funciones de todos los cargos existentes en la entidad, supone un cambio cultural muy profundo y difícil de lograr a corto plazo, especialmente si no cuenta con alguien que lidere el proceso y produzca resultados rápidamente y, consecuentemente, induzca y acelere el cambio de actitud entre los miembros de la empresa u organización. Debemos comprender que la creación de una oficina que tenga como atribución especial el control interno significa erogación de recursos, por tal razón, en una empresa individual, sería oneroso establecerlo para la relación costo-beneficio.</p> <p>En cuanto al Recurso Humano en una organización, debemos precisar que las personas constituyen el recurso más importante en toda organización, ya que son ellas quienes utilizan, diseñan, transforman y perfeccionan los demás recursos. Las cualidades del elemento humano como las actitudes, habilidades, conocimientos, experiencias y las relaciones tanto individuales como colectivas son muy importantes para las actividades de la empresa. En todas las operaciones que se llevan a cabo en la empresa es fundamental el recurso humano. Los hombres diseñan y fabrican las máquinas, preparan la información y demás elementos que éstas necesitan para poder operar, las manipulan o programan para ejecutar determinadas operaciones. Los recursos humanos poseen</p>
--	--

	<p>unas características inherentes a ellos, que los distinguen de los demás recursos de la empresa las cuales son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los recursos humanos no pueden ser propiedad de la organización.</li> <li>• La empresa tiene propiedad sobre sus terrenos, maquinaria, materiales, entre otros, pero no tiene propiedad sobre las cualidades propias de todo ser humano las cuales son aplicadas en las actividades de la empresa a cambio de una remuneración económica. Las experiencias, conocimientos, habilidades, potencialidades, entre otros, son intangibles: O sea que no se pueden medir, palpar o pesar, y únicamente se manifiestan a través del desempeño y comportamiento de las personas en la empresa. Las actividades de las personas son voluntarias: Es necesario que los objetivos empresariales estén acordes con los objetivos personales ya que los empleados emplearían su mayor esfuerzo en la ejecución de las actividades de la empresa. Las capacidades de los recursos humanos de una empresa pueden ser incrementadas por descubrimiento y por mejoramiento: Por descubrimiento cuando se revelan cualidades que estaban ocultas, por mejoramiento cuando se le facilita la obtención de nuevas cualidades personales por medio de la capacitación y desarrollo. Los recursos humanos son escasos: Cada persona tiene diferentes cualidades lo cual la hace apta para desarrollar cierto tipo de ocupación, en tanto más escaso sea esa cualidad será más solicitado y mejor remunerado.</li> </ul>
	<p>Tesis: <b>“Diseño e Implementación de Un Sistema de</b></p>

<p>SEGOVIA VILLAVICENCIO, 2011</p>	<p><b>Control Interno para la Compañía DATUGOURMET CIA. LTDA</b>”, en donde se resalta concretamente la relevancia y conveniencia de investigar Diseñar e implementar un sistema de control interno en la Compañía DATUGOURMET Cía. Ltda. para disminuir riesgos y proporcionar a la Administración una herramienta para la toma de decisiones.</p> <p>En el mundo comercial los controles se convierten en herramientas esenciales para lograr un correcto funcionamiento de las unidades que conforman una institución, ya que de esa manera es posible salvaguardar sus activos, confiar en sus registros y resultados obtenidos. El nivel en que las empresas necesitan establecer medidas de control, dependen de la complejidad del proceso de registro, del costo, del esfuerzo requerido y de las posibles consecuencias por falta de cumplimiento de los mismos, es necesario tomar en cuenta que es responsabilidad de la Administración, no del auditor, el cuidar de que se establezca una estructura adecuada para minimizar errores y omisiones. Una de las características del control interno es que debe ser ejecutado por los funcionarios y servidores que se desempeñan en la organización, constituyéndose, de tal manera, el capital humano como el elemento más importante para su funcionamiento debido a que en todos los niveles de las instituciones es el elemento activo y dinámico con autoridad al momento de ejecutar las operaciones y es el responsable de orientar el cumplimiento de los objetivos institucionales. El control interno involucra a las personas debido a que ninguna organización puede conocer e identificar todos los</p>
--	---

	<p>riesgos actuales a los que está expuesta en todo momento y desarrollar inmediatamente controles para combatirlos, es por ello que se torna necesario que el personal de la organización tenga conciencia de la necesidad de evaluar los riesgos para aplicar controles y deben estar dispuestos a responder adecuadamente ante ello. Con un control interno aplicado adecuadamente se puede obtener beneficios como:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Mejora de la estructura organizacional</li><li>- Una gestión administrativa y financiera comprometida con los altos niveles</li><li>- Incremento de la productividad</li><li>- Recurso humano capacitado y motivado</li><li>- Excelencia en la prestación del servicio</li><li>- Transparencia y responsabilidad administrativa.</li></ul> <p>La planeación estratégica es muy importante dentro de las organizaciones, debido a que los planes permiten organizar todos los recursos con que cuenta la organización para su operación, principalmente el recurso humano, adicionalmente los planes permiten involucrar al personal en la consecución de objetivos que se plantea en un plazo determinado, y a su vez es posible identificar posibles errores en el desempeño de los procesos y corregirlos oportunamente. Los planes funcionan mediante el establecimiento de metas específicas, medibles y alcanzables en un tiempo real definido, por lo tanto son importantes por varias razones, de las cuales a continuación se describen las más importantes:</p>
--	--

- “Las metas proporcionan un sentido de dirección
- Las metas permiten enfocar nuestros esfuerzos
- Las metas guían nuestros planes y decisiones
- Las metas nos ayudan a evaluar nuestro progreso”.

Datugourmet Cía. Ltda., fue constituida bajo las leyes ecuatorianas el 24 de mayo del 2006, con domicilio en la ciudad de Quito. Esta Compañía nació de la necesidad de conseguir productos gourmet en el Ecuador; y de ahí nace su objeto principal, que es la distribuir alimentos importados en general, destinados al consumo humano. Sus productos están dirigidos a restaurantes, supermercados y personas gourmet, o con un gusto delicado y exquisito paladar, conocedores de los platos de cocina significativamente refinados. Al inicio la venta de los productos gourmet importados se concentró en hoteles, clubes y restaurantes cinco estrellas de Quito, Guayaquil, Manta, Cuenca y Galápagos; pero posteriormente aparecieron los consumidores de ingredientes gourmet, lo cual hizo que la empresa empiece a manejar catálogos de 600 ítems.

Situación actual: La actual situación económica del país ha ocasionado que la Compañía mantenga sus operaciones bajo el mando de un promedio de once empleados, entre administrativos y operarios; mientras que el nivel gerencial o staff, es manejado por sus tres socios, más el apoyo de un gerente financiero, quien se encarga de medir los resultados obtenidos a través de la emisión de los estados financieros. Funcionarios que

	<p>actualmente son los pilares de la estructura orgánica funcional de la Compañía; así como de la implementación de las políticas y prácticas administrativas en base a su experiencia adquirida, las cuales conforman su actual ambiente de control. La dirección de la Compañía es efectuada por uno de sus socios, quien en base a su experiencia y conocimiento del negocio, encamina todos los movimientos comerciales y a su vez, cumple con la función de aprobación de las actividades financieras que se encuentran relacionadas con el flujo de efectivo y la toma de decisiones.</p> <p>Macro análisis: Factor político.- Ecuador actualmente no conserva una estructura política que permita resolver los conflictos a través de mecanismos legítimos, y la principal causa de ello es que no posee partidos políticos, los cuales son indispensables para hacer funcionar a un sistema democrático. De acuerdo a un estudio efectuado por la Unidad de Análisis Económicos del grupo británico The Economist (El Economista), aparte de Estados Unidos y algunos países europeos, varios países latinoamericanos figuran en una lista de 165 naciones con un riesgo elevado de graves protestas sociales capaces de trastornar economías e incluso derrocar gobiernos, listado en el cual Ecuador ocupa el decimocuarto lugar con un índice de 7,7 el cual lo comparte con Bolivia.</p> <p>Los factores considerados para dicho análisis han sido los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• La profundidad de la crisis económica</li></ul>
--	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La existencia de individuos identificables a quienes responsabilizarlos.</li> <li>• La sospecha de que la crisis puede ser más profunda de lo que reconocen las autoridades; y,</li> <li>• El factor contagio. Debido a dicha inestabilidad política que ha vivido el país ya hace varios años atrás, el sector comercial se ha visto afectado por los constantes cambios de leyes y normativas, lo cual ha generado una incertidumbre en los sectores económicos en cuanto a incremento de costos en sus procesos productivos.</li> </ul> <p>Factor legal: La Constitución de la República del Ecuador establece dentro de la soberanía alimentaria, que es responsabilidad del Estado adoptar políticas fiscales, tributarias y arancelarias que protejan al sector agroalimentario y pesquero nacional con el fin de evitar la dependencia de importaciones de alimentos, por lo tanto el sector importador está sujeto a cambios de normativas e incremento de aranceles e impuestos fiscales según las consideraciones del Gobierno Nacional.</p> <p>Factor económico: El gasto público generado por el Gobierno en el año 2009 genera un panorama desalentador para la economía del país en el 2010 ya que los ingresos presupuestados fueron mayores a los reales, causando un déficit que debe ser compensado en algún momento, por tal motivo las compañías actualmente tributan valores altos y están propensos a que estos se eleven más de acuerdo al cambio de normativas, por tales motivos las empresas disminuyen su flujo de efectivo y optan por adquirir créditos para no parar su</p>
--	--

	<p>operación. Otro punto importante en la economía mundial, es la variación constante del diferencial cambiario entre las monedas principales que son el euro y el dólar americano.</p>
<p>GAVILANEZ CHICALZA, 2012</p>	<p>Tesis “<b>Sistema de Control Interno como Herramienta para el Mejoramiento de la Gestión Administrativa aplicado a la Empresa Introve Cia Ltda</b>”, en donde se resalta concretamente la relevancia y conveniencia de Identificar las causas específicas de las áreas críticas para desarrollar los hallazgos de auditoría y presentar recomendaciones que permitan el mejoramiento de la gestión administrativa de la empresa en base a la aplicación del Sistema de Control Interno.</p> <p>Un sistema es un conjunto de partes o elementos organizados y relacionados que interactúan entre sí para lograr un objetivo. “El Control Interno es un conjunto de procedimientos, políticas, directrices y planes de organización los cuales tienen por objeto asegurar una eficiencia, seguridad y orden en la gestión financiera, contable y administrativa de la empresa”. El control interno comprende el plan de organización, los métodos y procedimientos que tiene implantados una empresa o negocio, estructurados en un todo para la obtención de tres objetivos fundamentales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) La obtención de información financiera correcta y segura;</li> <li>b) La salvaguarda de los activos;</li> <li>c) La eficiencia de las operaciones; y</li> <li>d) La adhesión a las políticas emitidas por la gerencia.</li> </ul>



	<p>El sistema de Control interno tiene los siguientes objetivos generales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicar las normas y demás disposiciones legales que son aplicable a la entidad.</li> <li>• Examinar, verificar y evaluar la Gestión: Administrativa, Financiera.</li> <li>• Buscar eficiencia y eficacia en la administración de los recursos humanos, económicos y materiales de la entidad.</li> <li>• Aplicar indicadores de gestión y de control.</li> <li>• Comunicar e involucrar a todo el personal en los objetivos trazados por la Entidad en base a su Misión y Visión.</li> <li>• Observar y evaluar a la entidad desde cuatro perspectivas: Clientes, Presupuesto, Procesos internos, Aprendizaje y Crecimiento.</li> <li>• Identificar las debilidades de los procesos analizados, y proponer acciones correctivas. • Proveer a los Jefes de una herramienta de información oportuna, veraz y confiable para la toma de decisiones y obtener retroalimentación de las mismas.</li> </ul> <p>Cabe recalcar que el Control Interno no es la solución definitiva a los problemas de la organización si bien es cierto es una herramienta para mejorar la gestión de la empresa para alcanzar los objetivos que se ha planteado y con esto conseguir un mejor desenvolvimiento y cooperación del personal a la empresa. “El Control interno puede proporcionar un grado de seguridad razonable, de que lleguen a alcanzarse los objetivos de la</p>
--	---

	<p>administración a causa de limitaciones inherentes al mismo control Interno”.</p> <p>Ningún sistema de control interno puede garantizar el cumplimiento de sus objetivos ampliamente, de acuerdo a esto, el control interno brinda una seguridad razonable en función de:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Costo beneficio: El control no puede superar el valor de lo que se quiere controlar.</li><li>• La mayoría de los controles hacia transacciones o tareas ordinarias. Debe establecerse bajo las operaciones repetitivas y en cuanto a las extraordinarias, existe la posibilidad que el sistema no sepa responder.</li><li>• El factor de error humano.</li><li>• Posibilidad de conclusiones que pueda evadir los controles.</li></ul> <p>Dentro de las limitaciones del Control Interno tenemos las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• El abuso de la persona encargada del Control Interno ocasiona que el control establecido no brinde las mejoras para el cual fue creado.</li><li>• Los procedimientos pueden llegar a ser inadecuados debido a reformas en las políticas de la empresa, deteriorando el control que se estableció al principio.</li><li>• El recurso humano puede ocasionar errores o comprensión equivocada de las instrucciones del Sistema.</li><li>• Existe la posibilidad que se implemente controles que no cubran con las necesidades de la empresa ocasionando pérdida de tiempo en la implementación de</li></ul>
--	--

	<p>dichos controles.</p> <p>En resumen el diseño de un Sistema de Control Interno no asegura la total garantía del cumplimiento de los objetivos y estrategias de la entidad, proporciona una seguridad razonable mas no absoluta, lo que ocasiona la debilidad de un sistema de Control Interno es el factor Humano ya que tiende a equivocarse y fallar.</p> <p><b>CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO Y CONTROL INTERNO CONTABLE</b></p> <p>El control Interno se divide en dos tipos de controles denominados administrativos y contables específicamente. Para mejor entendimiento del lector se definirá cada uno de ellos tomando en cuenta que los dos son fundamentales y de suma importancia para alcanzar los objetivos de la empresa, ninguno debe omitirse ya que constituyen los pilares fundamentales en los cuales se apoya el Control Interno. Las distintas acciones coordinadas e integradas que se llevan a cabo por todas las actividades de la organización, pueden ser clasificadas según los objetivos o fines que cada una de ellas puedan alcanzar, pero siempre teniendo presente que no son elementos aislados, que forman parte de un proceso y que están interrelacionados con otras acciones que a su vez se encuentran integradas con los diferentes procesos de gestión.</p> <p>El Control Interno se clasifica en:</p> <p><b>CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO</b></p> <p>Identificado como el plan de la organización y todos los métodos y procedimientos relacionados con la eficiencia operativa y la adhesión a las políticas de la dirección.</p>
--	---

	<p>Entonces el control interno administrativo se relaciona con la eficiencia en las operaciones establecidas por el ente. Donde pudiera establecerse para su evaluación o estudio subgrupos como:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Control operativo. Los controles, entendidos como las acciones estructuradas y coordinadas, para alcanzar un nivel razonable de confianza en el cumplimiento de la legislación aplicable en el área operativa, y en lograr los niveles esperados de economía, eficiencia y eficacia en las operaciones y en la protección de los activos.</li> <li>2. Control estratégico: Proceso que comprende las acciones coordinadas e integradas a las unidades o actividades de la entidad, para alcanzar un nivel razonable de seguridad en el éxito de las estrategias formuladas.</li> </ol> <p>CONTROL INTERNO CONTABLE Comprende el plan de la organización y los registros que conciernen a la salvaguarda de los activos y a la confiabilidad de los registros contables. Estos tipos de controles brindan seguridad razonable:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Los intercambios son ejecutados de acuerdo con autorizaciones generales o específicas de la gerencia.</li> <li>2.- Se registran los cambios para mantener un control adecuado y permitir la preparación de los Estados Financieros.</li> <li>3.- Se salvaguardan los activos y solo se tiene acceso a ellos con autorización.</li> <li>4.- Los activos registrados son comparados con las existencias.</li> </ol>
--	--

	<p><b>PRINCIPIOS DEL CONTROL INTERNO</b></p> <p>Son ciertos dogmas para asegurar que el Control Interno sea sólido. Estos principios son básicos e importantes para la consecución de los objetivos de la entidad y para mejorar su gestión administrativa-financiera:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>PLAN ORGANIZACIONAL</b> La entidad debe contar con Manuales de organización, procedimientos, funciones, políticas, directivas, disposiciones, entre otros. Es necesario que toda entidad cuando realiza su planeación estratégica elaborar organigramas estructurales, de funciones y de posición. Debe establecer un reglamento interno y todos los empleados deben cumplir con esta normativa. INTROVE, no cuenta con este tipo de Manuales por lo cual dificulta el trabajo en equipo, la supervisión de las funciones y sobretodo la consecución de los objetivos.</li> </ul>
<p>HEMERYTH CHARPENTIER &amp; SANCHEZ GUTIERREZ, 2013</p>	<p>Tesis: “<b>Implementación de un Sistema de Control Interno Operativo en los Almacenes, para Mejorar la Gestión de Inventarios de la Constructora A&amp;AS.A.C. de la ciudad de Trujillo – 2013</b>”, en donde se resalta concretamente la importancia del control interno operativo practicado a los almacenes de la empresa constructora, permitiendo la distribución física de los equipos y maquinarias se pueden hacer en base a una clasificación ABC teniendo en cuenta la cantidad de productos y el nivel de rotación de éstos.</p> <p>Control Interno:</p> <p>Es la base donde descansan las actividades y operaciones de una empresa, es decir, que las actividades de</p>

	<p>producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras son regidas por el control interno.</p> <p>El control interno es un proceso realizado por la junta directiva, la gerencia y demás personal de la entidad, basado en el establecimiento de estrategias para toda la empresa, diseñadas para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la entidad.</p> <p>Es un instrumento de eficiencia y no un plan que proporciona un reglamento tipo policiaco o de carácter tiránico, el mejor sistema de control interno, es aquel que no daña las relaciones de empresa a clientes y mantiene en un nivel de alta dignidad humana las relaciones de patrón a empleado.</p> <p>Objetivos del control interno</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prevenir fraudes.</li> <li>• Descubrir robos y malversaciones.</li> <li>• Obtener información administrativa, contable y financiera confiable y oportuna.</li> <li>• Localizar errores administrativos, contables y financieros.</li> <li>• Proteger y salvaguardar los bienes, valores, propiedades y demás activos de la empresa en cuestión.</li> <li>• Promover la eficiencia del personal.</li> <li>• Detectar desperdicios de material innecesario de material, tiempo, etc.</li> </ul> <p>Principios del control interno</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Separación de funciones de operación, custodia y registro.</li> <li>• Dualidad o plurilateralidad de personas en cada</li> </ul>
--	--

	<p>operación; es decir, en cada operación de la empresa, cuando menos debe intervenir 02 personas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ninguna persona debe tener acceso a los registros contables que controla su actividad.</li> <li>• El trabajo de los empleados será de complemento y no de revisión.</li> <li>• La función de registros de operaciones será exclusiva del departamento de contabilidad.</li> </ul> <p>Importancia del Control Interno</p> <p>✓ Permite producir información administrativa y financiera oportuna, correcta y confiable, como apoyo a la administración en el proceso de toma de decisiones y la rendición de cuentas de la gestión de cada responsable de las operaciones.</p> <p>✓ La complejidad de las grandes compañías en su estructura organizacional hace difícil controlar cada una de las áreas de gestión, por lo que se hace imprescindible el delegar funciones y conservar un adecuado ambiente de control, dificultando.</p> <p>Tipos de Control interno</p> <p>a) Control Interno Contable</p> <p>Es el que verifica la corrección y confiabilidad de la información contable, es decir los controles diseñados establecidos para lograr un registro y resumen adecuado de las operaciones financieras de la empresa.</p> <p>b) Control Interno Administrativo u Operacional</p> <p>No se limita al plan de organización, a los procedimientos y registros que intervienen en el proceso de decisiones que llevan a gerencia a autorizar las operaciones.</p>
--	---

### Sistema de Control Interno Operativo

Es un proceso ejecutado por la junta directiva; la administración y todo el personal de la entidad; diseñada para proporcionar una seguridad razonable, mirando el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

### Objetivos del Sistema de Control Interno Operativo

La fijación de objetivos se desarrolla la elaboración de controles necesarios para las actividades de gestión y dirección dentro del sistema operativo de la empresa, los cuales convergen principalmente en la contabilidad como instrumento en la toma de decisiones. Por lo que el objetivo primordial de un sistema de control interno es el alcance de la fiabilidad de la información. De manera general se pueden identificar los siguientes objetivos de control en el proceso de transacciones que serán aplicables a todos los sistemas de organización empresarial:

- Autorización de las transacciones.
- Adecuado registro, clasificación e imputación del periodo contables de las transacciones.
- Verificación de los sistemas.
- Obtención de la información exacta y fiable.
- Adecuada segregación de funciones.
- Salvaguarda y custodia físico de activos y registros.
- Cumplimiento de acuerdo a las normas establecidas por la entidad.

### Principios de Almacenaje

Al margen de que cualquier decisión de almacenaje que se adopte tenga que estar enmarcada en el conjunto de actividades de la distribución integrada, se deben tener



	<p>siempre en cuenta las siguientes reglas generales o Principios de Almacenaje:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• El almacén NO es un ente aislado, independiente del resto de las funciones de la empresa. En consecuencia, su planificación deberá ser acorde con las políticas generales de ésta e insertarse en la planificación general para participar de sus objetivos empresariales.</li><li>• Las cantidades almacenadas se calcularán para que los costos que originen sean mínimos; siempre que se mantengan los niveles de servicios deseados.</li><li>• La disposición del almacén deberá ser tal que exija los menores esfuerzos para su funcionamiento; para ello deberá minimizarse:<ol style="list-style-type: none"><li>a. El Espacio empleado, utilizando al máximo el volumen de almacenamiento disponible.</li><li>b. El Tráfico interior, que depende de las distancias a recorrer y de la frecuencia con que se produzcan los movimientos.</li><li>c. Los Movimientos, tendiendo al mejor aprovechamiento de los medios disponibles y a la utilización de cargas completas.</li><li>d. Los Riesgos, debe considerarse que unas buenas condiciones ambientales y de seguridad incrementan notablemente la productividad del personal.</li></ol></li><li>• Por último, un almacén debe ser lo más flexible posible en cuanto a su estructura e implantación, de forma que pueda adaptarse a las necesidades de evolución en el tiempo.</li></ul> <p><u>Gestión de Inventarios</u></p>
--	---

	<p>La Gestión es una mezcla de decisiones locales con objetivos globales de la compañía, siendo el control una parte del sistema de información que responde a una de las preguntas gerenciales más candentes: ¿Cómo medir objetiva y constructivamente el desempeño local pasado?</p> <p>“Es el conjunto de mecanismos que puede utilizar la dirección que permiten aumentar la probabilidad de que el comportamiento de las personas que forman parte de la organización sea coherente con los objetivos de esta”.</p> <p>Se entiende por Gestión de Inventarios, todo lo relativo al control y manejo de las existencias de determinados bienes, en la cual se aplican métodos y estrategias que pueden hacer rentable y productivo la tenencia de estos bienes y a la vez sirve para evaluar los procedimientos de entradas y salidas de dichos productos.</p> <p><u>Inventarios</u></p> <p>Son bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización.</p> <p><u>Función de los inventarios</u></p> <p>Es importante mencionar que los inventarios son vitales para la salud de la empresa, por lo tanto su función es vital ya que:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ayuda a la independencia de la relación operación – continuidad de las variaciones de demanda.</li><li>• Determina condiciones económicas de aprovisionamiento.</li><li>• Determina las óptimas secuencias de operaciones.</li></ul>
--	--

- Hace uso óptimo de la capacidad productiva.

#### Tipos de inventarios

Los inventarios de acuerdo a las características físicas de los objetos a contar, pueden ser de los siguientes tipos:

- a. Inventarios de materia prima o insumos: Son aquellos en los cuales se contabilizan todos los materiales que no han sido modificados por el proceso productivo de la empresa.
- b. Inventarios de materia semielaborada o productos en proceso: Como su propio nombre lo indica, son aquellos materiales que han sido modificados por el proceso productivo de la empresa, pero que todavía no son aptos para la venta.
- c. Inventarios de productos terminados: Son aquellos donde se contabilizan todos los productos que van a ser ofrecidos a los clientes, es decir que se encuentran aptos para la venta.
- d. Inventarios de materiales para soporte de las operaciones, o piezas y repuestos: son aquellos donde se contabilizan los productos que aunque no forman parte directa del proceso productivo de la empresa, es decir no serán colocados a la venta, hacen posible las operaciones productivas de la misma, estos productos pueden ser: maquinarias, repuestos, artículos de oficinas, etc.

#### Inventario físico

Se da el nombre de inventario de mercancía a la verificación o confirmación de la existencia de los materiales o bienes patrimoniales de la empresa. En realidad, el inventario es una estadística física o conteo

	<p>de los materiales existentes, para confrontarla con la existencia anotada en los ficheros de existencias (FE) o en el banco de datos sobre materiales.</p> <p>Algunas empresas le dan el nombre de inventario físico porque se trata de una estadística física o palpable de aquello que hay en existencia en la empresa. El inventario físico se efectúa periódicamente, casi siempre en el cierre del periodo fiscal de la empresa, para efecto de balance contable. En esa ocasión, el inventario se hace en toda la empresa; en la bodega, en las secciones, en el depósito, entre otras. El inventario físico es importante por las siguientes razones:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Permite verificar las diferencias entre los registros de existencias en las FE y las existencias físicas (cantidad real en existencia).</li><li>- Permite verificar las diferencias entre las existencias físicas contables, en valores monetarios.</li><li>- Proporciona la aproximación del valor total de las existencias (contables), para efectos de balances, cuando el inventario se realiza próximo al cierre del ejercicio fiscal.</li><li>- La necesidad del inventario físico se fundamenta en dos razones:<ul style="list-style-type: none"><li>- El inventario físico cumple con las exigencias fiscales, pues deben ser transcrito en el libro de inventario, conforme la legislación.</li><li>- El inventario físico satisface la necesidad contable, para verificar, en realidad, la existencia del material y la aproximación del consumo real.</li></ul></li></ul>
--	--

### Importancia del inventario

El manejo de inventarios ha llegado a la cumbre de los problemas de la administración de empresas debido a que es un componente fundamental de la productividad. Si se mantienen inventarios demasiado altos, el costo podría llevar a una empresa a tener problemas de liquidez financiera, esto ocurre porque un inventario "parado" inmoviliza recursos que podrían ser mejor utilizados en funciones más productivas de la organización.

Además, el inventario "parado" tiende a tornarse obsoleto, a quedar fuera de uso y corre el riesgo de dañarse. Por otro lado, si se mantiene un nivel insuficiente de inventario, podría no atenderse a los clientes de forma satisfactoria, lo cual genera reducción de ganancias y pérdida de mercado, al no afirmar la confiabilidad de los clientes en la capacidad de reacción de la empresa, ante las fluctuaciones del mercado. Es vital para toda empresa, industria y comercio llevar inventarios sanos, ya que esto garantizará una mayor confiabilidad en el proceso diarios de movimiento de sus productos dentro de los almacenes.

<p>ZARPAN ALEGRIA, 2013</p>	<p>Tesis: “<b>Evaluación del Sistema de Control Interno de Área de Abastecimiento para Detectar Riesgos Operativos en la Municipalidad Distrital de Pomalca</b>”, en donde se resalta concretamente la relevancia y conveniencia de investigar el sistema de control interno para encontrar riesgos potenciales en el área de abastecimiento de la Municipalidad Distrital de Pomalca y lograr así su actualización que permita mejorar el control eficiente de los recursos económicos en dicha entidad pública.</p> <p><u>Normas de control interno para el área de abastecimiento</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Criterio de economía en la compra de bienes y contratación de servicios Según las Normas de Control Interno del estado (2006; 3, Noviembre) En toda transacción de bienes, así como en demás actividades de gestión, deberá tener presente, el criterio de economía de la compra.</li> </ul> <p>En un sentido más amplio economía en gestión de una entidad pública significa, administración recta y prudente de los recursos públicos. Es decir en el orden del gasto presupuestal, ahorro de trabajo, dinero, buena distribución de tiempos y otros asuntos</p> <p>La adquisición económica implica, adquirir bienes y/o servicios en calidad y cantidad apropiada, y al menor costo posible. Asimismo, las actividades operativas, sin disminuir la calidad de los servicios brindados.</p> <p>Corresponde a la administración a la administración, impartir las políticas necesarias que permitan al</p>
---------------------------------	---

	<p>personal encargado de los procesos de adquisición de bienes y prestación de servicios adoptados la aplicación de criterio de economía en sus actividades</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Unidad de Almacén</li></ul> <p>Según las Normas de Control Interno del estado (2006; 3, Noviembre) Todos los bienes que adquiera la entidad deben ingresar físicamente a través de la unidad de almacén.</p> <p>Unidad de almacén, significa que todos los bienes que adquiera la entidad deben ingresar a través de almacén, aun cuando la naturaleza física de los mismos requiera su ubicación directa en lugar o dependencia que los solicita.</p> <p>Ello permitirá un control efectivo de los bienes adquiridos.</p> <p>Los ambientes asignados para el funcionamiento de los almacenes, deben estar adecuadamente ubicados, contar con instalaciones seguras y tener el espacio físico necesario, que permita el arreglo y disposición conveniente de los bienes, así como el control e identificación de los mismos.</p> <p>Las personas a cargo del almacén tienen la responsabilidad de acreditar en documentos, su conformidad con los bienes que ingresan (si se ajustan a los requerimientos y especificaciones técnicas solicitadas por la dependencia de la institución) así como los que salen.</p> <p>Los directivos establecerán un sistema apropiado para la conservación seguridad, manejo y control de</p>
--	---

	<p>los bienes almacenados. Para el control de los bienes se debe establecer un sistema adecuado de registro permanente del movimiento de éstos, por unidades de iguales características. Solo las personas que laboran en el almacén deben tener acceso a sus instalaciones y distribuir los bienes según requerimiento.</p> <p>Hay bienes que por sus características especiales tienen que ser almacenados en otras instalaciones, o enviados directamente a los encargados de su utilización. En estos casos, el encargado de almacén tendrá que efectuar la verificación directa y la tramitación de la documentación correspondiente.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Toma de inventarios</li></ul> <p>Según las Normas de Control Interno del estado (2006; 3, Noviembre) Cada entidad debe practicar anualmente inventarios físicos de los activos fijos, con el objetivo de verificar su existencia física y estado de conservación.</p> <p>La toma de inventario, es un proceso que consiste en verificar físicamente los bienes con que cuenta la entidad, a una fecha dada, con el fin de asegurar su existencia real. La toma de inventarios permite contrastar los resultados obtenidos valorizados, con lo registros contables, a fin de establecer su conformidad, investigando las diferencias que pudiera existir y proceder a las regularizaciones del caso. Es procedimiento debe cumplirse por lo menos, una vez al año.</p> <p>Para adecuar una adecuada toma física de inventarios real. La toma de inventarios permite</p>
--	---



	<p>contrastar los resultados obtenidos valorizados, con el fin de asegurar su existencia real. La toma de inventarios permite, contrastar los resultados obtenidos valorizados, con los registros contables, a fin de establecer su conformidad, investigando las diferencias que pueda existir y proceder a las regulaciones del caso. Este procedimiento debe cumplirse por lo menos, una vez al año.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Baja de bienes</b></li> </ul> <p>Los bienes de activo fijos que por diversas causales, han perdido utilidad para la entidad deben ser dados de baja oportunamente la baja de bienes, es un proceso que consiste en retirar del patrimonio de la entidad, aquellos bienes que han perdido la posibilidad de ser utilizados , por haber sido expuestos a acciones de diferente naturaleza, como las siguientes: Obsolescencia técnica, daño o deterioro, perdida y/o robos, destrucción, excedencia, mantenimiento, reembolso y/o documentos reposición, cualquier otra causa justificable.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Mantenimiento de bienes de activo Fijo</b></li> </ul> <p>La administración de la entidad debe preocuparse en forma constante por el mantenimiento preventivo de los bienes de activo fijo, a fin de conservar su estado óptimo de funcionamiento y prolongar su periodo de vida útil.</p> <p>El mantenimiento de activos fijos, es el conjunto de acciones que adopta la administración en forma preventiva, para garantizar el funcionamiento normal, y/o prolonga la vida útil de los mismos.</p>
--	---

	<p>Debe diseñarse y ejecutarse programas de mantenimiento preventivo, a fin de no afectar la gestión operativa de la entidad. Corresponde a la dirección establecer los controles necesarios que le permita estar al tanto de establecer los controles necesarios que le permita estar al tanto de la eficiencia de tales programas, así como se cumplan sus objetivos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso, uso y custodia de los bienes</li> </ul> <p>Solamente al personal autorizado debe tener acceso a los bienes de la entidad, el que debe asumir responsabilidad por su buen uso, conservación, y custodia, de ser el caso.</p> <p>Acceso, es la facultad que tienen las personas autorizadas para poder utilizar los bienes de dependencia y/o ingresar a sus instalaciones. El uso es la acción utilización permanente de un bien, asignado a una persona por el cuidado físico de un bien.</p> <p>Los servidores que laboran en una determinada dependencia deben ser los únicos autorizados para utilizar los bienes asignados, quienes están en la obligación de utilizarlos correctamente, y velar por su conservación.</p> <p>Es necesario establecer por escrito, la responsabilidad de custodia de los bienes activo fijo, a las personas que exclusivamente los utilizan, a fin de que sean protegidos del uso indebido, o acceso de personas ajenas a la dependencia.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Control sobre vehículos oficiales del estado</li> </ul>
--	--

	<p>Debe cautelarse que los vehículos de propiedad de la entidad, sean utilizados exclusivamente en actividades oficiales, salvo autorización expresa del titular.</p> <p>Los vehículos constituyen un activo fijo de apoyo a las actividades que desarrolla el personal de una entidad. Su cuidado y conservación debe ser una preocupación constante de la administración, siendo necesario que se establezca los controles que garanticen el buen uso de tales unidades.</p> <p>La utilización de los vehículos por necesidades del servicio en los días no laborables, requieren la autorización expresa del nivel superior. Esto tiene el propósito de disminuir la posibilidad de que los vehículos sean utilizados en actividades distintas a las que le corresponde.</p> <p>Las personas que tienen a su cargo el manejo de vehículos tienen la obligación de cuidado y conservación del mismo, debiendo ser guardados tales unidades en los ambientes dispuestos por las entidades.</p> <p>Los vehículos propiedad del estado deben llevar pintado, en lugar visible, un círculo con el nombre de la propia entidad. Por autorización expresa del titular de la entidad y, en casos excepcionales, se dispondrá la liberación de esta obligación.</p> <p>Corresponde a la administración de la entidad aprobar los procedimientos administrativos relacionados con el control de vehículos asignados a su entidad.</p>
--	--

	<ul style="list-style-type: none"><li>• Protección de bienes de Activo Fijo</li></ul> <p>Según las Normas de Control Interno del estado (2006; 3, Noviembre) Deben establecerse procedimientos para detectar, prevenir, evitar y extinguir las causas que pueden ocasionar daños o pérdidas de bienes públicos.</p> <p>Los bienes de activo fijo, por su naturaleza pueden ser afectados en cualquier circunstancia, poniendo a la entidad a situaciones que puedan comprometer su estabilidad administrativo- financiera, siendo necesario que la administración muestre preocupación por la custodia física y seguridad material de estos bienes, especialmente, si su valor es significativo.</p> <p>La administración debe considerar el valor de los activos fijos a los efectos de contratar las pólizas de seguro necesarias para protegerlos, contra diferentes riesgos que pudieran ocurrir. Estas se deben verificar periódicamente, a fin de que las coberturas mantengan vigencia.</p> <p>Corresponde a la administración de cada entidad, implementar los procedimientos relativos a la custodia física y seguridad, en cada una de las instalaciones con que cuenta la entidad, con el objetivo de salvaguardar los bienes del estado.</p>
--	--

QUIROZ RODAS,  
2015

Tesis: “**Propuesta de Implementación de un Sistema de Control para Mejorar la Gestión Económica-Financiera de la Empresa de Transportes y servicios Turismo Moche SRL año 2014**”, en donde se resalta concretamente la relevancia y conveniencia de diseñar un sistema de control interno que permita analizar la situación económica y financiera en la Empresa de Transportes y Servicio Turismo Moche SRL.

Esta tesis tiene como objetivo proponer la implementación de un sistema de control de tal modo que se obtenga información oportuna y razonable para asegurar la adecuada gestión económico-financiera en la empresa. El control interno es un proceso permanente y continuo, en el cual se utilizan métodos y procedimientos que en forma coordinada que es necesario adoptar para salvaguardar los activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información económica, financiera. Durante el proceso de investigación se realizó un análisis de la situación actual del Sistema de Control Interno en la Empresa de Transportes y Servicios Turismo Moche SRL utilizando técnicas de investigación como entrevistas y análisis documental de la empresa. Asimismo, se analizó el Registro de Compras-Ventas y los Estados Financieros del periodo 2013, recopilando y evaluando estos informes con la finalidad de identificar los principales problemas y deficiencias que afronta la empresa. Los resultados obtenidos en la investigación dan a conocer la necesidad de suprimir y reducir los riesgos detectados en el análisis actual de la empresa, la cual se ha visto afectada por no presentar una organización definida, con carentes políticas de manejo

	<p>de riesgos en las áreas, y no contar el análisis de los estados financieros de manera continua, minuciosa y detallada. La propuesta de implementación de un adecuado sistema de control interno determinará un Plan de Organización de todos los métodos y medidas de coordinación, moldeado de acuerdo a las debilidades detectadas, el cual permitirá mantener un efecto positivo respecto a los resultados económicos y financieros, siendo un proceso que debe mantenerse permanente y continuo para poder lograr el éxito y alcanzar así el cumplimiento de metas y objetivos trazados.</p>
--	---

**Fuente:** Elaboración propia en base a los antecedentes internacionales y nacionales.

#### **4.1.2 Respecto al objetivo específico 2:**

“Proponer un adecuado procedimiento administrativo de Control Interno de Calidad en la Subgerencia de Contabilidad y Costos de la Municipalidad Distrital de San Isidro”.

A fin de contribuir con la actualización de la implantación del control interno previo de las operaciones financieras y presupuestarias de gastos e ingresos en la Municipalidad Distrital de San Isidro, que coadyuve a la eficiente administración y control de los fondos públicos con que cuenta la Entidad, se propone un proyecto de Directiva que contiene normas y procedimientos para la aplicación del control interno previo en el proceso de pago y captación de recursos públicos; el mismo que se detalla:

## **PROYECTO DE DIRECTIVA**

### **NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA APLICACIÓN DEL CONTROL INTERNO PREVIO EN EL PROCESO DE PAGO Y CAPTACIÓN DE RECURSOS PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN ISIDRO**

#### **I. OBJETO**

Normar las acciones a seguir para la aplicación de un adecuado control interno previo en la ejecución del gasto, que permita cautelar la correcta administración de los recursos, ordenar la documentación sustentatoria de las operaciones realizadas y dar confiabilidad y legalidad a las operaciones y registros contables de la Municipalidad.

#### **II. FINALIDAD**

- Verificar que las operaciones financieras se ejecuten de acuerdo a criterios de efectividad, eficiencia y economía, observando que el gasto guarde relación con los planes, objetivos y metas de la Municipalidad; aplicando criterios de austeridad y transparencia.
- Asegurar que el uso de los recursos sea consistente con las disposiciones establecidas en las leyes y reglamentos, y concordante con las normas relacionadas con la gestión gubernamental.
- Verificar la correcta formulación y presentación de la documentación sustentatoria de la ejecución de compromisos y pagos, así como las respectivas rendiciones de cuenta.
- Conseguir el ordenamiento documentario y de procedimientos de la organización que evidencie el uso adecuado de los recursos.

#### **III. BASE LEGAL**

- a) Ley N° 27972 Ley Orgánica de Municipalidades.

- b) Decreto Supremo N° 304-2012-EF T.U.O. de la Ley N° 28411 Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto.
- c) Ley N° 28112 Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público.
- d) Ley N° 30372 Ley de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2016.
- e) Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15.
- f) Ley N° 27785 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.
- g) Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado.
- h) Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, Normas de Control Interno.
- i) Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG, que aprueba la Guía para la Implementación del Sistema Nacional de Control Interno en las entidades del Estado.
- j) Resolución de Contraloría N° 149-2016-CG, aprueba la Directiva N° 013-2016-CG/GPROD denominada “Implementación del Sistema de Control Interno en la Entidades del Estado”.
- k) Ley N° 25632 Ley Marco de Comprobantes de Pago y sus modificatorias.

#### **IV. ALCANCE Y VIGENCIA**

La presente Directiva es de aplicación y cumplimiento obligatorio de todas las unidades orgánicas de la Municipalidad Distrital de San Isidro en la parte pertinente y estará vigente a partir de la fecha de su aprobación hasta su derogatoria.

#### **V. DEFINICIONES**

5.1 Se entiende por control interno previo, al conjunto de procedimientos y acciones que adoptan los niveles de dirección y gerencias de la Municipalidad para cautelar la correcta administración de los recursos humanos, financieros y materiales.



- 52 El control interno previo sólo garantiza que se cumplieron con los requisitos documentarios al momento de la presentación de los expedientes de las operaciones económico financieras, para su trámite administrativo.
- 53 El control interno previo es parte de la gestión administrativa de la Municipalidad y comprende la revisión de la documentación sustentatoria de las operaciones.
- 54 La documentación sustentatoria comprende todos aquellos documentos que respaldan las operaciones y permiten realizar acciones de registro, seguimiento, evaluación y control de las mismas.
- 55 No deben realizarse ni registrarse operaciones que no cuenten con la documentación sustentatoria mínima. En caso de urgencia deberán agilizarse los trámites correspondientes a fin de cumplir con dichas operaciones sin obviar el control interno previo.
- 56 El control interno previo no está circunscrito a una determinada unidad orgánica sino es parte de las responsabilidades y actividades que desarrolle todo el personal que participe en el proceso de las operaciones económico financieras.
- 57 El compromiso debe afectarse preventivamente a la correspondiente cadena de gasto, reduciendo su importe del saldo disponible del crédito presupuestario, a través del respectivo documento oficial.
- 58 El devengado y el pago es regulado en forma específica, por las normas del Sistema Nacional de Tesorería.
- 59 El control interno previo se aplicará antes de efectuar el registro administrativo de la fase de devengado en el SIAF. Sin embargo, antes de efectuar cualquier registro en el SIAF, los responsables de dicha acción verificarán que se cuenta con la documentación necesaria para realizar el mencionado registro.

5.10 El devengado es la fase administrativa mediante la cual se formaliza la obligación de pago de los bienes o servicios adquiridos por la Municipalidad.

5.11 El control interno previo de la fase devengado será realizado por el área de Contabilidad.

## **VI. DISPOSICIONES ESPECÍFICAS**

### **6.1 DE LA OPORTUNIDAD Y PROCEDIMIENTO DEL CONTROL PREVIO**

6.1.1 El control interno previo se aplicará en las etapas del compromiso, devengado y pago.

6.1.2 El registro administrativo del devengado debe realizarse únicamente, si cuenta con el V° B° de control interno previo.

6.1.3 Los expedientes serán preparados por las unidades orgánicas responsables para realizar el registro administrativo de la fase de devengado, las que deben entregar el expediente completo.

6.1.4 El expediente con todos los documentos y vistos buenos será alcanzado al área de Contabilidad para realizar el control previo correspondiente.

6.1.5 Los expedientes que cumplan con los requisitos de control interno previo, serán ingresados al SIAF.

### **6.2 RESPONSABILIDAD DEL CONTROL INTERNO PREVIO**

6.2.1 El diseño, implantación y evaluación del sistema de control interno institucional es responsabilidad directa de las máximas autoridades, y la responsabilidad de su aplicación y de supervisar su funcionamiento corresponde a los diferentes niveles jerárquicos respecto a las actividades realizadas en su respectivo ámbito de dirección.

6.2.2 Además, cada funcionario o servidor público es responsable de aplicar los controles internos dentro de las actividades que realiza; sin embargo, la responsabilidad global respecto del adecuado

funcionamiento del sistema de control interno descansa finalmente en el funcionario de mayor nivel jerárquico.

6.2.3 El control interno previo al compromiso y previo al desembolso son parte de los procedimientos establecidos en el proceso de ejecución de las transacciones financieras de una institución y son aplicados por los sistemas de Presupuesto, Tesorería, y Contabilidad, según corresponda. En consecuencia, la responsabilidad de su aplicación corresponde a los titulares del sistema de administración financiera y de los sistemas componentes.

### **6.3 CONTROL INTERNO PREVIO AL COMPROMISO.**

63.1 El control interno previo al compromiso, está constituido por los procedimientos utilizados para analizar antes de su autorización, las operaciones que se han proyectado realizar, con el fin de determinar su propiedad, legalidad y veracidad, así como su conformidad con el presupuesto.

63.2 El control interno previo al compromiso comprende el examen de las operaciones o transacciones propuestas que pueden crear compromisos de fondos públicos. Al examinar cada operación propuesta se debe determinar:

- a) La propiedad de la operación o inversión propuesta, determinando si está directamente relacionada con la misión de la entidad o con uno de sus programas previamente aprobados y si la manera propuesta de llevar a cabo la operación o transacción es apropiada.
- b) La legalidad de la operación o transacción propuesta, asegurándose que la entidad pública tiene autoridad legal para llevarla a cabo y que no existen restricciones legales sobre la misma.
- c) La conformidad con el presupuesto o la disponibilidad de fondos no comprometidos dentro del programa correspondiente, para financiar la operación o transacción.

6.3.3 El control interno previo al compromiso es un procedimiento importante que permite orientar las actividades de la Municipalidad hacia el cumplimiento de sus objetivos, por lo que es necesario dotarlo de la suficiente autoridad y recursos para su cabal cumplimiento.

#### **6.4 CONTROL INTERNO PREVIO AL PAGO.**

6.4.1 El control interno previo al pago incluye procedimientos dirigidos a la verificación de la documentación que sustenta las propuestas de pago de obligaciones.

6.4.2 Todas las transacciones que involucran el manejo de recursos financieros deben ser verificadas sin excepción.

6.4.3 El control interno previo al desembolso comprende el examen de las transacciones de pagos de la entidad antes de efectuarlos. Al examinar cada pago propuesto se debe determinar:

- a) La veracidad de la transacción propuesta basada en la documentación y autorización respectiva, Esto incluye la verificación de la factura u otro documento (establecidos en los numerales 6.4 y subsiguientes) que evidencie la obligación, su razonabilidad.
- b) Las cantidades y calidades de los bienes o servicios provenientes a través de la comparación de la factura u otro documento con el informe de recepción de bienes o un informe sobre los servicios recibidos y con la orden de compra emitida, contrato u otro documento que evidencie la obligación.
- c) Que la transacción no ha variado con respecto a la propiedad, legalidad y conformidad con el presupuesto establecido en el control interno previo al compromiso.
- d) Si existen fondos disponibles para liquidar la obligación dentro del plazo establecido.

6.4.4 La confiabilidad del control interno previo al pago está soportado en gran medida en los informes de recepción de los bienes y servicios preparados por las unidades operativas, quienes certifican su cantidad y calidad. Es conveniente divulgar la responsabilidad compartida que tienen dichas unidades y los funcionarios que suscriben los informes en la aplicación del control previo al desembolso como parte del sistema de control interno institucional.

### **6.5. DE LOS RESPONSABLES DE LA DOCUMENTACION**

6.5.1 Son responsables de la documentación las siguientes unidades orgánicas:

GASTOS / OPERACIONES	ÁREAS RESPONSABLES
Adquisición de bienes, servicios y/o ejecución de obras	Área de Logística y Oficina de Control Patrimonial
Planillasderemuneracionesycontrato administrativo de servicios (CAS)	Área de Personal
Contrato servicios no personales y locación de servicios	Área de Logística
Fondo fijo para caja chica	Área de Tesorería
Rendición de gastos por comisión de servicios y encargo interno a funcionarios	Área de Tesorería y servidor público solicitante
Transferencias bancarias, emisión de cheques y comprobantes de pago	Jefe del Área de Tesorería

### **6.6 DE LA DOCUMENTACIÓN SUSTENTATORIA DE LOS GASTOS**

Los documentos que sustentan la fase del devengado de acuerdo a lo estipulado en el Art. 8° de la Directiva de Tesorería, son los siguientes:

- 6.6.1 Factura, boleta de venta u otros comprobantes de pago reconocidos y emitidos de conformidad con el Reglamento de Comprobantes de Pago aprobado por la SUNAT.
- 6.6.2 Orden de compra – guía de internamiento, orden de servicio o contrato por adquisiciones de menor cuantía, acompañado con la respectiva factura.
- 6.6.3 Valorización de obra acompañado de la respectiva factura
- 6.6.4 Planilla única de pagos de remuneraciones o pensiones, viáticos, racionamiento, propinas, dietas de regidores, compensación por tiempo de servicios, vacaciones truncas, etc.
- 6.6.5 Formulario de pago de tributos
- 6.6.6 Resolución de reconocimiento de derechos de carácter laboral, tales como sepelio y luto, gratificaciones, reintegros e indemnizaciones.
- 6.6.7 Documento oficial de la autoridad competente cuando se trate de autorizaciones para el desempeño de comisiones de servicio.
- 6.6.8 Resolución de encargos a personal de la institución, fondo fijo para caja chica y, en su caso, el documento que acredita la rendición de cuentas de dichos fondos.
- 6.6.9 Resolución judicial consentida o ejecutoriada.
- 6.6.10 Norma legal que autorice transferencias financieras
- 6.6.11 Norma legal que apruebe la relación de personas naturales favorecidas con subvenciones autorizadas de acuerdo a Ley
- 6.6.12 Otros documentos que apruebe la DNTP.

Para registrarla fase del devengado, para la adquisición de bienes, contratación de servicios y obras solo procede si los datos de los documentos pertinentes a la fase del compromiso han sido registrados y procesados previamente en el Sistema de Adquisiciones y Contrataciones del Estado (SEACE), procediendo a verificar que el expediente cuente con la documentación sustentatoria y vistos de los funcionarios.

#### **6.7 DOCUMENTACIÓN Y REQUISITOS NECESARIOS PARA SUSTENTAR LA ADQUISICIÓN DE BIENES CORRIENTES O DE CAPITAL**

6.7.1 El formato de requerimiento, deberá estar debidamente numerado, consignando la fecha de emisión, y firmado por el responsable de la unidad orgánica solicitante, el funcionario que autoriza la adquisición, por el Gerente Municipal. Asimismo, se deberá adjuntar las especificaciones técnicas de los bienes solicitados.

6.7.2 Cotizaciones y cuadro comparativo, según el caso (tres proveedores mínimos)

6.7.3 Orden de compra – guía de internamiento original, prenumerada, fechada y firmada por los Gerentes de Administración, el Jefe del área de Logística y la conformidad del área de Almacén. Debe indicarse en este documento la identificación de la fuente de financiamiento y clasificador del gasto.

6.7.4 Copias de la ficha del proceso y del contrato.

6.7.5 Guía de remisión, con el sello de recibí conforme, fecha y firma del responsable del área de Almacén, en señal de haber recibido conforme los bienes.

6.7.6 Copia de la certificación presupuestal, emitida por la Gerencia de Planificación y Presupuesto.

6.7.7 Comprobante de pago, emitido por el proveedor del bien, que reúna los requisitos legales y tributarios para ser aceptados por SUNAT, firmado por el Área Usuaria como parte de su conformidad con su requerimiento.

6.7.8 Copia del Registro Nacional de Proveedores (RNP)

6.7.9 En caso de adquisición de bienes del activo fijo o bienes asignados no depreciables, el comprobante de pago emitido por el proveedor debe contener el visto bueno del responsable del área de Control Patrimonial.

6.7.10 Informe de conformidad emitido por el residente, supervisor, jefe de obras, gerente y/o área usuaria.

## **6.8 DOCUMENTACIÓN Y REQUISITOS NECESARIOS PARA SUSTENTAR LA PRESTACIÓN DE UN SERVICIO**

6.8.1 El formato de requerimiento, deberá estar debidamente numerado, consignando la fecha de emisión, y firmado por el responsable de la unidad orgánica solicitante, el funcionario que autoriza la adquisición, por el Gerente Municipal. Asimismo, se deberá adjuntar los términos de referencia del servicio solicitado.

6.8.2 Cotizaciones y cuadro comparativo, según el caso (tres proveedores mínimos)

6.8.3 Copia de la certificación presupuestal, emitida por la Gerencia de Planificación y Presupuesto

6.8.4 Orden de servicio original, prenumerada, fechada y debidamente firmada por los Gerentes de Administración y Finanzas, y el Jefe del área de Logística y la conformidad del área usuaria. Debe indicarse en este documento la identificación de la fuente de financiamiento y clasificador del gasto.



6.8.5 Copias de la ficha de proceso y contrato del servicio, en caso lo hubiere.

6.8.6 Copia del Registro Nacional de Proveedores (RNP).

6.8.7 Copia del informe del servicio, debidamente firmado por el proveedor o prestatario del servicio.

6.8.8 Informe de conformidad del servicio, debidamente firmado por el usuario del servicio y el funcionario autorizado de la unidad orgánica que solicitó el servicio, en señal de haber recibido conforme el servicio y de acuerdo a los términos de referencia, contractuales y/o a la propuesta del proveedor.

6.8.9 Comprobante de pago, emitido por el proveedor del servicio, que reúna los requisitos legales y tributarios para ser aceptados por SUNAT, firmado por el Área Usuaria como parte de su conformidad con su requerimiento.

## **6.9 DOCUMENTACIÓN QUE SUSTENTA LA PLANILLA DEL PERSONAL**

6.9.1 Un ejemplar de las planillas de remuneraciones debidamente firmadas por el Gerente Municipal y el Jefe del área de Personal. Debe indicarse en este documento la identificación de la fuente de financiamiento y el clasificador del gasto.

## **6.10 DOCUMENTACIÓN QUE SUSTENTA GASTOS POR LOCACIÓN DE SERVICIOS**

6.10.1 El formato de requerimiento, deberá estar debidamente numerado, consignando la fecha de emisión, y firmado por el responsable de la unidad orgánica solicitante, el funcionario que autoriza la adquisición, por el Gerente Municipal y por el Gerente de Planeamiento y Presupuesto. Asimismo, se deberá adjuntar los términos de referencia del servicio requerido.

- 6.10.2 Certificación presupuestal, emitida por la Gerencia de Planificación y Presupuesto.
- 6.10.3 Orden de servicio original, pre numerada, fechada y debidamente firmada por los Gerentes de Administración y Finanzas, Planeamiento y Presupuesto, y el Jefe del área de Logística y la conformidad del área usuaria. Debe indicarse en este documento la identificación de la fuente de financiamiento y clasificador del gasto.
- 6.10.4 Constancia de suspensión de retención de renta de cuarta categoría, emitida por SUNAT.
- 6.10.5 Copia del contrato.
- 6.10.6 Informe de las actividades mensuales realizadas por el contratado.
- 6.10.7 Informe de conformidad de servicio debidamente firmado por el usuario del servicio y el funcionario autorizado de la unidad orgánica que solicitó el servicio, en señal de haber recibido a satisfacción el servicio de acuerdo a los términos de referencia y/o contractuales. Asimismo, si hubiera observaciones sobre el cumplimiento a las condiciones contractuales pactadas, deben indicarse.
- 6.10.8 Recibo por honorario electrónico, emitido por el locador.

#### **6.11 DOCUMENTACIÓN QUE SUSTENTA LA ASIGNACIÓN Y RENDICIÓN DE VIÁTICOS**

- 6.11.1 Documento que solicita la autorización del viaje en comisión de servicios, así como la autorización, firmada por el Gerente Municipal.
- 6.11.2 Formatos de planilla de anticipo de viáticos, carta compromiso – autorización de descuentos, rendición de cuentas de comisión de servicios, y la declaración jurada si lo hubiera, debidamente firmado por el usuario y funcionario de la unidad orgánica que autorizó la comisión de servicios y V°B° del Gerente de Administración.

6.11.3 La rendición debe estar acompañada de los comprobantes de pago por los gastos realizados de acuerdo a lo establecido en la directiva correspondiente.

6.11.4 Informe de comisión de servicios.

6.11.5 En caso de devolución, deberá adjuntarse el comprobante de depósito utilizando la papeleta de depósito y abonarlo a la cuenta corriente de la Municipalidad Distrital de San Isidro, que afectó financieramente el desembolso, con indicación del monto y concepto por la no utilización de los recursos correspondientes.

## **6.12 DOCUMENTACIÓN QUE SUSTENTA GASTOS SIN CONTRAPRESTACIÓN DE SERVICIOS**

6.12.1 El sustento para estos gastos será la norma legal, resolución o informe que autorice el pago respectivo. (Resoluciones judiciales consentidas o ejecutoriadas).

## **6.13 DOCUMENTOS QUE SUSTENTAN LOS GASTOS POR SERVICIOS PÚBLICOS**

6.13.1 El formato de requerimiento, deberá estar debidamente numerado, consignando la fecha de emisión, y firmado por el responsable de la unidad orgánica solicitante, el funcionario que autoriza la adquisición, por el Gerente Municipal. Asimismo, se deberá adjuntar los términos de referencia del servicio requerido

6.13.2 Certificación presupuestal, emitida por la Gerencia de Planificación y Presupuesto

6.13.3 Orden de servicio original, pre numerada, fechada y debidamente firmada por los Gerentes de Administración, el Jefe del área de Logística y la conformidad del área usuaria. Debe indicarse en este documento la identificación de la fuente de financiamiento y clasificador del gasto.

6.13.4 Relación de recibos de servicios públicos, fechada y detallando los recibos de agua potable, suministro de energía eléctrica, telefonía fija o internet, según sea el caso.

6.13.5 Informe de conformidad de servicio, debidamente firmado por el área de Logística, en señal de haber recibido a satisfacción el servicio.

#### **6.14 DE LA DOCUMENTACIÓN SUSTENTATORIA POR PAGO DE VALORIZACIÓN DE OBRA POR CONTRATA**

6.14.1 Informe del ingeniero supervisor o inspector de obra (conformidad respectiva), dirigida a la Gerencia de Desarrollo Urbano - Obras, indicando el nombre correcto del proyecto a afectar el pago.

6.14.2 Carta del contratista dirigido al supervisor.

6.14.3 Ficha de identificación de obra (resumen ejecutivo).

6.14.4 Informe técnico del residente de obra.

6.14.5 Memoria descriptiva.

6.14.6 Planilla de metrados.

6.14.7 Metrados ejecutados.

6.14.8 Valorización de obra (firmado por el residente y/o inspector, representante legal, indicando fecha a la que corresponde la valorización).

6.14.9 Cronograma de avance de obra.

6.14.10 Actualización por reajuste de precios, copia de los índices unificados y de la fórmula polinómica usados en el cálculo del reajuste (opcional).

6.14.11 Copia del cuaderno de obra indicando el nombre del proyecto al que corresponde, debidamente firmado por el supervisor, residente y/o inspector.

- 6.14.12 Ensayos y certificados de calidad del mes a valorizar.
- 6.14.13 Copia de la carta fianza (si el caso lo amerita).
- 6.14.14 Constancia del REMYPE (si el caso lo amerita).
- 6.14.15 Copia del contrato del residente.
- 6.14.16 Calendario del avance programado – ejecutado (en PERT CPM).
- 6.14.17 Documentos que acrediten el cumplimiento y obligaciones del contratista para con sus trabajadores (EsSALUD, ONP, AFP, Sencico, Póliza de Seguros, etc.), a partir de la 2da valorización, la presentación de las constancias de presentación y pago del PDT PLAME deberá ser del mes anterior a la valorización.
- 6.14.18 Copia de constancia de vigencia de no estar inhabilitado para contratar con el Estado.
- 6.14.19 Copia de capacidad de libre contratación.
- 6.14.20 Copia del acta de entrega de terreno (1ra valorización).
- 6.14.21 Copia del acta de inicio de obra (1ra valorización).
- 6.14.22 Cuadro de valorización pagadas (incluyendo reintegros, amortizaciones, deductivos, N° de comprobante de pago y fecha de pago), a partir de la 2da valorización.
- 6.14.23 Copia del contrato de ejecución de obra.
- 6.14.24 Comprobante de pago, emitido por el contratista sujeto a detracción (4%).
- 6.14.25 Copia del registro nacional de proveedores (RNP), en el capítulo ejecutor de obras (si es consorcio deberán presentar todos los consorciados).
- 6.14.26 Certificado de habilidad vigente del residente.

6.14.27 En caso de consorcio, adjuntar el contrato consorcial legalizado.

6.14.28 Copia de la resolución de ampliación de plazo (si hubiera, es obligatorio).

6.14.29 Copia de la resolución de aprobación del adicional y deductivo de obra (si hubiera, es obligatorio).

**6.15 DE LA DOCUMENTACIÓN SUSTENTATORIA POR PAGO A SUPERVISOR O INSPECTOR DE OBRA POR EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA INDIRECTA (CONTRATA) Y/O EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DIRECTA (ADMINISTRACIÓN DIRECTA)**

6.15.1 Carta dirigida al Gerente de Desarrollo Urbano – Obras.

6.15.2 Hoja de resumen de valorizaciones pagadas al supervisor y/o inspector.

6.15.3 Ficha de identificación de obra (resumen ejecutivo).

6.15.4 Informe del supervisor.

6.15.5 Memoria descriptiva.

6.15.6 Planilla de metrados firmada por el residente.

6.15.7 Resumen de metrados ejecutados, firmado por el residente.

6.15.8 Metrados ejecutados y autorizados firmado por el residente y supervisor

6.15.9 Cronograma de avance de obra valorizado y programado, firmado por residente y supervisor.

6.15.10 Valorización de obra firmada por el residente y supervisor.

6.15.11 Cronograma del avance mensual de obra firmada por el residente y jefe de obras.

- 6.15.12 Cuadro del movimiento de almacén firmado por el almacenero, residente y jefe de obras (administración directa).
- 6.15.13 Saldo valorizado de almacén firmado por el almacenero, residente y jefe de obras (administración directa).
- 6.15.14 Copia del cuaderno de obra indicando el nombre del proyecto al que corresponde, debidamente firmado por el residente, supervisor y/o inspector de obra.
- 6.15.15 Ensayos y certificados de calidad de la obra del mes a valorizar.
- 6.15.16 Copia del certificado de habilidad vigente del supervisor y/o inspector de obra.
- 6.15.17 Copia de acreditación al REMYPE (si el caso lo amerita).
- 6.15.18 Copia del contrato de supervisión.
- 6.15.19 Comprobante de pago, sujeta a detracción (si es factura).
- 6.15.20 Copia de constancia de suspensión de retención de renta de 4ta categoría emitido por SUNAT (si es recibo por honorario electrónico).
- 6.15.21 Ficha de proceso emitido por SEACE.
- 6.15.22 Copia del RNP otorgado por el OSCE – Consultor de Obras (si el caso lo amerita).
- 6.15.23 Informes de conformidad de las áreas de supervisión y liquidación, jefe de obras y Gerencia de Desarrollo Urbano.

**6.16 DE LA DOCUMENTACIÓN SUSTENTATORIA POR PAGO  
AL RESIDENTE DE OBRA POR EJECUCIÓN  
PRESUPUESTARIA DIRECTA (ADMINISTRACIÓN  
DIRECTA)**

- 6.16.1 Informe del supervisor y/o inspector de obra (conformidad respectiva), dirigida a la Gerencia de Desarrollo Urbano y Rural, indicando el nombre correcto del proyecto.
- 6.16.2 Carta del residente dirigida al supervisor.
- 6.16.3 Memoria descriptiva.
- 6.16.4 Planilla de metrados firmado por el residente.
- 6.16.5 Resumen de metrados ejecutados, firmado por el residente.
- 6.16.6 Metrados ejecutados y autorizados firmado por el residente y supervisor.
- 6.16.7 Valorización de obra firmada por el residente, supervisor y/o inspector de obra.
- 6.16.8 Cronograma del avance mensual de obra firmado por el residente, supervisor y/o inspector de obra.
- 6.16.9 Cuadro del personal de obra firmado por el residente, supervisor y/o inspector de obra.
- 6.16.10 Cuadro del movimiento de almacén firmado por el residente, supervisor y/o inspector de obra.
- 6.16.11 Saldo valorizado de almacén.
- 6.16.12 Cuaderno de obra legalizado debidamente visado por el supervisor y/o inspector de obra.
- 6.16.13 Resultado del laboratorio según corresponda.
- 6.16.14 Copia del contrato.
- 6.16.15 Comprobante de pago, sujeto a detracción (si es factura).
- 6.16.16 Constancia del RNP otorgado por el OSCE.
- 6.16.17 Copia de certificado de habilidad vigente del residente.



6.16.18 Constancia de autorización de suspensión de renta de 4ta categoría emitido por SUNAT (si es recibo por honorario electrónico).

6.16.19 Informes de conformidad de las áreas de supervisión y liquidación, jefe de obras y Gerencia de Desarrollo Urbano.

**6.17 DOCUMENTACIÓN SUSTENTATORIA POR PAGO DE PLANILLAS DE JORNALES DE MANTENIMIENTO Y OBRAS EJECUTADAS BAJO LA MODALIDAD DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DIRECTA (ADMINISTRACIÓN DIRECTA)**

6.17.1 Cuaderno de obra, debidamente legalizado.

6.17.2 Copia de los DNI de los beneficiarios (legibles y vigentes).

6.17.3 Hoja de tarea de jornales, firmado por el residente, supervisor, jefe de obras y Gerente.

6.17.4 Planilla de pago de tarea de jornales, firmado por el residente, supervisor, jefe de obras y Gerente.

6.17.5 Informe del residente y supervisor, indicando nombre correcto del proyecto, describiendo brevemente los trabajos realizados, y el avance físico del proyecto o mantenimiento.

6.17.6 Informe del jefe de obras, indicando nombre correcto del proyecto.

6.17.7 Informe del Gerente, indicando el nombre correcto del proyecto al cual se afectara el pago.

**6.18 DOCUMENTACIÓN SUSTENTATORIA POR PAGO DE ELABORACIÓN DE PERFILES – CONSULTORÍAS EXTERNAS**

- 6.18.1 Copia del contrato.
- 6.18.2 Copia del RNP vigente de consultor de obras y/o proveedor de servicios.
- 6.18.3 Copia de la ficha del proceso de selección (si el caso lo amerita).
- 6.18.4 Constancia de suspensión de retención de 4ta categoría emitido por SUNAT (si es recibo por honorario electrónico).
- 6.18.5 Comprobante de pago sujeto a detracción (si es factura).
- 6.18.6 Documento que acredite la entrega del perfil a la Municipalidad por parte del consultor (para verificar los plazos de entrega, en caso de incumplimiento se aplicará la penalidad).
- 6.18.7 Informe de viabilidad.
- 6.18.8 Anexar copia de la ficha SNIP 09, debidamente visado por los responsables.
- 6.18.9 Carta de presentación del consultor, solicitando el pago respectivo.
- 6.18.10 Informe de conformidad del responsable de la unidad formuladora, ratificado por el jefe de la oficina de programación de inversiones (OPI).
- 6.18.11 En caso se trate de consorcios, se anexara copia del contrato consorcial.

**6.19 DOCUMENTACIÓN SUSTENTATORIA POR PAGO DE ELABORACIÓN DE EXPEDIENTES TÉCNICOS – CONSULTORÍAS EXTERNAS**

- 6.19.1 Copia del contrato.
- 6.19.2 Copia del RNP vigente de consultor de obras y/o proveedor de servicios.

- 6.19.3 Copia de la ficha del proceso de selección (si el caso lo amerita).
- 6.19.4 Constancia de suspensión de renta de 4ta categoría emitido por SUNAT (si es recibo por honorario electrónico).
- 6.19.5 Comprobante de pago sujeto a detracción (si es factura).
- 6.19.6 Documento que acredite la entrega del perfil a la Municipalidad por parte del consultor (para verificar los plazos de entrega, en caso de incumplimiento se aplicará la penalidad).
- 6.19.7 Copia de resolución de aprobación del expediente técnico.
- 6.19.8 Documento de observaciones levantadas (si el caso lo amerita).
- 6.19.9 Anexar copia del formato SNIP 15 y 16 visado por OPI (si el monto del expediente técnico es menor o igual al monto de inversión del perfil se adjuntará copia del formato 15 y si fuera mayor se anexará los dos formatos)
- 6.19.10 Documento presentado por el consultor solicitando su pago.
- 6.19.11 Informe de conformidad del jefe de estudios y proyectos, ratificado por el Gerente.
- 6.19.12 En caso se trate de consorcios, se anexara copia del contrato consorcial.

## **6.20 DE LA DOCUMENTACIÓN SUSTENTATORIA DE INGRESOS**

6.20.1 Los ingresos que por cualquier concepto reciba la Municipalidad, serán canalizados mediante el área de Tesorería, quien sustentará dicho ingreso con el documento fuente RECIBO DE INGRESOS.

6.20.2 El recibo de ingresos registrará la fecha de la captación y el concepto del mismo, debiendo depositar dichos fondos el mismo día

de su recepción, en el formato que corresponda de acuerdo a la fuente de financiamiento.

6.20.3 Dichos recibos serán prenumerados y firmados por el jefe del área de Tesorería y el V°B° del área de Contabilidad.

## **6.21 DE LA EMISIÓN DE COMPROBANTES DE PAGO**

Los comprobantes de pago emitidos por el área de Tesorería deben estar pre numerados y contener la siguiente información:

6.21.1 Nombre del proveedor o beneficiario (será igual al que registra el documento que sustenta el gasto, tales como factura, recibo por honorarios electrónico, etc).

6.21.2 Importe pagado en números y letras.

6.21.3 Fecha de emisión del comprobante de pago.

6.21.4 N° de RUC del proveedor.

6.21.5 N° del CCI del proveedor.

6.21.6 N° de registro SIAF.

6.21.7 Descripción del pago efectuado.

6.21.8 Tipo de operación realizada.

6.21.9 N° del proceso de selección si corresponde.

6.21.10 N° del documento de compromiso (orden de compra o servicio, planilla, etc.).

6.21.11 N° del documento de devengado que sustenta el gasto (factura, recibo por honorarios electrónico, etc.).

6.21.12 N° de transferencia interbancaria o cheque, número de cuenta y nombre del banco.

- 6.21.13 Codificación programática, meta fuente de financiamiento, clasificador del gasto, afectación patrimonial y presupuestal.
- 6.21.14 Firma, nombre y número de DNI de la persona que recoge el cheque y fecha de cobro.
- 6.21.15 Todos los documentos que sustenten los pagos efectuados (facturas, boletas de venta, recibos por honorarios electrónico, etc.), deben contar con el sello de PAGADO, en el cual se indicará la fecha de realizada la transferencia interbancaria o de emisión del cheque, el banco y el N° de la transferencia interbancaria o del cheque.
- 6.21.16 Cancelación por parte del proveedor, indicando la fecha de pago y la firma correspondiente, solo en casos que proceda el pago con cheque.

## **6.22 DE LA EMISIÓN DE CHEQUES**

- 6.22.1 El cheque constituye una orden de pago, debe ser girado por el monto neto de cada obligación y a nombre de la razón social consignado en el comprobante de pago.
- 6.22.2 Los cheques deben ser emitidos en forma cronológica y correlativa, guardando relación con la correlatividad de los comprobantes de pago.
- 6.22.3 Las firmas de cheques serán en forma mancomunada por los funcionarios responsables, y deben indicar la leyenda de NO NEGOCIABLE.
- 6.22.4 Los cheques anulados deben indicar claramente la leyenda ANULADO, mediante un sello.

## **6.23 DE LAS TRANSFERENCIAS ELECTRÓNICAS**

Todos los pagos deben efectuarse mediante transferencias electrónicas, con excepción de los conceptos señalados en la

Directiva de Tesorería, para tal efecto se tendrá en cuenta lo siguiente:

- 6.23.1 La Municipalidad puede efectuar el pago de remuneraciones y pensiones mediante abonos en cuentas bancarias individuales, a través del Banco de la Nación vía convenio.
- 6.23.2 El pago a locadores de servicios debe realizarse mediante abono en cuenta bancaria individual, esta modalidad de pago debe formar parte de las condiciones del contrato, los documentos que sustentan la transferencia de fondos a las cuentas individuales, son las cartas órdenes entregadas a las entidades financieras, adjuntando un anexo donde se detalla los números de cuenta, nombres, apellidos e importes respectivos.
- 6.23.3 Previo al pago de proveedores, estos deberán comunicar el código de su cuenta interbancaria (CCI), y la entidad financiera en la cual se debe realizar el abono respectivo, sustentado con la documentación del gasto, la confirmación del abono en cuenta se obtiene con la información del débito registrado por el Banco de la Nación y procesado en el SIAF.
- 6.23.4 Todos los pagos efectuados mediante transferencias electrónicas, emisión de cheques, cartas órdenes u otros documentos deben contar con el comprobante de pago respectivo y los V°B° correspondientes, con la finalidad de mantener la correlatividad.

## **VII. RESPONSABILIDAD**

Son responsables del cumplimiento de la presente Directiva, todas las unidades orgánicas que tienen participación en el proceso de pago.

## **VIII. DISPOSICIONES FINALES**

- 8.1 Los documentos emitidos por cada una de las unidades orgánicas, así como los comprobantes de pago emitidos por los proveedores no deben tener borrones ni enmendaduras.
- 8.2 Los documentos fuente (órdenes de compra, de servicio, comprobantes de pago, recibos de ingreso, etc.), deben tener numeración pre impresa.
- 8.3 La Gerencia Municipal velará por el cumplimiento de la presente Directiva.
- 8.4 En aplicación de las normas emitidas por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), los comprobantes de pago emitidos por los proveedores cuyo pago se haya efectuado mediante transferencia SIAF, con la autorización de las firmas electrónicas, no estarán necesariamente cancelados, siendo suficiente para acreditar el pago, la verificación del CCI correspondiente a dicho proveedor.
- 8.5 La presente norma deja sin efecto las normas que contravengan lo establecido en la presente.

San Isidro, Septiembre del 2016.

Asimismo, se propone el Checklist de los pagos de adelantos, valorizaciones y liquidaciones de obra y consultoría de obra, por ejecución presupuestaria indirecta (contrata), que permitirá facilitar el registro y tramitación de los documentos para su atención dentro de las unidades orgánicas respectivas de la Municipalidad Distrital de San Isidro, acorde con la Ley de Contrataciones del Estado N° 30225 y su Reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 350-2015-EF; conforme al siguiente detalle:



**Checklist de los Pagos de Adelantos, Valorizaciones y Liquidaciones de Obras,  
y Consultorías de Obras ejecutadas por Ejecución Presupuestaria Indirecta  
(Contrata)**

Presentación

El procedimiento de contratación de la Ejecución de Obras y Servicios de Consultoría de Obras para Supervisión de Obras, que efectúan las Entidades públicas como es la Municipalidad Distrital de San Isidro – Lima, supone una serie de etapas y actividades consecutivas que se realizan, en un primer momento al interior de la Entidad (actuaciones preparatorias), luego con los proveedores que participan en el procedimiento de selección y finalmente con los contratistas que cumplirán con las prestaciones a su cargo, denominado Ejecución Contractual.

La Información correspondiente al desarrollo de la etapa de la Ejecución Contractual, se inicia con la formalización del Contrato, de acuerdo con el artículo 32 de la Ley de Contrataciones del Estado aprobado por Ley N° 30225, en concordancia con los artículos 115, 117 y 151 del Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado aprobado por Decreto Supremo N° 350-2015-EF.

En ese sentido, con el objeto de facilitar el registro y tramitación de los documentos para pagos de adelantos, valorizaciones y liquidaciones de obras y consultorías de obras ejecutadas por ejecución presupuestaria indirecta (por contrata), se consideró elaborar dos (2) documentos, denominados checklist o listas de control de la documentación pertinente, para los siguientes objetos: (i) ejecución de obras bajo la modalidad de ejecución presupuestaria indirecta (contrata) y (ii) servicio de consultoría de obra para supervisión de ejecución de obra bajo la modalidad de ejecución presupuestaria indirecta (contrata).

Como herramienta de apoyo para la gestión eficiente de la contratación pública y específicamente en su etapa de Ejecución Contractual, los checklist o listas de control de la documentación pertinente, permiten a los funcionarios y servidores públicos de la Municipalidad Distrital de San Isidro, lo siguiente:

✓ Conocer la documentación pertinente que se deberá registrar y tramitar para efecto del pago de adelantos, valorizaciones y liquidaciones de obras, y consultorías de obras ejecutadas por ejecución presupuestaria indirecta (por contrata).

✓ Verificar que la documentación pertinente del expediente administrativo para el pago de adelantos, valorizaciones y liquidaciones de obras, y consultorías de obras ejecutadas por ejecución presupuestaria indirecta (por contrata), estén completos, toda vez que al usar el checklist se debe dejar constancia del folio en que se ubica cada uno de los documentos que conforman el expediente administrativo, facilitando asimismo la realización de una eventual evaluación posterior.

✓ Alertar a los funcionarios y servidores de la Entidad, sobre cualquier omisión que se pudiera incurrir durante la etapa de Ejecución Contractual.

En consecuencia, se pone a disposición de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de San Isidro, los dos checklist o listas de control antes mencionados, que han sido elaborados en formato Word para su fácil utilización.

## 1. OBJETIVO

Brindar una herramienta que facilite la labor de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de San Isidro involucrados en el desarrollo de los procedimientos de selección, específicamente en la etapa de Ejecución Contractual, a través del uso de checklist o listas de control de los documentos para pagos de adelantos, valorizaciones y liquidaciones de obras y consultorías de obras ejecutadas por ejecución presupuestaria indirecta (por contrata), que permita un adecuado registro y trámite de los pagos mencionados.

## 2. BASE LEGAL

a.- Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado.

b.- Decreto Supremo N° 350-2015-EF, Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado.

c.- Cursos de Capacitación del OSCE.

### 3. ALCANCE

El presente documento es de uso exclusivo para los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de San Isidro involucrados en la etapa de la Ejecución Contractual de Obras y Consultoría de Obras.

### 4. DEFINICIONES

4.1 Calendario de avance de obra valorizado: El documento en el que consta la programación valorizada de la ejecución de la obra, por períodos determinados en las Bases o en el contrato.

4.2 Consultoría de obra: Servicios profesionales altamente calificados consistentes en la elaboración del expediente técnico de obras o en la supervisión de obras. Tratándose de elaboración de expediente técnico la persona natural o jurídica encargada de dicha labor debe contar con una experiencia especializada no menor de 1 año; en el caso de supervisiones de obra la experiencia especializada debe ser no menor de 2 años.

4.3 Contrato: Es el acuerdo para crear, regular, modificar o extinguir una relación jurídica dentro de los alcances de la Ley y del Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado.

4.4 Contrato original: Es el contrato suscrito como consecuencia del otorgamiento de la buena pro en las condiciones establecidas en las Bases y la oferta ganadora.

4.5 Contrato actualizado o vigente: El contrato original afectado por las variaciones realizadas por los reajustes, prestaciones adicionales, reducción de prestaciones, o por ampliación o reducción del plazo, u otras modificaciones del contrato.

4.6 Contratista: El proveedor que celebra un contrato con una Entidad de conformidad con las disposiciones de la Ley y el Reglamento.

4.7 Factor de relación: El cociente resultante de dividir el monto del contrato de la obra entre el monto del Valor Referencial.

- 4.8 Liquidación de contrato: Cálculo técnico efectuado, bajo las condiciones normativas y contractuales aplicables al contrato, que tiene como finalidad determinar el costo total del contrato y su saldo económico.
- 4.9 Obra: Construcción, reconstrucción, remodelación, mejoramiento, demolición, renovación, ampliación y habilitación de bienes inmuebles, tales como edificaciones, estructuras, excavaciones, perforaciones, carreteras, puentes, entre otros, que requieren dirección técnica, expediente técnico, mano de obra, materiales y/o equipos.
- 4.10 Prestación: La ejecución de la obra, la realización de la consultoría, la prestación del servicio o la entrega del bien cuya contratación se regula en la Ley y su Reglamento.
- 4.11 Servicio: Actividad o labor que requiere una Entidad para el desarrollo de sus actividades y el cumplimiento de sus funciones y fines. Los servicios pueden clasificarse en servicios en general, consultoría en general y consultoría de obra. La mención a consultoría se entiende que alude a consultoría en general y consultoría de obras.
- 4.12 Valorización de una obra: Es la cuantificación económica de un avance físico en la ejecución de la obra, realizada en un período determinado.

## 5. CONTENIDO

A continuación se muestra los Checklist que comprende el presente documento:

- Checklist de ejecución de obras por ejecución presupuestaria indirecta (obras por contrata) – fase ejecución contractual.
- Checklist de servicio de consultoría de obras para supervisión de obra por ejecución presupuestaria indirecta (por contrata) – fase ejecución contractual.

### **EJECUCIÓN DE OBRAS POR EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA INDIRECTA (OBRAS POR CONTRATA)**

## FASE: EJECUCIÓN CONTRACTUAL

Ítem	Contenido	¿Obra en el Expediente?			Folios	Observaciones
		Sí	No	No aplica		
<b>CONTRATO (Art. 32 de la Ley N° 30225; y Arts. 115, 117 y 151 del Reglamento)</b>						
1	- Contrato suscrito entre el funcionario competente y el contratista.					
<b>ADELANTOS (Art. 38 de la Ley N° 30225; y Arts. 156 y 157 del Reglamento)</b>						
2	- Solicitud de adelanto, comprobante de pago SUNAT y la respectiva garantía por parte del contratista.					
	- Entrega de los adelantos por parte de la Entidad.					
	- Detalle de la amortización del adelanto.					
<b>VALORIZACIÓN (Art. 166 del Reglamento)</b>						
3	- Hojas de metrado certificados por el inspector o supervisor.					
	- Lista de metrados afectados por los precios unitarios contratados o del valor referencial, según el sistema de contratación.					
	- Cuadros de cálculo de los factores de reajuste con la documentación sustentatoria.					
	- Cuadro de control de reajustes (demostrando la situación atraso o adelanto en que se encuentra la obra, con el fin de aplicar correctamente los reajustes).					
	- Croquis (dibujo del área total debidamente medida, resaltando el avance hasta la fecha), planos de terreno natural o cualquier otro elemento gráfico que sustente el avance valorizado.					
	- Cuadro de control de amortización de adelanto.					
	- Estado de vigencia de garantías.					
	- Hoja Resumen que muestre claramente los avances acumulados anterior y actual, el avance del presente período y el saldo por valorizar.					
	- Información sobre nuevos precios y/o partidas que se hubieran acordado en el período.					
	- Hoja de control de valorizaciones anteriores y de pagos efectuados por la Entidad.					
	- Gráficos de avance de obra programada contra obra ejecutada.					
	- Factura emitida por el contratista.					
	- Aprobación: De acuerdo con el artículo 166 del Reglamento, las valorizaciones deben ser aprobadas y remitidas a la Entidad por el supervisor (o inspector) de la obra, en un plazo máximo de cinco (5) días calendario contados desde el primer día hábil del mes siguiente al de la valorización, para períodos mensuales.					

	- Pago: Las valorizaciones de obra serán canceladas por la Entidad hasta el último día del mes siguiente al de la valorización, en caso de períodos mensuales. De no efectuarse el pago en el plazo antes indicado, el contratista tendrá derecho al pago de intereses legales.					
4	<b>LIQUIDACIÓN FINAL DE CONTRATO DE OBRA (Arts. 179, 180, y 181 del Reglamento)</b>					
	<b>Generalidades:</b>					
	- Acta de recepción de obra, que corresponde a una obra culminada, ya sea dentro o fuera de su plazo, es decir con o sin penalidad.					
	- Expediente Técnico de la Obra y la Resolución que lo aprueba.					
	- Cuaderno de Obra original.					
	- Informe que indique que no existen controversias pendientes.					
	- Resolución que aprueba la liquidación del contrato de obra.					
	<b>4A.- Liquidación Final de Contrato de Obra Bajo el Sistema de Precios Unitarios:</b>					
	• Liquidación debidamente sustentada, conteniendo los metrados finales realmente ejecutados, separando metrados contractuales de metrados adicionales, aprobados con Resolución.					
	• Los precios unitarios ofertados.					
	• Los gastos generales ofertados.					
	• La utilidad ofertada.					
	• Minuta de Declaración de Fábrica o la Memoria Descriptiva Valorizada.					
	• Planos post construcción.					
	<b>4B.- Liquidación Final de Contrato de Obra Bajo el Sistema de Suma Alzada:</b>					
	• Los metrados totales contratados del presupuesto de obra.					
	• Los precios del valor referencial por el factor de relación.					
• Los gastos generales del valor referencial por el factor de relación.						
• La utilidad del valor referencial por el factor de relación.						

**SERVICIO DE CONSULTORÍA DE OBRAS PARA SUPERVISIÓN DE  
OBRA POR EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA INDIRECTA (POR  
CONTRATA)**

## FASE: EJECUCIÓN CONTRACTUAL

Ítem	Contenido	¿Obra en el Expediente?			Folios	Observaciones
		Sí	No	No aplica		
1	<b>CONTRATO (Art. 32 de la Ley N° 30225; y Arts. 115 y 117 del Reglamento)</b>					
	- Contrato suscrito entre el funcionario competente y el contratista.					
2	<b>ADELANTO DIRECTO (Art. 38 de la Ley N° 30225; y Art. 148 del Reglamento)</b>					
	- Solicitud de adelanto, comprobante de pago SUNAT y la respectiva garantía por parte del contratista.					
	- Entrega del adelanto directo por parte de la Entidad.					
	- Detalle de la amortización del adelanto directo.					
3	<b>VALORIZACIÓN (por Analogía)</b>					
	- Escrito del Supervisor de Obra, solicitando pago de valorización y/o pago a cuenta, conforme al avance contenido en la valorización de la ejecución de la obra, con visto bueno y/o informe del gerente de obras.					
	- Cuadro de control de amortización de adelanto.					
	- Estado de vigencia de garantías.					
	- Hoja Resumen que muestre claramente los avances acumulados anterior y actual, el avance del presente período y el saldo por valorizar.					
	- Hoja de control de valorizaciones anteriores y de pagos efectuados por la Entidad.					
	- Factura emitida por el contratista.					
4	<b>LIQUIDACIÓN DEL CONTRATO DE CONSULTORÍA DE OBRA (Art. 144 del Reglamento)</b>					
	- Presentación de la liquidación del contrato de consultoría de obra por parte del contratista.					
	- Pronunciamiento de parte del gerente de obras.					
	- Informe legal respecto a la liquidación del contrato de consultoría de obras.					
	- Resolución que aprueba la liquidación del contrato de consultoría de obras.					

Con la finalidad de proponer a la Municipalidad Distrital de San Isidro, una Directiva que regule las Normas y Procedimientos para la Aplicación del Control Interno Previo en el Proceso de Pago y Captación de Recursos Públicos; así como de proponer el Checklist de los Pagos de Adelantos, Valorizaciones y Liquidaciones de Obras, y Consultorías de Obras ejecutadas por Ejecución Presupuestaria Indirecta (Contrata), se aplicó dentro del personal de la Subgerencia de Contabilidad y Costos, una Encuesta, que permita conocer sobre la necesidad de su aplicación y actualización del control interno previo; obteniéndose el siguiente resultado:

Pliego: Municipalidad Distrital de San Isidro – Lima



## ENCUESTA

### INSTRUCCIONES

La presente técnica tiene la finalidad recabar información relacionada con la investigación:

“EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO A LA SUBGERENCIA DE CONTABILIDAD Y COSTOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN ISIDRO, CONTRIBUYE A SU FORTALECIMIENTO, PARA EL EFICIENTE, TRANSPARENTE Y CORRECTO EJERCICIO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA EN EL USO DE LOS RECURSOS DE LA ENTIDAD”

En las preguntas que a continuación se le presenta, sírvase elegir una alternativa, marcando para tal fin con un aspa (X). Esta técnica es anónima y se le agradece su colaboración.

Nombre(opcional): .....

#### Área en la que trabaja:

Contabilidad y Costos (X) Finanzas ( ) Tesorería ( ) Caja ( ) Otros ( )

#### Tiempo de antigüedad en la Entidad:

0 - 5 años (X) 6 - 10 años ( )

11 - 15 años ( ) Más de 16 años ( ) **Cargo**

**que desempeña actualmente:** Asistente (

) Auxiliar ( ) Coordinador ( ) Jefe de área

( ) Subgerente/Gerente (X)

#### 1. ¿En su opinión la empresa aplica algún tipo de control (interno o externo)?

a) Sí (X)

b) No ( )

c) No sabe, no opina ( )

**2. ¿Qué piensa usted acerca de los sistemas de control con los que cuenta la Entidad actualmente?**

- a) Son incompletos y desactualizados (X)
- b) Son completos ( )
- c) Son los más apropiados ( )

**3. ¿Qué grado de estudios debería tener el personal encargado de aplicar algún sistema de control en la Entidad?**

- a) Estudios superiores universitarios (X)
- b) Estudios en Institutos ( )
- c) Secundaria Completa ( )
- d) Secundaria incompleta ( )
- e) Primaria ( )

**4. ¿Cree usted que la aplicación del control interno influye en el cumplimiento de objetivos de la Entidad?**

- a) Sí (X)
- b) No ( )
- c) No sabe, no opina ( )

**5. ¿Está usted de acuerdo que la Entidad actualice el sistema de control interno existente?**

- a) Totalmente de acuerdo (X)
- b) De acuerdo ( )
- c) No sabe, no opina ( )
- d) En desacuerdo ( )
- e) Totalmente en desacuerdo ( )

**6. ¿Cree usted que la actualización del control interno propicia una mejora en la gestión de la Entidad?**

- a) Totalmente de acuerdo (X)
- b) De acuerdo ( )
- c) No sabe, no opina ( )
- d) En desacuerdo ( )
- e) Totalmente en desacuerdo ( )

**7. ¿Con qué indicadores de control deben enmarcarse las acciones al interior de la Entidad?**

- a) Eficiencia ( )
- b) Economía y Eficiencia ( )
- c) Eficacia y Economía ( )
- d) Economía, Eficiencia y Eficacia (X)
- e) Otra (Especificar) ( )

**8. ¿Está usted de acuerdo con las recomendaciones a las que se lleguen con la actualización y aplicación de un sistema de control interno, así como, sobre el seguimiento y oportuna implementación de las medidas correctivas?**

- a) Totalmente de acuerdo (X)
- b) De acuerdo ( )
- c) No sabe, no opina ( )
- d) En desacuerdo ( )
- e) Totalmente en desacuerdo ( )

**9. ¿Con la experiencia que usted tiene formule recomendaciones que estén orientadas a mejorar la gestión de la Subgerencia de Contabilidad y Costos de la Entidad con el apoyo del control interno?**

En el caso de la Municipalidad Distrital de San Isidro, cuenta con un control interno pero los problemas en la Subgerencia de Contabilidad y Costos continúan lo que

quiere decir que la actualización e implementación de un sistema de control interno es de forma permanente.

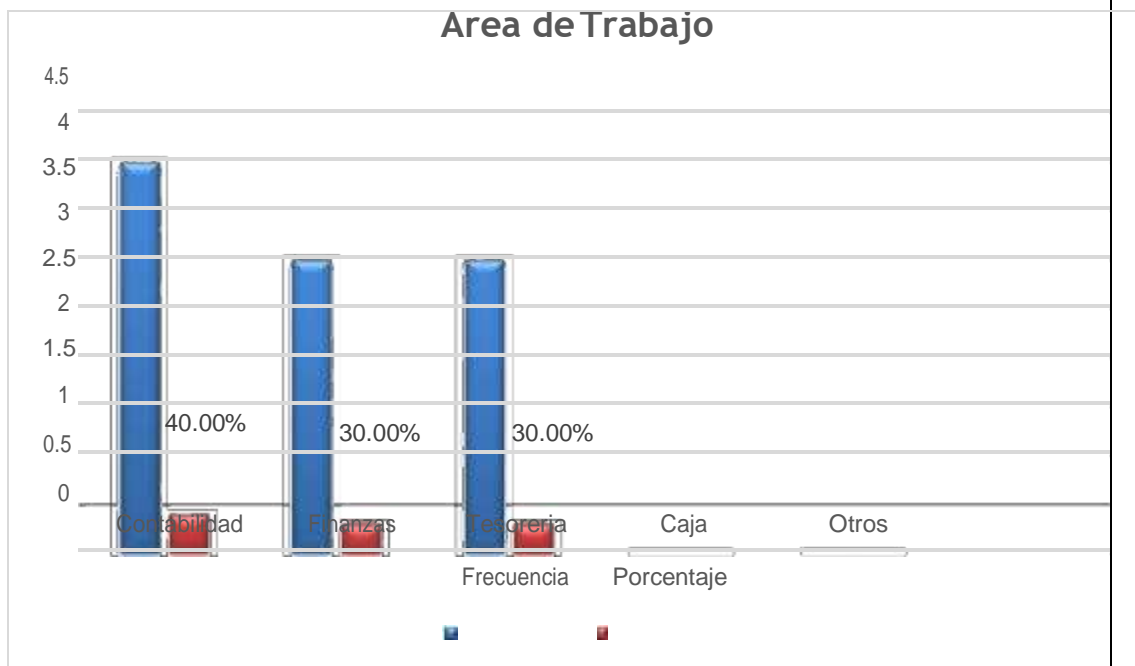
**Resultados de la encuesta:**

La técnica de la encuesta fue aplicada a 10 personas de la Subgerencia de Contabilidad y Costos de la Municipalidad Distrital de San Isidro, en su mayoría los encuestados son personal del área de Contabilidad y Costos, y Tesorería.

**Área en la que trabaja:**

Contabilidad y Costos ( ) Finanzas ( ) Tesorería ( ) Caja ( ) Otros (v )

Área en la que trabaja	Frecuencia	Porcentaje
Contabilidad y Costos	4	40,00%
Finanzas	3	30,00%
Tesorería	3	30,00%
Caja	0	00,00%
Otros	0	00,00%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100.00%</b>



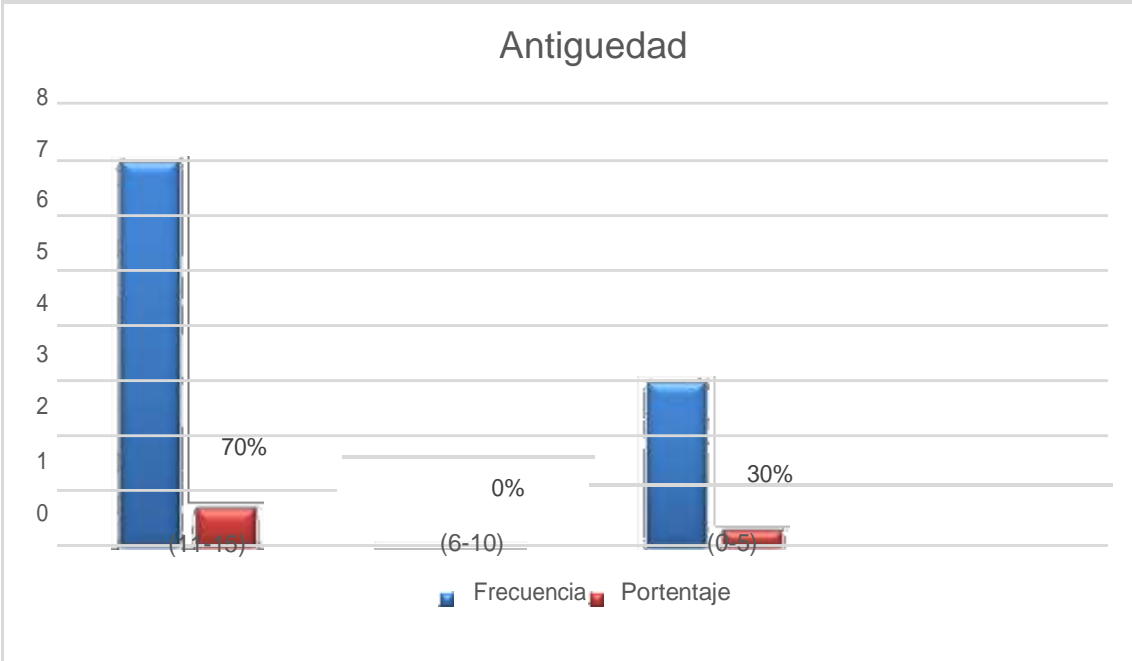
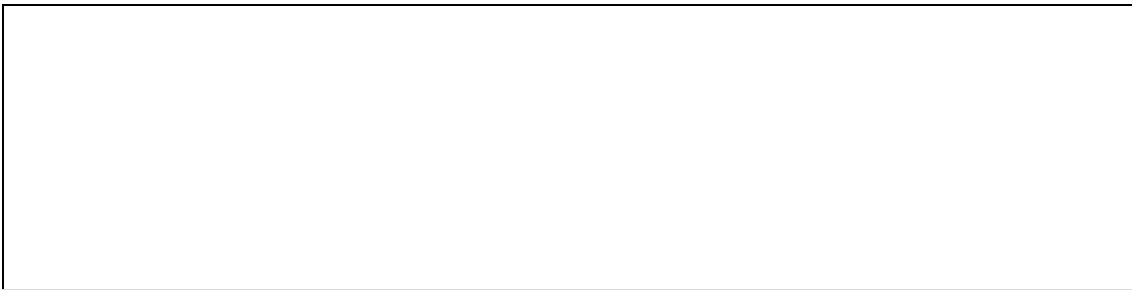
Comentario: Del total del personal encuestado, se tiene que el 40% trabaja en el área de Contabilidad y Costos; el 30% trabaja en el área de Finanzas; y el 30% trabaja en el área de Tesorería.

**Tiempo de antigüedad en la Entidad:**

0 - 5 años ( ) 6 - 10 años ( )

11 - 15 años ( ) Más de 16 años ( )

Años	Frecuencia	porcentaje
11-15 años	7	70,00%
6-10 años	0	00,00%
0-5 años	3	30,00%
<b>Total</b>	10	100.00%



Comentario: Del total del personal encuestado, se tiene que el 70% tiene una antigüedad en la Entidad de 11 a 15 años; y el 30% tiene una antigüedad de 0 a 5 años.

**Cargo que desempeñas actualmente:**

Asistente ( ) Auxiliar ( ) Coordinador ( )

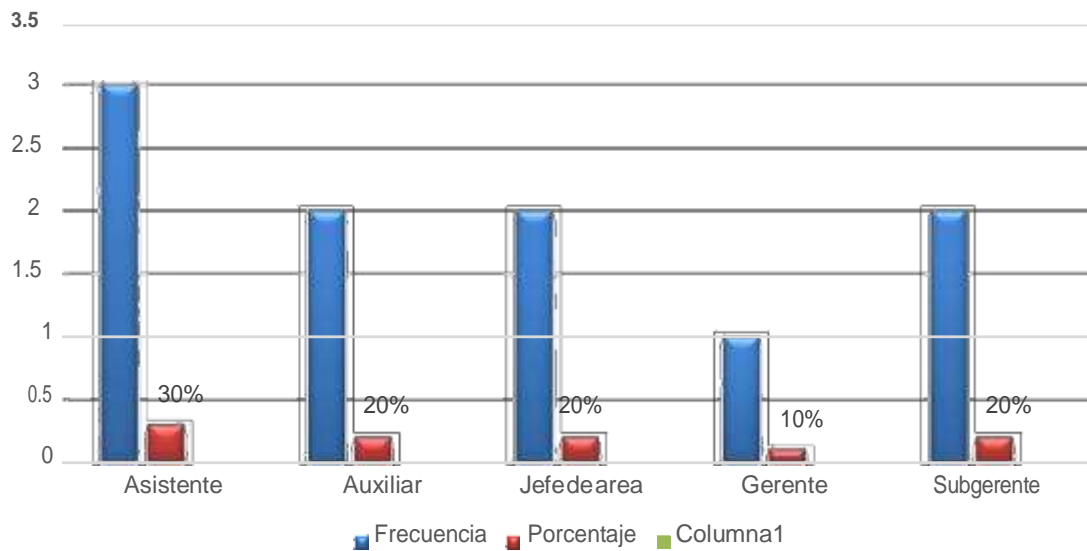
Jefe de área ( ) Subgerente/Gerente ( )

Otros ( )

	Frecuencia	porcentaje
Asistente	3	30,00%
Auxiliar	2	20,00%
Jefe de área	2	20,00%
Gerente	1	10,00%

Subgerente	2	20,00%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100.00%</b>

### Cargos Actual



Comentario: Del total del personal encuestado, se tiene que el 30% desempeña el cargo de asistente; el 20% desempeñan el cargo de Auxiliar, Jefe de Área y Subgerente; y el 10% desempeña el cargo de Gerente.

1. ¿En su opinión la Entidad aplica algún tipo de control (interno o externo)?

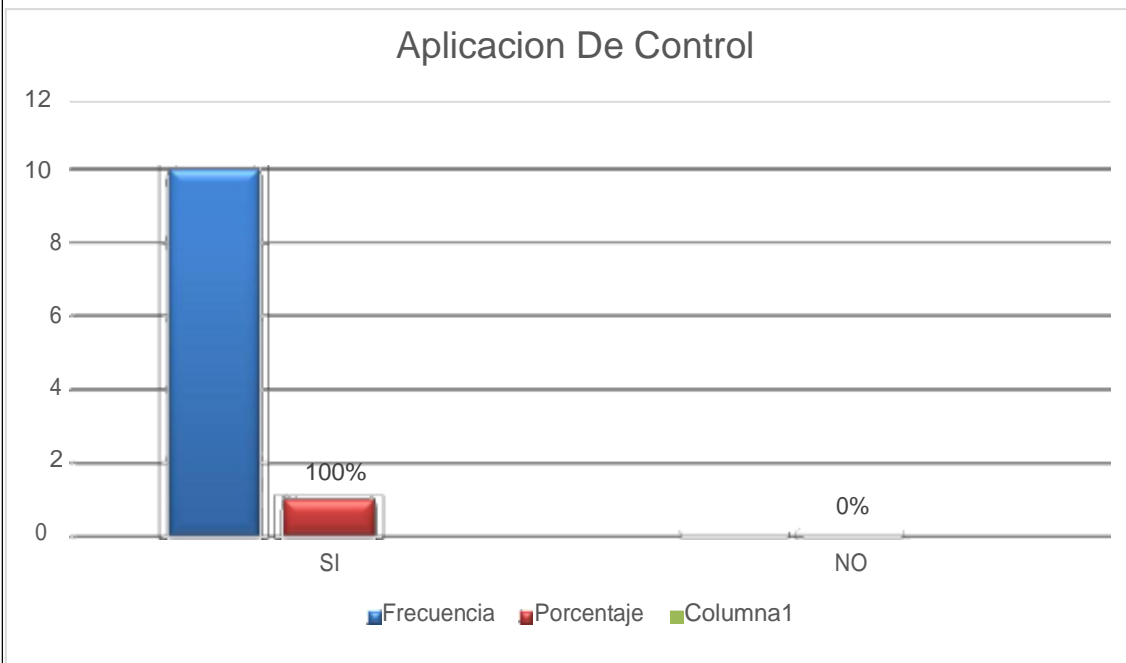
a) Sí ( )

b) No ( )

c) No sabe, no opina ( )

	Frecuencia	porcentaje
SI	10	100,00%
NO	0	00,00%

<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100.00%</b>
--------------	-----------	----------------



Comentario: Del total del personal encuestado, se tiene que el 100% opina que la Entidad si aplica un tipo de control.

**2. ¿Qué piensa usted acerca de los sistemas de control con los que cuenta la empresa actualmente?**

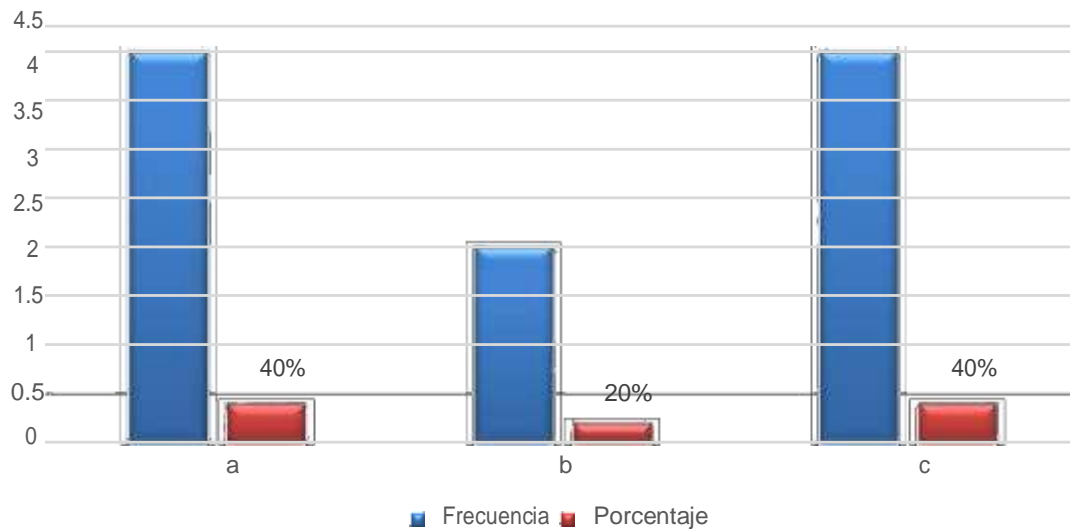
- a) Son incompletos y desactualizados ( )
- b) Son completos ( )
- c) Son los más apropiados ( )

	Frecuencia	porcentaje
a	4	40,00%
b	2	20,00%



c	4	40,00%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100.00%</b>

### Sistemas De Control Empleados

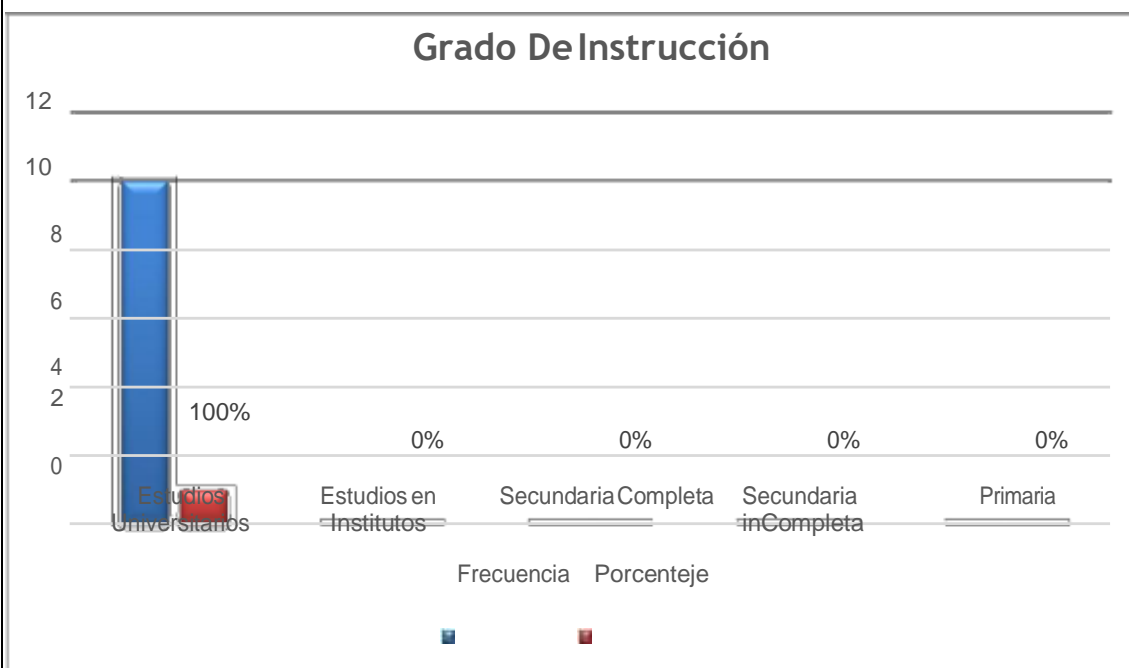


Comentario: Del total del personal encuestado, se tiene que el 40% piensa que el sistema de control actual son incompletos y desactualizados, el 40% piensa que son los más apropiados, y el 20% piensa que son completos.

### 3. ¿Qué grado de estudios debería tener el personal encargado de aplicar algún sistema de control interno en la Entidad?

- a) Estudios superiores universitarios ( )
- b) Estudios en Institutos ( )
- c) Secundaria Completa ( )
- d) Secundaria incompleta ( )
- e) Primaria ( )

	Frecuencia	porcentaje
Estudios Superiores Universitarios	10	100,00%
Estudios en institutos	0	0,00%
Secundaria completa	0	0,00%
Secundaria incompleta	0	0,00%
Primaria	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100.00%</b>



Comentario: Del total del personal encuestado, se tiene que el 100% deberían tener estudios superiores universitarios.

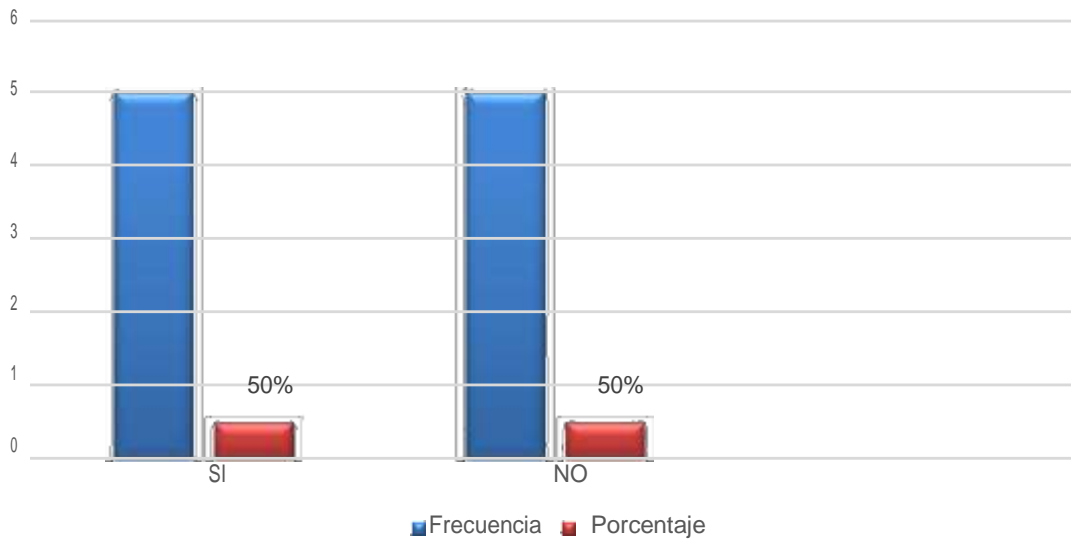
**4. ¿Cree usted que la aplicación del control interno influye en el cumplimiento de objetivos de la Entidad?**

- a) Sí ( )
- b) No ( )

c) No sabe, no opina ( )

	Frecuencia	porcentaje
SI	5	50,00%
NO	5	50,00%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100.00%</b>

Influencia del Control en los Objetivos



Comentario: Del total del personal encuestado, se tiene que el 50% cree que la aplicación del control interno influye en el cumplimiento de objetivos de la Entidad, y el 50% cree que no.

**5. ¿Está usted de acuerdo que la Entidad actualice el sistema de control interno existente?**

a) Totalmente de acuerdo ( )

b) De acuerdo ( )

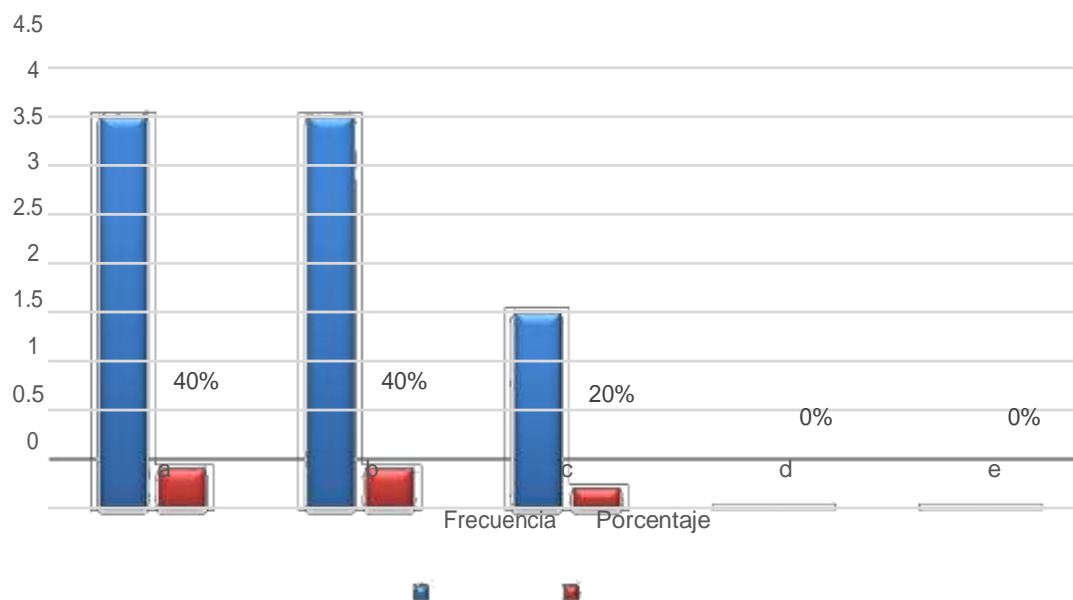
c) No sabe, no opina ( )

d) En desacuerdo ( )

e) Totalmente en desacuerdo ( )

	Frecuencia	porcentaje
a	4	40,00%
b	4	40,00%
c	2	20,00%
d	0	0,00%
e	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100.00%</b>

### Actualizacion Del Control Interno



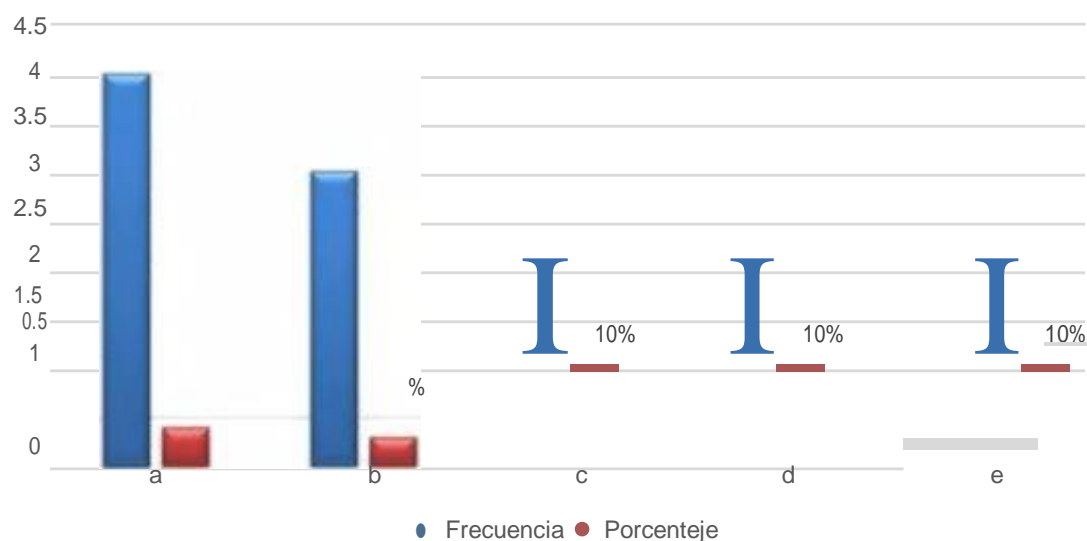
Comentario: Del total del personal encuestado, se tiene que el 40% está totalmente de acuerdo que la Entidad actualice el sistema de control interno existente, el 40% está de acuerdo, y el 20% No sabe no opina.

**6. ¿Cree usted que la actualización del control interno propicia una mejora en la gestión de la Entidad?**

- a) Totalmente de acuerdo ( )
- b) De acuerdo ( )
- c) No sabe, no opina ( )
- d) En desacuerdo ( )
- e) Totalmente en desacuerdo ( )

	Frecuencia	porcentaje
a	4	40,00%
b	3	30,00%
c	1	10,00%
d	1	10,00%
e	1	10,00%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100.00%</b>

### Actualización de Control Interno



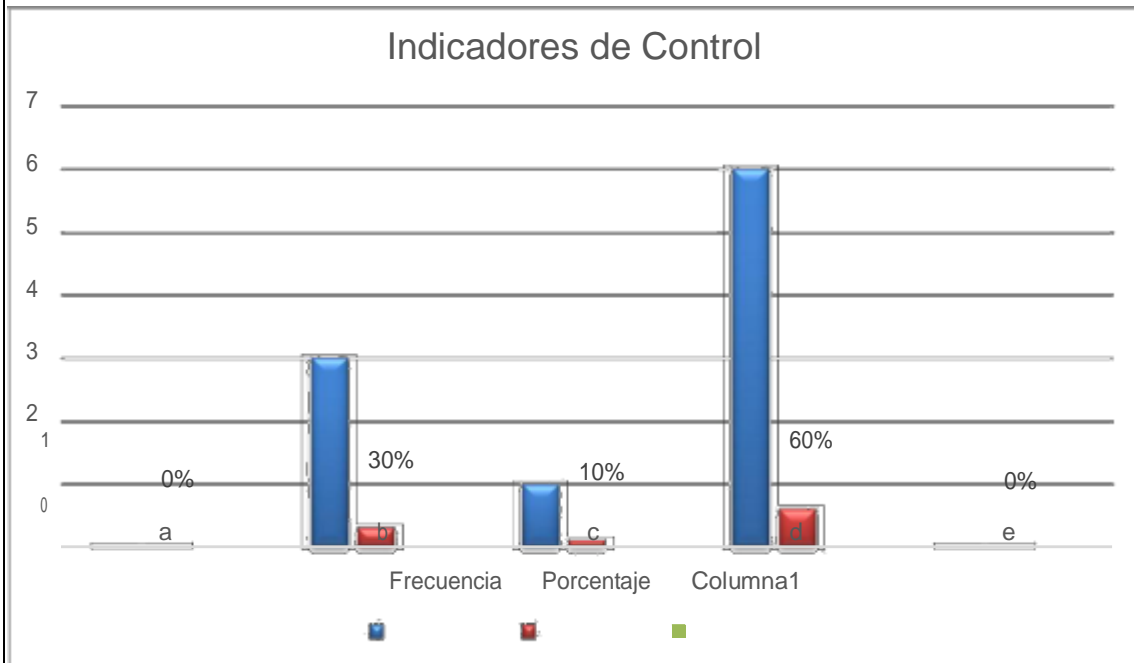
Comentario: Del total del personal encuestado, se tiene que el 40% cree estar Totalmente de acuerdo que la actualización del control interno propicia una mejora en la gestión de la Entidad; el 30% cree estar de Acuerdo; el 10% No sabe no opina; el 10% en Desacuerdo; y el 10% Totalmente en desacuerdo.

### 7. ¿Con qué indicadores de control deben enmarcarse las acciones al interior de la Entidad?

- a) Eficiencia ( )
- b) Economía y Eficiencia ( )
- c) Eficacia y Economía ( )
- d) Economía, Eficiencia y Eficacia ( )
- e) Otra (Especificar) ( )

	Frecuencia	porcentaje
a	0	00,00%
b	3	30,00%
c	1	10,00%

d	6	60,00%
e	0	00,00%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100.00%</b>



Comentario: Del total del personal encuestado, se tiene que el 60% indican que los indicadores de control que deben enmarcarse las acciones al interior de la Entidad son de Economía, Eficiencia y Eficacia; el 30% son de Economía y Eficiencia; y el 10% son de Eficacia y Economía.

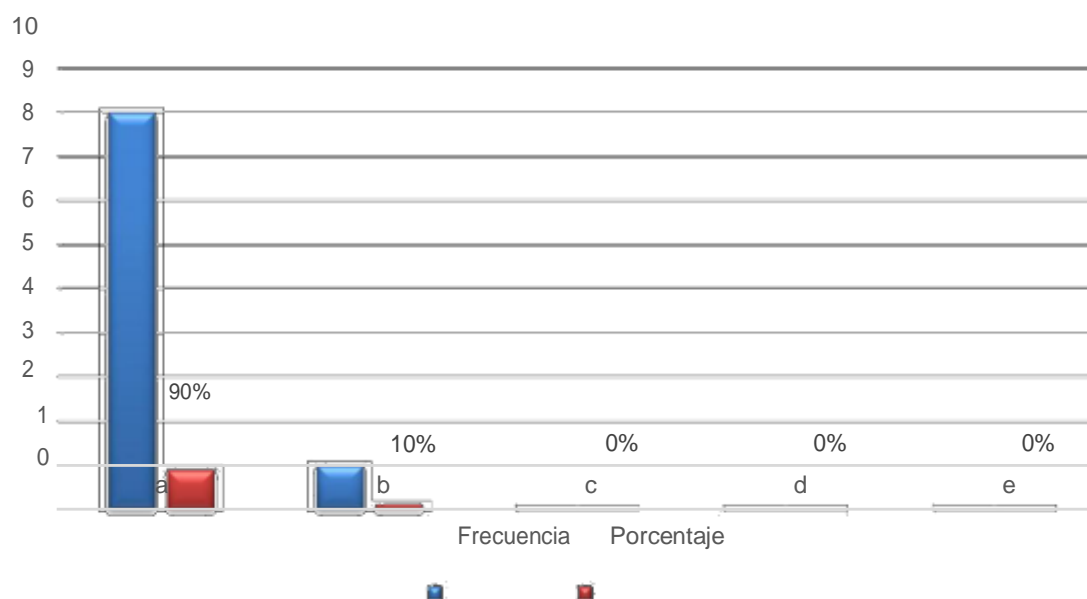
8. **¿Está usted de acuerdo con las recomendaciones a las que se lleguen con la aplicación de un sistema de control interno, así como, sobre el seguimiento y oportuna implementación de las medidas correctivas?**

- a) Totalmente de acuerdo ( )
- b) De acuerdo ( )
- c) No sabe, no opina ( )
- d) En desacuerdo ( )

e) Totalmente en desacuerdo ( )

	Frecuencia	porcentaje
a	9	90,00%
b	1	10,00%
c	0	0,00%
d	0	0,00%
e	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100.00%</b>

### Recomendaciones



Comentario: Del total del personal encuestado, se tiene que el 90% indican estar Totalmente de acuerdo con las recomendaciones a las que se lleguen con la aplicación de un sistema de control interno, así como, sobre el seguimiento y oportuna implementación de las medidas correctivas; y el 10% indica estar De acuerdo.



**9. ¿Con la experiencia que usted tiene formule recomendaciones que estén orientadas a mejorar la gestión del área de tesorería de la empresa con el apoyo del control interno?**

En el caso de la Municipalidad Distrital de San Isidro, cuenta con un control interno pero los problemas en la Subgerencia de Contabilidad y Costos continúan lo que quiere decir que la actualización e implementación de un sistema de control interno es de forma permanente.

## **4.2. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

### **4.2.1 Objetivo específico N° 1:**

GOMEZ MUÑOZ (2013), SEGOVIA VILLAVICENCIO (2011), GAVILANEZ CHICALZA (2012), HEMERYTH CHARPENTIER & SANCHEZ GUTIERREZ (2013), ZARPAN ALEGRIA (2013), y QUIROZ RODAS (2015), afirman que el sistema de Control Interno es de vital importancia en las empresas y la implementación de un adecuado sistema de control interno aportará un grado de seguridad razonable a la alta dirección de la organización, así como a todo al que esté interesado en las operaciones de la entidad, respecto del cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.

### **4.2.2. Objetivo específico N° 2:**

Con respecto al presente objetivo, se propone a la Municipalidad Distrital de San Isidro, a manera de actualizar el control interno existente, una Directiva que regule las Normas y Procedimientos para la Aplicación del Control Interno Previo en el Proceso de Pago y Captación de Recursos Públicos; así como se proponer el Checklist de los pagos de adelantos, valorizaciones y liquidaciones de obras, y consultorías de obras ejecutadas por ejecución presupuestaria indirecta (Contrata), se aplicó dentro del personal de la Subgerencia de Contabilidad y Costos; en razón a los resultados de la encuesta aplicados al personal de la Subgerencia de Contabilidad y Costos, así como de Tesorería. Entendiendo de que se debe promover el cumplimiento de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuenta por los fondos y bienes públicos a su cargo y/o por una misión u objetivos encargado y aceptado.

## **V. CONCLUSIONES**

### **Según el objetivo específico 01:**

Se logró describir la incidencia del control interno en mejora del área de Contabilidad y Costos de las empresas, según se demuestra con la referencia bibliográfica de los actores en estudio según el cuadro N° 01.

## **Según el objetivo específico 02:**

Como resultado de la encuesta practicada a 10 servidores de la Subgerencia de Contabilidad y Costos, así como de Tesorería, de la Municipalidad Distrital de San Isidro, se logró determinar la importancia del control interno debidamente actualizado, como un proceso de gestión moderno y ordenado con uso intensivo de las nuevas tecnologías de información, constituyéndose en el sistema inmunológico de las instituciones frente a los riesgos externos e internos, que pudieran afectar negativamente su operatividad, el manejo de los recursos o el logro de sus objetivos. Bien estructurada se constituye en un sistema de alerta temprana con información de calidad para la toma de decisiones.

## **VI.- ASPECTOS COMPLEMENTARIOS**

### 6.1 Referencias Bibliográficas

GAVILANEZ CHICAIZA, A. E. (MAYO de 2012).

<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/1026/1/T-UCE-0003-88.pdf>.

Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/1026/1/T-UCE-0003-88.pdf>

CLAROS COHAILA, R., & LEON LLERENA, O. A. (2012). *El Control Interno como herramienta de gestión y evaluación*. Lima: Pacífico Editores S.A.C.

DE, L. N. (13 de JULIO de 2002). LEY N° 27785 LEY ORGANICA DEL SISTEMA ORGANICA DE CONTROL Y DE LA CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA. LIMA, LIMA, PERU.

ESTADO, E. P. (27 de MARZO de 2006). LEY N° 28716 LEY DE CONTROL INTERNO DE LAS ENTIDADES DEL ESTADO. LIMA, LIMA, PERU.

GOMEZ MUÑOZ, E. E. (2013).

[http://bibliotecadigital.usb.edu.co/jspui/bitstream/10819/1774/1/Procesos\\_%20Facturaci%C3%B3n\\_Enterprise\\_%20G%C3%B3mez\\_2013..pdf](http://bibliotecadigital.usb.edu.co/jspui/bitstream/10819/1774/1/Procesos_%20Facturaci%C3%B3n_Enterprise_%20G%C3%B3mez_2013..pdf).

Obtenido de GOOGLE:  
[http://bibliotecadigital.usb.edu.co/jspui/bitstream/10819/1774/1/Procesos\\_%20Facturaci%C3%B3n\\_Enterprise\\_%20G%C3%B3mez\\_2013..pdf](http://bibliotecadigital.usb.edu.co/jspui/bitstream/10819/1774/1/Procesos_%20Facturaci%C3%B3n_Enterprise_%20G%C3%B3mez_2013..pdf)

GUZMAN NIVICELA, D. V., & PINTADO PALOMEQUE, M. A. (SEPTIEMBRE de 2012). <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/2891/1/UPS-CT002470.pdf>. Obtenido de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/2891/1/UPS-CT002470.pdf>

Hemeryth Charpentier, F., & Sánchez Gutiérrez, J. M. (agosto de 2013). [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/140/1/HEMERYTH\\_FLAVIA\\_IMPLEMENTACION\\_SISTEMA\\_CONTROL.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/140/1/HEMERYTH_FLAVIA_IMPLEMENTACION_SISTEMA_CONTROL.pdf). Obtenido de [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/140/1/HEMERYTH\\_FLAVIA\\_IMPLEMENTACION\\_SISTEMA\\_CONTROL.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/140/1/HEMERYTH_FLAVIA_IMPLEMENTACION_SISTEMA_CONTROL.pdf)

QUIROZ RODAS, P. M. (2015). [http://dspace.unitru.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/UNITRU/923/quirosrodas\\_paola.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.unitru.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/UNITRU/923/quirosrodas_paola.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Obtenido de [http://dspace.unitru.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/UNITRU/923/quirosrodas\\_paola.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.unitru.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/UNITRU/923/quirosrodas_paola.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

SEGOVIA VILLAVICENCIO, J. M. (MAYO de 2011). <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/991/1/T-UCE-0003-124.pdf>. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/991/1/T-UCE-0003-124.pdf>

ZARPAN ALEGRIA , D. J. (03 de diciembre de 2013). [http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/198/1/TL\\_Zarpan\\_Alegria\\_DianaJaneth.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/198/1/TL_Zarpan_Alegria_DianaJaneth.pdf). Obtenido de [http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/198/1/TL\\_Zarpan\\_Alegria\\_DianaJaneth.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/198/1/TL_Zarpan_Alegria_DianaJaneth.pdf)

## 6.2 Anexos

6.2.1 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República LEY N° 27785.

6.2.2 Ley de Control Interno de las entidades del Estado LEY N° 28716.