



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE**

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

**CONTROL INTERNO COMO INSTRUMENTO PARA  
LA OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN EN LA  
INTENDENCIA DE LA FUERZAS ARMADAS  
SEGUNDA BRIGADA DE INFANTERÍA - AYACUCHO,  
2015**

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

**AUTOR:**

**Bach. LUIS ÁNGEL RODRÍGUEZ YUPANQUI**

**ASESOR:**

**Mgtr. CPCC. ULDARICO PILLACA ESQUIVEL**

**AYACUCHO – PERÚ  
2016**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE**

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

**CONTROL INTERNO COMO INSTRUMENTO PARA  
LA OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN EN LA  
INTENDENCIA DE LA FUERZAS ARMADAS  
SEGUNDA BRIGADA DE INFANTERÍA - AYACUCHO,  
2015**

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

**AUTOR:**

**Bach. LUIS ÁNGEL RODRÍGUEZ YUPANQUI**

**ASESOR:**

**Mgtr. CPCC. ULDARICO PILLACA ESQUIVEL**

**AYACUCHO – PERÚ  
2016**

**HOJA DE FIRMA DEL JURADO Y ASESOR**

**Mgtr. CPCC. ORLANDO SÓCRATES SAAVEDRA SILVERA**  
**Presidente**

**Mgtr. CPCC. MANUEL JESÚS GARCÍA AMAYA**  
**Secretario**

**Mgtr. CPCC. HUGO CASTRO QUICAÑA**  
**Miembro**

**Mgtr. CPCC. ULDARICO PILLACA ESQUIVEL**  
**Asesor**

## **Agradecimiento**

A dios porque cada día me brinda una oportunidad para avanzar hacia mis objetivos y porque es quien guía mi camino para culminar con mis logros.

Con todo afecto mi sincero agradecimiento al Mgtr. CPCC.UldaricoPillaca Esquivel por compartir su conocimiento, experiencias, por su valiosa orientación y asesoría para la exitosa culminación de la presente investigación.

A mi alma mater la Universidad Católica Los Ángeles Chimbote, a la Facultad de Ciencias Contables, Financieras y Administrativas especialmente a la Escuela de Formación Profesional de Contabilidad.

A los Docentes que en este andar por la vida, influyeron con sus lecciones y experiencias en formarme como una persona de bien, preparada para los retos que pone la vida, por hacer una realidad mis anhelos personales y profesionales, apoyo y aliento que me ha permitido lograr uno de mis más grandes anhelos.

## **Dedicatoria**

A la memoria de mi inolvidable madre Jovita que me dio la vida, el cual a pesar de haberla perdido fue un motivo más para salir adelante, te amo mamá porque siempre estas conmigo cuidándome y guiándome desde el cielo.

A mi querido padre Víctor por el inmenso cariño, apoyo que me brinda, con todo mi amor para él, que hizo todo en la vida para que pudiera lograr mis sueños.

A mis hermanos, quienes me apoyan incondicionalmente en todo momento y son el reflejo de un ejemplo a seguir.

Gracias a esas personas importantes en mi vida, tíos (as), amigos (as) y demás familiares que siempre estuvieron listas para brindarme toda su ayuda, ahora me toca regresar un poquito de todo lo inmenso que me han otorgado. Con todo cariño esta tesis se las dedico a ustedes.

## Resumen

La presente tesis pertenece a la línea de Investigación Mecanismos de Control – Control interno, de la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Católica los Ángeles Chimbote, denominada **“Control Interno como instrumento para la optimización de la gestión en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería – Ayacucho, 2015”**. Lo cual se expresa en la siguiente pregunta: ¿En qué medida el control interno actúa como instrumento para la optimización de la gestión en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería – Ayacucho -2015? El objetivo general es el siguiente: Determinar que el control interno es un instrumento que sirve para optimizar la gestión en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería – Ayacucho. Y los siguientes objetivos específicos: Determinar que el control interno es una herramienta que optimiza la gestión en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería – Ayacucho. Identificar las causas y efectos del control interno deficiente como herramienta en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería, Ayacucho. Determinar las herramientas para la optimización de la gestión a través del control interno en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería, Ayacucho. La modalidad utilizada en la investigación es la revisión bibliográfica documental mediante la recolección de información de fuentes como: textos, tesis, artículos científicos, artículos periodísticos e información de internet. El tema de investigación tiene como resultado de acuerdo a las encuestas formuladas lo siguiente: De acuerdo al cuadro y gráfico 1, el 75% de los encuestados consideran que el control interno es una herramienta que optimiza la gestión en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería – Ayacucho. De acuerdo al cuadro y gráfico 2, el 65% de los encuestados consideran que las causas del control interno deficiente en la intendencia de las Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería – Ayacucho es la Negligencia de funciones. De acuerdo al cuadro y gráfico 3, el 70% de los encuestados consideran que los efectos del control interno deficiente en la intendencia de las Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería – Ayacucho es la Gestión deficiente.

**Palabras clave:** Control, interno, instrumento, optimización.

## **Abstract**

This thesis belongs to the line of Mechanisms Research Control - Internal Control, the Professional School of Accounting at the Catholic University Angels of Chimbote, called "**Internal Control as a tool for management optimization in the quartermaster of the Armed Forces second Infantry Brigade – Ayacucho, 2015**". Which is expressed in the following question: To what extent internal control acts as a tool for optimizing management in the quartermaster of the Armed Forces Infantry Brigade - Ayacucho -2015? The overall objective is as follows: Determine that internal control is a tool used to optimize the management in the quartermaster of the Armed Forces Infantry Brigade - Ayacucho. And the following specific objectives: Determine that internal control is a management tool that optimizes the quartermaster of the Armed Forces Infantry Brigade - Ayacucho. Identify the causes and effects of poor internal control as a tool in the quartermaster of the Armed Forces Infantry Brigade, Ayacucho. Determine the tools for optimizing management through internal control in the quartermaster of the Armed Forces Infantry Brigade, Ayacucho. The method used in research is the literature review documentary by collecting information from sources such as texts, theses, scientific papers, newspaper articles and internet information. The research topic results according to surveys made the following: According to the table and Chart 1, 75% of respondents believe that internal control is a tool that optimizes the management in the quartermaster of the Armed Forces Second Infantry Brigade - Ayacucho. According to the table and figure 2, 65% of respondents believe that the causes of poor internal control in the quartermaster of the Armed Forces Infantry Brigade - Ayacucho is negligence of duties. According to the table and Chart 3, 70% of respondents believe that the effects of poor internal control in the quartermaster of the Second Infantry Brigade Armed Forces - Ayacucho is poor management.

Keywords: Control, internal, instrument optimization.

## Contenido

Título de la Investigación	
Hoja de firma del jurado y asesor .....	ii
Agradecimiento.....	iii
Dedicatoria .....	iv
Resumen.....	v
Abstract .....	vi
Contenido.....	vii
Índice de gráficos y cuadros. ....	viii
Índice de Gráficos .....	viii
Índice de Cuadros .....	ix
I. Introducción.....	1
II. Revisión de Literatura .....	3
III. Metodología.....	32
3.1. Diseño de investigación .....	32
3.2. Población y muestra. ....	32
3.3 Definición y operacionalización de variables .....	34
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	35
3.5. Plan de análisis .....	36
3.6 Matriz de Consistencia.....	37
3.7. Principios Éticos.....	38
IV. Resultados.....	38
4.1. Resultados .....	38
4.2 Análisis de resultados.....	53
V. Conclusiones .....	55
Recomendaciones .....	56
Aspectos complementarios .....	57
Bibliografía .....	57
Anexos .....	59

## Índice de gráficos y cuadros.

### Índice de Gráficos

	<b>Pág.</b>
<b>Gráfico 1:</b> ¿Cree usted que el control interno es una herramienta que optimiza la gestión en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería – Ayacucho?.....	47
<b>Gráfico 2:</b> ¿Cuáles son las causas del control interno deficiente en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería, Ayacucho?.....	48
<b>Gráfico 3:</b> ¿Cuáles son los efectos del control interno deficiente en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería, Ayacucho?.....	49
<b>Gráfico 4:</b> ¿Cree usted que el control interno eficiente influye en la mejora de la gestión en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería, Ayacucho?.....	50
<b>Gráfico 5:</b> ¿Existe una adecuada supervisión y monitoreo de las operaciones que realizan las unidades o áreas creadas?.....	51
<b>Gráfico 6:</b> ¿A su concepto el control interno es importante para una entidad pública?.....	52

## Índice de Cuadros

	<b>Pág.</b>
<b>Cuadro 1:</b> ¿Cree usted que el control interno es una herramienta que optimiza la gestión en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería – Ayacucho?.....	47
<b>Cuadro 2:</b> ¿Cuáles son las causas del control interno deficiente en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería, Ayacucho?.....	48
<b>Cuadro 3:</b> ¿Cuáles son los efectos del control interno deficiente en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería, Ayacucho?.....	49
<b>Cuadro 4:</b> ¿Cree usted que el control interno eficiente influye en la mejora de la gestión en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería, Ayacucho?.....	50
<b>Cuadro 5:</b> ¿Existe una adecuada supervisión y monitoreo de las operaciones que realizan las unidades o áreas creadas?.....	51
<b>Cuadro 6:</b> ¿A su concepto el control interno es importante para una entidad pública?.....	52

## **I. Introducción**

La presente tesis pertenece a la línea de Investigación de Mecanismos de control - Control Interno denominada: **“Control Interno como instrumento para la optimización de la gestión en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería – Ayacucho, 2015”**, su importancia radica en evaluar si la entidad tiene o cuenta con la implementación del control interno, el mismo que ha sido diseñado, aplicado y considerado como la herramienta más importante para el logro de los objetivos, la utilización eficiente de los recursos y para obtener la productividad, además de prevenir fraudes, errores a los principios y normas contables, fiscales y tributarias.

La pregunta relacionada al tema de investigación es la siguiente:

**¿En qué medida el control interno actúa como instrumento para la optimización de la gestión en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería – Ayacucho, 2015?**. Para dar respuesta al problema se ha planteado el objetivo general:

**Determinar que el control interno es un instrumento que sirve para optimizar la gestión en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería– Ayacucho, 2015.**

Para poder conseguir el objetivo general no hemos planteado los siguientes objetivos específicos:

- 1. Determinar que el control interno es una herramienta que optimiza la gestión en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería – Ayacucho.**
- 2. Identificar las causas y efectos del control interno deficiente como herramienta en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería, Ayacucho.**

3. **Determinar las herramientas para la optimización de la gestión a través del control interno en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería, Ayacucho.**

El control interno descansa sobre tres objetivos fundamentales. Si se logra identificar perfectamente cada uno de estos objetivos, se puede afirmar que se conoce perfectamente el significado de control interno. En otras palabras toda acción, medida, plan o sistema que emprenda la empresa y que tienda a cumplir cualquier de estos objetivos, es una fortaleza de control interno.

“El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y medidas adoptadas dentro de una entidad para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia en las operaciones, estimular la observación de las políticas prescrita y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados”.

La organización estructuralmente adecuada, varía de acuerdo con el tipo de las empresas, con su tamaño, con el grado en el cual quedan divididas sus operaciones, el establecimiento de líneas de autoridad y responsabilidad en una entidad hacen que la organización sea más eficaz. De acuerdo al tamaño o complejidad de una entidad, la división por departamentos es imprescindible ya que esto facilita la conducción de las operaciones, con el establecimiento de la responsabilidad, debe ir ligada la delegación de autoridad. La responsabilidad y la delegación de autoridad deben quedar claramente definidas y, hasta donde sea posible, dejarlas aclaradas ya sea en un organigrama o en una nota escrita, los cuales sean accesibles a los interesados.

Cabe aclarar, que la responsabilidad no termina con los jefes de departamento, dentro de un departamento determinado, debe involucrar a los trabajadores, la responsabilidad debe ir hacia abajo, pero siempre dentro de una línea continua, la base para la separación de funciones descansa en la premisa de que ningún departamento deberá controlar los registros contables relativos a sus propias operaciones. La presente investigación servirá como instrumento para mejorar el control interno en la gestión de las Entidades Públicas su importancia radica porque

contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa, fijando evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice su objeto. Detecta las irregularidades y errores y propugna por la solución factible evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas contables para que el auditor pueda dar cuenta veraz de las transacciones y manejos empresariales.

Respecto a la metodología teniendo en cuenta la complejidad para la recolección de datos de carácter económico y financiero en las entidades a encuestar, debido a que algunas entidades guardan en absoluta reserva la información de sus actividades, el método de investigación a aplicar es la revisión bibliográfica y documental.

El control interno en cualquier organización, reviste mucha importancia, tanto en la conducción de la organización, como en el control e información de la operaciones, puesto que permite el manejo adecuado de los bienes, funciones e información de una empresa determinada, con el fin de generar una indicación confiable de su situación y sus operaciones en el mercado; ayuda a que los recursos (humanos, materiales y financieros) disponibles, sean utilizados en forma eficiente, bajo criterios técnicos que permitan asegurar su integridad, su custodia y registro oportuno, en los sistemas respectivos.

## **II. Revisión de Literatura**

### **Antecedentes**

#### **Local**

**Noa(2015)** en su tesis denominada: Los procesos de control interno en la unidad de ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial Víctor Fajardo -2014 para optar el título profesional de Contador Público, Facultad de Ciencias Contables, Financieras y Administrativas, de la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Ayacucho – Perú. Llego a las siguientes conclusiones:

1. Con la relación a la ejecución presupuestal las políticas utilizadas en el control interno son coherentes, observándose las normas y procedimientos en

todas las actividades del proceso de control interno influyendo desfavorablemente en el trabajo que se efectúa: sin embargo se amerita un manual para su ejecución.

2. Los objetivos que se establecen para el control interno, se alcanzan en forma satisfactoria lo cual permite que la gestión en la unidad de ejecución presupuestal sea la adecuada conforme a lo esperado
3. El planeamiento que desarrolla en la unidad de ejecución presupuestal, viene ayudando a la gestión en esta organización, teniendo gran influencia en la obtención de resultados, ya que se tiene pleno conocimiento del organismo y se evita que ocurran distorsiones en el sistema: por consiguiente es la etapa más importante de proceso de control.
4. Las estructuras existe para ejecutar el control interno se encuentran establecidas a nivel de la unidad de ejecución presupuestal, siendo los resultados mediamente favorables, lo que influye en la gestión administrativa que se realiza debido principalmente al ambiente control, recurso materiales y humanos.
5. Los estándares deseados en la administración de la unidad de ejecución presupuestal, respecto al control interno que se viene aplicando de acuerdo a las normas y procedimientos para tal fin ha permitidos establecer criterios y políticas que se fomentan prácticas y condiciones uniformes que optimizan dicha tarea; significando que los estándares de trabajo y rendimiento son similares a la de otros organismos del sector publico encardo de realizar el control interno, igualmente dentro de la institución existen correlación con el de otras dependencias.
6. Por la inmediatez las acciones correctivas en control interno, se subsana rápidamente superando las deficiencias que existieran, lo cual permite que la gestión administrativa no tenga inconvenientes durante su desarrollo.

**Rojas (2014)** en su tesis: “Implementación de un sistema de control interno y su Incidencia en la gestión de servicios públicos de la Municipalidad provincial de Huamanga 2013”, para optar el título profesional de Contador Público, Facultad de Ciencias Contables Financieras y Administrativas, de la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Ayacucho – Perú. Concluye:

1. Como resultado del trabajo de campo ha permitido determinar que el empleo del Control Interno en la gestión municipal, del Concejo Provincial de Huamanga es mucha importancia porque permitirá un mayor control y manejo de la gestión, el cumplimiento de los objetivos y metas trazadas, conocer las deficiencias y errores, a cautelar el buen uso de los recursos económicos y aplicar medidas correctivas para desarrollar de esta manera una eficiente gestión municipal optimizando los beneficios al servicio de la comunidad.
2. También se ha establecido, que si bien es cierto que el control interno es de mucha importancia en la optimización de la gestión municipal, también se tiene que tener en cuenta que en las municipalidades de menor nivel y de economías escasas como las que se encuentran las otras municipalidades especialmente las municipalidades distritales, no existe una conciencia de control y se desconoce los beneficios que se obtendría con la implementación de un Sistema de Control Interno adecuado; sin embargo son conscientes de su importancia y sus logros que se obtendría.
3. De las investigaciones realizadas en la prueba de campo, se ha determinado que un Sistema de Control Interno, mediante sus procedimientos, políticas, directivas y planes orienta a la eficiencia administrativa y financiera de toda institución, encaminando al cumplimiento de las metas y objetivos trazados, contando para ello con personal idóneo, capacitado y de experiencia en administración y gestión empresarial.
4. Del mismo modo se determina que el cumplimiento de la metas y objetivos trazados se hacen con una planificación anticipada con estudios técnicos y profesionales, resaltando las fortalezas, debilidades y las posibles contingencias que se pueda encontrar en el desarrollo de las actividades del proyecto, teniendo en consideración los aspectos fundamentales que un Sistema de Control Interno nos brinda para la eficiencia, eficacia y economía.
5. Además se establece que los elementos del control interno para que sea eficiente, a parte del buen funcionamiento se necesita que sus componentes se relacionen entre sí, todos deben estar pendientes de lo que sucede en la entidad, para evitar errores y fraudes, siempre orientando el mayor control a los principales puntos críticos o riesgos, donde hay más

posibilidad de que se cometan errores, fraudes y malversación, principalmente las áreas de presupuestos y gastos.

6. Se ha verificado, que si los mecanismos de control interno son adecuados para la entidad, brindará información oportuna, veraz y confiable a la dirección y servirá.
7. A los responsables para tomar mejores decisiones y la más conveniente para la institución. Así mismo si los procedimientos de control interno funcionan correctamente, la institución logrará encontrar fácilmente los errores y fraudes que se cometan dentro de ella, y será fundamento indispensable para que los responsables de los gobiernos locales tomen las medidas necesarias y pertinentes del caso.
8. De igual manera se ha establecido que los gobiernos locales de la provincia de Huamanga, consideran como elemento importante al control interno y que su implementación serán considerados en los próximos presupuestos para lograr los mejores beneficios en la utilización de sus recursos en beneficio de su comunidad.

## **Nacional**

**Villanueva (2013)** en su tesis *Efectos del control interno en la gestión de las empresas pesqueras de la actividad exportadora Paita – Piura*, para optar el grado académico de maestro en Contabilidad y Finanzas con mención en Auditoría y Control de Gestión Empresarial, de la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Financieras sección de posgrado, de la Universidad San Martín de Porres. Lima – Perú. Llegó a las siguientes conclusiones: “a) Los datos obtenidos como producto de la aplicación del instrumento de medición permitió conocer que la falta de establecimiento de metas y objetivos del control interno, no permite que se evalúen el nivel de cumplimiento de las políticas de trabajo en la empresa pesquera. b) Se ha establecido que la ejecución del control interno incide en el cumplimiento de las metas y objetivos de la empresa. c) Los datos obtenidos y la contratación de hipótesis respectiva permitió establecer que la evaluación del cumplimiento del control interno, permite que se prevean posibles acontecimientos que afecten la gestión en la empresa pesquera. d) Se ha determinado que las observaciones encontradas como parte del control interno, permite que se elaboren

planes operativos que guíen las decisiones de la empresa hacia el futuro.*e)* El análisis de los datos permitieron establecer que la aplicación de las acciones correctivas, permite asegurar que las actividades de la empresas sean consistentes y congruentes con lo planificado.*e)* Se ha precisado que las recomendaciones que se formulan como parte de las medidas de control, mejoran el proceso administrativo en la empresa pesquera. *f)* En conclusión, los datos obtenidos y la contrastación de hipótesis permitió conocer que los efectos del control interno, inciden directamente en la gestión de una empresa pesquera de la actividad exportadora ubicada en Paita-Piura”.

**Crisólogo (2013)** en su tesis: “Control interno en la gestión de los gobiernos locales del callejón de Huaylas-Áncash”, tesis para optar el grado académico de maestra en Contabilidad y Finanzas con mención en Auditoría Control de Gestión Empresarial, de la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Financieras sección de posgrado, en la Universidad de San Martín de Porres. Llego a las conclusiones:

- a. Los datos recopilados y la aplicación de la prueba de hipótesis contribuyeron a establecer que el tipo de ambiente de control no alcanza el grado de cumplimiento de los objetivos y metas.
- b. Se ha establecido que el grado de evaluación de riesgo incide en la mejora de la calidad de vida de la población.
- c. La contrastación de los datos correspondiente a la hipótesis permitió establecer que los niveles de actividades de control influyen en el rendimiento de la ejecución presupuestal versus presupuesto de gasto.
- d. Se ha determinado que el grado de información y comunicación mejora favorablemente los niveles de eficiencia, eficacia y economía.
- e. Los datos obtenidos como producto de la recopilación de los datos permitió establecer que el nivel de monitoreo en las actividades de control alcanza el desarrollo económico y humano.

- f. Se ha establecido que el grado de cumplimiento de leyes y normas vigentes logra al comportamiento de gastos versus ingresos, por fuentes de financiamiento.
- g. En conclusión, se ha establecido que el Control Interno influye en la Gestión de los Gobiernos Locales del Callejón de Huaylas-Ancash. En su trabajo de investigación, su objetivo general es describir la metodología recurrente en la aplicación del control interno como investigación científica, instrumento que sirvió para desarrollar aspectos importantes del trabajo, desde su primer capítulo hasta el último, con el fin de establecer si todas estas acciones inciden favorablemente en la gestión y calidad de la población presentado en la Universidad de San Martín de Porres, para optar el Grado Académico de Maestra en Contabilidad y Finanzas con mención en Auditoría y Control de Gestión Empresarial.

**García (2013)** en su tesis: “Deficiencias en el Sistema de Control Interno en el Área de Almacén y su Incidencia en la Gestión de las Empresas Comerciales del Perú

2012”, para optar el título profesional de Contador Público, Facultad de ciencias contables, Financieras y Administrativas, de la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Chimbote – Perú. Concluyo con lo siguiente:

- a) Es imprescindible que el área de almacén de las empresas comerciales del Perú cuente con un buen sistema de control interno en pro de una buena gestión. Es decir contar con un sistema de control interno en el área de almacén es de mucha importancia ya que ayuda a la realización y desarrollo de los objetivos y que las 32 operaciones de las empresas sean eficientes y seguras, logrando así satisfacer la necesidad que tiene la empresa.
- b) Es necesario implementar los manuales de organización, reglamentos y directivas internas, porque esto permite a la administración tener a tiempo los documentos que le permitan obtener una buena gestión y esto conlleva a comparar con lo planificado o proyectado en relación al área de almacén.
- c) Al contar con recurso humano preparado esto permitirá eliminar errores frecuentes tales como: Malas políticas de compra, faltantes, inventario

excesivo y/o obsoleto, ingreso de artículos sin registro, personal no capacitado y desmotivado, desperdicio de tiempo y de recursos.

**Sánchez (2013)** en su tesis denominada *“Implementación de control interno operativo en los almacenes, para mejorar la gestión de inventarios de la constructora A&A S.A.C de la ciudad de Trujillo – 2013”*, para optar el título profesional de Contador Público y Licenciado en Administración, Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Antenor Orrego de Trujillo -Perú. Llegó a las siguientes conclusiones:

1. Ante la falta de una estructura organizativa definida en la empresa y por la carencia de un manual de organización y funciones, se diseñó la estructura organizativa a nivel de almacenes definiéndose las obligaciones del personal que integran en esta área.
2. El personal de almacenes tiene un nivel de educación bajo para el trabajo que realizan, por lo que están en proceso de aprendizaje gracias a las capacitaciones otorgadas por la empresa existiendo un alto grado de compromiso con la labor que se desempeña dentro de la misma .
3. Con la inversión en equipo y maquinaria se lograra optimizar los tiempos en los procesos realizados en los almacenes, además. Que permitirá estar al día con la información dando oportunidad a tomar buenas decisiones o medidas preventivas para la mejora de la gestión de los inventarios y hacer un seguimiento al trabajo que realizan los almaceneros que se contrastara con los inventarios físicos mensuales.
4. Se encontraron deficiencias en los procesos de los almacenes, por lo que se definieron y documentaron, teniendo en claro la secuencia de actividades a realizar por cada uno y permitiendo un mejor control de los inventarios.
5. En los almacenes de obras se encontró desorganización: ya que los materiales no tenían un sitio específico de almacenamiento. Lo que generaba desorden y congestión en dicha área. Esto nos conllevó a proponer una distribución física de los almacenes y llevar en práctica la filosofía de la 5S que permitió tener más orden y cuidado en la manipulación de los materiales sin que eso lleve a pérdidas por deterioro.

**Villarroel (2013)** en su tesis denominado “Proceso de auditoría de la información y comunicación dentro del control interno según el marco COSO ii – ERM”, para optar título profesional de Ingeniero Informático, de la Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima - Perú. Establece las siguientes conclusiones:

1. Se consiguió efectuar los objetivos planteados en este proyecto de fin de carrera, cumpliendo con el cronograma y los entregables establecidos en la etapa de planificación de este proyecto. Lo cual significó aplicar un sentido de responsabilidad, disciplina, investigación y constancia.
2. Los resultados de este proyecto de fin de carrera se cumplieron al 100% ya que se definieron los elementos del control interno partiendo de lo estipulado en COSO I y II, los aspectos a evaluar para las variables de información y comunicación del control interno, riesgos y controles de los aspectos anteriormente determinados, para efectos de definir los criterios de auditoría. Además de determinar un proceso de relevamiento de evidencias, hallazgos y documentación de conclusiones.
3. Para desarrollar el presente proyecto de tesis se aplicó los conocimientos de los cursos de Seguridad de la Información, Sistemas de Información, Sistemas de Control y Auditoría de Sistemas de Información, Administración de las Funciones Informáticas, Seguridad Computacional, Temas Avanzados en Tecnología de la Información, entre otros. Además se cumplió con el objetivo de desarrollar un proyecto de fin de carrera en un año académico.

### **Internacional**

**Segovia (2011)** en su tesis denominada “Diseño e implementación de un sistema de control interno para la compañía DATUGOURMET CIA LTDA” para optar Título profesional en Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, Contadora Pública autorizada, de la Universidad Central de Ecuador, Quito – Ecuador. Establece las siguientes conclusiones:

1. La falta de segregación de funciones entre los diferentes departamentos de la Compañía genera duplicidad de funciones y en ciertos casos, el desempeño inadecuado de las mismas.
2. El capital humano es el recurso principal para la aplicación de un sistema de control interno debido a que depende principalmente el nivel de compromiso del personal para desempeñar las actividades asignadas de manera eficiente y eficaz.
3. La compañía Datugourmet Cía. Ltda. Se desempeña en un campo económico que presenta muchas oportunidades de crecimiento, condición que exige la implementación de un sistema de control interno para el control de sus procesos desempeñados en las unidades técnicas y administrativas.

**Chicaiza (2012)** en su tesis denominada "Evaluación del Control Interno aplicado a la ejecución presupuestaria del batallón de infantería motorizado n° 1 "constitución" (bimot 1) ubicado en la ciudad de Arenillas Provincia de el Oro, año 2011" para optar Título profesional en Ingeniera en Finanzas y Contadora Publica –Auditora, de la Universidad de Ecuador de la Escuela Politécnica del Ejército, Sangolquí – Ecuador. Establece las siguientes conclusiones:

1. La estructura orgánica se muestra bastante deficiente, debido a los requerimientos de personal que desempeñe funciones específicas, funciones que desempeña una misma persona en la actualidad.
2. Las Órdenes de Gasto no son legalizadas en su totalidad, debido a que por la rapidez del trámite y por la ausencia de los miembros que legalizan el trámite de compra, existen gastos que son urgentes y no se cumple con la legalización hasta luego de que se ejecuta dicho gasto.
3. La estructura orgánica se ve afectada a menudo debido a la constante rotación de personal que existe en el Ejército. Las áreas importantes especialmente administrativo se quedan sin sus trabajadores y los reemplazos a pesar del entrenamiento, necesita un tiempo de adaptación en el puesto, esto ocasiona retraso en las actividades.
4. No se remite cedulas presupuestarias a los diferentes departamentos para dar a conocer la disponibilidad de recursos.

5. No existe un control eficiente de existencias, lo que ocasiona desperdicio o inutilización de materiales o recursos.
6. Existe un eficaz control financiero en materia de ejecución presupuestaria

## **Bases teóricas de la investigación**

### **Definición del Control Interno según la Contraloría General de la República:**

#### **¿Qué es el sistema de control interno?**

“Es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad pública. Se fundamenta en una estructura basada en cinco componentes funcionales:

1. Ambiente de control
2. Evaluación de riesgos
3. Actividades de control gerencial
4. Información y comunicación
5. Supervisión”.

¿Cuál es el beneficio de contar con un sistema de control interno? Seguridad razonable de:

- “Reducir los riesgos de corrupción
- Lograr los objetivos y metas establecidos
- Promover el desarrollo organizacional
- Lograr mayor eficiencia, eficacia y transparencia en las operaciones
- Asegurar el cumplimiento del marco normativo
- Proteger los recursos y bienes del Estado, y el adecuado uso de los mismos
- Contar con información confiable y oportuna
- Fomentar la práctica de valores
- Promover la rendición de cuentas de los funcionarios por la misión y objetivos encargados y el uso de los bienes y recursos asignados”.

## **Implementación del sistema de control interno**

Se deben cumplir las tres fases siguientes:

### **Planificación:**

“Se inicia con el compromiso formal de la Alta Dirección y la constitución de un Comité responsable de conducir el proceso. Comprende además las acciones orientadas a la formulación de un diagnóstico de la situación en que se encuentra el sistema de control interno de la entidad con respecto a las normas de control interno establecidas por la Contraloría General de la República, que servirá de base para la elaboración de un plan de trabajo que asegure su implementación y garantice la eficacia de su funcionamiento”.

### **Ejecución:**

“Comprende el desarrollo de las acciones previstas en el plan de trabajo. Se da en dos niveles secuenciales: a nivel de entidad y a nivel de procesos. En el primer nivel se establecen las políticas y normativa de control necesarias para la salvaguarda de los objetivos institucionales bajo el marco de las normas de control interno y componentes que éstas establecen; mientras que en el segundo, sobre la base de los procesos críticos de la entidad, previa identificación de los objetivos y de los riesgos que amenazan su cumplimiento, se procede a evaluar los controles existentes a efectos de que éstos aseguren la obtención de la respuesta a los riesgos que la administración ha adoptado”.

### **Evaluación:**

“Fase que comprende las acciones orientadas al logro de un apropiado proceso de implementación del sistema de control interno y de su eficaz funcionamiento, a través de su mejora continua”.

### **Importante:**

“El sistema de control interno está a cargo de la propia entidad pública. Su implementación y funcionamiento es responsabilidad de sus autoridades, funcionarios y servidores. ¿Cuál es el rol de la Contraloría? La Contraloría General de la República es responsable de la evaluación del sistema de control interno de las entidades del Estado. Sus resultados contribuyen a fortalecer la institución, a través de las recomendaciones que hace de conocimiento de la administración para las acciones conducentes a superar las debilidades e ineficiencias encontradas”.

## **Directiva N° 013-2016-CG/GPROD**

### **Implementación del sistema de control interno en las entidades del estado:**

#### Índice

1. Finalidad
2. Objetivos
3. Alcance
4. Siglas Y Referencias
5. Base Legal
6. Disposiciones generales
  - 6.1 Competencia de la Contraloría General de la República
  - 6.2 Control Interno
  - 6.3 Objetivos del Control Interno
  - 6.4 Sistema de Control Interno
  - 6.5 Gestión por procesos
  - 6.6 Gestión de riesgos
  - 6.7 Obligaciones y responsabilidades de los funcionarios y servidores públicos en la Implementación del Sistema de Control Interno
7. Disposiciones específicas
  - 7.1 Modelo para la implementación del Sistema de Control Interno
  - 7.2 Fase de planificación
  - 7.3 Fase de ejecución
  - 7.4 Fase de evaluación

7.5 Difundir logros de la implementación del Sistema de Control Interno al interior de la entidad

7.6 Plazos

7.7 Aplicativo Informático “Seguimiento y Evaluación del Sistema de Control Interno”

8. Disposiciones complementarias finales

9. Disposiciones complementarias transitorias

10. Anexos

### **1. Finalidad**

“Dar cumplimiento a lo dispuesto en la Quincuagésima Tercera Disposición Complementaria Final de la Ley N° 30372, Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2016, con el fin de fortalecer el control interno en las entidades del Estado para el eficiente, transparente y correcto ejercicio de la función pública en el uso de los recursos del Estado”.

### **2. Objetivos**

- Regular el modelo y los plazos para la implementación del Sistema de Control Interno que deben realizar las entidades del Estado en los tres niveles de gobierno.
- Medir el nivel de madurez del Sistema de Control Interno con base a la información que deben registrar las entidades de todos los niveles de gobierno a través del aplicativo informático Seguimiento y Evaluación del Sistema de Control Interno.

### **3. Alcance**

“Las disposiciones contenidas en la presente Directiva son de obligatorio cumplimiento para las entidades del Estado sujetas a control por el Sistema Nacional de Control, de conformidad con lo establecido en el artículo 3° de la Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República”.

## **Los Órganos de Control Institucional.**

“Las unidades orgánicas de la Contraloría General de la República, de acuerdo a su competencia funcional”.

### **4. Siglas y referencias**

- Comité: Comité de Control Interno
- Contraloría: Contraloría General de la República
- Ley N° 28716: Ley N° 28716 - Ley de Control Interno de las Entidades del Estado y sus modificatorias.
- Ley N° 27785: Ley N° 27785 - Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República y sus modificatorias.
- Ley N° 30372: Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2016. OCI: Órgano de Control Institucional
- SCI: Sistema de Control Interno

### **5. Base legal**

- Constitución Política Del Perú.
- Ley N° 27785 – Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, y sus modificatorias.
- Ley N° 28716 – Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, y sus modificatorias.
- Ley N° 30372 – Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2016.
- Ley N° 27783 – Ley de Bases de la Descentralización, y sus modificatorias.
- Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021.
- N° 320-2006-CG, que aprueba las Normas de Control Interno.

- Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG, que aprueba la “Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado”.
- Resolución de Contraloría N°273-2014-CG, que aprueba las Normas Generales de Control Gubernamental, y su modificatoria.

## **6. Disposiciones generales**

### **6.1 Competencia de la Contraloría General de la República**

“De conformidad con el artículo 6° de la Ley N° 27785, la Contraloría General de la República ejerce el control gubernamental, evaluando para ello los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes. El control gubernamental es interno y externo y su desarrollo constituye un proceso integral y permanente.

El artículo 7° de la mencionada ley establece que el control interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad de que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente, siendo responsabilidad del Titular de la entidad fomentar y supervisar el funcionamiento y confiabilidad del control interno para la evaluación de la gestión y el efectivo ejercicio de la rendición de cuentas, propendiendo a que este contribuya con el logro de la misión y objetivos de la entidad a su cargo.

La Ley N° 28716 establece que la Contraloría dicta la normativa técnica de control que oriente la efectiva implantación y funcionamiento del control interno en las entidades del Estado, así como su respectiva evaluación.

La Quincuagésima Tercera Disposición Complementaria Final, de la Ley N° 30372, establece la obligación en todas las entidades de los tres niveles de gobierno, de implementar su sistema de control interno, en un plazo máximo de treinta y seis meses de su entrada en vigencia; para cuya implementación la Contraloría emite las disposiciones que sean necesarias”.

## **6.2 Control Interno**

“El Control Interno es un proceso continuo dinámico e integral de gestión, efectuado por el Titular, funcionarios y servidores de la entidad, diseñado para enfrentar los riesgos y dar seguridad razonable de que se alcancen los objetivos institucionales. De esta manera se contribuye a prevenir irregularidades y actos de corrupción en las entidades públicas”.

## **6.3 Objetivos del Control Interno**

Los objetivos del Control Interno para el sector público son los siguientes:

1. “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.
2. Proteger y conservar los recursos públicos contra cualquier pérdida, dispendio, uso indebido, acto irregular o ilegal como mecanismo de lucha contra la corrupción.
3. Efectuar una rendición de cuentas oportuna con información válida y confiable.
4. Adaptarse a los cambios del entorno y lograr efectos sustantivos sobre los resultados de la entidad mediante la mejora continua.

El sistema de control interno es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo las actitudes de las autoridades y el personal, organizados y establecidos en cada entidad del Estado; cuya estructura, componentes,

elementos y objetivos se regulan por la Ley N° 28716 y la normativa técnica que emite la Contraloría sobre la materia.

La normativa peruana respecto al sistema de control interno, toma lo establecido por el Marco Integrado de Control Interno - COSO, cuya estructura se basa en cinco componentes. Asimismo, la Ley N° 28716 establece siete componentes para el sistema de control interno, respecto de los cuales mediante Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, se agrupa en el componente de supervisión; los componentes de actividades de prevención y monitoreo, seguimiento de resultados y los compromisos de mejoramiento establecidos en la Ley N° 28716, alineando de esta manera los componentes del sistema de control interno al COSO.

El sistema de control interno estructura sus cinco componentes sobre la base de principios, cuya aplicación promueve la mejora de la gestión pública”.

#### **6.5 Gestión por procesos:**

Los procesos son definidos como una secuencia de actividades que transforman una entrada o insumo (una solicitud de un bien o un servicio) en una salida (la entrega del bien o el servicio), añadiéndole un valor en cada etapa de la cadena (mejores condiciones de calidad, precio, rapidez, facilidad, comodidad, entre otros).

“Los procesos son de tres tipos: los “procesos estratégicos” que definen y verifican las políticas, estrategias, objetivos y metas de la entidad, los “procesos operativos” que resultan directamente de la producción de un bien o servicio y los “procesos de apoyo” que sirven de manera transversal a todas las actividades, que en la entidad están regulados por los Sistemas Administrativos nacionales”.

#### **6.6 Gestión de riesgos:**

“Es un proceso efectuado por los funcionarios y servidores públicos de la entidad, que se aplica en la fijación de la estrategia y a los distintos niveles de entidad; está diseñado para identificar eventos potenciales que podrían

afectar a la entidad y permite administrar el riesgo dentro de los límites aceptados, proveyendo la seguridad razonable para la consecución de objetivos de la entidad”.

## **6.7 Obligaciones y responsabilidades de los funcionarios y servidores públicos en la implementación del Sistema de Control Interno:**

“Los funcionarios y servidores públicos de la entidad son responsables de implementar, ejecutar y mantener actualizado el Sistema de Control Interno, en el marco de sus funciones y competencias señaladas en el artículo 6° de la Ley N° 28716, la Quincuagésima Tercera Disposición Complementaria Final de la Ley N° 30372 y las disposiciones establecidas en la presente Directiva”.

## **7. Disposiciones específicas**

### **7.1 Modelo de implementación del Sistema de Control Interno:**

“El Modelo de implementación del sistema e control interno en las entidades del Estado comprende las fases de planificación, ejecución y evaluación, constituida cada una de ellas por etapas y estas últimas por actividades, las cuales se desarrollan secuencialmente a fin de consolidar el Control Interno de la entidad. Las entidades deben iniciar o complementar su Modelo de implementación observando en qué etapa y fase se encuentran, de tal manera que cada entidad culmine la implementación oportunamente”.

### **7.2 Fase de planificación:**

“El desarrollo de esta fase permite que el Titular de la entidad y sus principales funcionarios se comprometan formalmente a implementar el sistema de control interno.

Así como a obtener información relevante sobre su estado situacional, que le permita identificar las brechas y desarrollar actividades para el cierre de

las mismas por cada componente del sistema de control interno”. Esta fase comprende las etapas siguientes:

### **7.2.1 Etapa I - Acciones preliminares**

Constituyen las actividades de formalización del compromiso institucional para la implementación del SCI, las cuales se describen a continuación:

#### **Actividad 1: Suscribir acta de compromise**

“Para formalizar el compromiso institucional, el Titular y la Alta Dirección de la entidad, suscriben el acta de compromiso, en el que manifiesten la necesidad e importancia de implementar el sistema de control interno y de conformar el Comité. Deben estar incluidos todos Los funcionarios de la Alta Dirección, sin excepción, según lo estipulado en las normas internas de cada organización. Es prioritario difundir esta acción a todo el personal de la entidad a fin de dar a conocer el compromiso asumido por la misma. De incorporarse nuevos funcionarios a la Alta Dirección, en forma posterior al compromiso formal, se suscribe un acta de compromiso individual, a más tardar a los treinta días calendario posteriores a la designación en el cargo”.

#### **Actividad 2: Conformar Comité de Control Interno**

“A partir de la suscripción del acta de compromiso, se constituye el Comité mediante resolución suscrita por el Titular de la entidad, responsable de promover, orientar, coordinar y realizar seguimiento a las acciones para la implementación del sistema de control interno.

En la resolución de conformación del Comité, se hace referencia al cargo, unidad orgánica funcional, así como al rol que se asigna a cada uno de los miembros del Comité. El Comité depende directamente del Titular de la entidad, a quien informa el cumplimiento de las actividades establecidas en cada una de las etapas de implementación del sistema de control interno”.

Para la conformación, instalación y funcionamiento del Comité, se considera lo siguiente:

- El Comité está conformado por un presidente, un secretario técnico y miembros.
- El Comité en su totalidad está conformado un mínimo de cinco y un máximo de siete miembros titulares, con igual número de suplentes, los que deben ocupar cargos directivos con capacidad y atribuciones para la toma de decisiones.
- Las funciones y responsabilidades de los miembros del Comité respecto de las labores de implementación y la asistencia a las sesiones, se especifican en el Reglamento del Comité, el cual es elaborado por este y aprobado por el Titular de la entidad.
- La participación de los miembros suplentes durante el proceso de implementación del sistema de control interno, está orientada al apoyo del seguimiento y monitoreo del cumplimiento de las acciones de cada una de las fases del proceso de implementación del sistema de control interno.
- El Comité debe instalarse en un plazo máximo de siete días hábiles, contados desde el día siguiente de emitida la resolución de su conformación, lo cual debe constar en el acta de instalación respectiva.
- El Comité sesiona como máximo cada sesenta días calendarios.
- El Secretario Técnico del Comité registra los avances alcanzados y acuerdos adoptados en cada sesión en un libro de actas y custodia la documentación generada durante la implementación del sistema de control interno.
- Los miembros titulares solo en casos de ausencia debidamente justificada y, no por más de dos sesiones al año, pueden solicitar ser reemplazados en las sesiones de Comité por los miembros suplentes quienes gozan de las mismas atribuciones.
- De tratarse de una entidad que cuenten con instancias descentralizadas o dependencias desconcentradas, el Comité de la entidad elige la forma de organizarse para realizar la implementación del sistema de control. Para ello se consideran dos escenarios; i) que un

funcionario de la instancia descentralizada o dependencia desconcentrada integre el Comité de la entidad a fin de articular las acciones de implementación del sistema de control interno, ii) que las instancias descentralizadas o dependencias desconcentradas inicien la implementación del sistema de control interno siguiendo los lineamientos de la presente Directiva, dando cuenta al comité de la entidad de sus avances a fin de tomar conocimiento y efectuar la seguimiento correspondiente.

- El Comité puede conformar uno o más equipos de trabajo que sirvan de soporte durante la implementación del sistema de control interno en la entidad, para lo cual especifica las actividades encargadas una vez conformados. Los equipos de trabajo reportan al Comité.
- El Comité solicita formalmente a cada unidad orgánica de la entidad la designación de un coordinador de control interno. Los coordinadores interactúan con el Comité durante el proceso de implementación del sistema de control interno a fin de facilitar información y atender consultas.
- El Comité, en coordinación con el Titular de la entidad promueve la implementación de la gestión por procesos y de riesgos a través de los equipos de trabajo o unidades orgánicas conformadas o que se conformen para tal fin, fortaleciendo con ello el sistema de control interno.

### **Actividad 3: Sensibilizar y capacitar en Control Interno**

“El plan de sensibilización y capacitación en Control Interno, que involucra también aspectos de gestión por procesos y gestión de riesgos se elabora dentro de los noventa días calendarios siguientes a la instalación del Comité, y se ejecuta inmediatamente después de su aprobación por la unidad orgánica competente. La sensibilización está dirigida a los funcionarios y servidores públicos de la entidad y la capacitación principalmente a los equipos de trabajo involucrados en la implementación del sistema de control interno y progresivamente al personal de la entidad”.

## 7.2.2 Etapa II – Identificación de brechas

Comprende las actividades preparatorias para la elaboración del diagnóstico de control interno, con la finalidad de conocer el estado situacional de su implementación en la entidad, las cuales se describen a continuación:

### **Actividad 4: Elaborar el programa de trabajo para realizar el diagnóstico del Sistema Control Interno.**

“El programa de trabajo es elaborado por el Comité y probado por el titular de la entidad. Constituye un instrumento que permite a la entidad definir el curso de acción (lineamientos y procedimientos), ordenarse, prever y estimar los recursos (humanos, presupuestarios, materiales y tecnológicos, entre otros) que se requiere para el desarrollo del diagnóstico; en él se plantean las actividades, tiempo de ejecución y los responsables, de acuerdo a la envergadura de la entidad”.

El programa de trabajo describe lo siguiente:

- Objetivos del diagnóstico
- Alcance del diagnóstico
- Descripción de actividades a desarrollar, incluyen en el plan operativo de entidad.
- Cronograma de trabajo (con fechas programadas de inicio y término).
- Responsable de cada actividad

### **Actividad 5: Realizar el diagnóstico del sistema de control interno**

“El informe de diagnóstico es el documento que contiene los resultados del estado situacional del sistema de control interno, en el cual se identifican brechas, entendidas estas como la diferencia entre el criterio (normativo y buenas prácticas aplicables a la gestión) y lo planificado en los instrumentos de gestión, con la situación encontrada en la entidad respecto de los componentes del sistema de control interno. Para la

elaboración del diagnóstico se requiere el análisis de los controles, de los procesos y la identificación de riesgos de la entidad, para lo cual son de aplicación las herramientas que la Contraloría proponga para ello o las que a su criterio la entidad considere utilizar, a fin de establecer su estado situacional.

Respecto al análisis de la gestión por procesos la entidad debe considerar entre otros aspectos, la identificación de sus procesos, la estructura del mapa de procesos, la descripción de los procesos y la elaboración del manual de gestión de procesos y procedimientos, considerando lo establecido en la “Metodología para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública” emitido por la Presidencia del Consejo de Ministros-PCM y otras que a juicio de la entidad considere utilizar.

Respecto al análisis de la gestión de riesgos, la entidad debe considerar entre otros aspectos, la elaboración de la política de riesgos, el manual de gestión de riesgos y del plan de gestión de riesgos.

El Comité es responsable de realizar el diagnóstico a través del equipo de trabajo con el apoyo de los funcionarios responsables y coordinadores de control interno. Los resultados obtenidos producto del diagnóstico serán plasmados en un informe que es aprobado por el Comité y presentado a la Alta Dirección para que disponga la elaboración del Plan de Trabajo para el cierre de brechas.

Transcurrido dos años de emitido el diagnóstico sin que la entidad haya elaborado el Plan de Trabajo, es necesario actualizar el mismo a fin de conocer el nuevo estado situacional de las brechas respecto del sistema de control interno”.

### **7.2.3 Etapa III – Elaboración del plan de trabajo para el cierre de brechas**

Comprende la formulación de las acciones para el cierre de brechas identificadas en el diagnóstico, para lo cual considera la siguiente actividad:

## **Actividad 6: Elaborar el plan de trabajo con base en los resultados del diagnóstico del sistema de control interno.**

“El plan de trabajo es el documento que define el curso de acción a seguir con la finalidad de cerrar las brechas identificadas en el diagnóstico. Por cada brecha identificada se debe indicar las acciones para cerrarla, las cuales se registran en el plan de trabajo, consignando la unidad orgánica, funcionario o servidor público responsable; así como los recursos y plazos de inicio y fin para su implementación trazados en un cronograma de ejecución”.

El plan de trabajo describe lo siguiente

- Objetivo del plan de trabajo
- Descripción de las acciones para el cierre cada brecha identificada
- Responsables de implementar cada acción.
- Recursos requeridos para la ejecución de las acciones.
- Cronograma de trabajo (con fechas programadas de inicio y término).

“El plan de trabajo es elaborado por el Comité y aprobado por el Titular de la entidad a fin de que disponga su implementación, en los plazos establecidos y asigne los recursos necesarios.

De producirse el cambio del responsable de una acción, para el cierre de brechas, definido en el plan de trabajo el Comité debe designar formalmente un nuevo responsable.

Las acciones que se definen en el plan de trabajo, en lo que corresponda, deben concordar con la programación de actividades del plan operativo de la entidad y de cada unidad orgánica o dependencia responsable, para garantizar la implementación exitosa del sistema de control interno. El comité de control interno es el encargado de velar por el cumplimiento estricto del mismo”.

### **7.3 Fase de ejecución**

El desarrollo de esta fase permite dar cumplimiento al plan de trabajo formulado por la entidad, es decir, implementar las acciones traducidas en protocolos, lineamientos, políticas por componentes de sistema de control interno, entre otros, con el fin de cerrar las brechas identificadas en la fase de planificación, comprende la etapa siguiente:

#### **Etapa IV – Cierre de brechas**

“Corresponde a la ejecución de las acciones formuladas en el plan de trabajo, a fin lograr el fortalecimiento de la gestión de la entidad, para lo cual se lleva a cabo las siguientes actividades”.

### **Actividad 7: Ejecutar las acciones definidas en el plan de trabajo**

“El Titular de la entidad dispone la implementación del plan de trabajo en los plazos establecidos en el mismo. Cada área, dependencia o unidad orgánica de la entidad cumple con implementar las acciones asignadas de acuerdo a su competencia, incorporando estas actividades a sus planes operativos. El Comité, en coordinación con los equipos de trabajo conformados por este, realiza el seguimiento al cumplimiento del plan de trabajo.

Las acciones para el cierre de brechas que se ejecutan en esta actividad consolidan la implementación del sistema de control interno en la entidad. Es decir, que los controles existan, estén formalizados y estén operando en la entidad. La Contraloría verifica los avances e implementación del sistema de control interno mediante mediciones periódicas respecto al nivel de madurez del sistema de control interno que se realiza mediante el aplicativo informático Seguimiento y Evaluación del Sistema de Control Interno”.

#### **7.4 Fase de evaluación**

La evaluación es permanente y acompaña la evolución de las fases de planificación y ejecución, con la finalidad de retroalimentar el proceso de implementación para la mejora continua del sistema de control interno de la entidad, Comprende la etapa siguiente:

#### **Etapa V - Reportes de evaluación y mejora continúa**

Comprende las actividades enfocadas a viabilizar la evaluación periódica de la implementación del sistema de control interno, así como su mejora continua y difusión de los logros alcanzados al interior de la entidad, las cuales se describen a continuación:

#### **Actividad 08: Elaborar reportes de evaluación respecto a la Implementación del sistema de control interno**

“En la fase de planificación, el Comité elabora un reporte de evaluación al término de cada una de sus etapas.

En la fase de ejecución el Comité, elabora reportes de evaluación trimestral de la implementación del plan de trabajo.

Los reportes de evaluación de las fases de planificación y ejecución, visados y suscritos por cada miembro del Comité, se remiten al Titular de la entidad a fin de que tome conocimiento del estado situacional y disponga de las acciones que correspondan. Asimismo, se registran en el aplicativo informático Seguimiento y Evaluación del Sistema de Control Interno”.

#### **Actividad 09: Elaborar un informe final**

“Al término del plazo de implementación del Sistema de Control Interno, el comité de control interno elabora un informe final que recoja la información del proceso de implementación del sistema de control interno de la entidad.

El informe final visado y suscrito por cada miembro del Comité, se remite al Titular de la entidad para que tome conocimiento de la implementación y garantice la continuidad del Control Interno en la entidad. Asimismo, se registra en el aplicativo informático Seguimiento y Evaluación del Sistema de Control Interno”.

#### **Actividad 10: Retroalimentar el proceso para la mejora continua del sistema de control interno**

“Con la información obtenida de los reportes de evaluación, el Comité retroalimenta de manera constante el proceso de implementación del sistema de control interno, con la finalidad de contrastar lo planificado en el proceso para la implementación del sistema de control interno con lo efectivamente realizado, a fin de que la entidad alcance el nivel de mejora continua de su sistema de control interno y afiance las fortalezas de la entidad para lograr la eficiencia, eficacia y transparencia de la gestión de la entidad”.

### **7.5 Difundir logros de la implementación del Sistema de Control Interno al interior de la entidad**

“Todas las actividades, buenas prácticas y logros que realice u obtenga la entidad en las distintas etapas del modelo de implementación del sistema de control interno se difunde en el portal web Institucional y a través de los medios informativos internos con los que cuente la entidad, en coordinación con la unidad orgánica de Comunicaciones, o las que haga su veces, con el objetivo de generar una cultura de control interno en el personal de la entidad. Los elementos de difusión referidos al Control Interno proporcionados por la Contraloría, son ubicados en lugares visibles dentro de las instalaciones de la entidad”.

### **7.7 Aplicativo Informático “Seguimiento y Evaluación del Sistema de Control Interno”**

“Las entidades de todos los niveles de gobierno registran de manera obligatoria y permanente la información correspondiente a la implementación del sistema de control interno.

En el aplicativo informático Seguimiento y Evaluación del Sistema de Control Interno dispuesto por la Contraloría. La información que la entidad ingresa al aplicativo informático está referida a los productos correspondientes a cada fase y etapa del proceso de implementación del sistema de control interno y demás información que solicite los módulos de dicho aplicativo.

La Contraloría, a través del mencionado aplicativo mide el nivel de madurez del sistema de control interno, con base a la información registrada por la entidad y de acuerdo a las disposiciones que emite la Contraloría, para lo cual puede efectuar visitas selectivas a fin de corroborar el sustento de la información registrada.

El órgano de control institucional en el marco del servicio relacionado "Evaluación de la implementación del sistema de control interno",

Valida las evidencias que sustentan el grado de avance de la implementación del sistema de control interno, registradas por la entidad en el aplicativo informático en virtud de lo dispuesto en la presente Directiva.

El presidente del Comité es responsable del registro de la información que se solicita en el aplicativo informático.

## **8. Disposiciones complementarias finales**

### **Primera.- Vigencia**

La presente Directiva entra en vigencia a partir del día hábil siguiente de publicada la Resolución de Contraloría que la aprueba en el diario oficial El Peruano.

### **Segunda.- Absolución de consultas**

El Departamento de Control Interno de la Contraloría o la unidad orgánica que haga sus veces, absuelve las consultas que las entidades formulen sobre la presente Directiva.

### **Tercera.- De la publicidad en el portal**

Las entidades deben contar en su portal web institucional con una sección de control interno, en el que se difundan los avances en el proceso de implementación del sistema de control interno.

### **Cuarta.- Información respecto al avance de la implementación del Sistema de Control Interno**

A partir de la entrada en vigencia de la presente Directiva, las entidades tienen un plazo de veinte días hábiles para elaborar y remitir al órgano de control institucional de la entidad o al Departamento de Control Interno de la Contraloría en caso de no contar con órgano de control institucional, por única

vez, un informe sobre los avances de la implementación del sistema de control interno.

En cumplimiento a lo señalado en la Quincuagésima Tercera Disposición Complementaria Final de la Ley N° 30372. Aquellas entidades que hayan cumplido con remitir el mencionado Informe a la fecha de entrada en vigencia de la presente Directiva, no tienen la obligación de presentarlo nuevamente.

#### **Quinta.- De la elaboración del plan de sensibilización y capacitación**

- Las entidades que a partir de la entrada en vigencia de la presente.
- Directiva cuenten con un Comité instalado, y no hayan elaborado su plan de sensibilización y capacitación.
- Tienen un plazo de noventa días calendarios contados a partir de la entrada en vigencia de la presente Directiva para su elaboración, aprobación y ejecución.

#### **Sexta.- De la generación de usuarios de acceso al aplicativo informático**

##### **“Seguimiento y Evaluación del Sistema de Control Interno”**

“Las entidades públicas que a la fecha de entrada en vigencia de la presente Directiva tengan un Comité de Control Interno conformado.

Deben remitir en un plazo máximo de veinte días hábiles el archivo “Directorio de integrantes del Comité de Control Interno”, al correo electrónico [sistemacontrolinterno@contraloria.gob.pe](mailto:sistemacontrolinterno@contraloria.gob.pe), con la finalidad de generar los usuarios y accesos en el aplicativo informático Seguimiento y Evaluación del Sistema de Control Interno”.

#### **Séptima.- Obligatoriedad del registro de la información y documentación en el aplicativo informático “Seguimiento y Evaluación del Sistema de Control Interno”**

“El registro de la información y documentación de las acciones o medidas que adopten las entidades en el proceso de implementación del sistema de control interno, será exigible al presidente del Comité.

Como responsable del monitoreo de dicho proceso, una vez que el aplicativo informático Seguimiento y Evaluación del Sistema de Control Interno se encuentre en funcionamiento, lo cual será puesto en conocimiento de las entidades de manera oportuna.

No obstante ello, las entidades deben continuar informando al órgano de control institucional, en la forma y plazos que sean requeridos, las acciones o medidas que adopte en el proceso de implementación del sistema de control interno”.

### **Hipótesis**

El control interno es un instrumento que sirve para optimizar la gestión en las entidades del Estado caso Intendencia de las Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería – Ayacucho.

### **III. Metodología**

#### **3.1. Diseño de investigación**

Teniendo en cuenta la complejidad para la recolección de datos de carácter económico y financiero en las entidades a encuestar, debido a que algunas entidades guardan en absoluta reserva la información de sus actividades, el método de investigación aplicado en la revisión bibliográfica y documental, se limitara a la investigación de datos de las fuentes de información originales sin entrar en detalles de análisis sobre todo de cantidades.

Se limitara a la investigación de datos de las fuentes de información originales sin entrar en detalles de análisis sobre todo de cantidades.

Diseño de investigación se define como el plan global de investigación que intenta dar de una manera clara y no ambigua respuestas a las preguntas planteadas en la misma. De modo que se acentúa el énfasis en la dimensión estratégica del proceso de investigación. Estrategia “Es un patrón de decisiones coherente, unificador e integrativo que determina y revela el propósito en términos de objetivos a largo plazo, programas de acción, y prioridades en la asignación de recursos, respondiendo adecuadamente a las oportunidades y amenazas en el medio.

#### **3.2. Población y muestra.**

El concepto de población en estadística va más allá de lo que comúnmente se conoce como tal. Una población se precisa como un conjunto finito o infinito de personas u objetos que presentan características comunes.

El tamaño que tiene una población es un factor de suma importancia en el proceso de investigación estadística y en nuestro caso social, y este tamaño vienen dados por el número de elementos que constituyen la población, según el número de elementos la población puede ser finita o infinita. Cuando el número de elementos que integra la población es muy grande, se puede considerar a esta como una población infinita, por ejemplo; el conjunto de todos los números positivos. Una población finita es aquella que está formada por un limitado número de elementos, por ejemplo; el número de habitantes de una comarca.

Cuando la población es muy grande, es obvio que la observación y/o medición de todos los elementos se multiplica la complejidad, en cuanto al trabajo, tiempo y costos necesarios para hacerlo. Para solucionar este inconveniente se utiliza una muestra estadística. La muestra es una representación significativa de las características de una población, que bajo, la asunción de un error (generalmente no superior al 5%) estudiamos las características de un conjunto poblacional mucho menor que la población global.

En la presente investigación se ha utilizado la técnica de la encuesta consistente en 07 preguntas aplicadas a una muestra de 40.

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

Dónde:

N= 400 (tamaño de la población)

Z= límite de confianza 95% (z=1.96) valor de distribución normal

p= proporción 0.5

q= desviación estándar 0.08

E= error de estándar 0.05

Hallando “n”

$$n = \frac{(1.96)(1.96)(0.5)(0.08)400}{(0.05)(0.05)(400) + (1.96)(1.96)(0.5)(0.08)}$$

= 39.9589482

= 40.

### 3.3 Definición y operacionalización de variables

<b>HIPOTESIS</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>INDICADORES</b>
El control interno es un instrumento que sirve para optimizar la gestión en las entidades del Estado caso Intendencia de las Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería – Ayacucho.	<b>INDEPENDIENTE</b>  X= Control Interno	X1 = Control interno
		X2 = Instrumento
	<b>DEPENDIENTE</b>  Y= Optimización de la gestión	Y1 = Optimización
		Y2 = Gestión
<b>RELACIONES</b>	X,Y	X1,Y1  X2, Y2

## **Variables**

### **Control interno**

Indicadores

X1. Control interno X2.

Instrumento

### **Optimización de Gestión**

Indicadores

Y1. Optimización

Y2. Gestión

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

### **Técnicas**

Dada las variables e indicadores de investigación, para tener todos los datos necesarios para contrastarlas; se requerirá aplicar o recurrir a las siguientes técnicas:

- a) Observación.- Técnica que usamos en todas las modalidades de investigación: directa, indirecta, de gabinete y de campo.
- b) Encuesta Estructurada.- Mediante el uso de un cuestionario debidamente estructurado de acuerdo a las variables e indicadores, aplicado a las autoridades, funcionarios, servidores y ciudadanía.
- c) Análisis Documental.- Esta técnica consiste en recurrir a fuentes directas de datos e información necesarios, de carácter oficial, elaborados por la entidad para informes, memorias, registros contables, financieros y registros académicos y otros.

### **Instrumentos**

- a) Guía de observación, una vez obtenida toda información necesaria y relevante, se elaboró una tabla detallando todas las observaciones realizadas en las visitas

preliminares con el fin de obtener un panorama de la problemática actual existente.

- b) Cuestionarios, se elaboró una tabla de resumen de las preguntas elaboradas y al final determinó el número de personas que se inclinan para una determinada respuesta, que al final fueron mostrados mediante cuadros estadísticos.
- c) Ficha documental, a fin de obtener información para el marco histórico, teórico y conceptual de las variables de estudio.

### **3.5. Plan de análisis**

El análisis se fundamentó principalmente en la recolección de datos a través de la encuesta y el cuestionario. De los resultados obtenidos se acudió al empleo de la estadística descriptiva para mostrar los datos por medio de tablas de frecuencias relativas y de porcentajes. Según lo demande la línea de investigación en el caso de estudios cuantitativos, las fases de análisis de la información que se utiliza para construir el capítulo de resultados sobre la base de procedimientos estadísticos establecidos en la sección anterior.

### 3.6 Matriz de Consistencia

Título de la investigación	Enunciado del problema	Objetivo general y específicos	Hipótesis	Tipo y nivel de investigación	Variables
Control Interno como instrumento para la optimización de la gestión en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería – Ayacucho, 2015	¿En qué medida el control interno actúa como instrumento para la optimización de la gestión en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería – Ayacucho -2015?	<p><b>Objetivo General</b></p> <p>Determinar que el control interno es un instrumento que sirve para optimizar la gestión en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería – Ayacucho -2015.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Determinar que el control interno es una herramienta que optimiza la gestión en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería – Ayacucho.</li> <li>2. Identificar las causas y efectos del control interno deficiente como herramienta en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería, Ayacucho.</li> <li>3. Determinar las herramientas para la optimización de la gestión a través del control interno en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería, Ayacucho.</li> </ol>	El control interno es un instrumento que sirve para optimizar la gestión en las entidades del Estado caso Intendencia de las Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería – Ayacucho.	<p><b>Tipo:</b></p> <p>Bibliográfico y documental</p> <p><b>Nivel:</b></p> <p>Descriptivo</p>	<p><b>Variables independientes:</b></p> <p>Control interno</p> <p><b>Variables dependientes:</b></p> <p>Optimización de la gestión</p>

### 3.7. Principios Éticos

En la elaboración del proyecto de tesis, se ha cumplido con el reglamento de la investigación de la Universidad, desde punto de vista especulativo con los principios fundamentales de la moral individual y social y el punto de vista práctico a través de normas y reglas de conducta para satisfacer el bien común, con juicio de valor que se atribuye a las cosas por su fin existencial y a las personas por su naturaleza racional, enmarcadas en el Código de Ética de los miembros de los Colegios de Contadores Públicos del país.

## IV. Resultados

### 4.1. Resultados

a) Resultado respecto al objetivo específico 1 (Determinar que el control interno es una herramienta que optimiza la gestión en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería – Ayacucho)

<b>Autor</b>	<b>Resultado</b>
<b>Villanueva (2013)</b>	En su tesis: “Efectos del control interno en la gestión de las empresas pesqueras de la actividad exportadora Paita – Piura”, para optar el grado académico de maestro en contabilidad y finanzas con mención en auditoría y control de gestión empresarial, de la Facultad de ciencias contables, económicas y financieras sección de posgrado, de la Universidad San Martín de Porres. Lima – Perú. Llegó a las siguientes conclusiones:  a. Los datos obtenidos como producto de la aplicación del instrumento de medición permitió conocer que el falta de establecimiento de metas y objetivos del control interno, no permite que se evalúen el nivel de cumplimiento de las políticas de trabajo en la empresa pesquera.

---

b. Se ha establecido que la ejecución del control interno incide en el cumplimiento de las metas y objetivos de la empresa.

c. Los datos obtenidos y la contrastación de hipótesis respectiva permitió establecer que la evaluación del cumplimiento del control interno, permite que se prevean posibles acontecimientos que afecten la gestión en la empresa pesquera.

d. Se ha determinado que las observaciones encontradas como parte del control interno, permite que se elaboren planes operativos que guíen las decisiones de la empresa hacia el futuro.

e. El análisis de los datos permitieron establecer que la aplicación de las acciones correctivas, permite asegurar que las actividades de la empresa sean consistentes y congruentes con lo planificado.

f. Se ha precisado que las recomendaciones que se formulan como parte de las medidas de control, mejoran el proceso administrativo en la empresa pesquera.

g. En conclusión, los datos obtenidos y la contratación de hipótesis permitió conocer que los efectos del control interno, inciden directamente en la gestión de una empresa pesquera de la actividad exportadora ubicada en Paita-Piura.

En cuanto al desarrollo de la tesis, trató sobre una problemática de mucho interés en el campo del control, como es el tema “Efectos del control interno en la gestión de las empresas pesqueras de la actividad exportadora: Paita - Piura” cuya información se recopiló por intermedio de los gerentes administrativos, finanzas y contadores, a quienes se les aplicó

---

la técnica de la encuesta con su instrumento el cuestionario con el fin de establecer cuáles son los efectos de las acciones de control que inciden en la gestión de las organizaciones empresariales en referencia.

En la investigación, se planteó como objetivo, conocer cuál es la importancia que tiene el control interno en cuanto a la exportación en las empresas pesqueras, para lo cual buscando obtener información de interés para la tesis, se reunió toda la información que habían dado los encuestados, el cual fue procesado en la parte estadística y, posteriormente se llevó a cabo la interpretación de cada una de las interrogantes, con los aportes que habían brindado los interrogados, para luego llevar a cabo la contratación de las hipótesis.

En cuanto a la estructura del trabajo, abarcó desde el planteamiento del problema, marco teórico, metodología, resultados, discusión, conclusiones y recomendaciones, respaldada por una amplia bibliografía de diferentes especialistas, quienes con sus aportes ayudaron a clarificar la problemática en referencia, destacando que el control interno al aplicarlo conforme lo establecido en las diferentes áreas de la organización, permiten optimizar el trabajo en las organizaciones dedicadas a este tipo de actividad. Al concluir la investigación, se determinó que la aplicación de la metodología de la investigación científica, fue empleada desde el planteamiento del problema, el manejo de la información para el desarrollo de la parte teórico conceptual; como también en cuanto a los objetivos, hipótesis y todos los otros aspectos vinculados al estudio; para luego finalmente, llevar a cabo la contratación de las hipótesis y posteriormente llegar a las conclusiones y recomendaciones.

---

**Crisólogo (2013)**

En su tesis: “Control interno en la gestión de los gobiernos locales del callejón de Huaylas-Áncash”, tesis para optar el grado académico de maestra en contabilidad y finanzas con mención en auditoría y control de gestión empresarial, de la Facultad de ciencias contables, económicas y financieras sección de posgrado, en la Universidad de San Martín de Porres. Llego a las conclusiones:

a. Los datos recopilados y la aplicación de la prueba de hipótesis contribuyeron a establecer que el tipo de ambiente de control no alcanza el grado de cumplimiento de los objetivos y metas.

b. Se ha establecido que el grado de evaluación de riesgo incide en la mejora de la calidad de vida de la población.

c. La contrastación de los datos correspondiente a la hipótesis permitió establecer que los niveles de actividades de control influyen en el rendimiento de la ejecución presupuestal versus presupuesto de gasto.

d. Se ha determinado que el grado de información y comunicación mejora favorablemente los niveles de eficiencia, eficacia y economía.

e. Los datos obtenidos como producto de la recopilación de los datos permitió establecer que el nivel de monitoreo en las actividades de control alcanza el desarrollo económico y humano.

f. Se ha establecido que el grado de cumplimiento de leyes y normas vigentes logra al comportamiento de gastos versus ingresos, por fuentes de financiamiento.

g. En conclusión, se ha establecido que el Control Interno influye en la Gestión de los Gobiernos Locales del Callejón de Huaylas-Ancash. En su trabajo de investigación, su objetivo general es describir la metodología recurrente en la aplicación del control interno como investigación científica, instrumento que sirvió para desarrollar aspectos importantes del trabajo, desde su primer capítulo hasta el último, con el fin de establecer si todas estas acciones inciden favorablemente en la gestión y calidad de la población presentado en la Universidad de San Martín de Porres, para optar el Grado Académico de Maestra en Contabilidad y Finanzas con mención en Auditoría y Control de Gestión Empresarial.

b) Resultado respecto al objetivo específico 2 (Identificar las causas y efectos del control interno como herramienta en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería, Ayacucho)

<b>Autor</b>	<b>Resultado</b>
<b>García (2013)</b>	<p>En su tesis: “Deficiencias en el Sistema de Control Interno en el Área de Almacén y su Incidencia en la Gestión de las Empresas Comerciales del Perú 2012”, para optar el título profesional de contador público, Facultad de ciencias contables, financieras y administrativas, de la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Chimbote – Perú. Concluyo con lo siguiente:</p> <p>a) Es imprescindible que el área de almacén de las empresas comerciales del Perú cuente con un buen sistema de control interno en pro de una buena gestión. Es decir contar con un sistema de control interno en el área de almacén es de mucha importancia ya que ayuda a la realización y desarrollo de los objetivos y que las 32 operaciones de las empresas sean</p>

---

eficientes y seguras, logrando así satisfacer la necesidad que tiene la empresa.

b) Es necesario implementar los manuales de organización, reglamentos y directivas internas, porque esto permite a la administración tener a tiempo los documentos que le permitan obtener una buena gestión y esto conlleva a comparar con lo planificado o proyectado en relación al área de almacén.

c) Al contar con recurso humano preparado esto permitirá eliminar errores frecuentes tales como: Malas políticas de compra, faltantes, inventario excesivo y/o obsoleto, ingreso de artículos sin registro, personal no capacitado y desmotivado, desperdicio de tiempo y de recursos.

c) Resultado respecto al objetivo específico 3 (Determinar las herramientas para la optimización de la gestión a través del control interno en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería, Ayacucho)

<b>Autor</b>	<b>Resultado</b>
<b>Rojas (2014)</b>	En su tesis: “Implementación de un sistema de control interno y su incidencia en la gestión de servicios públicos de la Municipalidad Provincial de Huamanga 2013”, para optar el título profesional de contador público, Facultad de ciencias contables financieras y administrativas escuela profesional de contabilidad, de la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Ayacucho – Perú. Concluye:  1. Como resultado del trabajo de campo ha permitido determinar que el empleo del Control Interno en la gestión municipal, del Concejo Provincial de Huamanga es de mucha importancia porque permitirá un mayor control y manejo de la gestión, el cumplimiento de los objetivos y metas

---

trazadas, conocer las deficiencias y errores, a cautelar el buen uso de los recursos económicos y aplicar medidas correctivas para desarrollar de esta manera una eficiente gestión municipal optimizando los beneficios al servicio de la comunidad.

2. También se ha establecido, que si bien es cierto que el control interno es de mucha importancia en la optimización de la gestión municipal, también se tiene que tener en cuenta que en las municipalidades de menor nivel y de economías escasas como las que se encuentran las otras municipalidades especialmente las municipalidades distritales, no existe una conciencia de control y se desconoce los beneficios que se obtendría con la implementación de un Sistema de Control Interno adecuado; sin embargo son conscientes de su importancia y sus logros que se obtendría.

3. De las investigaciones realizadas en la prueba de campo, se ha determinado que un Sistema de Control Interno, mediante sus procedimientos, políticas, directivas y planes orienta a la eficiencia administrativa y financiera de toda institución, encaminando al cumplimiento de las metas y objetivos trazados, contando para ello con personal idóneo, capacitado y de experiencia en administración y gestión empresarial.

4. Del mismo modo se determina que el cumplimiento de las metas y objetivos trazados se hacen con una planificación anticipada con estudios técnicos y profesionales, resaltando las fortalezas, debilidades y las posibles contingencias que se pueda encontrar en el desarrollo de las actividades del proyecto, teniendo en consideración los aspectos fundamentales que un Sistema de Control Interno nos brinda para la eficiencia, eficacia y economía.

---

5. Además se establece que los elementos del control interno para que sea eficiente, a parte del buen funcionamiento se necesita que sus componentes se relacionen entre sí, todos deben estar pendientes de lo que sucede en la entidad, para evitar errores y fraudes, siempre orientando el mayor control a los principales puntos críticos o riesgos, donde hay más posibilidad de que se cometan errores, fraudes y malversación, principalmente las áreas de presupuestos y gastos.

6. Se ha verificado, que si los mecanismos de control interno son adecuados para la entidad, brindará información oportuna, veraz y confiable a la dirección y servirá. A los responsables para tomar mejores decisiones y la más conveniente para la institución. Asimismo si los procedimientos de control interno funcionan correctamente, la institución logrará encontrar fácilmente los errores y fraudes que se cometan dentro de ella, y será fundamento indispensable para que los responsables de los gobiernos locales tomen las medidas necesarias y pertinentes del caso.

7. De igual manera se ha establecido que los gobiernos locales de la provincia de Huamanga, consideran como elemento importante al control interno y que su implementación serán considerados en los próximos presupuestos para lograr los mejores beneficios en la utilización de sus recursos en beneficio de su comunidad.

El Control Interno en el Sector Público, toma un papel muy importante, ya que como es notorio en la actualidad principalmente en las municipalidades de nuestra región y del país, se han producido hechos en el que los mismos pobladores que han elegido a su alcalde ahora lo rechazan por

---

presuntos malos manejos de los fondos recibidos del Gobierno Central y los generados como recursos propios, debido quizás a que no cuentan con un Sistema de Control Interno adecuado.

El Control Interno en nuestra actualidad ha tomado mucha importancia, cuyo efecto es significativo tanto en las empresas privadas como en el sector público, ya que para ser más competitivos e integrarse al mundo económico integrado se ha creado la necesidad de aplicar tanto en las áreas administrativas como operativas para responder a las nuevas exigencias empresariales e institucionales.

Como podemos apreciar uno de nuestros objetivos, es indagar las diversas situaciones que se vienen dando en las municipalidades, y cómo podemos mejorar implantando un Sistema de Control Interno en el que estén involucrados los propios alcaldes, regidores, funcionarios y otras personas que han sido designados para salvaguardar los intereses de la entidad ya sea muebles e inmuebles, la seguridad razonable a los informes administrativos y operativos y ver que todo los reglamentos y normas se cumplan debidamente y de esta manera demostrar la situación real del municipio.

Se dice que el control interno, no es un fin sino un medio, porque es un conjunto de procedimientos, que se dan en un plan de organización para tener una correcta y oportuna información, que promueva la eficiencia en todo los sectores administrativos y operativos prescritos por la alta dirección, tomando una real conciencia para el cumplimiento de los objetivos.

**A la pregunta formulada:**

1.- ¿Cree usted que el control interno es una herramienta que optimiza la gestión en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería – Ayacucho?

**Cuadro 1**

<b>Alternativa</b>	<b>Sujetos</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Si</b>	30	75%
<b>No</b>	10	25%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

**Grafico 1**



**Fuente: Entrevista de opinión**

**Elaboración: Propia. Anexo 1**

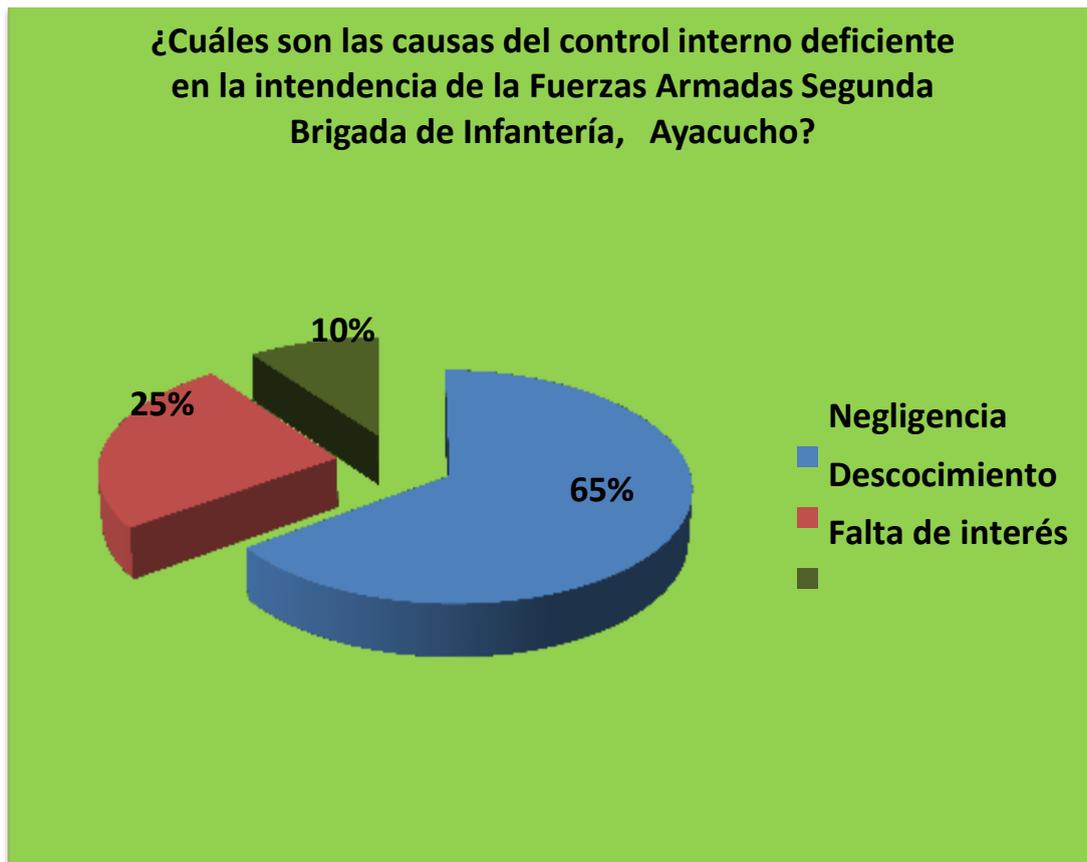
**A la pregunta formulada:**

2.- ¿Cuáles son las causas del control interno deficiente en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería, Ayacucho?

**Cuadro 2**

<b>Alternativa</b>	<b>Sujetos</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Negligencia de funciones</b>	26	65%
<b>Desconocimiento</b>	10	25%
<b>Falta de interés</b>	4	10%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

**Grafico 2**



**Fuente: Entrevista de opinión**

**Elaboración: Propia. Anexo 1**

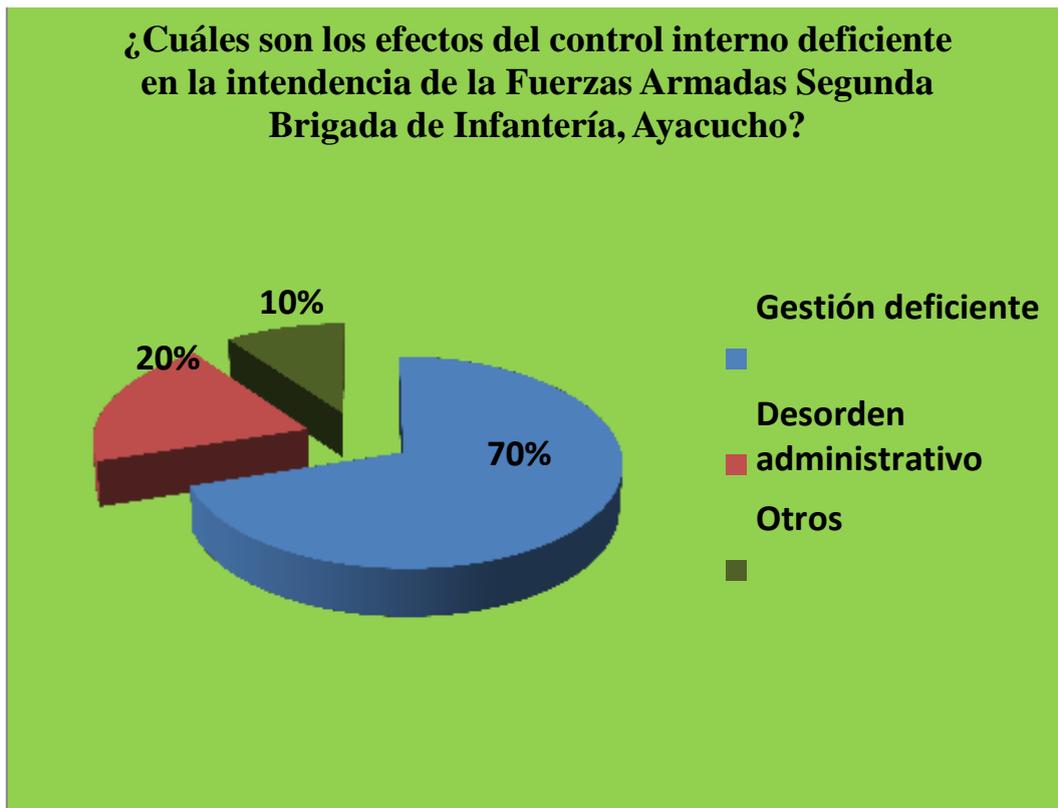
**A la pregunta formulada:**

3.- ¿Cuáles son los efectos del control interno deficiente en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería, Ayacucho?

**Cuadro 3**

<b>Alternativa</b>	<b>Sujetos</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Gestión deficiente</b>	28	70%
<b>Desorden administrativo</b>	8	20%
<b>Otros</b>	4	10%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

**Grafico 3**



**Fuente:** Entrevista de opinión

**Elaboración:** Propia. Anexo 1

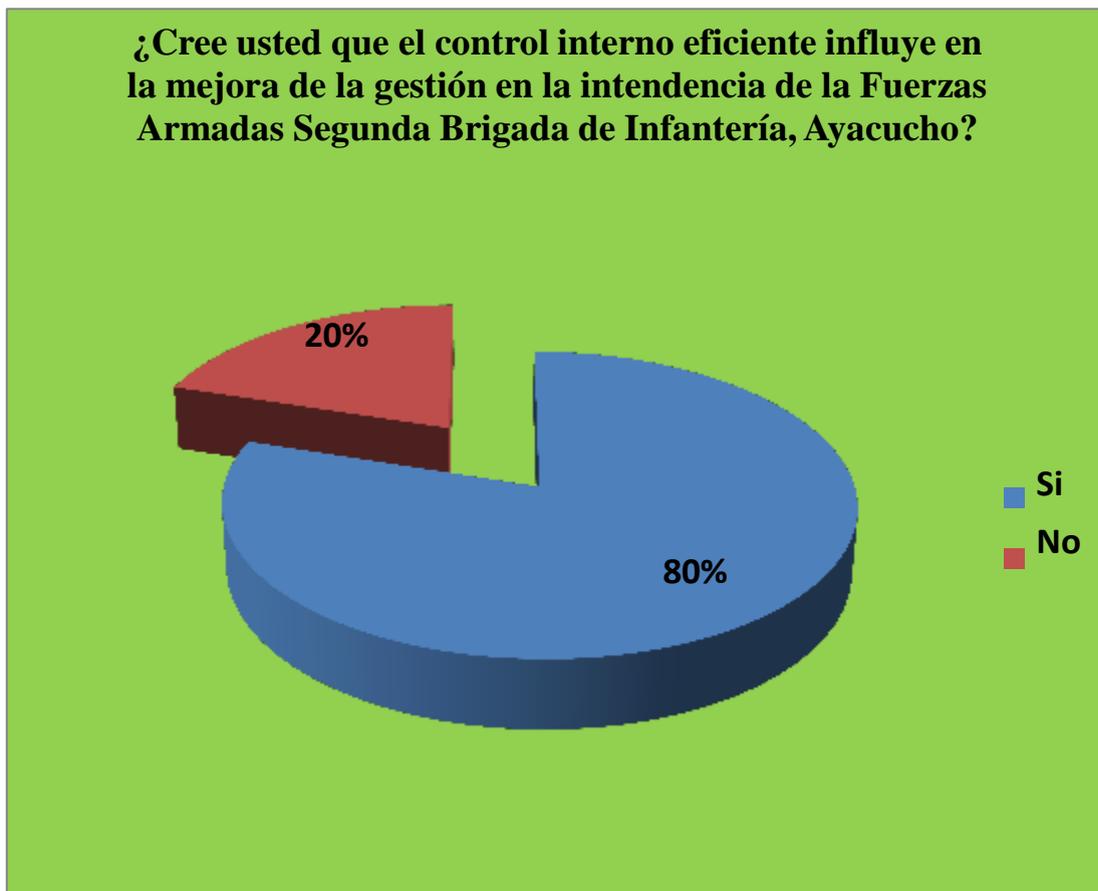
**A la pregunta formulada:**

4.- ¿Cree usted que el control interno eficiente influye en la mejora de la gestión en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería, Ayacucho?

**Cuadro 4**

<b>Alternativa</b>	<b>Sujetos</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Si</b>	32	80%
<b>No</b>	8	20%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

**Grafico 4**



**Fuente: Entrevista de opinión**

**Elaboración: Propia. Anexo 1**

**A la pregunta formulada:**

5. ¿Existe una adecuada supervisión y monitoreo de las operaciones que realizan las unidades o aéreas creadas?

**Cuadro 5**

<b>Alternativa</b>	<b>Sujetos</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Si</b>	16	40%
<b>No</b>	24	60%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

**Grafico 5**



**Fuente: Entrevista de opinión**

**A la pregunta formulada:**

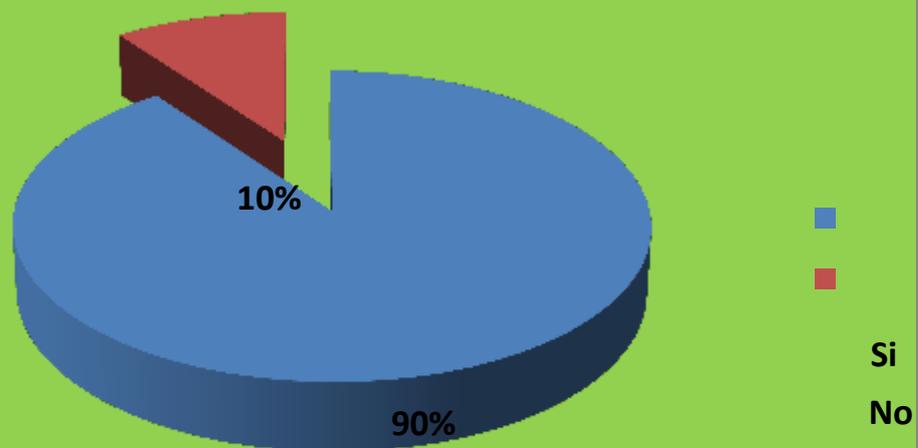
6.- ¿A su concepto el control interno es importante para una entidad pública?

**Cuadro 6**

<b>Alternativa</b>	<b>Sujetos</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Si</b>	36	90%
<b>No</b>	4	10%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

**Grafico 6**

**¿A su concepto el control interno es importante para una entidad pública?**



**Fuente: Entrevista de opinión**

## **Elaboración: Propia. Anexo 1**

### **4.2 Análisis de resultados**

Se tienen resultados obtenidos a base de encuestas, las cuales nos ayudaran a interpretar y analizar los resultados, se muestra a continuación de las preguntas realizadas:

#### **Interpretación de cuadro y gráfico 1:**

De acuerdo con la encuesta realizada, el 75% de los encuestados consideran que el control interno es una herramienta que optimiza la gestión en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería – Ayacucho, en tanto el 25% de los encuestados consideran que el control interno es una herramienta que no optimiza la gestión en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería – Ayacucho.

#### **Interpretación de cuadro y gráfico 2:**

De acuerdo con la encuesta realizada, el 65% de los encuestados consideran que las causas del control interno deficiente en la intendencia de las Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería – Ayacucho es la Negligencia de funciones, el 25% de los encuestados consideran que las causas del control interno deficiente en la intendencia de las Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería – Ayacucho es el desconocimiento de funciones, en tanto el 10% de los encuestados consideran que las causas del control interno deficiente en la intendencia de las Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería – Ayacucho es la falta de interés.

#### **Interpretación de cuadro y gráfico 3:**

De acuerdo con la encuesta realizada, el 70% de los encuestados consideran que los efectos del control interno deficiente en la intendencia de las Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería – Ayacucho es la Gestión deficiente, el 20% de los encuestados consideran que los efectos del control interno deficiente en la intendencia de las Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería – Ayacucho es el desorden administrativo, en tanto el 10% de los encuestados consideran que los

efectos del control interno deficiente en la intendencia de las Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería – Ayacucho son otros efectos.

**Interpretación de cuadro gráfico 4:**

De acuerdo con la encuesta realizada, el 80% de los encuestados consideran que el control interno eficiente influye en la mejora de la gestión en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería, Ayacucho, en tanto el 20% de los encuestados consideran que el control interno no influye en la mejora de la gestión en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería, Ayacucho.

**Interpretación de cuadro gráfico 5:**

De acuerdo con la encuesta realizada, el 40% de los encuestados consideran que si existe una adecuada supervisión y monitoreo de las operaciones que realizan las unidades o áreas creadas, en tanto el 60% de los encuestados consideran que no existe una adecuada supervisión y monitoreo de las operaciones que realizan las unidades o áreas creadas.

**Interpretación de cuadro gráfico 6:**

De acuerdo con la encuesta realizada, el 90% de los encuestados consideran que el control interno es importante para una entidad pública, en tanto el 10% de los encuestados consideran que el control interno no es importante para una entidad pública.

## V. Conclusiones

1. De acuerdo al cuadro y gráfico 1, el 75% de los encuestados consideran que el control interno es una herramienta que optimiza la gestión en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería – Ayacucho.  
(Objetivo Específico 1)
2. De acuerdo al cuadro y gráfico 2, el 65% de los encuestados consideran que las causas del control interno deficiente en la intendencia de las Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería – Ayacucho es la Negligencia de funciones, el 25% de los encuestados consideran que las causas del control interno deficiente en la intendencia de las Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería – Ayacucho es el desconocimiento de funciones, en tanto el 10% de los encuestados consideran que las causas del control interno deficiente en la intendencia de las Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería – Ayacucho es la falta de interés.  
(Objetivo Específico 2)
3. De acuerdo al cuadro y gráfico 3, el 70% de los encuestados consideran que los efectos del control interno deficiente en la intendencia de las Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería – Ayacucho es la Gestión deficiente, el 20% de los encuestados consideran que los efectos del control interno deficiente en la intendencia de las Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería – Ayacucho es el desorden administrativo, en tanto el 10% de los encuestados consideran que los efectos del control interno deficiente en la intendencia de las Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería – Ayacucho son otros efectos.  
(Objetivo Específico 2)
4. De acuerdo al cuadro y gráfico 4, el 80% de los encuestados consideran que el control interno eficiente influye en la mejora de la gestión en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería, Ayacucho.  
(Objetivo Específico 3)
5. De acuerdo al cuadro y gráfico 6, el 90% de los encuestados consideran que el control interno es importante para una entidad pública.

## **Recomendaciones**

Al señor General de la Segunda Brigada de Infantería Ayacucho:

1. Se sirva impartir al personal que el control interno es una herramienta que optimiza la gestión en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería – Ayacucho, por tanto debe practicarse el control interno eficiente.
  
2. Que de acuerdo a los resultados obtenidos existen causas para el inadecuado control interno como negligencia de funciones, el desconocimiento de funciones, la falta de interés, por tanto se sirva disponer al personal a su cargo superar las causas identificadas.
  
3. Reducir los efectos identificados a través del desarrollo del buen control interno y asegurar el cumplimiento del marco normativo, y así proteger los recursos y bienes del estado y el uso adecuado de los mismos.
  
4. De acuerdo a los resultados obtenidos se demuestra que el control interno eficiente influye en la mejora de la gestión de la entidad pública, por tanto de la intendencia segunda brigada de infantería de Ayacucho debe disponer que se practique en control interno eficiente.
  
5. De acuerdo de los resultados obtenidos se establece que el control interno es importante para la entidad pública por tanto el titular de la entidad, debe impartir a los servidores a su entidad con fin de practicar el control interno eficiente.

## **Aspectos complementarios**

### **Bibliografía**

- Chicaiza (2012) "Evaluación del control interno aplicado a la ejecución presupuestaria del batallón de infantería motorizado n° 1 "constitución" (bimot 1) ubicado en la ciudad de arenillas provincia de el oro, año 2011". tesis para optar Título profesional en ingeniera en finanzas y contadora publica –auditora, de la Universidad de Ecuador de la Escuela Politécnica del Ejército. Sangolquí – Ecuador.
- Crisólogo (2013) "Control interno en la gestión de los gobiernos locales del callejón de Huaylas-Áncash". tesis para optar el grado académico de maestra en contabilidad y finanzas con mención en auditoría y control de gestión empresarial, de la Facultad de ciencias contables, económicas y financieras, de la Universidad de San Martín de Porres. Lima - Perú.
- García (2013) "Deficiencias en el Sistema de Control Interno en el Área de Almacén y su Incidencia en la Gestión de las Empresas Comerciales del Perú 2012". para optar el título profesional de contador público, Facultad de ciencias contables, financieras y administrativas, de la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Chimbote – Perú.
- Noa (2015) "Los procesos de control interno en la unidad de ejecución presupuestal de la municipalidad provincial Víctor Fajardo -2014" . tesis para optar el título profesional de contador público, Facultad de ciencias contables, financieras y administrativas, de la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Ayacucho - Perú.
- Rojas (2014) "Implementación de un sistema de control interno y su incidencia en la gestión de servicios públicos de la municipalidad provincial de Huamanga 2013",. para optar el título profesional de contador público, Facultad de ciencias contables, financieras y administrativas, de la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Ayacucho - Perú.
- Sánchez (2013) "Implementación de control interno operativo en los almacenes, para mejorar la gestión de inventarios de la constructora A&A S.A.C de la

ciudad de Trujillo – 2013”. tesis para optar el título profesional de contador público y licenciado en administración, Facultad de ciencias económicas de la Universidad Antenor Orrego. Trujillo -Perú.

Segovia (2011) “Diseño e implementación de un sistema de Control interno para la compañía Datugourmet cia Ltda”. para optar Título profesional en ingeniera en contabilidad y auditoría, contadora publica autorizada, de la Universidad Central de Ecuador. Quito - Ecuador.

Villanueva (2013) "Efectos del control interno en la gestión de las empresas pesqueras de la actividad exportadora Paita – Piura". tesis para optar el grado académico de maestro en contabilidad y finanzas con mención en auditoría y control de gestión empresarial, de la Facultad de ciencias contables, económicas y financieras, de la Universidad de San Martín de Porres. Lima - Perú.

Villarroel (2013) “Proceso de auditoría de la información y comunicación dentro del control interno según el marco coso ii – ERM”. tesis para optar título profesional de ingeniero informático, de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima - Perú.

## **Anexos**

### **Anexo 1**



#### **UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES CHIMBOTE**

Cuestionario de “Control Interno como instrumento para la optimización de la gestión en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería – Ayacucho, 2015”.

La información que usted proporcionará será utilizada sólo con fines académicos y de investigación, por lo que se le agradece por su valiosa información y colaboración.

#### **Preguntas de encuesta**

1.- ¿Cree usted que el control interno es una herramienta que optimiza la gestión en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería – Ayacucho?

a) Si

b) No

2.- ¿Cuáles son las causas del control interno deficiente en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería, Ayacucho?

a) Negligencia de funciones

b) Desconocimiento

c) Falta de interés

3.- ¿Cuáles son los efectos del control interno deficiente en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería, Ayacucho?

a) Gestión deficiente

b) Desorden administrativo

c) Otros

4.- ¿Cree usted que el control interno eficiente influye en la mejora de la gestión en la intendencia de la Fuerzas Armadas Segunda Brigada de Infantería, Ayacucho?

a) Si

b) No

5. ¿Existe una adecuada supervisión y monitoreo de las operaciones que realizan las unidades o áreas creadas?

a) Si

b) No

6.- ¿A su concepto el control interno es importante para una entidad pública?

a) Si

b) No

## Anexo 2

### Glosario de términos teóricos o técnicos.

**Instrumento:** Objeto fabricado, simple o formado por una combinación de piezas, que sirve para realizar un trabajo o actividad, especialmente el que se usa con las manos para realizar operaciones manuales técnicas o delicadas, o el que sirve para medir, controlar o registrar algo.

**COSO:** El Informe COSO es un documento que contiene las principales directivas para la implantación, gestión y control de un sistema de control.

**Herramienta:** En un sentido amplio, una herramienta es aquel elemento elaborado con el objetivo de hacer más sencilla una determinada actividad o labor.

**Optimizar:** Es la acción y efecto de optimizar. Este verbo hace referencia a buscar la mejor manera de realizar una actividad. El término se utiliza mucho en campo de informática.

**Fuerzas armadas:** Puede tratarse de la aplicación del poder moral o físico; la virtud natural de las cosas; el estado más vigoroso de algo; la influencia que puede alterar el estado de reposo o de movimiento de un cuerpo.

**Control Interno;** es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad pública. Se fundamenta en una estructura basada en cinco componentes funcionales: Ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control gerencial, información y comunicación y supervisión. El sistema de control interno está a cargo de la propia entidad pública. Su implementación y funcionamiento es responsabilidad de sus autoridades, funcionarios y servidores. ¿Cuál es el rol de la Contraloría? La CGR es responsable de la evaluación del sistema de control interno de las entidades del Estado. Sus resultados contribuyen a fortalecer la institución, a través de las recomendaciones que hace de conocimiento de la administración para las acciones conducentes a superar las debilidades e ineficiencias encontradas.

**Ética;** es la rama de la filosofía que estudia los comportamientos en cuanto pueden ser considerados como buenos o malos.<sup>1</sup> Tiene como centro de atención las acciones humanas y aquellos aspectos de las mismas que se relacionan con el bien, la virtud, el deber, la felicidad y la vida realizada. El estudio de la ética se remonta a los orígenes mismos de la filosofía en la Antigua Grecia, y su desarrollo histórico ha sido amplio y variado. La ética estudia qué es lo moral, cómo se justifica racionalmente un sistema moral, y cómo se ha de aplicar posteriormente a nivel individual y a nivel social. En la vida cotidiana constituye una reflexión sobre el hecho moral, busca las razones que justifican la adopción de un sistema moral u otro.

**Entidad Gubernamental:** Es un adjetivo que permite nombrar a lo que está vinculado al **gobierno** como autoridad política de un Estado. Un organismo, por lo tanto, es una institución estatal cuya administración está a cargo del gobierno de turno. Su finalidad es brindar un servicio público que resulta necesario para la ciudadanía. Funcionarios Públicos; es una persona que desempeña un empleo público. Se trata de un trabajador que cumple funciones en un organismo del Estado. Los funcionarios también podrán ser nombrados de oficio (en virtud de otra oficina, a menudo en una capacidad específica, como presidente, asesor, secretario). Algunas posiciones oficiales pueden ser heredadas, se hace la distinción entre “funcionario” y “empleado público”, utilizando el primer término para distinguir al personal jerárquico o de carrera.

**Efecto:** Es todo comportamiento o acontecimiento del que puede razonablemente decirse que ha sido influido por algún aspecto del programa o proyecto. Por definición, dados sus objetivos de resultado, un proyecto debe tener efectos buscados, previstos, positivos y relevantes. Sin embargo, puede haber efectos no buscados que sean, al mismo tiempo, previstos, positivos y sumamente relevantes desde el punto de vista de la organización que tiene a cargo el proyecto.

**Impacto:** Se define como un resultado de los efectos de un proyecto, la determinación del impacto exige el establecimiento de objetivos operacionales y de

un modelo causal que permita vincular el proyecto con los efectos resultantes de su implementación. El impacto es consecuencia de los efectos de un proyecto. En este sentido, expresa el grado de cumplimiento de los objetivos respecto a la población-meta del proyecto. El impacto puede ser medido en distintas unidades de análisis: la del individuo o grupo familiar, o en distintos agregados sociales, sean comunitario regional o nacional.

**Riesgo:** Es un término proveniente del italiano, idioma que, a su vez, lo adoptó de una palabra del árabe clásico que podría traducirse como “lo que depara la providencia”. El término hace referencia a la proximidad o contingencia de un posible daño.

**Prevención;** del latín *praeventio*, prevenciones la acción y efecto de prevenir (preparar con antelación lo necesario para un fin, anticiparse a una dificultad, prever un daño, avisar a alguien de algo). La prevención, por la tanto, es la disposición que se hace de forma anticipada para minimizar un riesgo. El objetivo de prevenir es lograr que un perjuicio eventual no se concrete. Esto se puede apreciar en los dichos populares “más vale prevenir que curar”y“mejor prevenir que curar”.

**Implementación del sistema de control interno;** se deben cumplir las tres fases siguientes:

**Planificación;** se inicia con el compromiso formal de la Alta Dirección y la constitución de un Comité responsable de conducir el proceso. Comprende además las acciones orientadas a la formulación de un diagnóstico de la situación en que se encuentra el sistema de control interno de la entidad con respecto a las normas de control interno establecidas por la CGR, que servirá de base para la elaboración de un plan de trabajo que asegure su implementación y garantice la eficacia de su funcionamiento.

**Ejecución:** Comprende el desarrollo de las acciones previstas en el plan de trabajo. Se da en dos niveles secuenciales: a nivel de entidad y a nivel de procesos. En el primer nivel se establecen las políticas y normativa de control necesarias para la salvaguarda de los objetivos institucionales bajo el marco de las normas de control interno y componentes que éstas establecen; mientras que en el segundo, sobre la

base de los procesos críticos de la entidad, previa identificación de los objetivos y de los riesgos que amenazan su cumplimiento, se procede a evaluar los controles existentes a efectos de que éstos aseguren la obtención de la respuesta a los riesgos que la administración ha adoptado.

**Evaluación:** Fase que comprende las acciones orientadas al logro de un apropiado proceso de implementación del sistema de control interno y de su eficaz funcionamiento, a través de su mejora continúa.

Anexo 3

Mapa Constitucional del Perú



## Mapa del Departamento de Ayacucho



## Mapa de la Provincia de Huamanga



## Tomando encuesta en área de tesorería

