



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE**

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

**CONTROL INTERNO Y GESTIÓN FINANCIERA EN LA
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CARLOS FERMÍN
FITZCARRALD, DEPARTAMENTO DE ANCASH, 2013**

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

AUTORA:

**Bach. ALZAMORA LOPEZ NORKA
MILAGROS**

ASESOR:

CPC. ANTONIO AUGURIO SALINAS DOMINGUEZ

POMABAMBA – PERU

2013

HOJA DE FIRMA DEL JURADO EVALUADOR

Mg. Alberto Enrique Broncano Díaz
Presidente

Dr. Félix Rubina Lucas
Secretario

Mg. María Rastha Lock
Miembro

AGRADECIMIENTOS

Después de una larga formación como estudiante, con el desarrollo de esta tesis culminó una de las etapas más anheladas, una carrera universitaria, la cual me permitirá obtener un título universitario de la casa de estudio la ilustre Universidad – Católica “Los Ángeles de Chimbote”, donde el sacrificio, empeño y el trabajo en base a objetivos fueron fundamentales para lograr este sueño y dar comienzo a otros, por ello agradezco primeramente a Dios Todopoderoso, por permitirme disfrutar de este momento tan importante que será un recuerdo en mi vida.

A mis docentes, por transmitirme sus conocimientos y experiencias. A mi Familia, por acompañarme siempre en los momentos que más he necesitado, por todo su apoyo, sus valiosos consejos y todo lo que hicieron posible para la construcción de este objetivo.

Finalmente, agradezco a todos aquellos amigos que compartieron conversaciones, conocimientos, discusiones, que sin lugar a duda, enriquecieron mi aprendizaje durante estos años que duró este sueño y hoy se convierte en una gran realidad.

NORKA.

DEDICATORIA

A mi amado esposo que en todo momento está conmigo dándome su amor y apoyo que fueron la fuente principal para poder seguir con mis estudios y así lograr mis objetivos trazados; y a mis padres que desde el cielo me están viendo, sólo espero que estén orgullosos de haber dejado una hija como yo en este mundo, mis esfuerzos también se los dedico a Ellos.

Y por último dedico a mis 3 hijos que son la razón para superarme en mi vida

NORKA

RESUMEN

El propósito principal de la presente tesis fue la de analizar y conocer el control interno dentro de sus cinco componentes (Ambiente de control, Evaluación de riesgo, Actividad de control gerencial, Información y comunicación y supervisión) junto con la gestión financiera de la Municipalidad Provincial de Carlos Fermín Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013, del mismo modo se ha determinado el control interno establecido y cuál es la situación actual de su Gestión Financiera. De manera que, se esbozan las teorías de las variables en estudio, se definen aspectos conceptuales del control interno que es de aplicación obligatoria para el sector público nacional y como estas repercuten la gestión financiera de la municipalidad. El instrumento utilizado para la recopilación de datos fue un cuestionario que fue aplicado a los funcionarios y servidores de la Municipalidad Provincial de Carlos Fermín Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013. Finalmente se presenta la metodología utilizada, los resultados y su respectivo análisis juicioso basado en la revisión literaria y antecedentes para posteriormente precisar las conclusiones, donde se ha determinado que el control interno dentro de sus cinco componentes es deficiente y la gestión financiera inadecuada

Palabras Claves: Control Interno, Gestión financiera, y Municipalidad

Abstract

The principal intention of the present thesis was it of analyzing and knowing the internal control inside his five components (Environment of control, Risk evaluation, Activity of managerial control, Information and communication and supervision) Together with the financial management of the “Municipalidad Provincial de Carlos Fermín Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013”, in the same way has decided the internal established control and which is the current situation of his Financial Management. So that, the theories of the variables are outlined in study, defining conceptual aspects of the internal control that is of obligatory application for the public national sector and as these they reverberate the financial management of the municipality. The instrument used for the summary of information was a questionnaire that was applied to the civil servants and servants of the “Municipalidad Provincial de Carlos Fermín Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013”. Finally one presents the used judicious methodology, the results and his respective analysis based on the literary review later the conclusions need, where it has decided that the internal control inside his five components is deficient and the financial inadequate management

Key words: Internal control, Financial Management and Municipality

ÍNDICE

	Pág.
Hoja del Jurado	ii
Agradecimiento	iii
Dedicatoria	iv
Resumen	v
Abstract	vi
Índice	vii
Índice de gráficos, tablas y cuadros	X
I. INTRODUCCIÓN	12
II. REVISIÓN DE LITERATURA	22
2.1. Antecedentes	22
2.2. Bases Teóricas	28
2.2.1. Teorías del control interno	28
2.2.2. Teorías de la gestión financiera	33
2.3. Marco conceptual	37
2.3.1. Control Interno	37
2.3.1.1. Definiciones sobre el control interno	37
2.3.1.2. Evolución y antecedentes del control interno a nivel internacional	41
2.3.1.3. El Control interno en la administración pública	46
2.3.1.4. Evolución y antecedentes del control interno en el Perú.	48
2.3.1.5. Modelos de control interno	52
i. Informe COSO (Committee of Sponsoring organizations)	53
ii. Modelo COCO- Criteria of Control	54

iii.El Modelo MICIL (Marco Integrado de Control Interno Latinoamericano)	56
2.3.1.6.Control interno para el sector público nacional	57
a) Ambiente de Control	58
b) Evaluación de Riesgos	60
c) Actividades de Control Gerencial	62
d) Información y Comunicación	64
e) Supervisión	67
2.3.1.7. Importancia del Control Interno	69
2.3.2. Gestión Financiera Pública	70
2.3.2.1. Definición	71
2.3.2.2. Importancia	73
2.3.2.3. Principios	76
i. Principio de Transparencia	76
ii. Principio de Sostenibilidad Económica	77
iii. Principios de las Tres “E”: Economía, Eficacia y Eficiencia	78
2.3.2.4. Utilidades de la Gestión Financiera	79
2.3.2.5. Procesos Fundamentales de la Gestión Financiera	81
a) El Proceso de Administración y Control Interno Económico	81
b) El Proceso Contable	85
c) El Proceso de Planificación y Control Financiero	87
2.3.2.6. Fase del Proceso de Planificación Financiera	88
•El Proceso y Control Presupuestario	88
• El Análisis, Seguimiento y Evaluación de Resultados	91
2.3.2.7.Sistemas de la Administración Financiera Publica	93

a. Sistema Nacional de Presupuesto	95
b. Sistema Nacional de Tesorería	97
c. Sistema Nacional de Endeudamiento	98
d. Sistema Nacional de Contabilidad	99
III. METODOLOGÍA	101
3.1. Diseño de la Investigación	101
3.2. Población y Muestra	101
3.3. Técnicas e instrumentos	103
IV. RESULTADOS	104
4.1 Resultados	104
4.1.1 Datos de información	104
4.1.2 Datos de estudio- Control Interno	104
4.1.3 Datos de estudio- Gestión Financiera Pública	124
4.2 Análisis de Resultados	139
V. CONCLUSIONES	149
VI. RECOMENDACIONES	149
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	153
ANEXOS	157

INDICE DE GRAFICOS, TABLAS Y CUADROS

	Pág.
Cuadro 01: Sistemas de administración financiera	94
Grafica 01: Género	105
Grafica 02: Relación laboral	106
Grafica 03: Grado de instrucción	107
Grafica 04: Los líderes de la MPCFF promueven, reconocen y valoran los aportes del personal	108
Grafica 05: El titular, los funcionarios y servidores cultivan los valores éticos	109
Grafica 06: Es de conocimiento general la misión, visión, metas y objetivos estratégicos de la MPCFF	110
Grafica 07: Se designó una comisión de concurso para proceso de selección del Personal.	111
Grafica 08: Se asigna claramente al personal sus deberes y responsabilidades	112
Grafica 09: Se desarrolla planes, métodos y monitoreo de cambios para definir acciones en respuesta al riesgo	113
Grafica 10: La entidad ha implementado un sistema de valoración del riesgo referente a los sistemas, personal y procesos	114
Grafica 11: La gestión estuvo orientada a satisfacer las demandas de la comunidad	115
Grafica 12: las funciones están establecidas sistemáticamente a un cierto número de cargos para asegurar la existencia de revisiones efectivas	116
Grafica 13: Se efectúan evaluaciones constantes de la gestión tomando como base regular los planes organizacionales y normativa vigente	117
Grafica 14: Se realizan rendición de cuentas de manera periódica	118
Grafica 15: Se realizan revisión de procesos, actividades y tareas periódicamente	119
Grafica 16: Se maneja un adecuado canal de comunicación e información de Actividades operativas, financieras y de control	120
Grafica 17: Los sistemas de información son revisados periódicamente y de ser necesario rediseñados	121
Grafica 18: Las medidas de control implementado son objeto de monitoreo oportuno	122
Grafica 19: Cuando se detecte o informe sobre errores o deficiencias, la entidad adopta las medidas más adecuadas para los objetivos	123
Grafica 20: Se ejecutaron las obras programadas	124
Grafica 21: Se ejecutaron las obras en base al valor referencial presupuestado.	125

Grafica 22: Las obras ejecutadas se entregaron dentro de los plazos establecidos	126
Grafica 23: Las obras ejecutadas se encuentran operativas o están en uso.	127
Grafica 24: Se ejecutaron los estudios programados	128
Grafica 25: Los estudios ejecutados se incorporaron al banco de proyectos.	129
Grafica 26: Los estudios ejecutados se incorporaron al PAAC.	130
Grafica 27: Se realizó todo el proceso presupuestario en el tiempo oportuno.	131
Grafica 28: Se realizó la formulación del POI en base a los instrumentos de gestión de largo plazo que tiene la MPCFF.	132
Grafica 29: Se formuló el cuadro de necesidades de acuerdo a los requerimientos de cada área.	133
Grafica 30: Se formuló el PAAC en base al cuadro de necesidades.	134
Grafica 31: Las fases de compromiso, devengado y girado se hicieron en su oportunidad.	135
Grafica 32: Se tuvo todos los bienes y servicios para el desempeño de sus labores.	136
Grafica 33: Se elaboran flujos de caja para optimizar el uso de recursos.	137
Grafica 34: Se utiliza el criterio de economía en la compra de bienes y servicios.	138

I. INTRODUCCIÓN

La Administración Pública tiene bajo su responsabilidad el cuidado, manejo y utilización de los bienes públicos, en procura del beneficio y del bien común de todas las personas que habitan el territorio nacional, dentro del marco de la Constitución y las leyes. Por ello, es necesaria la concepción de comportamientos nuevos y procesos de cambio en las actividades de control que la componen.

En este proceso, el papel de la administración pública es fundamental, tanto en lo que se refiere a su adaptación a la Sociedad de la Información para mejorar su función y su eficacia en el nuevo espacio público basado en el conocimiento, como en lo relativo a desarrollar acciones orientadas a potenciar los mecanismos de control interno, y de esta manera, mejorar la calidad de los servicios públicos.

La Constitución Política del Perú (1993) incorpora el Control Interno como un soporte administrativo esencial orientándolo a garantizar el logro de los objetivos de cada institución pública y del Estado en su conjunto, fundamentado en el cumplimiento de los principios que rigen la administración pública en especial los de eficiencia, eficacia, moralidad y transparencia; en la coordinación de las actuaciones entre las diferentes entidades que lo conforman, preparándolo adicionalmente para responder a los controles de orden externo que le son inherentes, y en especial al Control Ciudadano.

Según The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission-“el Informe COSO” (1992), el Ambiente de Control fija el tono de una organización al influir en la concientización de personal al cumplimiento de sus actividades. Los factores en un ambiente de control deben incluir integridad y valores éticos; compromiso de ser competentes; junta directiva o comité de

control; filosofía y estilo operacional de la gerencia; estructura organizacional; asignación de autoridad y responsabilidad, políticas y prácticas de los recursos humanos.

Es necesario reconocer que en la actualidad, la Municipalidad Provincial de Carlos Fermín Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013 (MPCFF) no dispone de un adecuado proceso de control Interno, reflejándose esto en el cumplimiento no adecuado de las tareas funcionales y de dirección. Esta situación se debe principalmente a que los responsables de esta institución no se preocupan en desarrollar y potenciar aquellos mecanismos de control interno implicadas en el proceso tales como: Presupuesto, Contabilidad, Tesorería y Abastecimiento, así como tampoco, en el desarrollo de los conocimientos, habilidades y aptitudes del personal implicado en esta, impidiendo la generación y mejoramiento de conocimientos acorde a nuestra realidad. Así mismo, este descuido no ha permitido la implementación de adecuadas políticas institucionales, procesos innovadores que permitan un mejor y eficiente servicio en los trámites que se realizan, ya que se puede observar que los mismos se llevan a cabo de manera lenta y engorrosa, generando a su vez cuellos de botella documentarios, pérdida de horas hombre, actitud poco razonable en la toma de decisiones, empleo y elaboración de informaciones inadecuadas, en la selección improcedente de nuevos trabajadores y por consiguiente la insatisfacción de los usuarios internos y externos. Con esta situación es fácil observar un detrimento en la gestión administrativa y financiera de la Municipalidad Provincial de Carlos Fermín Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013 al no disponer de los mecanismos de control interno que garanticen el uso óptimo de los recursos que disponen en beneficios de la sociedad. A ello se suma la inadecuada

Infraestructura virtual y de sistemas informáticos que, junto a un personal no capacitado para el desarrollo de las funciones propias, convergen en un deficiente uso de los recursos financieros, reflejándose esto en la insatisfacción de los ciudadanos.

Con base a lo sustentado líneas atrás, se entiende que la Municipalidad Provincial de Carlos Fermín Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013 no es ajena a esta realidad, debido a que la gestión financiera realizada, no converge con las necesidades prioritarias de los ciudadanos de la Provincia de Carlos Fermín Fitzcarrald. Es así que según encuesta de percepción realizada en diciembre del 2013, el 63.4% de los pobladores de la Provincia Carlos Fermín Fitzcarrald perciben que sólo algunas veces las obras que ejecuta la Municipalidad son buenas para el bienestar de la comunidad. El 70% de la población considera que la municipalidad no brinda información sobre el uso que le da a los recursos que recibe, el 46% de la población afirmó que la municipalidad no está resolviendo los problemas de su comunidad, según encuesta realizada en diciembre del 2013 por Mejorando la Inversión Municipal (MIM PERÚ, 2013).

El 71.2% de los ciudadanos perciben que las obras que ejecuta la Municipalidad se hace en forma lenta, afectando la eficiencia en el ritmo de ejecución de las obras.

Si bien es cierto que toda gestión pública debe medirse en términos de economía, eficiencia y eficacia, también debe incluirse aspectos relevantes Como la satisfacción de los usuarios con el uso de tales recursos financieros, entendiéndose que no solo basta con usar eficientemente los recursos disponibles

sino que además, tales recursos deben ser usados en proyectos de carácter prioritario y que generen impacto en el desarrollo de la sociedad beneficiaria.

Es preciso señalar que la Municipalidad financia sus operaciones con Recursos Ordinarios transferidos del Ministerio de Economía y Finanzas(MEF), Recursos directamente recaudados (entre los cuales se puede mencionar las rentas de la propiedad, tasas, venta de bienes y prestación de servicios, entre otros; así como aquellos ingresos que les corresponde de acuerdo con la ley de tributación municipal y sus normas modificatorias tales como el impuesto predial, a la alcabala, a las apuestas, a los juegos y a los espectáculos no deportivos, limpieza pública, parques y jardines, ornatos entre otros), Recursos Determinados (Canon y sobrecanon, regalías, renta de aduanas y participaciones, fondos de compensación municipal) y Donaciones y Transferencias, cuya ejecución durante el año 2013 fue de 45.3% (Portal de Transparencia del MEF). Así mismo, el Canon minero, principal fuente de ingresos, se asigna en función de indicadores de población y pobreza. Esto quiere decir que si la Municipalidad Provincial de Carlos Fermín Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013 reduce su tasa de pobreza, reduciría también el factor referido a la pobreza en la fórmula de asignación del canon minero y, en consecuencia, recibiría menos Canon minero, lo que a su vez genera que se destinen recursos hacia actividades no relacionados a tales indicadores con el fin de evitar una reducción del mismo. Así mismo, es importante señalar, que la transferencia de recursos por concepto de Canon se realiza en el mes de junio de cada año, lo cual retrasa la ejecución de los proyectos en el primer semestre de cada año.

Las áreas responsables de la gestión financiera de la Municipalidad

Provincial en mención, obtienen datos financieros de los documentos de gestión como son el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA), Presupuesto Institucional Modificado (PIM), Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones (PAAC) entre otros, utilizando además la herramienta financiera SIAF - GL para lograr los objetivos propuestos en el Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC) y Presupuesto Participativo. No obstante, el Índice de Buen Gobierno Municipal (IBGM) muestra serias dificultades que a continuación se mencionan según componente que miden el mencionado índice.

Capacidad de Respuesta: Este sub índice está orientado a resolver problemas y necesidades de la población. Mide si el uso de los recursos municipales responde a las necesidades reales de los ciudadanos. Incluye 3 componentes: Según MIM PERU 2013.

a. Enfoque de la inversión en sectores prioritarios

Respecto a este componente la Municipalidad Provincial de Carlos Fermín Fitzcarral, departamento de Ancash-2013, ha realizado inversiones por debajo de las líneas necesarias, pese a que nuestra región cuenta con ingentes recursos producto de la explotación minera, empero, aún perdura los problemas sociales a consecuencia de una gestión inadecuada, en este contexto existe una cifra alarmante de que un 21.2% de la población vive debajo de la línea de pobreza, además un 14.1% de la población urbana no accede a servicios de agua, desagüe o electricidad. Asimismo existe un índice de desnutrición crónica del 24.3%, y precisamente siguiendo esta línea hay un 14.7% de mujeres analfabetas. Según nos muestra el Censo de población y Vivienda 2007-INEI

b. Solución de problemas a través de la inversión municipal.

Según la encuesta de MIM PERU realizado en diciembre 2013, el 34.2% de la población encuestada identificó la inseguridad ciudadana como el principal problema que tiene su localidad, empero, durante este año la municipalidad destinó al sector orden público y seguridad solo el 3.2% del total de su presupuesto y peor aún la ejecución al final del periodo no alcanza los niveles requeridos.

La falta de limpieza y/o abandono de áreas verdes (medio ambiente) fue señalada en segundo lugar por el 22.9% de la población y se orientó menos del 4.9% del gasto total. Cabe resaltar que los sectores priorizados por la municipalidad de Carlos Fermín Fitzcarral fueron educación y planeamiento, gestión y reserva de contingencia que absorbieron casi el 50% del gasto total.

Por otro lado, en zonas rurales el 44% de la población identificó la falta de acceso a agua/desagüe como el principal problema que tiene su localidad y al cual consideran debe orientarse la inversión municipal.

c. Ejecución de proyectos del Presupuesto Participativo

La Municipalidad Provincial de Carlos Fermín Fitzcarral, departamento de Ancash en el año 2013 orientó apenas el 2% de sus recursos de inversión a proyectos priorizados en el proceso del Presupuesto Participativo, monto equivale a una inversión de S/. 763 mil.

Eficiencia: Mide la eficiencia en el uso de los recursos (técnicos y financieros) que tiene la municipalidad. Incluye tres componentes.

a) Eficiencia en la ejecución presupuestal de sectores clave. Se mide el porcentaje de ejecución presupuestal de 7 sectores clave identificados por el MIM- PERÚ: Educación, salud, saneamiento, transporte, energía, agricultura, orden público y seguridad.

En este sentido, el avance durante el ejercicio 2013 en los sectores clave alcanzó el 65.4% de lo programado. Los sectores con mayor avance fueron orden público y seguridad, educación y saneamiento con niveles por encima del 90%. Por otro lado, transporte fue el de menor ejecución con 28.9% seguido por energía con una ejecución del 57% en el 2011 y solo un 10.9% para el año 2013, asimismo, el proyecto en el que más recursos se invirtió durante el 2011 fue “Mejoramiento de la infraestructura vial de la av. Manco Capac, Provincia Carlos Fermín Fitzcarral - Huaraz - Ancash al cual destinaron S/. 1 724 993 millones.

b) Eficiencia en la viabilidad de proyectos.

Durante el año 2013 se inscribieron en el banco de proyectos de la MPCFF 62 proyectos por un valor de S/. 48.2 millones, 34 de los cuales fueron declarados viables el mismo año y el monto al que ascendieron fue de S/. 22.2 millones. El proyecto con mayor monto declarado viable el 2011 fue “mejoramiento de la infraestructura vial del Jr. Candelaria Villar y la calle Los Claveles, Provincia Carlos Fermín Fitzcarral - Huaraz - Ancash” con un monto de inversión de S/. 2.5 millones.

c) Eficiencia en contrataciones públicas. Se mide como el monto de procesos convocados del plan anual de adquisiciones sobre el monto total de procesos programados, el monto programado en el plan anual de contrataciones y adquisiciones fue de S/. 18.4 millones, de ellos se convocaron procesos por S/. 6.7 millones, el mismo que alcanza apenas un 36.5% en ejecución para el año 2011, Según MIM-PERÚ (2013)

Rendición social de cuentas: El esquema de administración descrito en las áreas responsables de la gestión financiera se centra y ocupa fundamentalmente más de los aspectos políticos que de los de gestión, existiendo, por tanto, una administración financiera menos fuerte en tareas de transparencia, tanto entre entidades usuarias de tal información como el Ministerio de Economía y Finanzas, como con los ciudadanos.

La rendición social de cuentas es el grado de transparencia que muestra las municipalidades en relación a la gestión de sus recursos, en este sentido podemos citar dos componentes que la conforman:

a) Información sobre el uso del dinero en obras de inversión.

Según MIM PERÚ 2013, esta se medirá en base a los resultados de la encuesta de percepciones periódicas.

b) Disponibilidad de información sobre gestión municipal. Mide la disponibilidad de información actualizada sobre el uso de los recursos de la Municipalidad.

En este sentido, no cabe duda que la persistencia de esta problemática antes esbozado, acarreará como consecuencia el deterioro de la credibilidad e imagen de la Municipalidad Provincial de Carlos Fermín Fitzcarral, departamento de Ancash-2013, de la misma forma, ha de tenerse presente que la actual situación, podría poner en riesgo el factor más importante para su desarrollo: la sostenibilidad, sin dejar de lado la estabilidad social, del mismo modo, podría mermar el cumplimiento de los fines sociales previstos y acarrear aspectos como la posible ineficiencia asociada a la gestión financiera pública que de ello pudiera derivar.

Por ello, es necesario el conocimiento de los procesos y problemas internos en la estructura financiera de la Municipalidad Provincial de Carlos Fermín Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013. Esto deja ver la necesidad e importancia de desarrollar un modelo de gestión financiera que esté basado en un adecuado diseño e implementación de controles, que contribuya al adecuado manejo de la información y en la toma de decisiones financieras oportuna.

Por este motivo, un sistema de control interno eficiente, eficaz, transparente y moral asociado a la labor de gestión financiera pública, se convierte en tarea relevante y principal ante los objetivos y patrones de flexibilidad, adaptación, calidad, equidad y eficiencia de la Municipalidad Provincial de Carlos Fermín Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013.

En efecto, el escenario antes descrito nos permite plantear el siguiente enunciado:

¿Cómo es el Control Interno y la Gestión Financiera en la

Municipalidad Provincial de Carlos Fermín Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013?

Para lograr el enunciado antes planteado es necesario bosquejar el siguiente problema general:

Conocer el control Interno y la Gestión Financiera en la Municipalidad Provincial de Carlos Fermín Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013. Asimismo, definiremos los siguientes objetivos específicos que nos permiten el logro de nuestro propósito de investigación:

- ✓ Determinar el marco teórico, metodológico y normativo del control interno y la gestión financiera.
- ✓ Determinar el control interno establecidos por la Municipalidad Provincial de Carlos Fermín Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013.
- ✓ Describir la Gestión Financiera de la Municipalidad Provincial de Carlos Fermín Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013.

En esta perspectiva, la presente investigación se justifica sobre la base de la creciente ola de corrupción en la administración pública, principalmente por autoridades, funcionarios y trabajadores como consecuencia de que nuestra región recibe recursos por el concepto de canon y sobre canon producto de la explotación minera, esto se ve diariamente a través de los diferentes medios de comunicación.

Por otro lado, esta investigación contribuye a que la Gerencia de Administración y Finanzas de la mencionada municipalidad esté mejor

preparada y reúna condiciones para una adecuada Gestión Financiera, de esta manera promover el desarrollo de la eficacia, eficiencia y economía en el aprovechamiento de recursos, contribuyendo a crear un ambiente Positivo y a mejorar la percepción de la ciudadanía sobre los servicios ofertados.

Es importante también señalar que este trabajo permite adquirir nuevos conocimientos relacionales a las variables de estudio, tales como el control interno y la gestión financiera pública, del mismo modo considero que será útil para los futuros colegas y estudiosos de las ciencias contables.

Finalmente, permitió alcanzar el propósito de la investigación, a través del uso de técnicas como la observación, encuesta y entrevista para la recopilación de datos y el uso de software especializados para el posterior procesamiento de los datos obtenidos.

II. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. Antecedentes

Cartategui (2000) en su investigación titulada “Debilidades en el ambiente del trabajo que afectan el Control Interno” refleja algunos de los problemas detectados que propician la falta de habilidad administrativa para reaccionar con rapidez ante las deficiencias que pueden llegar a provocar impunidad o violaciones graves que se llegan a constituir en delitos, si no se atajan a tiempo.

Torres (2005) en su tesis “Diagnostico de la Gestión Municipal alternativas para el Desarrollo” nos muestra un diagnóstico de gestión municipal que tiene como objetivo desarrollar un análisis situacional interno

y externo de las municipalidades provinciales, a partir del cual se determina entre otros la problemática institucional, sus fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas que hoy registran los gobiernos locales.

Ríos y Espinoza (2007) en su investigación sobre el “Fortalecimiento del Control Interno en el sistema de abastecimiento y su incidencia en el cumplimiento de la ejecución presupuestal de la Dirección Regional Agraria Ancash-Periodo 2005” una investigación de tipo descriptiva cuya población de estudio fueron los funcionarios y servidores de la Dirección Regional Agraria Ancash(DRAA), los Tesistas concluyeron que en la DRAA no se cumple con los objetivos propios de un sistema de control interno debido a la inexistencia de personal calificado y capacitado en el que se evidencia una clara tendencia a la indiferencia por parte de la Dirección y la Administración de la DRAA en la gestión de este tipo de actividades por que no se ha realizado ninguna acción o programa de capacitación para la optimización de las funciones laborales de sistema de abastecimientos y en consecuencia el no logro de los objetivos y metas presupuestales.

Gómez (2008) en su trabajo de investigación sobre “La importancia del Control Interno como una responsabilidad de todos los integrantes de una organización”, menciona que el Control Interno ha sido diseñado, aplicado y considerado como la herramienta más importante para el logro de objetivos, la utilización eficiente de los recursos y para obtener la productividad, además de prevenir fraudes, errores violación a principios y normas contables, fiscales y tributarias. Todos los integrantes de la organización, sea esta pública o privada, son

responsables directos del sistema de Control Interno, esto es lo que garantiza la eficiencia total.

Cruz (2009) en su tesis: “Dirección y gestión financiera, herramientas para la efectividad de las micro y pequeñas empresas del sector comercio de Lima Metropolitana”, presentada para optar el Grado de Maestro en Finanzas en la Universidad Nacional Federico Villarreal. En dicho trabajo el autor define las decisiones que deben tomarse para lograr las metas y objetivos del micro y pequeña empresa del sector comercio. También analiza el riesgo y la rentabilidad para efectos de hacer buenos negocios comerciales.

Campos (2003) en su trabajo de investigación “Los procesos de Control Interno en el Departamento de Ejecución Presupuestal” menciona que la mejor administración de toda organización dentro del mundo globalizado, requiere de un eficiente Sistema de Control Interno que permita alcanzar los objetivos planteados en forma eficaz y con un correcto empleo de los recursos asignados permitiendo a las Instituciones maximizar su rendimiento.

Heredia (2008) en su investigación “Procedimiento del sistema del control interno en la funcionalidad de la empresa Grupo Ortiz S.R.L. Huaraz” concluye que en Grupo Ortiz el control de las distintas áreas de trabajo están reglamentadas mas no se lleva el debido vigilancia, esto a lo largo del ejercicio se complica en cuanto se efectuó la correspondiente evaluación tanto en bienes patrimoniales y el resultado de los estados financieros en la empresa.

Rodríguez (2011), en su investigación sobre el “control Interno en las

Municipalidades y la Gestión Municipal”. Sostiene que el Perú lo conforman 1829 municipalidades entre ellas 194 Provinciales y 163 distritales. Estas se caracterizan por administrar localidades en tamaño territorial y poblacional, diversidad en la concentración de actividades económicas y na gran diversidad de departamentos administrativos aplicando así un procedimiento de control interno para identificar y contrarrestar debilidades por lo cual se concentran principalmente en las áreas críticas. Afirmando que han tenido una buena gestión en el periodo debido al buen uso del control interno implica al buen desarrollo de una gestión brindando atención de calidad, desarrollándose de manera eficaz y eficiente en tanto así el gobierno provincial será el mejor gobierno por tener una buena gestión.

Maja (2008) en su investigación en San Lorenzo – Argentina sobre “Análisis de la estrategias de cooperación como medio de continuidad en las municipalidades de Argentina” sostiene que el propósito de este estudio es mostrar un panorama de las estrategias de cooperación y sus respectivos impactos en la continuidad de la gestiones de las municipalidades a lo largo del tiempo. Con el tratamiento y análisis de los resultados obtenidos se presentan las siguientes características demográficas de la muestra y se analiza la relación de cada una de las variables identificadas en la hipótesis. Finalmente se concluye con un resumen de los resultados obtenidos, y se establecen las implicaciones, recomendaciones y limitaciones de esta investigación. Diseño de impacto para la gestión de la Municipalidades también está aquí propuesto, presentado que es como

consecuencia de las investigaciones llevadas a cabo.

Hidalgo (2007) en su investigación realizada en Barcelona - España sobre “Técnicas de auditoria asistida por computador en la gestión de los órganos de control institucional del sector público nacional” sostiene que está dirigido al estudio de la aplicación de las técnicas de auditoria asistidas por computador – TAACs en el desarrollo de la gestión Municipal del órgano de control institucional de las entidades gubernamentales del Perú, a fin de presentar nuevos enfoques en el planteamiento y ejecución de las acciones de control que tiene que afrontar actualmente frente al gran volumen y velocidad de operación de los procesos que registra, ejecuta y controla la administración pública, que son objetos de auditoria, los que deben ser examinados utilizando también tecnología de punta para el logro de evidencias de auditoria, suficientes, competentes y relevantes con alcances que no sean limitados por las nuevas características de las pistas de auditoria y sustentación de las operaciones que impone la actual utilización de tecnologías de información.

Bustamante (2007) en su investigación sobre “El informe de Control Interno” concluye que el control interno abarca el plan de organización y los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de las municipalidades gubernamentales para salvaguardar sus activos, verificar la educación, fiabilidad de la información de la contabilidad, promover la eficacia operacional y fomentar la adherencia a las políticas establecidas en los gobiernos municipales. El total de los hallazgos verificados; no se determina por los que más se repiten, ni por promedio; si no atendiendo a la

importancia de estos y su incidencia en el cumplimiento de los objetivos del control interno que se establecen en la legislación vigente.

Alba (2002) en su Investigación realizada en Perú sobre la Restructuración empresarial y la crisis económica peruana en un contexto de globalización económica, sostiene que en los últimos años se viene cuestionando los efectos económicos, financieros y políticos de la globalización económica, en especial en los países subdesarrollados por las diferencias abismales que existe con relación a las tecnologías y adelantos científicos cuyas actividades son más competitivas en todos los campos de la actividad económica. Precisamente estas diferencias competitivas han dejado fuera de carrera a las incipientes industrias de los países subdesarrollados, provocando el cierre de fábricas, desocupación y miseria.

Lindón (2007), en su investigación sobre “Caracterización del control interno en las Municipalidades Provinciales en el Perú”, sostiene que es recomendable hacer explícito si el autoempleo debe o no considerarse como parte de promover la actividad Municipal hacia los ciudadanos para poder expresar sus necesidades y poder fomentar una buena gestión, puede tener otros efectos como por ejemplo beneficiar el crecimiento del auto empleo y no el de la población en general. Lo cual es difícil de cuantificar y el tipo de investigación que utilizo es descriptiva, utilizo el diseño descriptivo de corte transversal, población de 16% de las municipalidades obtiene un nivel de ingreso brutos anuales mayores a 13 UIT pero menores a 75 UIT, EL 3% de la municipalidades obtienen ingresos brutos anuales mayores a 75 UIT y menores a 150 UIT.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Teorías del control interno

El Control Interno se define como el conjunto de principios, fundamentos, reglas, acciones, mecanismos, instrumentos y procedimientos que ordenados, relacionados entre sí y unidos a las personas que conforman una organización pública, se constituye en un medio para lograr el cumplimiento de su función administrativa, sus objetivos y la finalidad que persigue, generándole capacidad de respuesta ante los diferentes públicos o grupos de interés que debe atender. (Informe de control interno emitido por la Municipio de villa rica- Colombia)

En este contexto nuestra legislación a través de la Contraloría General de la Republica emite una resolución denominada “Guía para la implementación del sistema de control interno en la entidades del Estado”- Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG, el mismo que reúne lineamientos, herramientas y métodos que permite realizar una adecuada implementación del sistema de control interno en la gestión de las operaciones de la entidad, con la finalidad de fortalecer la organización y contribuir al logro de sus objetivos, siempre de acuerdo con la naturaleza de sus actividades y para este proceso esta guía ha establecido tres fases importantes y de aplicación obligatorio en sector público nacional.

La primera fase es la **Planificación**, la cual tiene como objetivo la formulación de un Plan de Trabajo que incluya los procedimientos orientados a implementar adecuadamente el Sistema de control interno

(SCI), en base a un diagnóstico previamente elaborado. Son aspectos inherentes a esta fase asegurar el compromiso de la Alta Dirección y la conformación de un comité de Control Interno;

La segunda fase es la **Ejecución**, en la que se implantará el SCI en sus procesos, actividades, recursos, operaciones y actos institucionales, para lo cual la entidad procede al desarrollo del Plan de Trabajo para la implantación del sistema de control interno;

La tercera fase es la **Evaluación**, en la que se evalúan los avances logrados y las limitaciones encontradas en el proceso de implementación como parte de la autoevaluación mencionada en el componente de Supervisión.

En este contexto, la ley orgánica del sistema nacional de control y de la Contraloría General de la Republica, Ley N° 27785 define los principios que rigen el ejercicio del control gubernamental y son de observancia obligatoria por los órganos de control y puede ser ampliado o modificado por la Contraloría General, a quien corresponde su interpretación; entre ellos tenemos los siguientes principios:

- a. Universalidad: Potestad de los órganos de control para efectuar el control sobre todas las actividades de la respectiva entidad, así como de todos los funcionarios y servidores, cualquiera fuera su jerarquía.
- b. El carácter integral, en virtud del cual el ejercicio del control consta de un conjunto de acciones técnicas orientadas a evaluar, de manera cabal y completa, los procesos y operaciones materia de examen en la entidad y sus beneficios económicos y/o sociales

- obtenidos, en relación con el gasto generado, las metas cualitativas y cuantitativas establecidas.
- c. La autonomía funcional, expresada en la potestad de los órganos de control para organizarse y ejercer sus funciones con Carlos Fernán Fitzcarrald técnica y libre de influencias.
 - d. El carácter permanente, que define la naturaleza continua y perdurable de control como instrumento de vigilancia de los procesos y operaciones de entidad.
 - e. El carácter técnico y especializado del control, como sustento esencial de su operatividad, bajo exigencias de calidad, consistencia y razonabilidad en sus ejercicios, considerando la necesidad de efectuar el control en función de la naturaleza de la entidad en la que incide.
 - f. La legalidad, que supone la plena sujeción del proceso de control a la normativa constitucional, legal y reglamentaria aplicable a su actuación.
 - g. El debido proceso de control, por el que se garantiza el respeto y observancia de los derechos de las entidades y personas, así como de las reglas y requisitos establecidos.
 - h. La eficiencia, eficacia y economía, a través de los cuales el proceso de control logra sus objetivos con nivel apropiado de calidad y óptima utilización de recursos.
 - i. Oportunidad, consistente en que las acciones de control se llevan a cabo en el momento y circunstancias debidas y pertinentes para cumplir su cometido.

- j. La objetividad, en razón de la cual las acciones de control se realizan sobre la base de una debida e imparcial evaluación de fundamentos de hecho y derecho, evitando depreciación subjetiva.
- k. Materialidad, que implica la potestad de control para concentrar su actuación en las transacciones y operaciones de mayor significación económica o relevancia en la entidad examinada.
- l. El carácter selectivo de control, entendido como el que ejerce el Sistema en las entidades, sus órganos y actividades críticas de los mismos, que denoten mayor riesgo de incurrir en actos contra la probidad administrativa.
- m. La presunción de ilicitud, según la cual, salvo prueba en contrario, se reputa que las autoridades, funcionarios y servidores de las entidades, han actuado con arreglo a las normas legales y administrativas pertinentes.
- n. El acceso a la información, referido a la potestad de los órganos de control de requerir, conocer y examinar toda la información y documentación sobre las operaciones de la entidad, aunque sea secreta, necesaria para su función.
- o. La reserva, por cuyo mérito se encuentra prohibido que durante la ejecución del control se revele información que pueda causar daño a la entidad, a su personal o al sistema, o dificulte la tarea de este último.
- p. La publicidad, consistente en la difusión oportuna de los resultados de las acciones de control u otras realizadas por los órganos de

control, mediante los mecanismos que la Contraloría General considere pertinentes.

- q. La participación ciudadana, que permita la contribución de la ciudadanía en el ejercicio del control gubernamental.
- r. La flexibilidad, según la cual, al realizarse el control, ha de otorgarse prioridad al logro de las metas propuestas, respecto de aquellos formalismos cuya omisión no incida en la validez de la operación objeto de la verificación, ni determinen aspectos relevantes en la decisión final.

En esta línea es importante conocer sobre los tipos de control interno, es así que el control interno además de ser integral cubriendo a toda empresa en su actividad y niveles de organización es una actividad permanente por ello, su aplicación y comprobación es clasificado en: Preventivo, Concurrente, y Posterior. Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la Republica (2002)

i. Control Interno Preventivo

Es el que se formula antes de producirse las acciones y comprende para las instituciones las disposiciones legales estatutarias y reglamentarias, acuerdos de Juntas Generales, Directorios, Comités; manuales de Organización y Funciones, y su dinámica de aplicación.

ii. Control Interno Concurrente

Es el que se produce al momento en que debe realizarse algún acto o

actividad para que este sea válido y normalmente está referido a situaciones precisadas en el Control Interno Preventivo.

iii. Control Interno Posterior

Es la revisión posterior de previsiones, hechos y procedimientos con la finalidad de determinar prontamente las causas y tomarse las medidas correctivas, esta revisión debe aplicarse en todos los niveles de responsabilidad y puede efectuarse con:

- Análisis de balances y presupuestos e informes financieros, administrativos y operacionales.
- Revisión por otros empleados, cuando el trabajo de dos o más empleados es complementario y la labor de uno de ellos provee un control sobre la exactitud de otros.

2.2.2. Teorías de la gestión financiera

La gestión financiera está relacionada con la toma de decisiones relativas al tamaño y composición de los activos, al nivel y estructura de la financiación. Todo esto está encaminado a: (Begoña, et al. 2008).

• Planificar

La planificación es un proceso clave dentro de la gestión económico-financiera que permite anticiparse, en lo posible, a lo que se cree que va a ocurrir. Las municipalidades necesitan definir sus objetivos, establecer las acciones para lograrlos, identificar las personas responsables de su ejecución y elaborar un plan de financiación que recoja el estudio de inversiones necesarias, el análisis

de costos, la previsión de ingresos, las necesidades de tesorería, así como la estrategia financiera más adecuada para la captación de los fondos necesarios para llevar a cabo las acciones programadas.

En esta línea Quedena (2004) precisa factores necesarios para logro del buen gobierno a través de la planificación.

- Planes políticos de gobierno difundidos en la población antes de asumir el gobierno.
- Plan estratégico de desarrollo local Concertado con actores sociales e institucionales.
- Plan estratégico institucional municipal.
- Plan orientado a elevar las capacidades internas de la municipalidad.

• **Dirección**

Los estilos de dirección que comúnmente se ha identificado son:

- Autocentrada: fundada en el carácter autoritario del alcalde o en el liderazgo de este. En algunos casos la gestión puede comenzar de esta manera, pero evoluciona hacia estas formas. Registra la conducta actual.
- Colegiada: conducción compartida por el alcalde y un grupo de personas como regidores o funcionarios municipales.
- Autocentrada corporativa: dirección autoritaria con ciertos mecanismos de participación ciudadana regulada y controlada por el gobernante.
- Autocentrada participativa: fundada en el liderazgo con

mecanismos de participación ciudadana.

- Colegiada participativa: alcalde y parte de su equipo de gobierno conduce el proceso mediante mecanismos que involucran crecientemente a la población en la discusión, toma de decisiones y control de procesos. Quedena (2004)

Por otro lado, se define a la participación ciudadana dentro de esta etapa de gestión financiera con una acción que permita discutir y proponer propuestas normativas locales, facilitar mecanismos de transparencia económica y financiera, consultas ciudadanas de carácter vinculante para la autoridad local.

• **Organizar**

Los documentos de carácter económico de la entidad han de estar correctamente organizados y archivados para asegurar la administración y control interno de los mismos, su registro contable, la elaboración de informes financieros.

Para este efecto las organizaciones deberán procurar nuevas formas de organización interna junto con una adecuada extensión de la estructura organizativa que definan específicamente los puestos funcionales.

• **Controlar y evaluar**

El control, seguimiento y evaluación de los resultados son pasos imprescindibles para una correcta gestión económica - financiera ya que permiten: la corrección de desviaciones mediante acciones

reparadoras; el análisis de la eficiencia y eficacia en la gestión de los recursos económicos; el análisis de la solvencia, liquidez y sostenibilidad económica de la organización; con el fin último de garantizar la consecución de unos objetivos sociales fijados de antemano y coherentes con la misión de la organización.

Muchas consideran que no necesitan una gestión eficiente de sus recursos económicos, debido a que su objetivo es social y no la búsqueda de un beneficio económico.

Esto es un error, ya que las organizaciones no lucrativas deben actuar de forma eficiente y eficaz para poder obtener los mayores beneficios sociales con los recursos obtenidos.

En este sentido, mientras que las organizaciones con ánimo de lucro persiguen maximizar sus beneficios económicos, las organizaciones no lucrativas persiguen maximizar el cumplimiento de sus objetivos o fines sociales con los recursos económicos de los que disponen.

La gestión de las finanzas públicas es un componente fundamental del proceso de desarrollo por cuanto contribuye al uso eficiente y responsable de los recursos públicos, ayuda a respaldar la estabilidad fiscal y orienta la asignación de recursos destinados a abordar aspectos prioritarios. La gestión de las finanzas públicas cubre todas las fases del ciclo presupuestario, desde la elaboración del presupuesto, el control y las auditorías internas, las adquisiciones y contrataciones realizadas, las asignaciones a programas y proyectos, hasta las auditorías externas.

2.3. Marco conceptual

2.3.1. Control Interno

2.3.1.1. Definiciones sobre el control interno

El control interno es un proceso continuo realizado por la alta dirección, administradores y todo el personal de una organización diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Según el diccionario de la Real Academia Española (RAE), el control es un galicismo (del francés controle) de cuyas acepciones nos interesa destacar los siguientes términos: comprobación, inspección, fiscalización, intervención, dominio, mando, preponderancia. De acuerdo con el significado de estos vocablos, dos elementos son significativos en la acción de controlar: la comparación o contrastación de hechos, situaciones u omisiones contra una referencia preexistente, que puede ser una norma, principio o plan entre otros, para establecer su conformidad o divergencia; por otro lado, el poder, ascendiente o autoridad que se tiene sobre un asunto, gestión, negocio u organización.

Por otro lado, el manual utilizado por buena parte de las empresas de nuestro continente y aun más implementado a través de normas en el sector público, comúnmente denominada “Informe COSO”- The committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, publicado en el año 1992 define al control interno como:

“Proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables”

Según la Comisión de Normas de Control Interno de la INTOSAI, el control interno puede ser definido como el plan de organización, y el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas de una institución, tendientes a ofrecer una garantía razonable de que se cumplan los siguientes objetivos principales: Promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada; Preservar el patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades; Respetar las leyes y reglamentaciones, como también las directivas y estimular al mismo tiempo la adhesión de los integrantes de la organización a las políticas y objetivos de la misma; Obtener datos financieros y de gestión completos y confiables y presentados a través de informes oportunos. Para la alta dirección es primordial lograr los mejores resultados con economía de esfuerzos y recursos, es decir al menor costo posible. Para ello debe controlarse que sus decisiones se cumplan adecuadamente, en el sentido que las acciones ejecutadas se correspondan con aquéllas, dentro de un esquema básico que permita la iniciativa y contemple

las circunstancias vigentes en cada momento. Por consiguiente, siguiendo los lineamientos de INTOSAI, incumbe a la autoridad superior la responsabilidad en cuanto al establecimiento de una estructura de control interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica.

En su sentido más amplio el Control Interno comprende la estructura, las políticas, el plan de organización, el conjunto de métodos y procedimientos y las cualidades del personal de la empresa que aseguren:

- Que los activos están debidamente protegidos.
- Que los registros contables sean fidedignos, así como la validez de la información en general.
- Que la actividad se desarrolla eficazmente.
- Que se cumplen las políticas y directrices marcadas por la dirección.

Esta definición reconoce que un sistema global de Control Interno se extiende más allá de las materias que lo relacionan con los departamentos contable y financiero y abarca otros tipos de control, como son los de gestión y eficacia operativa. Incluye los métodos por medio de los cuales la dirección delega autoridad y asigna responsabilidades en las áreas de abastecimiento o logística, presupuesto, y planificación, Contabilidad, Tesorería, y áreas de personal, etc.; incluye el programa para la preparación, verificación y distribución de la supervisión en las diferentes actividades; la

utilización de técnicas presupuestarias, inspecciones, estudios de tiempos, programas de formación para el personal, etc.

El Control Interno puede ayudar a una entidad a conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad y prevenir la pérdida de recursos. Puede llegar a asegurar que la empresa cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdida de reputación y otras consecuencias. En suma, puede ayudar a una entidad a cumplir sus metas, evitando peligros no reconocidos a lo largo del camino.

En este contexto el documento para la práctica Profesional de la Auditoría Interna Standars cita textualmente; “El Control Interno se define como cualquier acción tomada por la Gerencia para aumentar la probabilidad de que los objetivos establecidos y las metas se han cumplido. La Gerencia establece el Control Interno a través de la planeación, organización, dirección y ejecución de tareas y acciones que den seguridad razonable de que los objetivos y metas serán logrados”.

Asimismo, Standars establece también, que los objetivos primarios del Control Interno deben lograr:

- Confiabilidad e integridad de la información.
- Cumplimiento de políticas, planes, procedimientos, leyes y regulaciones.
- Salvaguardia de los bienes.
- Uso eficiente y económico de los recursos.
- Cumplimiento de objetivos establecidos y de metas de operaciones y programas.

2.3.1.2. Evolución y antecedentes del control interno a nivel internacional

Aun cuando el estudio y evaluación de controles internos puede parecer un problema de desarrollo reciente, los auditores han discutido sobre el problema durante más de un siglo. Desde la primera parte del siglo veinte, los auditores han tomado en cuenta los sistemas de control interno contable al diseñar los programas de auditoria.

Una de las primeras referencias de la literatura profesional de auditoria sobre la necesidad de revisar el control interno contable, apareció en la publicación de 1929 intitulada “Verificación de Estados Financieros”, la misma que fue preparada por Instituto Americano de Contadores y publicado por junta de reserva federal.

Por otro lado, el Control Interno, suele ubicarse en el tiempo con el surgimiento de la partida doble, que fue una de las medidas de control, pero no fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocuparon por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses.

A finales del siglo XIX, como consecuencia del notable aumento de la producción, los propietarios de los negocios se vieron imposibilitados de continuar atendiendo personalmente los problemas productivos, comerciales y administrativos, viéndose forzados a delegar funciones dentro de la organización conjuntamente con la creación de sistemas y procedimientos que

previeran o disminuyeran fraudes o errores, debido a esto comenzó a hacerse sentir la necesidad de llevar a cabo un control sobre la gestión de los negocios, ya que se había prestado más atención a la fase de producción y comercialización que a la fase administrativa u organizativa, reconociéndose la necesidad de crear e implementar sistemas de control como consecuencia del importante crecimiento operado dentro de las entidades.

Se puede afirmar que el Control Interno ha sido preocupación de la mayoría de las entidades, aunque con diferentes enfoques y terminologías, lo cual se puede evidenciar al consultar los libros de texto de auditoría, los artículos publicados por organizaciones profesionales, universidades y autores individuales.

Debido a esto los contadores idearon la comprobación interna, la cual era conocida como: “la organización y coordinación del sistema de contabilidad y los procesos adoptados, que tienen como finalidad brindar a la administración, hasta donde sea posible, práctico y económico el máximo de protección, control e información verídica”.

El término de Control Interno reemplazó al de comprobación interna, debido a un cambio conceptual, ya que el contenido del mismo ha sufrido una considerable evolución.

En resumen, el desarrollo industrial y económico de los negocios, propició una mayor complejidad en las entidades y en su administración, surgiendo la imperiosa necesidad de establecer

mecanismos, normas y procedimientos de control que dieran respuesta a las nuevas situaciones.

A continuación se detalla una recopilación de los conceptos que se consideran más importantes y que van marcando el desarrollo de la teoría en el tiempo:

La primera definición formal de Control Interno fue establecida originalmente por el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados – AICPA en 1949:

"El Control Interno incluye el Plan de Organización de todos los métodos y medidas de coordinación acordados dentro de una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la corrección y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerenciales establecidas...un "sistema" de Control Interno se extiende más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones de los departamentos de contabilidad y finanzas".

En 1971 se define el Control Interno en el Seminario Internacional de Auditoría Gubernamental de Austria, bajo el patrocinio de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores –INTOSAI (et al) como:

"El Control Interno puede ser definido como el plan de organización, y el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas de una institución, tendientes a ofrecer una garantía razonable de que se cumplan los siguientes objetivos principales:

- Promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada.
- Preservar el patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades.
- Respetar las leyes y reglamentaciones, como también las directivas y estimular al mismo tiempo la adhesión de los integrantes de la organización a las políticas y objetivos de la misma.
- Obtener datos financieros y de gestión completos y confiables y presentados a través de informes oportunos”.

En 1958 se dividió por el Comité de Procedimientos del AICPA el alcance del Control Interno en dos áreas principales, los controles contables y los controles administrativos.

Control Interno Contable: Son las medidas que se relacionan directamente con la protección de los recursos, tanto materiales como financieros, autorizan las operaciones y aseguran la exactitud de los registros y la confiabilidad de la información contable, ejemplo: la normativa de efectuar un conteo físico parcial mensual y sorpresivo de los bienes almacenados. Consiste en los métodos, procedimientos y plan de organización que se refieren sobre todo a la

protección de los activos y asegurar que las cuentas y los informes financieros sean confiables.

Control Interno Administrativo: Son las medidas diseñadas para mejorar la eficiencia operacional y que no tienen relación directa con la confiabilidad de los registros contables. Ejemplo de un control administrativo, es el requisito de que los trabajadores deben ser instruidos en las normas de seguridad y salud de su puesto de trabajo, o la definición de quienes pueden pasar a determinadas áreas de la empresa. Son procedimientos y métodos que se relacionan con las operaciones de una empresa y con las directivas, políticas e informes administrativos. Entonces el Control Interno administrativo se relaciona con la eficiencia en las operaciones establecidas por la entidad.

En 1992, en el Informe COSO queda expresado que el Control Interno se entiende como:

“El proceso que ejecuta la administración con el fin de evaluar operaciones específicas con **seguridad razonable** en tres principales categorías: efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas, leyes y normas.”

Este informe refleja una definición, un poco más detallada, al argumentar que el Control Interno **es un proceso integrado a los procesos**, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad,

diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de los objetivos.

El informe COSO, incorporó en una sola estructura conceptual los distintos enfoques existentes en el ámbito mundial y actualizó los procesos de diseño, implantación y evaluación del control interno; además de brindar el enfoque de una estructura común para comprender el control interno, el cual puede ayudar a cualquier entidad a alcanzar logros en el desempeño y en su economía, prevenir pérdida de recursos, asegurar la elaboración de informes financieros confiables, así como el cumplimiento de leyes y regulaciones, tanto en entidades públicas y privadas. El concepto de control interno discurre por cinco componentes, los mismos que ampliaremos más adelante;

- 1) Ambiente de control
- 2) Evaluación del Riesgo
- 3) Actividades de control
- 4) Información y comunicación y
- 5) Supervisión.

2.3.1.3. El Control Interno en la Administración Pública

El informe COSO, es recogido por la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadores Superiores- INTOSAI, incorporando el denominado “Informe COSO”, también para el sector gubernamental a nivel mundial.

Es preciso señalar que dichos nuevos enfoques son recogidos por la INTOSAI a través de la XVIII INTOSAI, llevado a cabo en el año

2004 en Budapest- Hungría, aprobándose la “Guía para las normas de Control Interno del Sector Público”

También es pertinente señalar que en XVIII realizada en el 2001 en Seul- Corea, se decidió actualizar la guía de INTOSAI de 1992, sobre la normas de control interno para tomar en cuenta todos los avances significativos y recientes en el control interno y para incorporar conceptualmente en el documento de INTOSAI al informe COSO.

Advirtiéndose que el Control Interno en la referida INTOSAI, se definió de la forma siguiente:

“Es un proceso integral dinámico que se adapta constantemente a los cambios que enfrenta la organización efectuado por la gerencia y el personal, y está diseñado para enfrentarse a los riesgos y para dar una seguridad razonable de que en consecuencia de la misión de la entidad, se alcanzaran los siguientes objetivos gerenciales:

- Ejecución ordenada, ética, económica, eficiente y efectiva de las operaciones.
- Cumplimiento de las obligaciones de responsabilidad, cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.
- Salvaguarda de los recursos para evitar pérdidas, mal uso y daño.

2.3.1.4. Evolución y antecedentes del control interno en el Perú.

En nuestro país se incluyó el concepto de control interno en el sector gubernamental desde el año 1964 mediante Ley N° 14816, según esta ley se establecía como función de la contraloría General. “Establecer métodos y procedimientos de control interno para el sector público nacional”.

Debe precisarse que si bien es cierto que el Decreto Ley N° 19039, no incluyó el concepto de control interno, empero, es relevante lo establecido en el Art. 2°, al abordar el concepto de control, esboza aspectos de control interno.

Del mismo modo, mediante la Norma de Auditoria Gubernamental- NAGU 3.10 Estudio y evaluación de control interno, se establece que debe efectuarse un apropiado estudio y evaluación de control interno para identificar las áreas críticas que requieren un examen profundo, determinar su grado de confiabilidad a fin de establecer la naturaleza y selectividad de la aplicación de procedimientos de auditoria.

La norma en mención, precisa que el sistema de control interno comprende el plan de organización, los métodos, procedimientos y la función de la auditoria interna establecidos dentro de una entidad pública para salvaguardar su patrimonio contra el mal gasto, perdida y uso indebido, verificar la exactitud y veracidad de la información financiera y administrativa, promover la eficiencia en las

operaciones y comprobar el cumplimiento de objetivos y políticas institucionales, así como la normativa aplicable.

Señala además que la administración de la Entidad es responsable de implantar y mantener un sistema eficaz de control interno, cuya estructura es:

- Ambiente de control
- Sistema de información y registro
- Procedimiento de control

La incorporación del informe COSO, se dio en nuestro País, a través del sub capítulo 075 El sistema de control interno y la auditoría gubernamental. Sub capítulo 155 ambiente de control interno y sub capítulo 540 Evaluación de control interno gerencial del manual de Auditoría Gubernamental- MAGU, asimismo, en la Guía para planeamiento de la Auditoría Gubernamental que incluye entre otros, los 5 componentes de la estructura de control interno.

En 1998, la CGR emitió las “*Normas Técnicas de Control Interno para el Sector Público*”, aprobadas mediante R. C. N° 072-98-CG del 26 de junio de 1998, con los siguientes objetivos:

- Servir de Marco de referencia en materia de control interno
- Orientar la formulación de normas específicas para el funcionamiento de los procesos de gestión e información gerencial
- Proteger y conservar los recursos de la entidad.

- Controlar la efectividad y eficiencia de las operaciones como parte de los programas y presupuestos autorizados.
- Permitir la evaluación posterior de la efectividad, eficiencia y economía de las operaciones, y
- Orientar y unificar la aplicación del control interno en las entidades públicas.

En el año 2000, la Contraloría General de la Republica (CGR) incorpora mediante R.C. N° 123-2000-CG del 23 de junio de 2000 y R.C. N° 155-2005-CG del 30 de marzo de 2005 respectivamente, las normas siguientes:

- Normas de control interno para una cultura de integridad, transparencia y responsabilidad en la función pública.
- Normas de control interno ambiental.

En el año 2004, el COSO emite el documento denominado “Gestión de Riesgos Corporativos - Marco Integrado”, promoviendo un enfoque amplio e integral en empresas y organizaciones gubernamentales. Del mismo modo, este enfoque amplía los componentes propuestos en el Control Interno – Marco Integrado a tres componentes más de lo planteado inicialmente, los mismos que detallamos:

- i. Ambiente interno,
- ii. Establecimiento de objetivos,
- iii. Identificación de eventos,

- iv. Evaluación de riesgos,
- v. Respuesta a los riesgos,
- vi. Actividades de control,
- vii. Información y comunicación, y
- viii. Supervisión.

En el 2002, la CGR proporciona la Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, vigente a partir del 24 de julio del 2002, que establece las normas que regulan el ámbito, organización y atribuciones del Sistema Nacional de Control (SNC) y de la CGR.

Acorde con los nuevos enfoques del control gubernamental, la Ley N° 27785, en su artículo 6°, establece que el mismo, “consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes.” Asimismo, dicha norma precisa que “el control gubernamental es interno y externo y su desarrollo constituye un proceso integral y permanente”.

Finalmente debemos precisar que la Ley N° 27785 procura responder a los requerimientos y necesidades del sector público,

entendiendo que resulta básica la priorización del control dentro de la administración, para su mejora, Para ello se involucra a las propias entidades en la cautela de los recursos públicos, tal como señala el artículo 7º: “el control interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente.”

2.3.1.5. Modelos de Control Interno

A partir de la década de los noventa se han desarrollado nuevos modelos de control interno, cada una de ellas con un fundamento teórico propio, con la aplicación de una metodología específica para cada contexto, estos modelos definen una nueva concepción sobre la organización, involucrando una mayor participación de la dirección, gerentes y personal en general de las organizaciones a nivel mundial.

Estos modelos han sido desarrollados con la idea de que representen fuertes soportes del éxito de la organización, pero para ello se requiere calidad humana en las organizaciones.

Los modelos más conocidos son: el COSO (USA), el COCO (Canadá), el Cadbury (Reino Unido), el Vienot (Francia), el Peters (Holanda), King (Sudáfrica) y MICIL (adaptación del COSO para Latinoamérica).

Entre estos los modelos COSO, COCO s y MICIL han sido adoptados en las empresas del continente americano; por tanto, se

realiza un resumen de los fundamentos teóricos más resaltantes.

i. Informe COSO (Committee of Sponsoring organizations)

Comisionado por los cinco organismos profesionales financieros más importantes de los Estados Unidos, fue definido en 1992; tras cinco años de estudio y discusión, surgiendo un nuevo marco conceptual del control interno con el objetivo fundamental de integrar las diversas definiciones y conceptos vigentes para este momento.

A nivel organizacional, se realiza la necesidad de que la alta dirección y el resto de la organización comprendan cabalmente la trascendencia del control interno, la incidencia del mismo sobre los resultados de su gestión, el papel estratégico a conceder a la auditoría y esencialmente la consideración del control como un proceso integrado a las operaciones de la empresa y no como un conjunto de reglas.

A nivel normativo, pretende plantear y normas rígidas, compuesto por mecanismos burocráticos. Una referencia conceptual común a nivel de auditoría interna, externa, en los ámbitos académicos o legislativos, lo cual hasta ahora resultaba complejo, dada la multiplicidad de definiciones y conceptos divergentes que han existido sobre control interno.

De acuerdo al marco integrado de control interno COSO (Modelo COSO), el control interno consta de cinco categorías o componentes que la administración diseña y aplica para

proporcionar una seguridad razonable de que sus objetivos de control se llevaran a cabo de manera adecuada.

Estos componentes son: (1) Ambiente de Control; (2) Evaluación de los Riesgos; (3) Actividades de Control; (4) Información y comunicación; y (5) Monitoreo o supervisión. Más adelante trataremos detalladamente cada uno de sus componentes.

ii. Modelo COCO- Criteria of Control

Este informe es producto de una profunda revisión del Comité de Criterios de Control de Canadá sobre el reporte COSO y cuyo propósito fue hacer el planteamiento de un informe más sencillo y comprensible, ante las dificultades que en la aplicación del COSO enfrentaron inicialmente algunas organizaciones. El resultado es un informe conciso y dinámico encaminado a mejorar el control, el cual describe y define al control en forma casi idéntica a como lo hace el Informe COSO.

El modelo COCO (Criteria of Control) de Canadá, fue publicado tres años más tarde que COSO; éste simplifica los conceptos y el lenguaje para hacer posible una discusión sobre el alcance total del control, con la misma facilidad en cualquier nivel de la organización empleando un lenguaje más sencillo, para hacerle accesible para todos los empleados de una empresa.

El cambio importante que plantea el Modelo Canadiense consiste que en lugar de conceptualizar al proceso de Control

como una pirámide de componentes y elementos interrelacionados, proporciona un marco de referencia a través de 20 criterios generales, que el personal en toda la organización puede usar para diseñar, desarrollar, modificar o evaluar el Control. Las organizaciones que pretendan aplicar los lineamientos de COCO, deberán tener un claro conocimiento y consideración de los cinco componentes que conforman el marco integrado de control interno publicado por COSO.

La estructura del modelo canadiense requiere de creatividad para su interpretación y aplicación, y es adaptable a cualquier organización una vez que se adecua a las necesidades de sus propios intereses, o usarlas de referencia para desarrollar un modelo propio.

En este contexto Estupiñán (2006), precisa sobre el modelo COCO “busca proporcionar un entendimiento del control y dar respuesta a las tendencias que se observan en los desarrollos siguientes: - El impacto de la tecnología y el recorte a las estructuras organizacionales, que han proporcionado mayor énfasis sobre el control a través de medios informales, como la visión empresarial compartida, comunión de valores y una comunicación abierta; -En la creciente demanda de informar públicamente acerca de la efectividad del control, respecto a ciertos objetivos; - En el énfasis de las autoridades para establecer controles, como una forma de proteger los intereses de los

accionistas. Algunas autoridades financieras han establecido procedimientos y protocolos de información, aplicables a las instituciones bajo su jurisdicción”.

Los criterios son elementos básicos para entender y aplicar el sistema de control plasmado en el modelo COCO. Se requiere de un adecuado análisis y comparaciones para lograr analizar estos criterios en el contexto de una empresa en particular y para la efectiva evaluación de los controles que han sido implantados.

Los 20 criterios que prevé el modelo COCO, están agrupados en cuanto a:

- Objetivos;
- Compromiso;
- Aptitud y,
- Evaluación y Aprendizaje.

iii. El Modelo MICIL (Marco Integrado de Control Interno Latinoamericano).

La Federación Latinoamericana de Auditoría Interna (FLAI) con el apoyo del Proyecto Anticorrupción y Rendición de Cuentas en las Américas (conocido como Proyecto AAA de sus siglas del inglés) promovió y aprobó el modelo de control interno MICIL en la asamblea realizada en la ciudad de La Paz, Bolivia, el 25 de octubre del 2003 y que se constituye en el documento de referencia técnica para el diseño, aplicación y operación del control interno de las organizaciones públicas y privadas en

Latinoamérica.

El Modelo MICIL, similar al planteado en el modelo COSO, incluye cinco componentes de control interno que presentados bajo un esquema que parte del ambiente de control como pieza central, que promueve el funcionamiento efectivo de los otros cuatro componentes que encajan en él como una pieza central de un rompecabezas asegurando su funcionamiento efectivo en todos los niveles de la organización.

Estos componentes son: (1) Ambiente de Control y Trabajo institucional, (2) Evaluación de los riesgos para obtener objetivos, (3) Actividades de control para minimizar los riesgos, (4) Información y comunicación para fomentar la transparencia, y (5) Supervisión interna continua y externa periódica.

2.3.1.6. Control Interno para el Sector Público Nacional

El enfoque moderno establecido por el COSO, la Guía de INTOSAI y la Ley N° 28716, señala que los componentes de la estructura de control interno se interrelacionan entre sí y comprenden diversos elementos que se integran en el proceso de gestión. Por ello en aras de una adecuada formalización e implementación de la estructura de control interno en todas las entidades del Estado, se concibe que ésta se organice con base en los siguientes cinco componentes:

- i. Ambiente de control
- ii. Evaluación de riesgos

- iii. Actividades de control gerencial
- iv. Información y comunicación
- v. Supervisión, que agrupa a las actividades de prevención y monitoreo, seguimiento de resultados y compromisos de mejoramiento.

Estos componentes son los reconocidos internacionalmente por las principales organizaciones mundiales especializadas en materia de control interno y, si bien su denominación y elementos conformantes pueden admitir variantes, su utilización facilita la implantación estandarizada de la estructura de control interno en las entidades del Estado, contribuyendo igualmente a su ordenada, uniforme e integral evaluación por los órganos de control competentes.

a) Ambiente de Control

Según la Resolución de Contraloría general de la Republica RC. N° 320-2006-CG, precisa que *“el ambiente de control define el establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de buenas prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interno”*.R.C N° 320-2006-CG.

De acuerdo a Whittington, y Pany (2005), el ambiente de control *“crea el tono de la organización al influir en la conciencia de control puede verse como el fundamento del*

resto de los componentes”. Es por ello, que se puede decir que, un efectivo ambiente de control puede ayudar a mitigar la probabilidad de irregularidades, así como un ambiente de control débil puede reducir la efectividad de otros componentes de control interno.

Del mismo modo, la Norma Técnica indica que estas prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas contribuyen al establecimiento y fortalecimiento de políticas y procedimientos de control interno que conducen al logro de los objetivos institucionales y la cultura institucional de control.

Asimismo, el titular, funcionarios y demás miembros de la entidad deben considerar como fundamental la actitud asumida respecto al control interno. La naturaleza de esa actitud fija el clima organizacional y, sobre todo, provee disciplina a través de la influencia que ejerce sobre el comportamiento del personal en su conjunto, Este componente distingue siete factores sumamente importantes que son:

- i. Filosofía de la Dirección
- ii. Integridad y los valores éticos
- iii. Administración estratégica
- iv. Estructura organizacional
- v. Administración de recursos humanos
- vi. Competencia profesional
- vii. Asignación de autoridad y responsabilidades
- viii. Órgano de Control Institucional.

b) Evaluación de Riesgos

La evaluación de los riesgos sirve para describir el proceso con que los ejecutivos identifican, analizan y administran los riesgos de negocio que puede enfrentar una empresa y el resultado de ello.

El componente evaluación de riesgos abarca el proceso de identificación y análisis de los riesgos a los que está expuesta la entidad para el logro de sus objetivos y la elaboración de una respuesta apropiada a los mismos. La evaluación de riesgos es parte del proceso de administración de riesgos, e incluye: planeamiento, identificación, valoración o análisis, manejo o respuesta y el monitoreo de los riesgos de la entidad.

La administración de riesgos es un proceso que debe ser ejecutado en todas las entidades. El titular o funcionario designado debe asignar la responsabilidad de su ejecución a un área o unidad orgánica de la entidad. Asimismo, el titular o funcionario designado y el área o unidad orgánica designada deben definir la metodología, estrategias, tácticas y procedimientos para el proceso de administración de riesgos. Adicionalmente, ello no exime a que las demás áreas o unidades orgánicas, de acuerdo con la metodología, estrategias, tácticas y procedimientos definidos, deban identificar los eventos potenciales que pudieran afectar la adecuada ejecución

de sus procesos, así como el logro de sus objetivos y los de la entidad, con el propósito de mantenerlos dentro de margen de tolerancia que permita proporcionar seguridad razonable sobre su cumplimiento.

Al respecto Mantilla (2005) comenta que el significado de la valoración de riesgos se orienta en la siguiente idea: “La valoración de riesgos es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, formando una base para la determinación de cómo deben administrarse los riesgos. Dado que las condiciones económicas, industriales, reguladoras y de operación continuarán cambiando, se necesitan mecanismos para identificar y tratar los riesgos especiales asociados con el cambio”.

En este contexto Whittington y Pany (2005), precisa los siguientes factores que podrían indicar un mayor riesgo en la organización: “- Cambios en el ambiente de operaciones; - Personal nuevo; - Sistemas de información nuevos o reconstruidos; - Crecimiento rápido; Tecnología nueva; - Líneas de productos o actividades nuevas; - Reestructuración corporativa; - Operaciones en el extranjero”.

Es necesario señalar que la administración de riesgos debe formar parte de la cultura de una entidad. Asimismo, debe estar incorporada en la filosofía, prácticas y procesos de negocio de la entidad, más que ser vista o practicada como una

actividad separada. Cuando esto se logra, todos en la entidad pasan a estar involucrados en la administración de riesgos.

Por su parte la Contraloría en su Resolución con la que aprueba las Normas Técnicas de Control Interno señala los siguientes factores para su adecuada implementación en las entidades del sector Público.

- i. Planeamiento de la gestión de riesgos
- ii. Identificación de los riesgos
- iii. Valoración de los riesgos
- iv. Respuesta al riesgo.

c) Actividades de Control Gerencial

Las actividades de control gerencial comprenden políticas y procedimientos establecidos para asegurar que se están llevando a cabo las acciones necesarias en la administración de los riesgos que pueden afectar los objetivos de la entidad, contribuyendo a asegurar el cumplimiento de estos.

Rivas (2005) refiere que este componente son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se están llevando a cabo las directrices administrativas.

Se establecen con el propósito de garantizar que las metas de la empresa se alcancen. Las actividades de control consideradas en la estructura conceptual integrada COSO son las siguientes:

- *Revisiones de alto nivel*, incluye la comparación del desempeño contra presupuestos, pronósticos, etc. *Procesamiento de la información*, se realiza una variedad de controles a fin de verificar la precisión, integridad y autorización de las transacciones.

- *Funciones directas o actividades administrativas*, los administradores dirigen las funciones o las actividades revisando informes de desempeño.

- *Controles físicos, Equipos*, inventarios y otros activos se aseguran físicamente en forma periódica son contados y comparados con las cantidades presentadas en los registros de control.

- *Indicadores de desempeño*, relacionar unos con otros los diferentes conjuntos de datos operacionales o financieros, además de analizar las interrelaciones e investigar y corregir las acciones.

- *Segregación de responsabilidades*, para reducir el riesgo de error o de acciones inapropiadas. Para ello existen cuatro guías generales que orientan las segregaciones adecuadas de las responsabilidades: 1) Contabilidad separada de la custodia de los activos financieros; 2) Custodia de activos relacionados separados de la autorización de operaciones; 3) Responsabilidad operativa separada de la responsabilidad de registro contable; 4) Deberes y responsabilidades del departamento de tecnología de información separado de los

departamentos de usuarios. Por su parte la CGR ha establecido que las actividades

de control gerencial deben ser adecuadas, funcionar consistentemente de acuerdo con un plan y contar con un análisis de costo-beneficio.

Asimismo, deben ser razonables, entendibles y estar relacionadas directamente con los objetivos de la entidad. Asimismo, debe procurar la orientación hacia el siguiente contenido:

- i. Procedimientos de autorización y aprobación
- ii.

Segregación de funciones

Iii.Evaluación costo-beneficio

Iv.Controles sobre el acceso a los recursos o archivos v. v

Verificaciones y conciliaciones

Vi.Evaluación de desempeño

vii. Rendición de cuentas

Viii.Revisión de procesos, actividades y tareas

Ix.Controles para las Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC).

d) Información y Comunicación

La información y la comunicación son elementos esenciales en una estructura de control interno. La información acerca del ambiente de control, la evaluación de los riesgos y los procedimientos de control y la supervisión son necesarios

para que los administradores puedan dirigir las operaciones y garantizar que sean puesto en práctica las normativas legales, reglamentarias y de información.

Este componente de control interno, se refiere a los métodos empleados para identificar, reunir, clasificar, registrar e informar acerca de las operaciones de la entidad y para conservar la contabilidad de los activos relacionados.

En relación a este componente, Mantilla (2005) comenta que: "... El sistema de información produce documentos que tienen información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento, la cual hace posible operar y controlar el negocio.

Ella se relaciona no solamente con los datos generados internamente, sino también con la información sobre sucesos, actividades y condiciones externas necesaria para la toma de decisiones y la información externa de negocios. También debe darse una comunicación efectiva en un sentido amplio, que fluya hacia abajo, a lo largo y hacia arriba de la organización.

Todo el personal debe recibir un mensaje claro por parte de la alta administración respecto a qué responsabilidades de control deben asumirse seriamente..."

Por otro lado según la definición que da la CGR se entiende por el componente de información y comunicación, los métodos, procesos, canales, medios y acciones que, con enfoque sistémico y regular, aseguren el flujo de información

en todas las direcciones con calidad y oportunidad. Esto permite cumplir con las responsabilidades individuales y grupales.

La información no solo se relaciona con los datos generados internamente, sino también con sucesos, actividades y condiciones externas que deben traducirse a la forma de datos o información para la toma de decisiones. Asimismo,

debe existir una comunicación efectiva en sentido amplio a través de los procesos y niveles jerárquicos de la entidad.

La comunicación es inherente a los sistemas de información, siendo indispensable su adecuada transmisión al personal para que pueda cumplir con sus responsabilidades.

Del mismo modo esta norma para el sector público establece factores básicos para este componente: R.C N° 320-2006-CG.

- i. Funciones y características de la información
- ii. Información y responsabilidad
- iii. Calidad y suficiencia de la información
- iv. Sistemas de información
- v. Flexibilidad al cambio
- vi. Archivo institucional
- vii. Comunicación interna
- viii. Comunicación externa
- ix. Canales de comunicación.

e) Supervisión

El sistema de control interno debe ser objeto de supervisión para valorar la eficacia y calidad de su funcionamiento en el tiempo y permitir su retroalimentación. Para ello la supervisión, identificada también como seguimiento, comprende un conjunto de actividades de

autocontrol incorporadas a los procesos y operaciones de la entidad, con fines de mejora y evaluación. Dichas actividades se llevan a cabo mediante la prevención y monitoreo, el seguimiento de resultados y los compromisos de mejoramiento.

Siendo el control interno un sistema que promueve una actitud proactiva y de autocontrol de los niveles organizacionales con el fin de asegurar la apropiada ejecución de los procesos, procedimientos y operaciones; el componente supervisión o seguimiento permite establecer y evaluar si el sistema funciona de manera adecuada o es necesaria la introducción de cambios.

En tal sentido, el proceso de supervisión implica la vigilancia y evaluación, por los niveles adecuados, del diseño, funcionamiento y modo cómo se adoptan las medidas de control interno para su correspondiente actualización y perfeccionamiento. Las actividades de supervisión se realizan con respecto de todos los procesos y operaciones institucionales, posibilitando en su curso la identificación de oportunidades de mejora y la adopción de acciones preventivas o correctivas. Para ello se requiere de una cultura organizacional que propicie el autocontrol y la transparencia de la gestión, orientada a la cautela y la consecución de los objetivos del control interno. La supervisión se ejecuta continuamente y debe modificarse una vez que cambien las condiciones, formando parte del engranaje de las operaciones de la entidad.

Las actividades de monitoreo se refieren a la evaluación continua o periódica de calidad del desempeño del control interno, con el propósito de determinar qué controles están operando de acuerdo con lo planeado y que se modifiquen según los cambios en las condiciones. Mantilla (2005- et al²⁹) “Los sistemas de control interno cambian con el tiempo. La manera como se aplican los controles tiene que evolucionar. Debido a que los procedimientos pueden tornarse menos efectivos, o quizás no se desempeñan ampliamente, ello puede ocurrir a causa de la llegada de personal nuevo, la variación de la efectividad del entrenamiento y la supervisión, la reducción de tiempo y recursos u otras presiones adicionales”.

2.3.1.7. Importancia del Control Interno

Una de las razones más evidentes de la importancia del control es porque hasta, el mejor de los planes se puede desviar. El control se emplea para:

- Crear mejor calidad las fallas del proceso se detectan y el proceso se corrige para eliminar errores.
- Facilitar la delegación y el trabajo en equipo la tendencia contemporánea hacia la administración participativa también aumenta la necesidad de delegar autoridad y fomentar que los empleados trabajen juntos en equipo. Esto no disminuye la responsabilidad última de la gerencia. Por el contrario, cambia la índole del proceso de control. Por tanto, el proceso de control

permite que el gerente controle el avance de los empleados sin entorpecer su creatividad o participación en el trabajo.

En este sentido Rivas (2005) precisa que el control es un factor clave en lo logro de los objetivos generales de las organizaciones por ello debe ser oportuno, económico, seguir una estructura orgánica, debe tener una ubicación estratégica, revelar tendencias y situaciones. En la vida real, un gran volumen de las decisiones administrativas está basado en información de tipo contable. Estas decisiones varían desde asuntos como adquisiciones de inventarios hasta mejorar la estructura de costos y gastos de la empresa.

Es por ello que se perfila un tipo de control organizacional dirigido precisamente a regular el funcionamiento de las actividades operacionales que se desarrollan en el día a día de una empresa, este se conoce con el nombre de “Control Interno”.

El control interno desde hace mucho tiempo ha sido reconocido como fundamental e indispensable en la actividad empresarial y en la práctica de la auditoría.

2.3.2. Gestión Financiera Pública

En la actualidad la Gestión Financiera pública ha cobrado una mayor importancia en nuestro país aún más en nuestra región que como es sabido y admirado por muchas otras regiones por sus ingentes recursos monetarios, producto del canon minero, sin embargo, ha saltado a la

palestra la deficiente capacidad de gasto. Esa importancia se ha acrecentado junto con la necesidad de proporcionar al Gobierno las herramientas que requieran para cumplir sus objetivos nacionales.

El Gobierno presta servicio público o promueve el desarrollo de sectores prioritarios de acuerdo con los planes de desarrollo, de esta forma está demostrado que sin gestión financiera no puede existir una buena gestión gubernamental.

La contabilidad analiza el curso seguido por la producción, distribución y consumo de los bienes y servicios y la forma cómo influye en el desarrollo. Llegar a descifrar cuáles son las formas típicas de desarrollo, sus metas y sus principales avances, es uno de los objetivos de la gestión financiera. Podemos indicar que estos aspectos tienen la virtud de contemplar la dinámica de la sociedad en su quehacer político, científico y social.

2.3.2.1. Definición

Considerando que nuestro objeto de estudio es parte del sector público se precisa la Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público Ley N° 28112, este mismo indica que la Gestión Financiera del Sector Público comprende el conjunto de normas, principios y procedimientos utilizados por los sistemas que lo conforman y, a través de ellos, por las entidades y organismos participantes en el proceso de planeamiento, captación, asignación, utilización, custodia, registro, control y evaluación de los fondos públicos.

Dentro de este contexto la Ley antes citada, señala que la Administración Financiera del Sector Público está constituida por sistemas, con facultades y competencias para establecer procedimientos y directivas necesarios para su funcionamiento y operatividad, es así que se establecen los siguientes sistemas que ampliaremos más adelante:

- ii. Sistema Nacional de Presupuesto
- iii. Sistema Nacional de Tesorería
- iv. Sistema Nacional de Endeudamiento
- v. Sistema Nacional de Contabilidad

Asimismo, para Les Metcalfe, Richards & Goñi (1989) la Gestión Financiera es el proceso de utilizar óptimamente los recursos para alcanzar los objetivos previstos.

Gonzales & Jiménez (2006) comenta que la gestión financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, comprendiendo los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la

actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros.

Brusa (1997) lo define como “el conjunto de procesos y actividades que se cumplen para programar las finanzas del Estado, recaudar los ingresos, ejecutar los gastos, financiar los déficits o invertir los excedentes de liquidez y evaluar el impacto de la gestión”.

En esta misma línea Begoña (2008) afirman que es “un conjunto de procesos, coordinados e interdependiente, encaminados a planificar, organizar, controlar y evaluar los recursos económico – financieros disponibles en la organización, de cara a garantizar de la mejor manera posible la consecución de unos objetivos sociales fijados previamente y coherente con su misión”.

2.3.2.2 Importancia

El establecimiento de una adecuada gestión financiera con sistemas contables oportunos y eficientes, en combinación con revisiones puntuales y profesionales llevadas a cabo por auditores internos e independientes funcionara como un instrumento de anticorrupción. Para lograr esto, es vital una voluntad política y el compromiso por parte de los altos rangos de la administración con el establecimiento de controles sólidos en el sector público y en el

privado. Dicho compromiso es un elemento que no existe en muchos países en la actualidad, tanto en el sector público como en el privado.

El **Banco Mundial**, considera la importancia relativa de las reformas a la gestión de las finanzas públicas es bastante marcada, toda vez que éstas constituyen más de la mitad de las iniciativas y parámetros de medición del buen gobierno del sector público. Las instituciones públicas de los países de ingresos bajos suelen ser débiles y gran parte de su financiamiento proviene de asignaciones presupuestarias. Por lo tanto, reformar la gestión de las finanzas públicas constituye una base fundamental para el fortalecimiento efectivo de las instituciones gubernamentales.

Sufra (2010) hace una clara diferencia entre una gestión financiera pública y privada.

En el sector privado uno de los principales propósitos de la administración financiera es proporcionar información para la toma de decisiones estratégicas, en el Sector Público, sin embargo, la administración financiera todavía se encuentra más orientada al cumplimiento de mandatos legales, basados fundamentalmente en objetivos de políticas públicas, que con la generación de informes adecuados y oportunos para la toma de decisiones.

En el sector privado tienden a tener claridad en la definición de los roles y su funcionalidad en la administración financiera, cosa

que no ocurre en el ámbito gubernamental en la medida que los aspectos administrativos financieros básicas con frecuencia se encuentran divididas entre los organismos que compiten por mayor preponderancia.

En este contexto, muchas decisiones claves en la administración financiera del sector público tienden a estar basadas más en la necesidad política que en un análisis cuidadoso de los resultados futuros.

Esta mezcla inevitable de política, leyes y fiscalización pública es lo que hace a la administración financiera gubernamental mucho más difícil y compleja que la administración financiera en el ámbito privado, representando un reto muy particular.

El ámbito de la administración financiera sea en el gobierno o en la empresa privada comprende, entre otros elementos, el financiamiento, la custodia, las funciones analíticas y de información; en ese sentido, existen tareas comunes tanto para el público como el privado.

Particularmente en el Sector Público, se requiere de un sistema integrado de administración financiera(SIAF .SP) que permita identificar y disuadir ciertas prácticas irregulares para adoptar medidas correctivas por parte de los organismos fiscalizadores y de control, independientemente de permitir la reprogramación de las actividades planeadas en orden al cumplimiento de los objetivos trazados.

2.3.2.3. Principios

Partiendo de la reflexión realizada en torno a la importancia de una adecuada gestión financiera, se mencionará tres principios que deben orientar el quehacer diario, la toma de decisiones y las tareas desarrolladas en la gestión global de la organización y, especialmente, en su gestión financiera, es así que Queiroz et al (2001) clasifican los siguientes principios:

- Principio de transparencia.
- Principio de sostenibilidad económica
- Principios de las tres E: economía, eficacia y eficiencia.

A continuación se detalla cada uno de los principios que garantizan una adecuada gestión financiera:

i. Principio de Transparencia

La confianza y credibilidad social depositada en las organizaciones sin fines de lucro depende en gran medida del nivel de transparencia en la gestión de la organización; la aplicación de criterios fundamentales en la gestión y, muy especialmente, en la gestión de los recursos económicos y deberá estar presente en la forma de hacer y actuar de cada una de las acciones y procesos de la organización.

Constituye además un instrumento de autorregulación porque permite a la organización y a su entorno comprobar en qué medida las decisiones y comportamiento que ésta adopta son coherentes con su misión.

ii. Principio de Sostenibilidad Económica

Un propósito básico de las organizaciones sin fines de lucro es su continuidad mientras perdure el fin social para el que fueron creadas y su contribución a la sostenibilidad del sistema en el que operan, para poder tener un impacto continuado en el tiempo, la sostenibilidad debe afectar a todos los procesos y actuaciones de las organizaciones. Las organizaciones deben disponer de un modelo de gestión sostenible, tanto en su dimensión económica, como en la social y medioambiental.

Más concretamente, las organizaciones serán sostenibles en la medida en que pueda asegurar, entre otras cosas:

- Un modelo de gestión financiero que incluya un buen sistema de control interno, económico y contable, así como la realización de análisis de viabilidad económico financiera de las actividades, planes de financiación y una estrategia de diversificación de sus fuentes de financiación.
- Actividades, proyectos y/o programas sostenibles a nivel social, económico y medioambiente y habilidades para la correcta comunicación y promoción social de los mismos.

iii. Principios de las Tres “E”: Economía, Eficacia y Eficiencia

Las organizaciones públicas, deben gestionar sus recursos económicos siguiendo criterios de economía, eficiencia y eficacia.

Criterio de Economía

El atributo de economía se refiere a las condiciones en las que se adquieren los recursos: en un tiempo adecuado, con el costo más bajo posible, en la cantidad adecuada y con calidad adecuada preestablecida.

Criterio de Eficacia

La eficacia en la gestión de la organización tiene que ver con el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos, sin tener en cuenta los medios necesarios para su alcance. Las organizaciones sin fines de lucro serán eficaces en su gestión en la medida en que alcance el mayor número de los objetivos planteados.

Criterio de Eficiencia

Se considera que la gestión de los recursos ha sido eficiente si con los recursos disponibles son obtenidos los mayores resultados posibles, o si con los recursos mínimos se ha mantenido la calidad y cantidad de las actividades. Se tienen en cuenta tanto los medios como los resultados.

2.3.2.4. Utilidades de la Gestión Financiera

Buscando un enfoque práctico y cercano a la realidad de las organizaciones públicas, a continuación, se detallan diferentes herramientas de gestión financiera económicas y su utilidad, señalando las principales necesidades que pretende cubrir en una Entidad:

• Herramientas de Planificación y Control Financiero

- Presupuesto Institucional de Apertura (PIA)
- Presupuesto Institucional Modificado (PIM)
- Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones (PAAC)
- Estudio de viabilidad económica de los proyectos.
- Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC)
- SIAF - GL

Las principales necesidades que cubren las herramientas de planificación y control financiero son:

- Reducir el nivel de incertidumbre y prever posibles ingresos y gastos.
- Poder anticiparse a posibles tensiones de tesorería.
- Analizar la viabilidad económica de los proyectos.

• Herramientas de Organización y Control Interno, Económico y Contable

- Registro contable de todos los movimientos económicos de un período de tiempo concreto.
- Orden y archivos de los movimientos económicos.

- Elaboración de las cuentas anuales, estado de resultado, cambio patrimonio neto, lujo de efectivo y notas a los Estados Financieros.
- Elaboración de los informes proyectados; presupuestos de gastos, presupuesto de ingresos y distribución del presupuesto por programas.
- Estimación y distribución de costo por actividad, proyecto o programa.

Como necesidades básicas que cubren las herramientas de organización y control interno, económico y contable, se encuentran las siguientes:

- Conocer y comparar la situación pasada y futura del estado económico - financiero de la organización.
- Presentar los estados contables finales e informe presupuestarios.
- Estimar el costo por servicio o actividad.

• Herramientas de Análisis, Seguimiento y Evaluación de Resultados

- Liquidación del presupuesto.
- Seguimiento de desviaciones presupuestarias.
- Análisis económico-financiero.
- Evaluación de la actividad y de los logros alcanzados.

Estas herramientas de análisis, seguimiento y evaluación de resultados permiten primordialmente cubrir las necesidades

de:

- Obtener explicaciones e interpretaciones de los resultados económicos y sociales obtenidos.
- Evaluar los resultados económicos y sociales.
- Realizar la justificación económica de la aplicación de los fondos obtenidos.
- Conocer el nivel de endeudamiento de la Entidad, en caso de solicitar préstamos a otras Entidades con la aprobación de la Dirección General de Programación Multianual (DGPM).
- Valorar y analizar la solvencia y capacidad de pago de sus deudas.
- Realizar un control presupuestario y analizar los desajuste producidos.

2.3.2.5. Procesos Fundamentales de la Gestión Financiera

La gestión financiera como un conjunto de procedimientos, pasos sistematizados interdependiente encaminados a alcanzar, de la mejor manera posible, los objetivos sociales, que es el punto principal en las Entidades Públicas; debe apoyarse en ciertos procesos fundamentales que se explicará detalladamente de la manera siguiente:

a) El proceso de administración y control interno económico

El proceso administrativo está directamente relacionado

con otros procesos de gestión de la organización (fiscal, laboral, contable). Aun así solo se explicará únicamente en las tareas administrativas directamente relacionadas con la gestión económica y contable, es decir, en el proceso económico administrativo y en su vinculación con el control interno en la organización.

El proceso de administración y control interno de carácter económico es fundamental para la buena marcha de la organización y para una adecuada gestión de los recursos económicos, ya que permite:

- Gestionar altas y bajas de personas afiliadas a la organización y/o usuarias de los servicios: gestión de personas asociadas.
- Gestionar los cobros y pagos (entradas y salidas de dinero efectivo): gestión de tesorería.
- Ordenar y archivar la información económica existente en la entidad, a fin de garantizar la fiabilidad de la información mostrada: mostrar la imagen fiel del patrimonio y de la situación financiera de la entidad.
- Proteger los activos existentes (materiales de oficina, mobiliarios, dinero en caja, entre otros) y evitar robos o fraudes.

A continuación se detallan algunos de los pasos imprescindibles para garantizar mínimos niveles de control

interno:

Paso 1: Organización y Centralización de la Información Disponible.

En toda organización se dispone de una serie de documentos o soportes económicos, los cuales van a estar presentes en el trabajo habitual de las personas responsables de las tareas económicas administrativas.

Estas personas han de encargarse, en un primer momento, de la recepción, organización y centralización de todos estos documentos o soportes económicos.

Los principales documentos que deberán manejar con frecuencia son:

- Facturas, recibos, tickets o justificantes de gastos por compras o servicios recibidos.
- Emisión de facturas o justificantes de ingresos por ventas o servicios prestados o cuotas de afiliación.
- Normas y sus implicaciones legales.
- Convenios de colaboración con otras entidades privadas, públicas o con particulares.
- Memorias y justificaciones económicas de proyectos, servicios o programas.

Paso 2: Registro de los documentos económicos

Una vez recogidos los diferentes documentos o soportes económicos, el siguiente paso es registrar el hecho económico

que recoge ese documento; el registro de estos documentos contables se realizará aplicando obligatoriamente, tal y como se recogía en los principios de aceptación general de contabilidad, tales como:

- Entidad en funcionamiento, se considera que la gestión de la entidad continuará en un futuro previsible. En consecuencia, la aplicación de los principios y criterios contables no irá encaminada el valor del patrimonio a efectos de su venta ni el importe resultante en caso de liquidación.
- Devengo, que nos dice que el registro de ingresos y gastos deberán hacerse en función de la corriente existente de bienes y servicios que los mismos representan y con Carlos Fernín Fitzcarral del momento en que se produzca la corriente monetaria o financiera que deriva de ellos (Cobros o pagos).
- Uniformidad, una vez adoptado un criterio contable debe mantenerse en el tiempo y aplicarse de manera uniforme para hechos económicos que sean similares, en tanto no alteren los supuestos que motivaron su elección.
- Prudencia, se deberá ser prudente en las estimaciones y valoraciones a realizar en condiciones de incertidumbre.

La aplicación de estos principios contables en el registro de los

documentos económicos permitirá que los informes finales anuales elaborados sean formulados con claridad y expresen la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de la entidad.

Paso 3: Clasificación y archivo de los documentos

Una vez registrados los hechos económicos, estará en disposición de archivar y guardar los documentos. Para el archivo de éstos hay que establecer un sistema de almacenaje, coherente y lógico, que facilite acceso y correcto uso de los mismos (justificaciones económicas, rendición de cuentas, entre otros). Algunos criterios de partidas a considerar para su clasificación y archivo pueden ser los siguientes:

- Período anual al que corresponde.
- Clasificar los documentos económicos, diferenciando los relativos a servicios generales y/o de administración de aquellos vinculados directa e inequívocamente a proyectos, servicios o programas.

Una vez clasificados, ordenarlo en base a su naturaleza, al tipo de documento económico que sea.

b) El proceso contable

La contabilidad es una herramienta de gestión financiera que permite el registro sistemático y ordenado de los hechos económicos acontecidos en la organización, con base a unos principios y normas de valoración contable determinados, a

partir del cual se obtiene la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de la organización; es decir, ayuda a conocer, interpretar y mostrar la realidad económica y financiera de una organización. El proceso contable básicamente se estructura en tres fases:

- La fase de inicio, momento en el que se constituye la entidad.
- La fase de desarrollo de la actividad, en la cual se efectúa el registro de los hechos económicos anualmente.
- La fase de regulación contable y cierre del ejercicio anual.

Todo este proceso contable, único e integrado, ayuda a la organización a:

- Disponer en cualquier momento de información económica ordenada sobre el desenvolvimiento económico y financiero de la entidad.
- Servir como fuente de información fiable y comparable frente a terceros y que ayuda a la rendición de cuentas.
- Estudiar y analizar los costos de la organización.
- Estimar el costo económico de cada proyecto, servicio y programa y la distribución porcentual del costo entre los diferentes financiadores.
- Facilitar la toma de decisiones, ya que no solamente ayuda a conocer la situación actual sino que ayuda a

prever situaciones futuras como, por ejemplo, el problema de tesorería que puedan afectar al futuro y a la viabilidad de los proyectos y de la organización.

c) El Proceso de planificación y control financiero

El proceso de planificación y control financiero se enmarca en el proceso de planificación global de las Entidades públicas e implica, tanto la elaboración de la estrategia financiera de la organización a medio o largo plazo, como la elaboración del presupuesto a corto plazo.

Definimos la planificación financiera como la parte de la planificación general de la Entidad que presta especial atención al aspecto financiero, siendo el presupuesto, la expresión cuantitativa en términos monetario de la planificación financiera. En este proceso las Entidades deben prestar atención a:

- Planificar a medio y largo plazo, definiendo el rumbo de la organización, estableciendo las estrategias o rutas a seguir y los objetivos a alcanzar en un período medio a tres a cinco años.
- Planificar a corto plazo, es decir, definir los programas, proyectos o actividades a realizar, los recursos necesarios y cómo conseguir para un período medio de uno a dos años y elaborar el presupuesto, es decir, convertir en términos monetarios la repercusión económica de los

proyectos, servicios o programas mediante la confección del presupuesto anual.

- Controlar las desviaciones o desajustes presupuestarios a través de un proceso continuo de comparación y análisis de las variaciones o desviaciones producidas entre lo presupuestado y lo realmente acontecido, generalmente mediante controles mensuales, trimestrales o semestrales.

2.3.2.6. Fase del proceso de planificación financiera

El presupuesto es la herramienta de planificación financiera que cuantifica en términos monetarios lo que se espera alcanzar en un período de tiempo concreto. No obstante, el presupuesto no sólo ha de ser utilizado como herramienta de planificación, sino también como instrumento de control y seguimiento de lo planificado.

En atención a lo anterior, Begoña, et al (2008) precisa que el proceso de planificación contempla las siguientes fases:

- **El proceso y control presupuestario**

El proceso presupuestario carece de sentido en la medida en que no se controla y evalúa lo que ha sido planificado, contrastando con lo que realmente ha ocurrido, es decir, si no se lleva a cabo un control presupuestario. Se pueden establecer, por lo tanto, dos fases: el proceso de elaboración de presupuesto y el control presupuestario.

- a) **El proceso presupuestario**

Para elaborar el presupuesto anual, a continuación se presentan las principales fases y aspectos a considerar en el proceso de elaboración del presupuesto de la organización:

Previo a la elaboración del presupuesto, hay que diseñar el Plan Operativo Institucional (POI),

- a.1) Para lo que se requiere los objetivos o resultados que quieres alcanzar, las acciones necesarias para conseguirlos así como las personas responsables para su correcta ejecución.
- a.2) Una vez identificados los objetivos y acciones, se estimar los gastos necesarios para la buena marcha del Plan Operativo Institucional (POI), así como las posibles necesidades de inversión, tanto como compras de mobiliarios, equipos informáticos, entre otros, los mismos que deben especificarse en el Plan Anual de Contrataciones y Adquisiciones (PAAC). Estas inversiones en ocasiones conllevan las necesidades de establecer su propio plan de financiación, dada la envergadura financiera de las mismas.
- a.3) Después de la estimación de los gastos e inversiones necesaria, habrá que establecer las estrategias de búsqueda de fondos con la fuente de Recursos Directamente Recaudados (RDR) que permita equilibrar el presupuesto final; Así mismo, se

Identificarán las alternativas financieras y se elegirán las vías de financiación más acorde a las necesidades financieras en caso de requerirlas.

a.4) Elaboración del presupuesto de tesorería, analizar la repercusión de los aspectos anteriores en la tesorería de la organización a lo largo de período.

a.5) El presupuesto final elaborado estará compuesto por el presupuesto de inversiones, la previsión de ingresos y gastos y el presupuesto de tesorería, y este tendrá repercusiones en las cuentas anuales, por lo que habrá que ver cómo afecta el presupuesto final, a la situación patrimonial y al resultado contable.

b) El control del presupuesto

El presupuesto no sólo es una herramienta de planificación, sino que también debe ser utilizado como un instrumento de control. Por tanto, una vez confeccionado el presupuesto, es imprescindible realizar un adecuado seguimiento del mismo y de sus posibles desviaciones. El control y seguimiento presupuestario servirá a la organización para conocer los desajustes o desviaciones y la toma oportuna de medidas o acciones correctoras. Las fases a seguir de cara a garantizar un correcto control y seguimiento presupuestario son tres:

b.1) Comparar lo realmente ejecutado con lo planificado

mediante cálculos de la desviación real producida, es decir, mediante la liquidación del presupuesto.

b.2) Analizar las desviaciones, es decir, no sólo calcular la desviación, sino también identificar las causas de la misma, así como posibles implicaciones o consecuencias de estas desviaciones en la Entidad. Es importante tener presente que los motivos de estas desviaciones pueden obedecer a aspectos no previstos, que escapan al control de la persona o personas responsables de la gestión financiera.

b.3) Tomar decisiones respecto a las posibles medidas correctoras que permitan mejorar la gestión financiera. El objetivo final del seguimiento y control presupuesto es poder emprender medidas correctoras y preventivas de cara a poder mejorar en la gestión y seguir alcanzado los fines para los que la Entidad fue creada.

- **El análisis, seguimiento y evaluación de resultados**

A través de los procesos de administración y control interno, proceso contable y proceso presupuestario se obtiene información financiera sobre la situación económica y financiera pasada, y presente de la organización y sobre la situación previsible en el futuro más cercano. El análisis, seguimiento y evaluación de esta información financiera es esencial en la gestión financiera para:

- Revisar los mecanismos de control interno dentro la

organización.

- Comparar lo real con lo planificado y reconocer las desviaciones presupuestarias.
- Evaluar la economía y la eficiencia en el uso de los recursos y la eficacia en el cumplimiento de los objetivos sociales planteados.
- Establecer líneas de mejora en la gestión de los recursos de la organización.

El análisis contable o análisis financiero resulta útil y es adecuado para el análisis y evaluación de la gestión en entidades lucrativas, en las que el resultado contable (maximizar sus beneficios económicos), es un buen indicador de la buena o mala gestión de la organización. Sin embargo, en las Entidades Públicas este indicador resulta insuficiente, dada la ausencia de beneficio económico y la escasa interrelación entre los gastos originados y los ingresos obtenidos.

Por lo tanto, a la hora de analizar la gestión de las Entidades Públicas, además de los aspectos que se recogen en el análisis contable, parece necesario introducir otros conceptos adicionales más adecuados a su idiosincrasia. Así, aunque existen diferentes aspectos a analizar dentro de ellas, es importante evaluar, además de la situación financiera, el nivel de eficiencia en la actividad y el nivel de eficacia en la consecución de sus logros.

Partiendo de las técnicas de análisis contables y de indicadores de gestión, en ocasiones de elaboración propios, que permitan analizar,

no sólo la situación financiera de la entidad (nivel de endeudamiento, liquidez, resultado contable, entre otros), sino también evaluar su actividad y sus logros, así como obtener información significativa relativa a la liquidación del presupuesto. Así, se deben elegir indicadores que mejor se adaptan a las necesidades de la organización y a los objetivos a medir. En este sentido, para el análisis y evaluación:

- De la información financiera proporcionada por los estados financieros, se utilizarán ratios o indicadores de carácter económico, que permitan analizar, básicamente, la solvencia, liquidez, endeudamiento y rentabilidad de la organización.
- Del estado de liquidación del presupuesto, se comparará lo presupuestado con lo realmente ejecutado, para cada uno de los proyectos, servicios, o programas, analizando las causas de las desviaciones presupuestarias.
- De la actividad y sus logros, se hará uso de indicadores de evaluación de la actividad que permitan medir el grado de economía, eficiencia y eficacia con el que se desarrolla la actividad y se cumplen los objetivos de la entidad. Este análisis completará la información que facilitan los estados financieros.

2.3.2.7. Sistemas de la administración financiera pública

La fragmentación de las funciones centrales para hacer Gestión Financiera es una característica particular del sector Público, por lo que se fundamenta en los sistemas administrativos que define la Ley Marco de la Administración Financiera Ley 28112.

Gráficamente se muestra lo siguiente:

CUADRO N° 01: SISTEMAS DE ADMINISTRACION FINANCIERA



a. Sistema nacional de presupuesto: Puede definirse el Presupuesto como una expresión financiera-física de un plan. El sistema posee normas, técnicas, principios, mediciones y proceso.

El Presupuesto constituye el instrumento de gestión del Estado que permite a las entidades lograr sus objetivos y metas contenidas en su Plan Operativo Institucional (POI). Asimismo, es la expresión cuantificada, conjunta y sistemática de los gastos a atender durante el año fiscal, por cada una de las Entidades que forman parte del Sector Público y refleja los ingresos que financian dichos gastos.

Por el ámbito de aprobación de los Presupuestos, éstos están conformados por la Ley de Presupuesto del Sector Público, los Presupuestos de los Gobiernos Regionales, los Presupuestos de los Gobiernos Locales y el Presupuesto del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado - FONAFE y sus empresas, así como los presupuestos de las entidades señaladas en el punto 2 del artículo 2 de la Ley General.

El Presupuesto comprende los gastos que, como máximo, pueden contraer las Entidades durante el año fiscal, en función a los créditos presupuestarios aprobados y los ingresos que financian dichas obligaciones y los objetivos y metas a alcanzar en el año fiscal por cada una de las

Entidades con los créditos presupuestarios que el respectivo presupuesto les aprueba.

En el Perú el Sistema de Presupuesto se rige con la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto Público N°28411 promulgada el 22 de noviembre del 2004.

Anualmente se promulga la Ley anual de Presupuesto. El órgano rector del Sistema es la Dirección Gerencial del Presupuesto Público, organismo de línea del Ministerio de Economía y Finanzas.

El presupuesto del Gobierno se concentra en la estimación de los ingresos sobre la base de sus fuentes de financiamiento y la autorización de desembolsos en función del objeto del gasto. Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto Público, Ley N° 28411.

Estimamos pertinente mencionar que en la Contabilidad Gubernamental, existe una división que es la denominada Registro Presupuestal, que le permite, si contiene todas las informaciones, rendir cuenta al gobierno del uso que dio de los fondos públicos que le fueron confiados, para tal efecto presenta estados consolidados de ingresos y egresos y el Balance Presupuestal. La Contabilidad Presupuestal, anota únicamente las operaciones que implican ingresos o desembolsos de dinero realizados en el año, a que se refiere el presupuesto. Ello obedece a la naturaleza misma del

presupuesto y a su principio de periodicidad. Sin embargo, contiene ciertas limitaciones que desvirtúan el cómputo correcto del costo de la actividad o programa de gobierno. Estos son: no se consignan el costo de los bienes y servicios consumidos en el año a que se refiere el presupuesto, pero que no entrañen pago en efectivo y en ocasiones los datos contables no son coherentes con los presupuestarios lo cual hace difícil averiguar los costos para el análisis comparativo.

b. Sistema nacional de tesorería

Puede definirse al Sistema de Tesorería como aquel que administra los fondos del Estado, regulando en el corto plazo sus recursos a las necesidades reales de la Entidades Públicas. Comprende los órganos, normas técnicas, métodos y procedimientos que intervienen en la administración de los recursos y la ejecución presupuestal.

Define la posición de Caja del Gobierno y norma los procedimientos de pagos. El órgano rector es, la Dirección General del Tesoro Público, órgano de Línea del Ministerio de Economía y Finanzas.

La Tesorería del Estado, es considerada normalmente desde tres ángulos:

- Como administrador y regulador del flujo de fondos del Estado.

- Como ente del Estado que permite intervenir a este en el equilibrio económico y monetario que debe existir.
- Como ente normativo en la administración de los fondos públicos. Como ente normativo para el sector público que utiliza los fondos públicos, tienen en cuenta fundamentalmente tres criterios:

c. Sistema nacional de endeudamiento

El Sistema Nacional de Endeudamiento es el conjunto de órganos, normas y procedimientos orientados al logro de una eficiente administración del endeudamiento a plazos mayores de un año de las entidades y organismos del Sector Público.

Se rige por los principios de responsabilidad fiscal y sostenibilidad de la deuda.

El Sistema Nacional de Endeudamiento Público está integrado por la Dirección Nacional del Endeudamiento Público, dependiente del Viceministerio de Hacienda y, por las Unidades Ejecutoras en las cuales se conducen los procesos relacionados con el sistema, a nivel de todas las entidades del Sector Público que administran fondos de las entidades y organismos públicos, las mismas que son responsables de velar por el cumplimiento de las normas y procedimientos que emita el órgano rector.

d. Sistema nacional de contabilidad

El Sistema Nacional de Contabilidad es el conjunto de órganos, políticas, principios, normas y procedimientos de contabilidad de los sectores público y privado, de aceptación general y aplicada a las entidades y órganos que los conforman y que contribuyen al cumplimiento de sus fines y objetivos.

En lo correspondiente al Sector Público, tiene por finalidad establecer las condiciones para la rendición de cuentas y la elaboración de la Cuenta General de la República. Se rige por los principios de uniformidad, integridad y oportunidad. El Sistema Contable debe ser diseñado y estructurado en base a los objetivos del ente en que se aplique. Dicho la anterior podemos mencionar como objetivos de la Contabilidad Gubernamental.

- Mostrar la rendición de cuentas para hacer conocer a la ciudadanía en general, la situación patrimonial y presupuestal del Estado a través de la Cuenta General de la República.
- Analizar la eficiencia de la gestión y de la eficacia de los programas del ente.
- Asegurar el cumplimiento de la Ley en la ejecución Presupuestal y en general de las diferentes transacciones que realiza el ente gubernamental.

- Orientar la gestión administrativa para asegurar el uso eficiente de los recursos del Estado.
- Medir el avance y cumplimiento de las metas del Gobierno, así como la distribución e impacto social del origen y aplicación de los recursos públicos.

III. METODOLOGÍA

3.1. Diseño de la Investigación

Es de diseño no experimental, porque esta investigación permitirá observar los fenómenos tal y como se dan en la realidad. Asimismo, no se manipularan deliberadamente las variables de investigación.

Dentro del Diseño no Experimental, se aplica el Diseño Transaccional o transversal, el cual que nos permite analizar la incidencia e interrelación en un momento dado; por otro lado el Diseño Longitudinal que permite examinar cambios a través del tiempo en determinadas variables o en las relaciones entre éstas. Hernández, Fernández y Baptista (2003)

3.2. Población y Muestra

Población Finita (N): La población se considera finita pues se conoce la población total a investigar, para la presente investigación, considerando las variables que se pretenden estudiar, será de 83 personas quienes laboran en las diferentes áreas de la Municipalidad Provincial de Carlos Fernín Fitzcarral, departamento de Ancash-2013.

La unidad de análisis fueron los funcionarios y servidores de la Municipalidad Provincial de Carlos Fernín Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013.

Muestra

Muestra Censal: La muestra se considera censal debido a que el investigador seleccionó el 100% de la población, los mismos que hacen un total de 83 trabajadores de la Municipalidad Provincial. de Carlos Fernín Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013.

3.3. Técnicas e instrumentos

Considerando las variables de investigación se aplicaron las siguientes técnicas:

a) Técnicas

- **El análisis documental:** Esta técnica se apoya en la recopilación de antecedentes a través de documentos gráficos formales e informales, cualquiera que éstos sean, donde el investigador fundamenta y complementa su investigación con lo aportado por diferentes autores. Los materiales de consulta suelen ser las fuentes bibliográficas, iconográficas, fonográficas y algunos medios magnéticos.
- **La Encuesta:** Es una técnica desarrollada a obtener los datos de varias personas cuyas opiniones personales son de interés para el investigador.

b) Instrumentos

Se utilizó como instrumentos de recolección de datos: fichas textuales y de resumen: teniendo como fuentes textos de educación superior, tesis, resoluciones, directivas, publicaciones especializadas, informes y documentos de la Municipalidad tales como POI, PAAC MOF, ROF, CAP y demás instrumentos de Gestión, y que usamos para obtener datos respecto a las variables citadas líneas precedentes. Asimismo, se utilizó un cuestionario; recurriendo como informantes a los Funcionarios y Servidores de la Municipalidad Provincial de Carlos Fernán Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013.

IV. RESULTADOS

4.1 Resultados

Posterior a la aplicación del instrumento de recolección de datos, en este caso el cuestionario, a los funcionarios y servidores de la Municipalidad Provincial de Carlos Fernán Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013, se ha procesado y analizado con las herramientas indicadas, del cual de una vez procesado se obtuvo los siguientes resultados, los mismos que se detallan en los cuadros sucesivos.

Resumen del procesamiento de los casos ^a

Casos					
Incluidos		Excluidos		Total	
N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
83	100,0%	0	,0%	83	100,0%

a. Limitado a los primeros 100 casos.

4.1.1 Datos de información

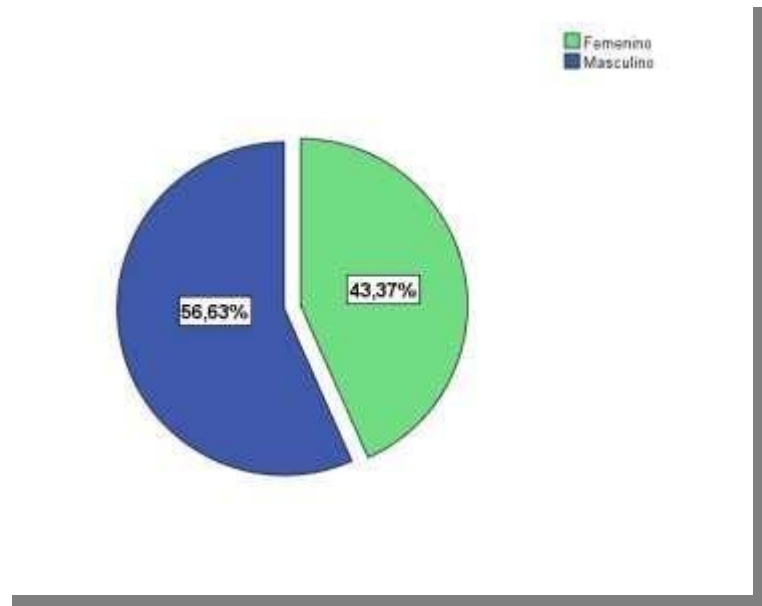
TABLA 01: GÉNERO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Masculino	47	56,6	56,6	56,6
	Femenino	36	43,4	43,4	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la MPCFF

Elaboración: Propia

FIGURA 01: GÉNERO



INTERPRETACIÓN: De los 83 trabajadores encuestados de la Municipalidad Provincial de Carlos Fernán Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013 (MPCFF), un 57% es de género masculino, mientras que el 43% corresponde al género femenino.

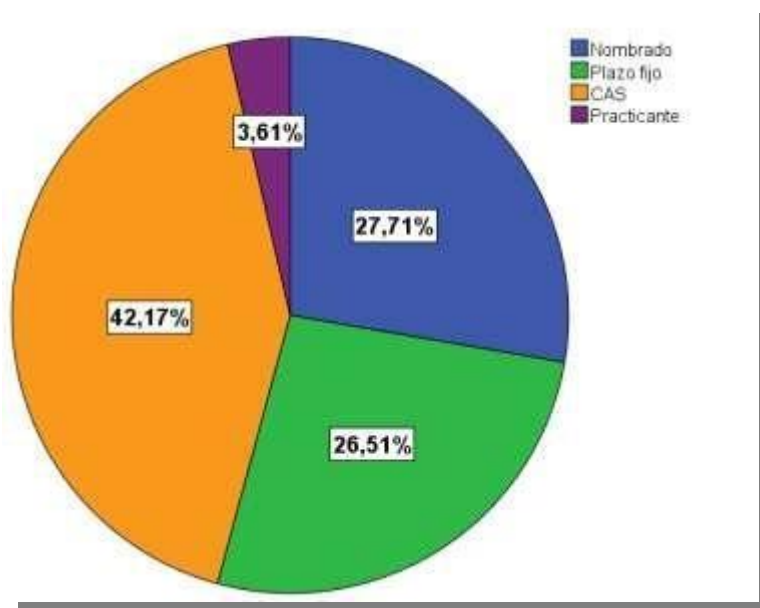
TABLA 02: RELACIÓN LABORAL

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Practicante	3	3,6	3,6	3,6
	CAS Plazo fijo	35	42,2	42,2	45,8
	Nombrado	22	26,5	26,5	72,3
	Total	23	27,7	27,7	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la MPCFF

Elaboración: Propia

FIGURA 02: RELACIÓN LABORAL



INTERPRETACIÓN: De los 83 trabajadores encuestados de la Municipalidad Provincial de Carlos Fernán Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013 (MPCFF), el 42% precisan que se encuentran bajo el régimen de Contrato Administrativo de Servicios (CAS), el 28% es nombrado y el 27% es con contrato a plazo fijo.

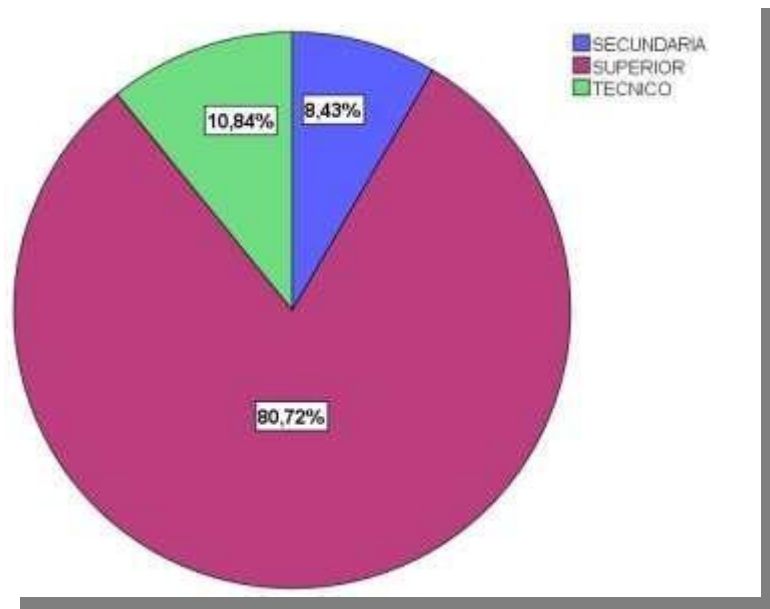
TABLA 03: GRADO DE INSTRUCCIÓN

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TECNICO	9	10,8	10,8	10,8
	SUPERIOR	67	80,7	80,7	91,6
	SECUNDARIA	7	8,4	8,4	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la MPCFF

Elaboración: Propia

FIGURA 03: GRADO DE INSTRUCCIÓN



INTERPRETACIÓN: De los 83 trabajadores encuestados de la Municipalidad Provincial de Carlos Fermín Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013 (MPCFF), el 81% indica que ha cursado educación superior, el 11% precisa tener educación técnica y un 8% tiene formación secundaria.

4.1.2 Datos de estudio- Control Interno

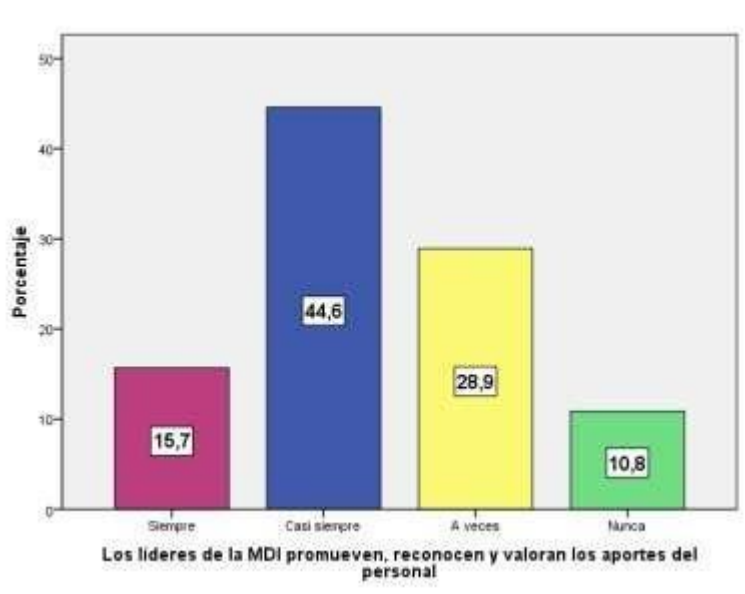
TABLA 04: LOS LÍDERES DE LA MPCFF PROMUEVEN, RECONOCEN Y VALORAN

		LOS APORTES DEL PERSONAL			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	9	10,8	10,8	10,8
	A veces	24	28,9	28,9	39,8
	Casi siempre	37	44,6	44,6	84,3
	Siempre	13	15,7	15,7	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la MPCFF

Elaboración: Propia

FIGURA 04: LOS LÍDERES DE LA MPCFF PROMUEVEN, RECONOCEN Y VALORAN LOS APORTES DEL PERSONAL



INTERPRETACIÓN: De los 83 trabajadores encuestados de la Municipalidad Provincial de Carlos Fermín Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013 (MPCFF), el 46% precisa que los directivos de la MPCFF casi siempre promueven, reconocen y valoran los aportes del personal, un 29% indica que es a veces y apenas un 16% indica que siempre.

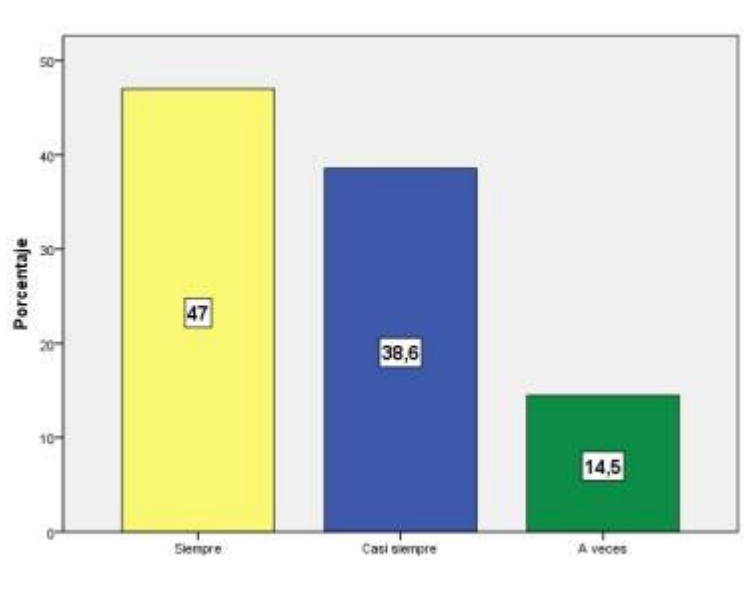
TABLA 05: EL TITULAR, LOS FUNCIONARIOS Y SERVIDORES CULTIVAN LOS VALORES ÉTICOS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	12	14,5	14,5	14,5
	Casi siempre	32	38,6	38,6	53,0
	Siempre	39	47,0	47,0	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la MPCFF

Elaboración: Propia

FIGURA 05: EL TITULAR, LOS FUNCIONARIOS Y SERVIDORES CULTIVAN LOS VALORES ÉTICOS



INTERPRETACIÓN: Del total de los encuestados, un 47% precisa que el titular, los funcionarios y servidores siempre cultivan los valores de ética, mientras que el 39% indica que es casi siempre, del mismo modo el 15 indicó que a veces.

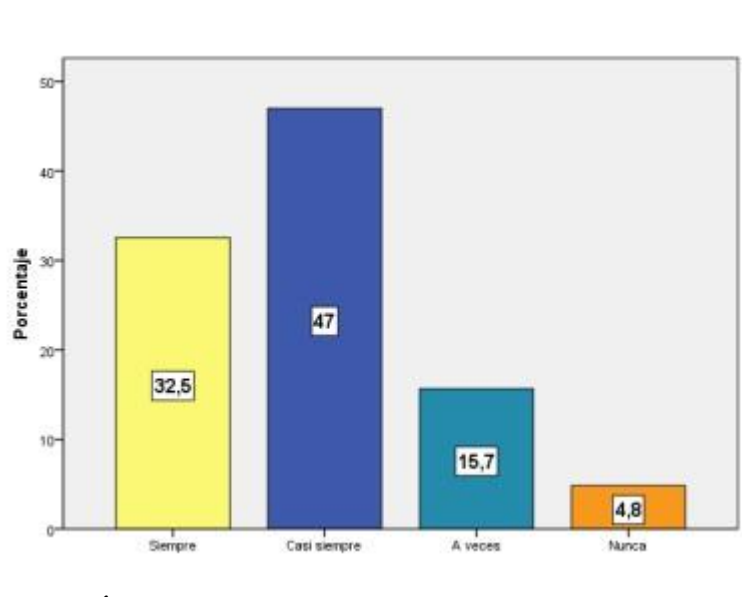
TABLA 06: ES DE CONOCIMIENTO GENERAL LA MISIÓN, VISIÓN, METAS Y OBJETIVOS

		ESTRATÉGICOS DE LA MPCFF			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	4	4,8	4,8	4,8
	A veces	13	15,7	15,7	20,5
	Casi siempre	39	47,0	47,0	67,5
	Siempre	27	32,5	32,5	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la MPCFF

Elaboración: Propia

FIGURA 06: ES DE CONOCIMIENTO GENERAL LA MISIÓN, VISIÓN, METAS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA MPCFF



INTERPRETACIÓN: De los 83 trabajadores encuestados de la Municipalidad Provincial de Carlos Fermín Fitzcarrald (MPCFF), el 47% indica conocer instrumentos de gestión municipal, por otro lado un 16% señala que solo a veces se da a conocer estos instrumentos de gestión.

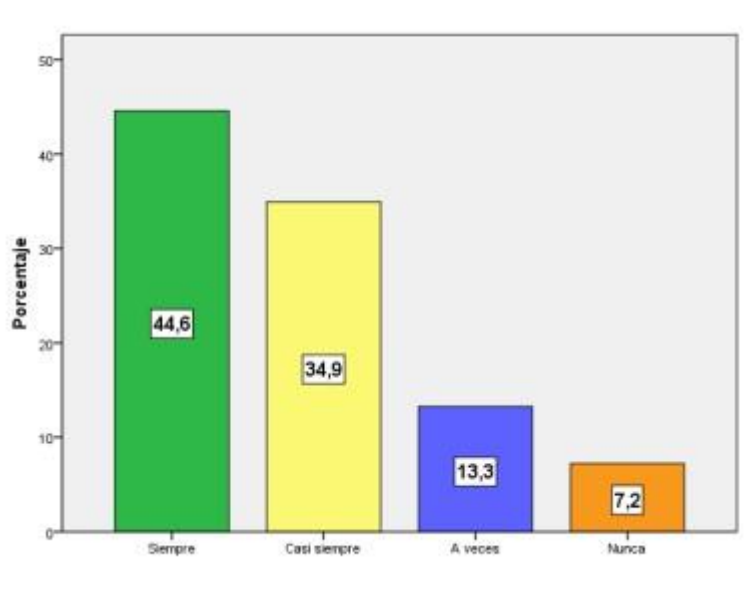
TABLA 07: SE DESIGNÓ UNA COMISIÓN DE CONCURSO PARA PROCESO DE SELECCIÓN DEL PERSONAL

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	6	7,2	7,2	7,2
	A veces	11	13,3	13,3	20,5
	Casi siempre	29	34,9	34,9	55,4
	Siempre	37	44,6	44,6	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la MPCFF

Elaboración: Propia

FIGURA 07: SE DESIGNÓ UNA COMISIÓN DE CONCURSO PARA PROCESO DE SELECCIÓN DEL PERSONAL



INTERPRETACIÓN: De los 83 trabajadores encuestados de la Municipalidad Provincial de Carlos Fermín Fitzcarral (MPCFF), un 45% precisa que se ha designado una comisión para concursos de procesos de selección del personal, el 35% señala que casi siempre y 7% precisa que nunca se asigna una comisión.

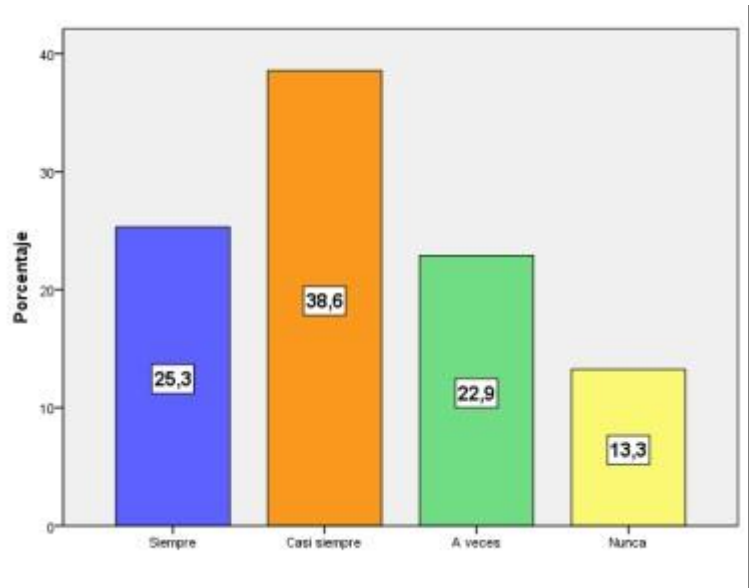
TABLA 08: SE ASIGNA CLARAMENTE AL PERSONAL SUS DEBERES Y

		RESPONSABILIDADES			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	11	13,3	13,3	13,3
	A veces	19	22,9	22,9	36,1
	Casi siempre	32	38,6	38,6	74,7
	Siempre	21	25,3	25,3	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la MPCFF

Elaboración: Propia

FIGURA 08: SE ASIGNA CLARAMENTE AL PERSONAL SUS DEBERES Y RESPONSABILIDADES



INTERPRETACIÓN: De los 83 trabajadores encuestados de la Municipalidad Provincial de Carlos Fernán Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013 (MPCFF), el 39% indica que casi siempre se asigna claramente sus deberes y responsabilidades al personal, mientras que el 25% precisa que siempre y otros 23% señaló que a veces en tanto un 13% indica que nunca.

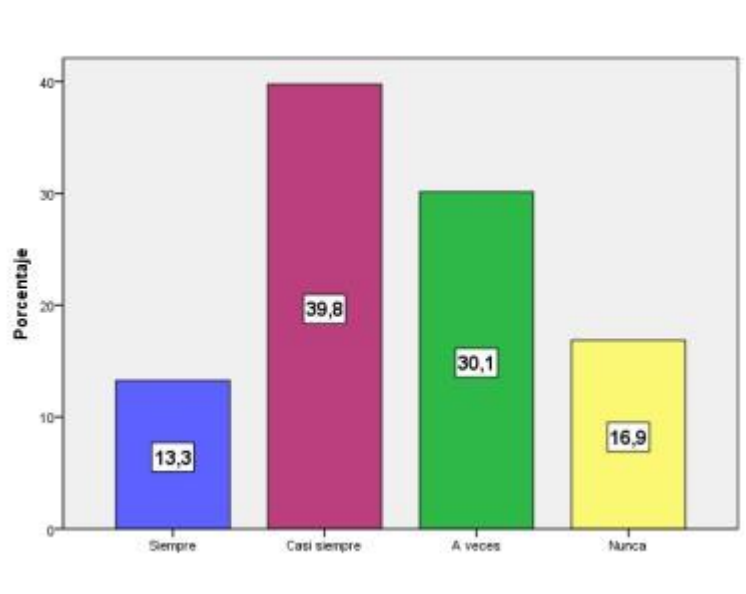
TABLA 09: SE DESARROLLA PLANES, MÉTODOS Y MONITOREO DE CAMBIOS PARA DEFINIR ACCIONES EN RESPUESTA AL RIESGO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	14	16,9	16,9	16,9
	A veces	25	30,1	30,1	47,0
	Casi siempre	33	39,8	39,8	86,7
	Siempre	11	13,3	13,3	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la MPCFF

Elaboración: Propia

FIGURA 09: SE DESARROLLA PLANES, MÉTODOS Y MONITOREO DE CAMBIOS PARA DEFINIR ACCIONES EN RESPUESTA AL RIESGO



INTERPRETACIÓN: De los 83 trabajadores encuestados de la Municipalidad Provincial de Carlos Fernán Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013 (MPCFF), el 40% precisa que casi siempre se desarrollan planes, métodos y monitoreo de cambios para definir acciones en respuesta al riesgo, mientras que el 30% indica que a veces y el 17% señaló que nunca.

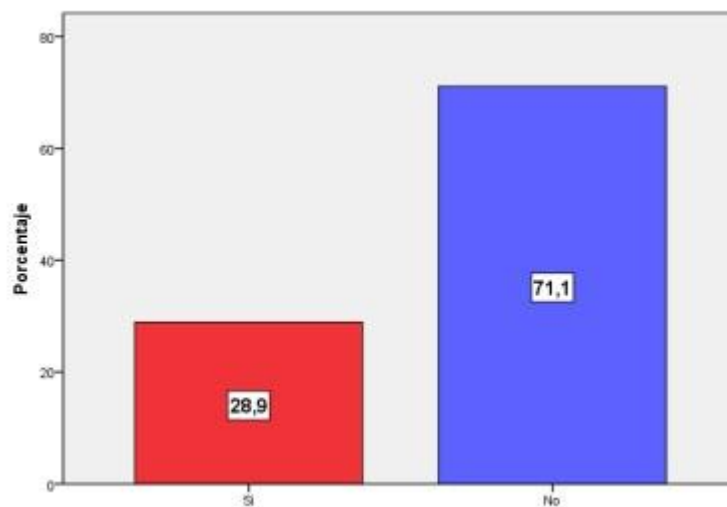
TABLA 10: LA ENTIDAD HA IMPLEMENTADO UN SISTEMA DE VALORACIÓN DEL RIESGO REFERENTE A LOS SISTEMAS, PERSONAL Y PROCESOS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	59	71,1	71,1	71,1
	Si	24	28,9	28,9	100,0
Total		83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la MPCFF

Elaboración: Propia

FIGURA 10: LA ENTIDAD HA IMPLEMENTADO UN SISTEMA DE VALORACIÓN DEL RIESGO REFERENTE A LOS SISTEMAS, PERSONAL Y PROCESOS



INTERPRETACIÓN: Del total de los encuestados el 71% precisa que no se ha implementado un sistema de valoración del riesgo referente a los sistemas, personal y procesos, en tanto que un 29% indica que si.

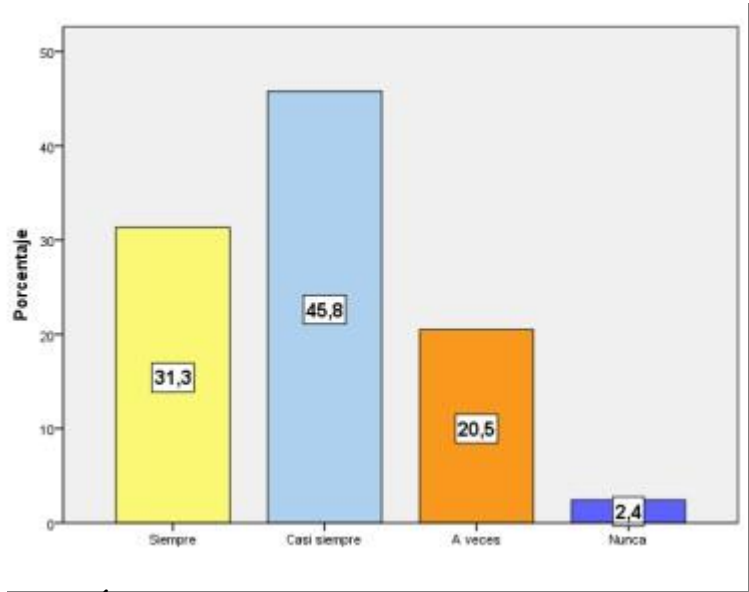
TABLA 11: LA GESTIÓN ESTUVO ORIENTADA A SATISFACER LAS DEMANDAS DE LA COMUNIDAD

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	2	2,4	2,4	2,4
	A veces	17	20,5	20,5	22,9
	Casi siempre	38	45,8	45,8	68,7
	Siempre	26	31,3	31,3	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la MPCFF

Elaboración: Propia

FIGURA 11: LA GESTIÓN ESTUVO ORIENTADA A SATISFACER LAS DEMANDAS DE LA COMUNIDAD



INTERPRETACIÓN: De los 83 trabajadores encuestados de la Municipalidad Provincial de Carlos Fernán Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013 (MPCFF), el 46% indica que casi siempre la gestión estuvo orientado a satisfacer las demandas de la comunidad, el 31% señala que siempre y un 21% precisó que solo a veces.

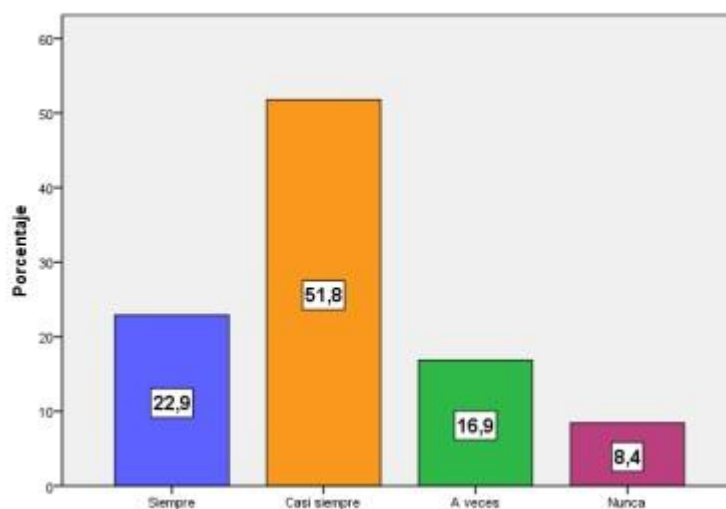
**TABLA 12: LAS FUNCIONES ESTÁN ESTABLECIDAS SISTEMÁTICAMENTE A UN
CIERTO NÚMERO DE CARGOS PARA ASEGURAR LA EXISTENCIA DE REVISIONES**

		EFECTIVAS			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	7	8,4	8,4	8,4
	A veces	14	16,9	16,9	25,3
	Casi siempre	43	51,8	51,8	77,1
	Siempre	19	22,9	22,9	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la MPCFF

Elaboración: Propia

**FIGURA 12: LAS FUNCIONES ESTÁN ESTABLECIDAS SISTEMÁTICAMENTE A UN
CIERTO NÚMERO DE CARGOS PARA ASEGURAR LA EXISTENCIA DE
REVISIONES EFECTIVAS**



INTERPRETACIÓN: De los 83 trabajadores encuestados de la Municipalidad Provincial de Carlos Fernán Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013 (MPCFF), un 52% precisa que casi siempre las funciones están establecidas sistemáticamente a cierto número de cargos para asegurar la existencia de revisiones efectivas, un 23% señala que siempre, 17% menciona que a veces y el 8% precisa que nunca.

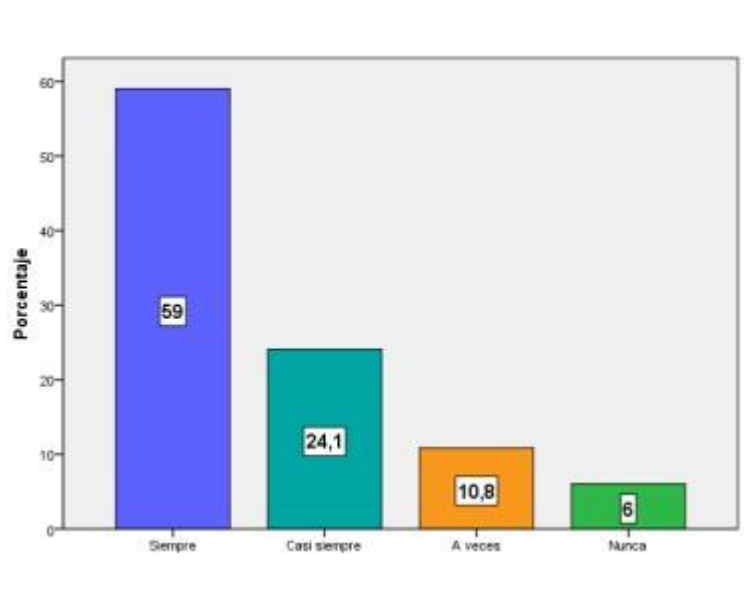
TABLA 13: SE EFECTÚAN EVALUACIONES CONSTANTES DE LA GESTIÓN TOMANDO COMO BASE REGULAR LOS PLANES ORGANIZACIONALES Y NORMATIVA VIGENTE

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	5	6,0	6,0	6,0
	A veces	9	10,8	10,8	16,9
	Casi siempre	20	24,1	24,1	41,0
	Siempre	49	59,0	59,0	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la MPCFF

Elaboración: Propia

FIGURA 13: SE EFECTÚAN EVALUACIONES CONSTANTES DE LA GESTIÓN TOMANDO COMO BASE REGULAR LOS PLANES ORGANIZACIONALES Y NORMATIVA VIGENTE



INTERPRETACIÓN: De los 83 trabajadores encuestados de la Municipalidad Provincial de Carlos Fernán Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013 (MPCFF), un 59% señala que siempre se efectúan evaluaciones de la gestión tomando como base los planes y normas vigentes, el

24% precisa que casi siempre, el 10% a veces y 6% indica que nunca.

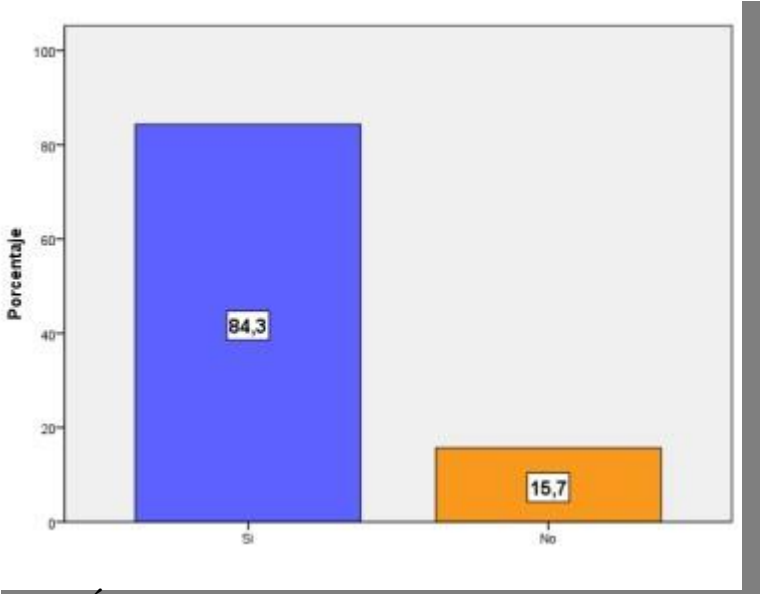
TABLA 14: SE REALIZAN RENDICIÓN DE CUENTAS DE MANERA PERIÓDICA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	13	15,7	15,7	15,7
	Si	70	84,3	84,3	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la MPCFF

Elaboración: Propia

FIGURA 14: SE REALIZAN RENDICIÓN DE CUENTAS DE MANERA PERIÓDICA



INTERPRETACIÓN: De los 83 trabajadores encuestados de la Municipalidad Provincial de Carlos Fernán Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013 (MPCFF), el 84% precisa que si se realiza la rendición de cuentas de manera periódica, el 16% señala que no.

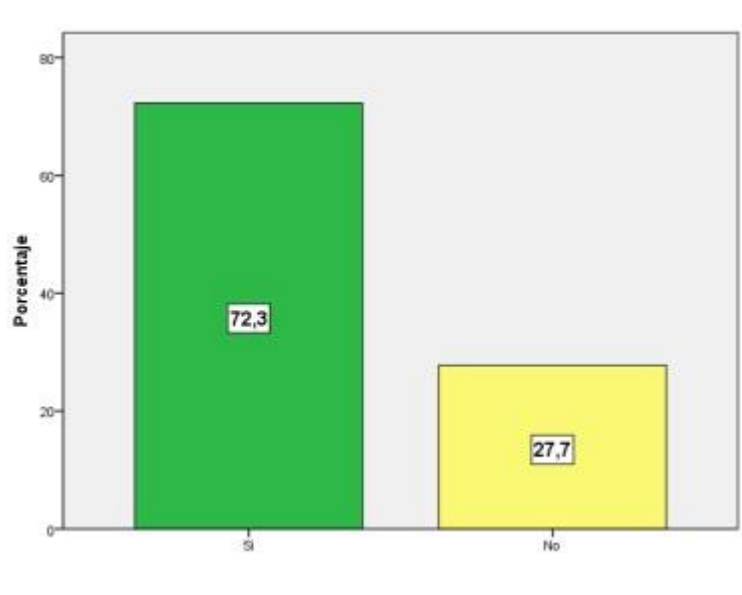
TABLA 15: SE REALIZAN REVISIÓN DE PROCESOS, ACTIVIDADES Y TAREAS

		PERIÓDICAMENTE			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	23	27,7	27,7	27,7
	Si	60	72,3	72,3	100,0
Total		83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la MPCFF

Elaboración: Propia

FIGURA 15: SE REALIZAN REVISIÓN DE PROCESOS, ACTIVIDADES Y TAREAS PERIÓDICAMENTE



INTERPRETACIÓN: De los 83 trabajadores encuestados de la Municipalidad Provincial de Carlos Fernán Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013 (MPCFF), el 72 señala que si se realizan revisiones de procesos, actividades y tareas periódicamente, el 28% dijo que no.

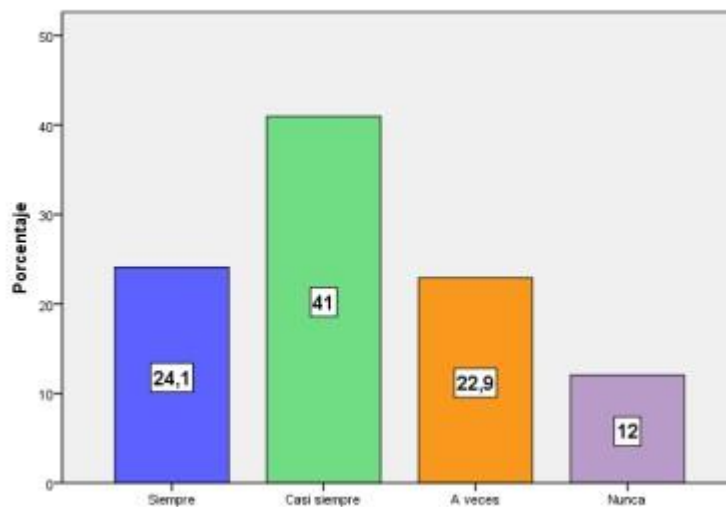
TABLA 16: SE MANEJA UN ADECUADO CANAL DE COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN DE ACTIVIDADES OPERATIVAS, FINANCIERAS Y DE CONTROL

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	10	12,0	12,0	12,0
	A veces	19	22,9	22,9	34,9
	Casi siempre	34	41,0	41,0	75,9
	Siempre	20	24,1	24,1	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la MPCFF

Elaboración: Propia

FIGURA 16: SE MANEJA UN ADECUADO CANAL DE COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN DE ACTIVIDADES OPERATIVAS, FINANCIERAS Y DE CONTROL



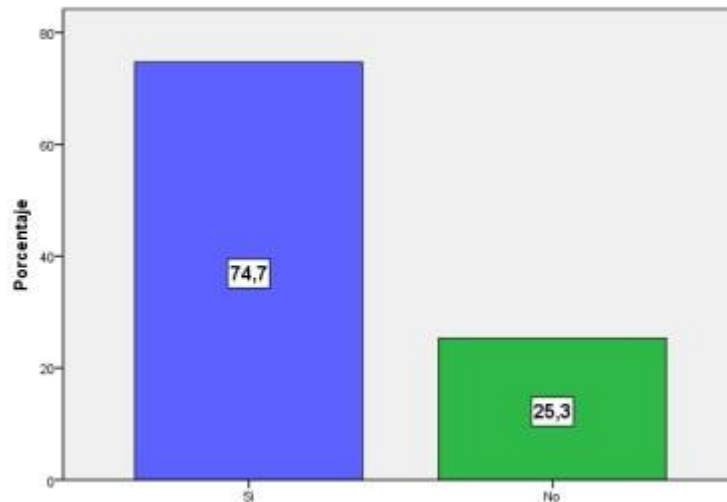
INTERPRETACIÓN: De los 83 trabajadores encuestados de la Municipalidad Provincial de Carlos Fernán Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013 (MPCFF), el 41% indica que casi siempre se maneja un adecuado canal de comunicación e información de actividades operativas, financieras y de control, el 24% precisa que siempre, el 23% dijo que a veces y el 12% dijo que nunca.

TABLA 17: LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN SON REVISADOS PERIÓDICAMENTE Y DE SER NECESARIO REDISEÑADOS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	21	25,3	25,3	25,3
	Si	62	74,7	74,7	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la MPCFF
Elaboración: Propia

FIGURA 17: LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN SON REVISADOS PERIÓDICAMENTE Y DE SER NECESARIO REDISEÑADOS



INTERPRETACIÓN: De los 83 trabajadores encuestados de la Municipalidad Provincial de Carlos Fernán Fitzcarrald (MPCFF), el 75% dio que si referente a la revisión periódica de los sistemas de información, el 25% precisa que no.

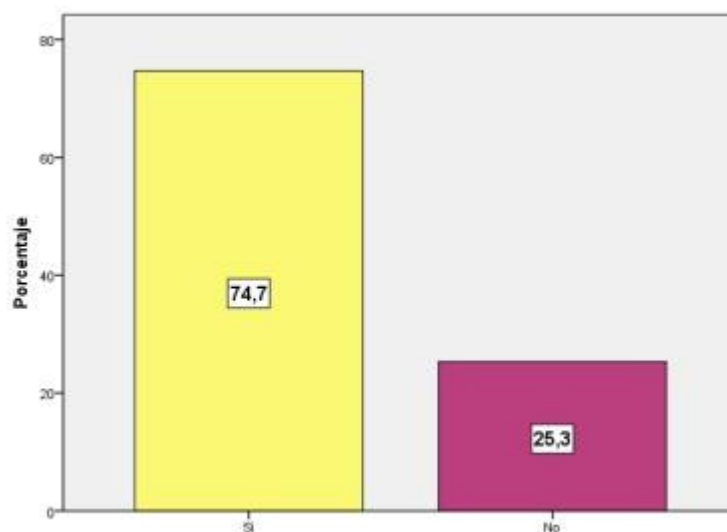
TABLA 18: LAS MEDIDAS DE CONTROL IMPLEMENTADO SON OBJETO DE

		MONITOREO OPORTUNO			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	21	25,3	25,3	25,3
	Si	62	74,7	74,7	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la MPCFF

Elaboración: Propia

FIGURA 18: LAS MEDIDAS DE CONTROL IMPLEMENTADO SON OBJETO DE MONITOREO OPORTUNO



INTERPRETACIÓN: De los 83 trabajadores encuestados de la Municipalidad Provincial de Carlos Fernán Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013 (MPCFF), el 75% precisa que si referente al monitoreo oportuno de las medidas de control implementados, en tanto que el 25% señala que no.

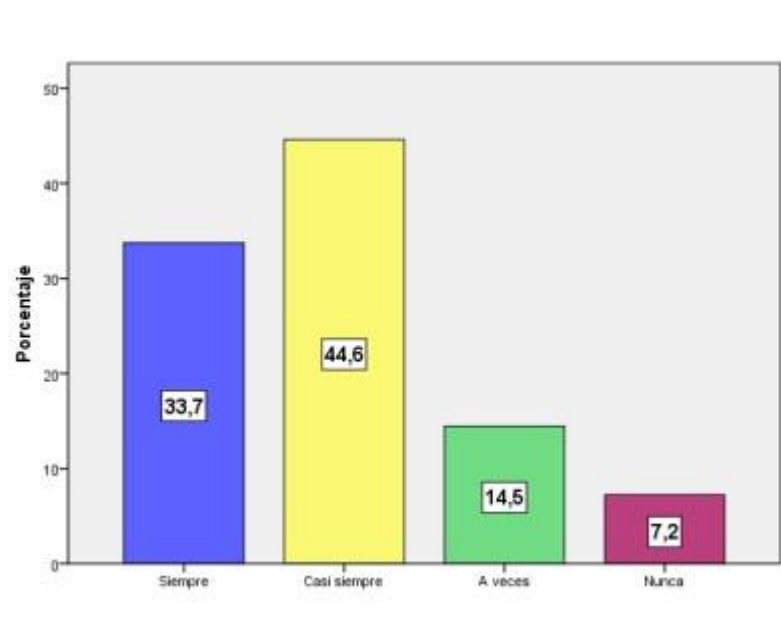
TABLA 19: CUANDO SE DETECTE O INFORME SOBRE ERRORES O DEFICIENCIAS, LA ENTIDAD ADOPTA LAS MEDIDAS MÁS ADECUADAS PARA LOS OBJETIVOS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	6	7,2	7,2	7,2
	A veces	12	14,5	14,5	21,7
	Casi siempre	37	44,6	44,6	66,3
	Siempre	28	33,7	33,7	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la MPCFF

Elaboración: Propia

FIGURA 19: CUANDO SE DETECTE O INFORME SOBRE ERRORES O DEFICIENCIAS, LA ENTIDAD ADOPTA LAS MEDIDAS MÁS ADECUADAS PARA LOS OBJETIVOS



INTERPRETACIÓN: De los 83 trabajadores encuestados de la Municipalidad Provincial de Carlos Fernán Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013 (MPCFF), el 45% menciona que la entidad casi siempre adopta las medidas más adecuadas cuando se detectan errores o deficiencias, el 34% precisa que siempre, el 16% precisa que a veces y 7% nunca.

4.1.3 Datos de estudio- Gestión Financiera Pública

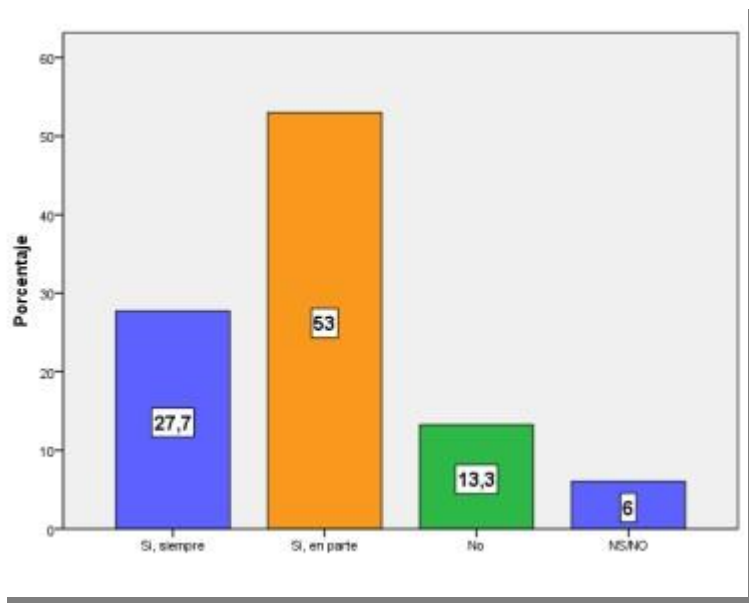
TABLA 20: SE EJECUTARON LAS OBRAS PROGRAMADAS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NS/NO	5	6,0	6,0	6,0
	No	11	13,3	13,3	19,3
	Si, en parte	44	53,0	53,0	72,3
	Sí, siempre	23	27,7	27,7	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la MPCFF

Elaboración: Propia

FIGURA 20: SE EJECUTARON LAS OBRAS PROGRAMADAS



INTERPRETACIÓN: De los 83 trabajadores encuestados de la Municipalidad Provincial de Carlos Fernán Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013 (MPCFF), un 53% precisa que si, en parte se ejecutaron las obras programadas, el 28% indica que siempre y 13% precisa que no; 6% no sabe/ no opina (NS/NO).

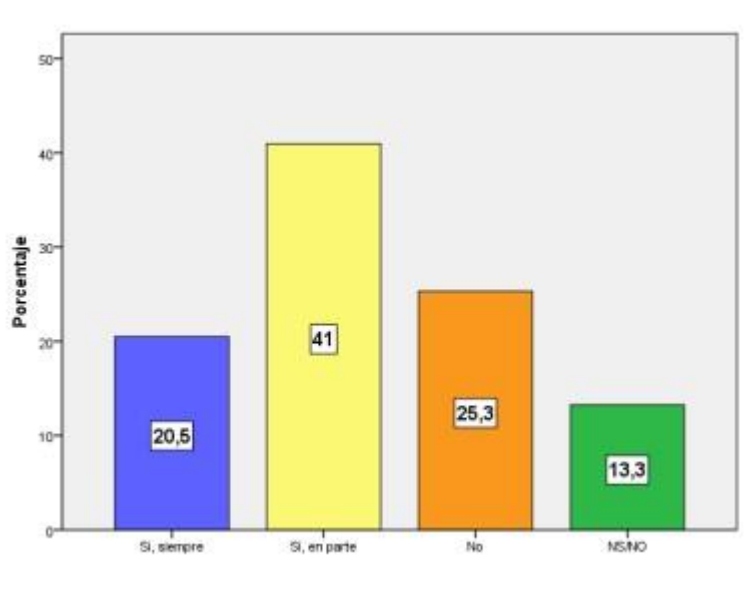
TABLA 21: SE EJECUTARON LAS OBRAS EN BASE AL VALOR REFERENCIAL

		PRESUPUESTADO.		Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
		Frecuencia	Porcentaje		
Válidos	NS/NO	11	13,3	13,3	13,3
	No	21	25,3	25,3	38,6
	Si, en parte	34	41,0	41,0	79,5
	Si, siempre	17	20,5	20,5	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la MPCFF

Elaboración: Propia

FIGURA 21: SE EJECUTARON LAS OBRAS EN BASE AL VALOR REFERENCIAL PRESUPUESTADO.



INTERPRETACIÓN: De los 83 trabajadores encuestados de la Municipalidad Provincial de Carlos Fernán Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013 (MPCFF), el 41% señala que en parte la MPCFF ejecutó las obras en base al valor referencial, el 25% precisa que no, un 20% dijo que siempre y 13% no sabe/ no opina (NS/NO).

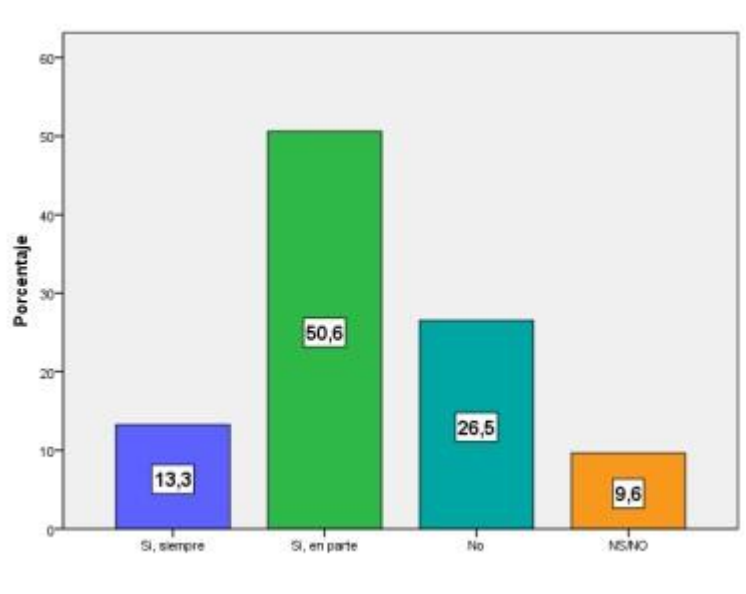
TABLA 22: LAS OBRAS EJECUTADAS SE ENTREGARON DENTRO DE LOS PLAZOS

		ESTABLECIDOS		Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
		Frecuencia	Porcentaje		
Válidos	NS/NO	8	9,6	9,6	9,6
	No	22	26,5	26,5	36,1
	Si, en parte	42	50,6	50,6	86,7
	Si, siempre	11	13,3	13,3	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la MPCFF

Elaboración: Propia

FIGURA 22: LAS OBRAS EJECUTADAS SE ENTREGARON DENTRO DE LOS PLAZOS ESTABLECIDOS



INTERPRETACIÓN: De los 83 trabajadores encuestados de la Municipalidad Provincial de Carlos Fernán Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013 (MPCFF), el 51% indica que las obras ejecutadas se entregaron dentro de los plazos establecidos, un 27% señala que no, el 13% precisa que siempre.

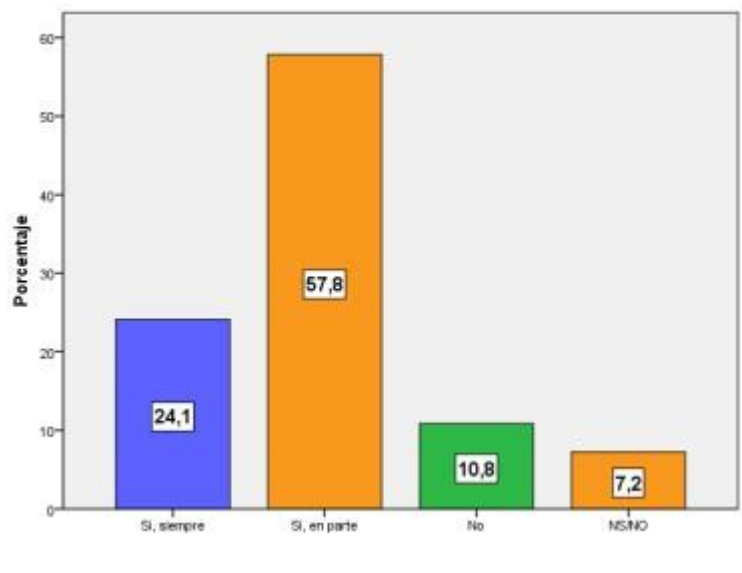
TABLA 23: LAS OBRAS EJECUTADAS SE ENCUENTRAN OPERATIVAS O ESTÁN EN

		USO.			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NS/NO	6	7,2	7,2	7,2
	No	9	10,8	10,8	18,1
	Si, en parte	48	57,8	57,8	75,9
	Si, siempre	20	24,1	24,1	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la MPCFF

Elaboración: Propia

FIGURA 23: LAS OBRAS EJECUTADAS SE ENCUENTRAN OPERATIVAS O ESTÁN EN USO.



INTERPRETACIÓN: De los 83 trabajadores encuestados de la Municipalidad Provincial de Carlos Fernán Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013 (MPCFF), un 58% precisa que en parte las obras ejecutadas se encuentran operativas, el 24% dijo que siempre, un 11% señaló que no.

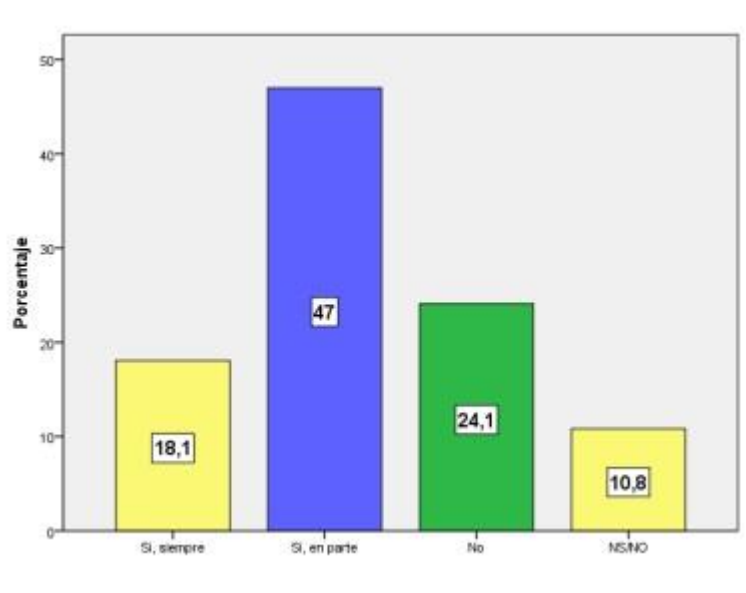
TABLA 24: SE EJECUTARON LOS ESTUDIOS PROGRAMADOS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NS/NO	9	10,8	10,8	10,8
	No	20	24,1	24,1	34,9
	Si, en parte	39	47,0	47,0	81,9
	Si, siempre	15	18,1	18,1	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la MPCFF

Elaboración: Propia

FIGURA 24: SE EJECUTARON LOS ESTUDIOS PROGRAMADOS



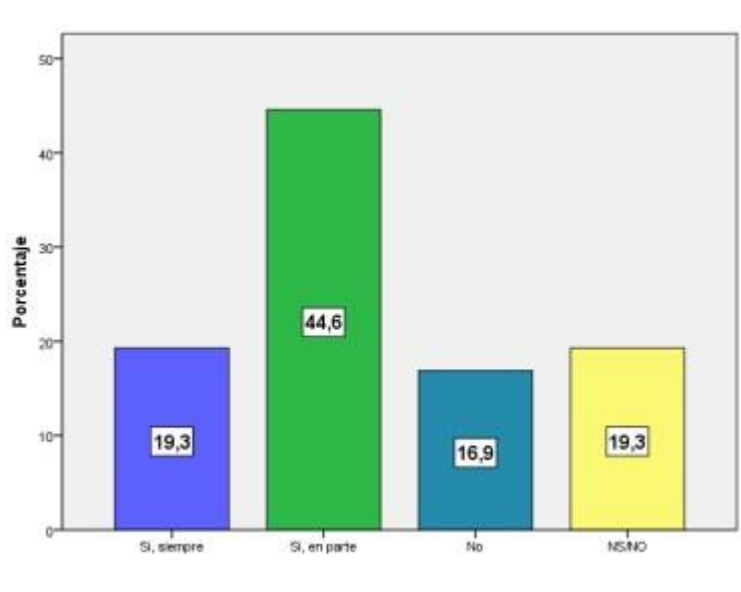
INTERPRETACIÓN: De los 83 trabajadores encuestados de la Municipalidad Provincial de Carlos Fernán Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013 (MPCFF), un 47% señala que en parte se ejecutaron los estudios programados, un importante 24% precisa que no, y solo un 18% indica que siempre.

TABLA 25: LOS ESTUDIOS EJECUTADOS SE INCORPORARON AL BANCO DE PROYECTOS.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NS/NO	16	19,3	19,3	19,3
	No	14	16,9	16,9	36,1
	Si, en parte	37	44,6	44,6	80,7
	Si, siempre	16	19,3	19,3	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la MPCFF
Elaboración: Propia

FIGURA 25: LOS ESTUDIOS EJECUTADOS SE INCORPORARON AL BANCO DE PROYECTOS.



INTERPRETACIÓN: De los 83 trabajadores encuestados de la Municipalidad Provincial de Carlos Fernán Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013 (MPCFF), el 45% precisa que en parte los estudios ejecutados se incorporaron al banco de proyectos, el 19% dijo que siempre y 17% precisa que no.

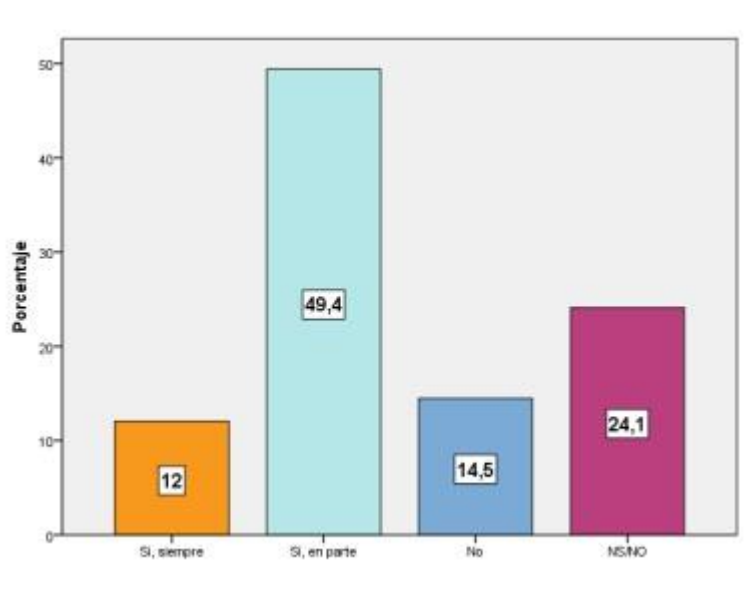
TABLA 26: LOS ESTUDIOS EJECUTADOS SE INCORPORARON AL PAAC.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NS/NO	20	24,1	24,1	24,1
	No	12	14,5	14,5	38,6
	Si, en parte	41	49,4	49,4	88,0
	Si, siempre	10	12,0	12,0	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la MPCFF

Elaboración: Propia

FIGURA 26: LOS ESTUDIOS EJECUTADOS SE INCORPORARON AL PAAC.



INTERPRETACIÓN: De los 83 trabajadores encuestados de la Municipalidad Provincial de Carlos Fernán Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013 (MPCFF), un 49% indica que en parte los estudios ejecutados se incorporaron al Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones (PAAC), el 15% señala que no, 12% indica que siempre.

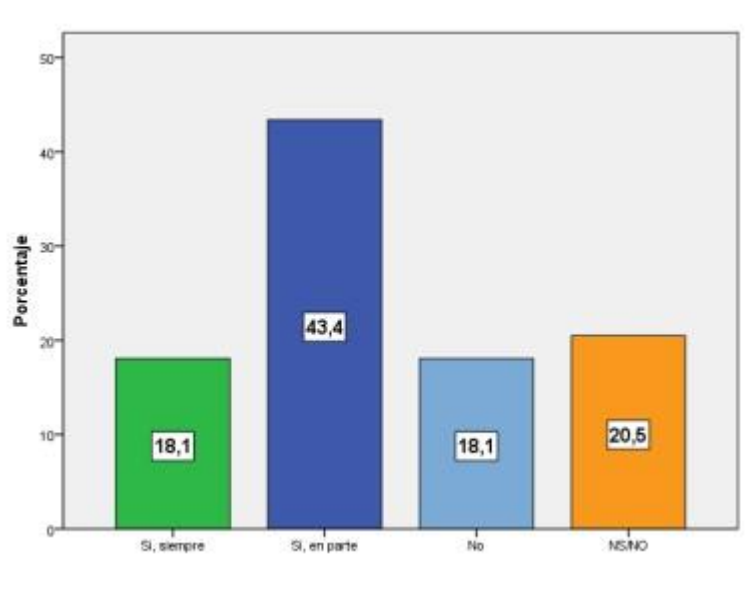
TABLA 27: SE REALIZÓ TODO EL PROCESO PRESUPUESTARIO EN EL TIEMPO OPORTUNO.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NS/NO	17	20,5	20,5	20,5
	No	15	18,1	18,1	38,6
	Si, en parte	36	43,4	43,4	81,9
	Si, siempre	15	18,1	18,1	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la MPCFF

Elaboración: Propia

FIGURA 27: SE REALIZÓ TODO EL PROCESO PRESUPUESTARIO EN EL TIEMPO OPORTUNO.



INTERPRETACIÓN: De los 83 trabajadores encuestados de la Municipalidad Provincial de Carlos Fernán Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013 (MPCFF), un 43% señala que en parte se realizó todo el proceso presupuestario en el tiempo oportuno, el 18% indica que siempre y en mismo porcentaje precisa que no.

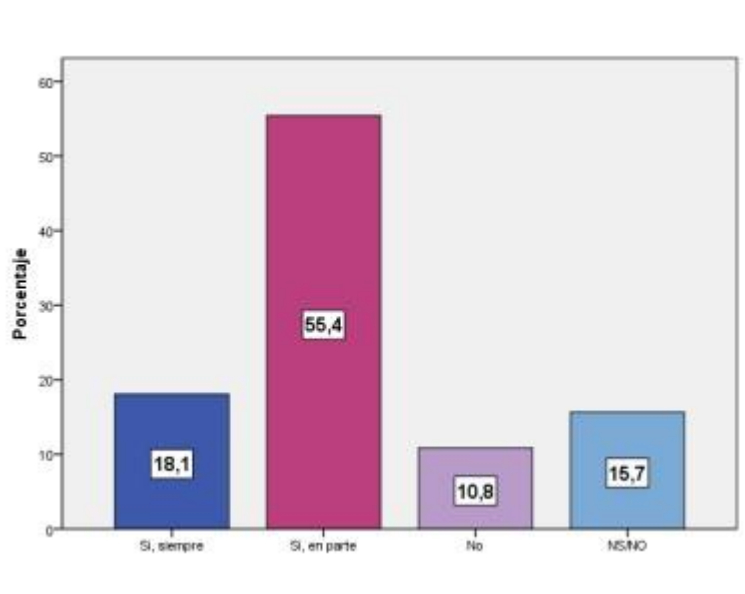
TABLA 28: SE REALIZÓ LA FORMULACIÓN DEL POI EN BASE A LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN DE LARGO PLAZO QUE TIENE LA MPCFF.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NS/NO	13	15,7	15,7	15,7
	No	9	10,8	10,8	26,5
	Si, en parte	46	55,4	55,4	81,9
	Si, siempre	15	18,1	18,1	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la MPCFF

Elaboración: Propia

FIGURA 28: SE REALIZÓ LA FORMULACIÓN DEL POI EN BASE A LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN DE LARGO PLAZO QUE TIENE LA MPCFF.



INTERPRETACIÓN: De los 83 trabajadores encuestados de la Municipalidad Provincial de Carlos Fernán Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013 (MPCFF), el 55% precisa que en parte se realizó la formulación del Plan Operativo Institucional en base a los instrumentos de gestión de largo plazo que tiene la MPCFF, un 18% señala que siempre, el 19% indica que no.

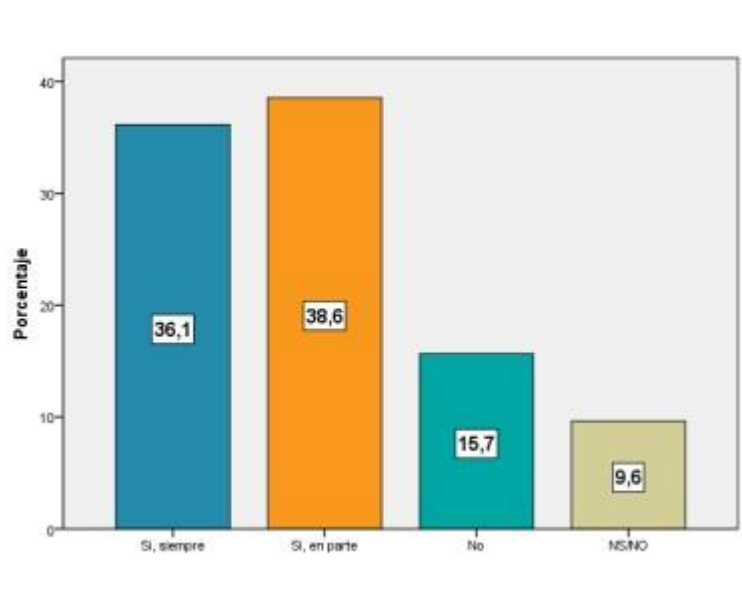
TABLA 29: SE FORMULÓ EL CUADRO DE NECESIDADES DE ACUERDO A LOS REQUERIMIENTOS DE CADA ÁREA.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NS/NO	8	9,6	9,6	9,6
	No	13	15,7	15,7	25,3
	Si, en parte	32	38,6	38,6	63,9
	Si, siempre	30	36,1	36,1	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la MPCFF

Elaboración: Propia

FIGURA 29: SE FORMULÓ EL CUADRO DE NECESIDADES DE ACUERDO A LOS REQUERIMIENTOS DE CADA ÁREA.



INTERPRETACIÓN: De los 83 trabajadores encuestados de la Municipalidad Provincial de Carlos Fernán Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013 (MPCFF), el 39% precisa que en parte se formuló el cuadro de necesidades de acuerdo a los requerimientos de cada área, un 36% señala que siempre, un 16% precisa que no.

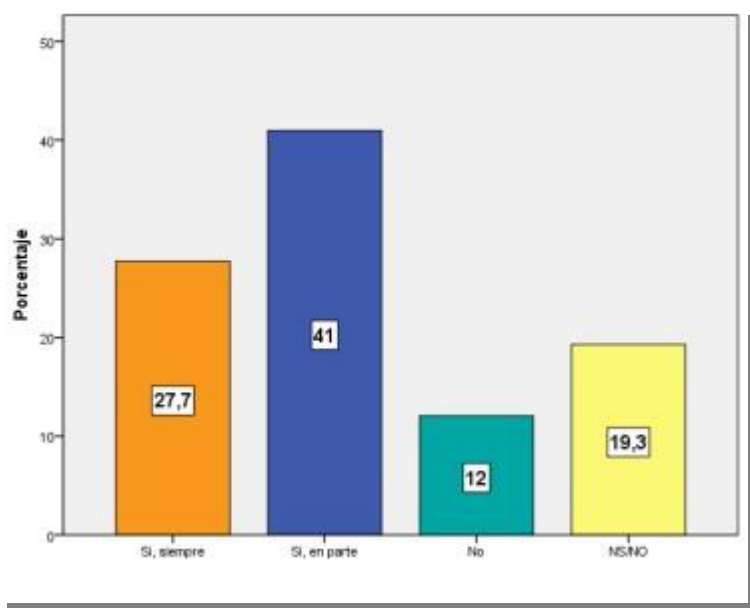
TABLA 30: SE FORMULÓ EL PAAC EN BASE AL CUADRO DE NECESIDADES.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NS/NO	16	19,3	19,3	19,3
	No	10	12,0	12,0	31,3
	Si, en parte	34	41,0	41,0	72,3
	Si, siempre	23	27,7	27,7	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la MPCFF

Elaboración: Propia

FIGURA 30: SE FORMULÓ EL PAAC EN BASE AL CUADRO DE NECESIDADES.



INTERPRETACIÓN: De los 83 trabajadores encuestados de la Municipalidad Provincial de Carlos Fernán Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013 (MPCFF), un 41% indica que en parte se formuló el PAAC en base al cuadro de necesidades, un 28% señala que siempre, el 12% señala que no.

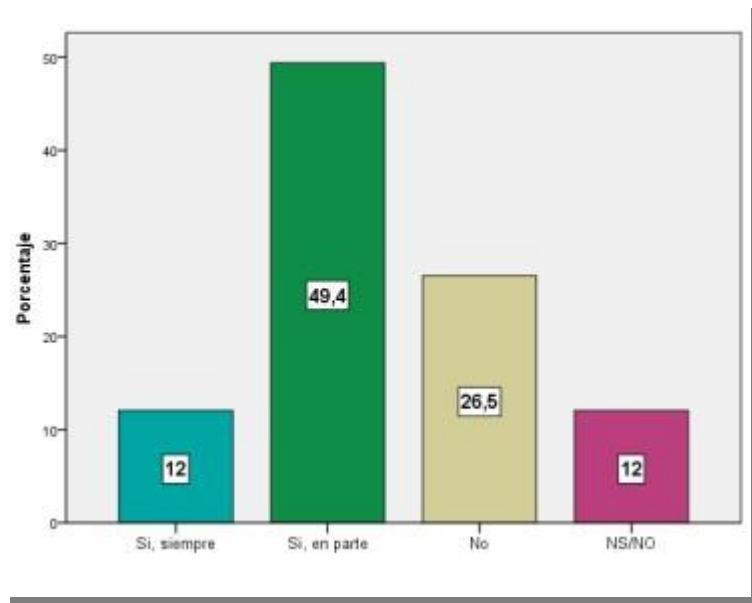
TABLA 31: LAS FASES DE COMPROMISO, DEVENGADO Y GIRADO SE HICIERON EN SU OPORTUNIDAD.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NS/NO	10	12,0	12,0	12,0
	No	22	26,5	26,5	38,6
	Si, en parte	41	49,4	49,4	88,0
	Si, siempre	10	12,0	12,0	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la MPCFF

Elaboración: Propia

FIGURA 31: LAS FASES DE COMPROMISO, DEVENGADO Y GIRADO SE HICIERON EN SU OPORTUNIDAD.



INTERPRETACIÓN: De los 83 trabajadores encuestados de la Municipalidad Provincial de Carlos Fernán Fitzcarrald (MPCFF), el 49% precisa que en parte las fases de compromiso, devengado, girado se hicieron en su oportunidad, un 27% indica que no, el 12% precisa que siempre.

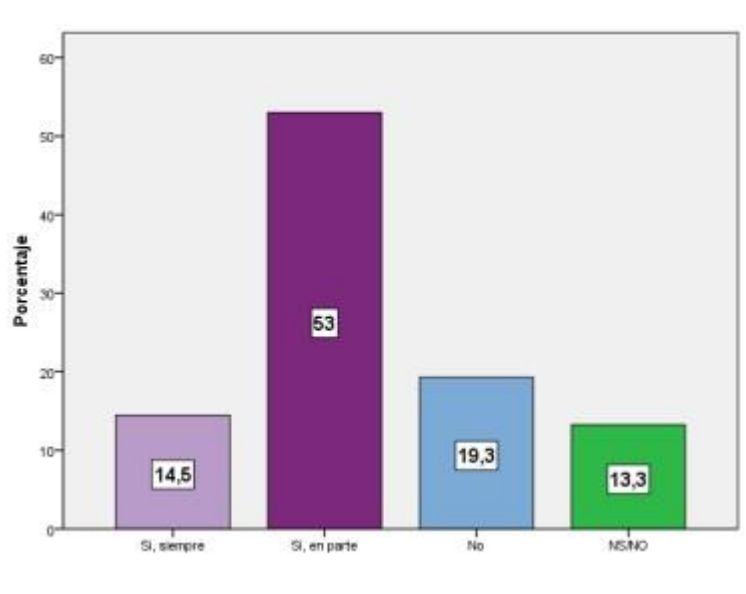
TABLA 32: SE TUVO TODOS LOS BIENES Y SERVICIOS PARA EL DESEMPEÑO DE SUS LABORES.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NS/NO	11	13,3	13,3	13,3
	No	16	19,3	19,3	32,5
	Si, en parte	44	53,0	53,0	85,5
	Si, siempre	12	14,5	14,5	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la MPCFF

Elaboración: Propia

FIGURA 32: SE TUVO TODOS LOS BIENES Y SERVICIOS PARA EL DESEMPEÑO DE SUS LABORES.



INTERPRETACIÓN: De los 83 trabajadores encuestados de la Municipalidad Provincial de Carlos Fernán Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013 (MPCFF), el 53% indica que tuvo todos los bienes y servicios para el desempeño de sus labores, el 19% dijo que no, el 15% precisa que siempre.

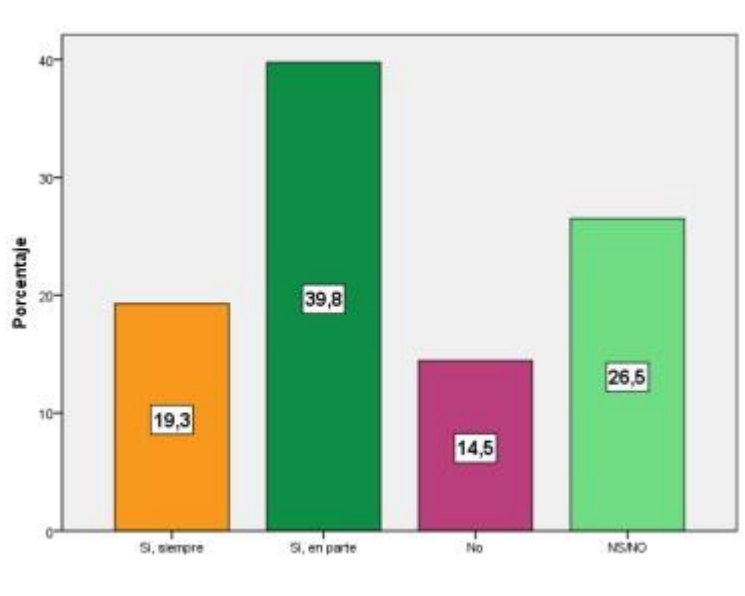
TABLA 33: SE ELABORAN FLUJOS DE CAJA PARA OPTIMIZAR EL USO DE RECURSOS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NS/NO	22	26,5	26,5	26,5
	No	12	14,5	14,5	41,0
	Si, en parte	33	39,8	39,8	80,7
	Si, siempre	16	19,3	19,3	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la MPCFF

Elaboración: Propia

FIGURA 33: SE ELABORAN FLUJOS DE CAJA PARA OPTIMIZAR EL USO DE RECURSOS.



INTERPRETACIÓN: De los 83 trabajadores encuestados de la Municipalidad Provincial de Carlos Fernán Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013 (MPCFF), un 40% precisa que en parte se formulan los flujos de caja para optimizar el uso de los recursos, el 19% indica que siempre, el 15% señala que no.

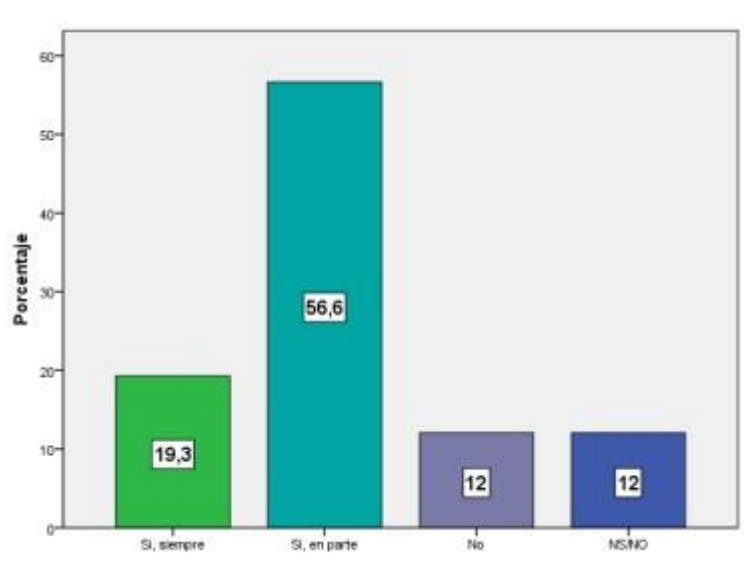
TABLA 34: SE UTILIZA EL CRITERIO DE ECONOMÍA EN LA COMPRA DE BIENES Y

		SERVICIOS			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NS/NO	10	12,0	12,0	12,0
	No	10	12,0	12,0	24,1
	Si, en parte	47	56,6	56,6	80,7
	Si, siempre	16	19,3	19,3	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la MPCFF

Elaboración: Propia

FIGURA 34: SE UTILIZA EL CRITERIO DE ECONOMÍA EN LA COMPRA DE BIENES Y SERVICIOS.



INTERPRETACIÓN: De los 83 trabajadores encuestados de la Municipalidad Provincial de Carlos Fernán Fitzcarrald (MPCFF), el 57% precisa que en parte se utiliza el criterio de economía en la compra de bienes y servicios, un 19% indica que siempre en tanto que un 12% señala que no.

4.2 Análisis de Resultados

Teóricamente en el control interno que rige en el sector público nacional se tiene en cuenta cinco componentes para su logro, es así que es necesario un adecuado ambiente de control, la evaluación de riesgo inherente a las actividades de la entidad, las actividades de control gerencial, la información y comunicación tanto vertical y horizontal, y la supervisión, que agrupa a las actividades de prevención, monitoreo, seguimiento de resultados y compromiso de mejoramiento.

El primer componente, en relación al ambiente de control, este se logrará con el establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de buenas prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas. En tal sentido debemos precisar que la filosofía de dirección debe estar orientada al apoyo permanente del logro de objetivos, actuando para este fin con independencia de criterio, competencia y liderazgo. Asimismo, la integridad y los valores éticos del titular y funcionarios son determinantes para el ambiente de control de la entidad, es así que estos no solo deben regirse en cumplimiento de la normativa, más al contrario debe estar basado en la conducta y la imagen que reflejan ante el público usuario, del mismo modo, los trabajadores de la entidad deben incorporar los principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional. Por otro lado, es también importante señalar la administración estratégica, entendiéndose esto como un proceso de planificar, con sus elementos de misión, visión, metas y objetivos estratégicos junto con una estructura organizacional en marco de eficiencia y eficacia que fomente el logro de objetivos, es así que la entidad debe generar sus planes estratégicos y

operativos, sin los cuales el control interno carecería de sus fundamentos más importantes y sólo se limitaría a la verificación del cumplimiento de ciertos aspectos formales.

Del mismo modo, la gestión de personal que comprende la experiencia laboral, experiencia profesional, nivel de educación y actualización de conocimientos hacen posible que las personas puedan brindar sus conocimientos y experiencia a favor de la organización y por consiguiente a los usuarios de ésta. Así mismo, la satisfacción del personal y la conducta ética deben primar para el correcto desempeño que asegure y permita la generación de intangibles y de conocimiento que pueda ser aprovechado por la Entidad Pública.

El segundo componente establece la evaluación de riesgos, el cual debe estar incorporada a la filosofía de la dirección, prácticas y procesos de negocio de la entidad, más que ser vista o practicada como una actividad separada, en este sentido debe iniciar con un planeamiento de la gestión del riesgo, así como un programa para la obtención de los recursos necesarios para definir acciones en respuesta a riesgos serán necesarios para la gestión de riesgos de la entidad.

Por otra lado, para el logro de los objetivos del control interno y en consecuencia de la entidad será necesario las actividades de control gerencial para asegurar que se están llevando a cabo las acciones necesarias en la administración de los riesgos que pueden afectar los objetivos de la entidad, esta actividad está basado en procedimientos de autorización y aprobación, ejecución de los procesos, actividades, o tareas debe contar con la autorización y aprobación de los funcionarios con el rango de autoridad respectivo,

asimismo, es necesario una adecuada segregación de funciones, verificación y conciliación de actividades significativas, la evaluación del desempeño de la gestión tomando para este fin los planes organizacionales planteados y otro sub componente no menos importante es la rendición de cuentas en aras de la transparencia en el uso de los recursos del Estado.

Asimismo, el componente de la información y comunicación, entendido como los métodos, procesos, canales, medios y acciones que aseguren el flujo de información en todas las direcciones con calidad y oportunidad, siendo esta indispensable para la entidad, señala que para su logro es necesario que dicha información sea fidedigna con los hechos que describe, la oportunidad en que se da, la cantidad suficiente y conveniente y que el titular y funcionarios deben entender la importancia del rol que desempeñan los sistemas de información para el correcto desarrollo de sus deberes, mostrando una actitud comprometida hacia éstos.

Con respecto al componente de supervisión, entendiéndose esta como un proceso sistemático y permanente de revisión de los procesos y operaciones que lleva a cabo la entidad, sean de gestión, operativas o de control; esta debe permitir verificar la eficacia y calidad de funcionamiento en el tiempo y que esta permita su retroalimentación a fin de asegurar la apropiada ejecución de los procesos operativos, para este propósito será necesario una cultura organizacional que fomente el autocontrol y la transparencia de la gestión, orientada a la cautela y la consecución de los objetivos del control interno. En su desarrollo deberá integrar las actividades de prevención y monitoreo, reporte

de deficiencias detectadas como resultado del proceso de monitoreo, la implantación y seguimiento de medidas correctivas.

Sin embargo, lo que dice el marco teórico y lo que muestran los resultados de la investigación son parcialmente diferentes, tal como se muestra a continuación: Con respecto a la filosofía de la dirección existente en la Municipalidad Provincial de Carlos Fernán Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013, del total de encuestados, 15.7% señalan que los líderes promueven, reconocen y valoran los aportes realizados por los colaboradores, así mismo, 38.6% reconoce que casi siempre el titular, los funcionarios y servidor cultivan los valores éticos, del mismo modo, existe un significativo 15.7% que precisa que pocas veces se da a conocer la misión, visión, metas y objetivos estratégicos de la municipalidad, por otro lado un 44.6% reconoce que se designó una comisión de concurso para los proceso de selección de personal, sin embargo este es un porcentaje parcializado ya que lo apropiado sería un indicador por encima del 50%, en esta misma línea un 22.9% precisa que solo a veces se les asigna claramente sus deberes y responsabilidades en tanto que el 13.3% menciona que nunca se les asigna estas responsabilidades y deberes, con lo cual se puede apreciar que existe un ambiente de control deficiente en la Municipalidad Provincial de Carlos Fernán Fitzcarral, departamento de Ancash-2013. (Ver Tabla del N°04 al 08)

En cuanto al componente de evaluación de riesgos, 30.1% indica que pocas veces se desarrolla planes, métodos y monitoreo de cambios para definir acciones en respuesta al riesgo, pero un 16.9% indica que nunca se realizan estas actividades, asimismo un 71.1% reconoce que la entidad no ha

implementado un sistema de valoración del riesgo referente a los sistemas, el personal y procesos, del mismo modo, existe un 20.5% que considera que la municipalidad pocas veces orienta su gestión a satisfacer las necesidades de la sociedad, es por esta razón que podemos indicar que el componente de evaluación del riesgo en la Municipalidad Provincial de Carlos Fernán Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013 es deficiente. (Ver Tabla N° 09, 10 y

11) Asimismo, referido a las actividades de control gerencial podemos indicar que 51.8% precisa que las funciones pocas veces son establecidas sistemáticamente a un cierto número de cargos a fin de asegurar la existencia de revisiones efectivas, del mismo modo un 6% considera que nunca se efectúan evaluaciones a la gestión tomando como base regular los planes organizacionales y normativa vigente, sin embargo existe 84.3% de los encuestados que señalan que la MPCFF si realiza las rendiciones de cuenta a la sociedad, de esta manera se puede concluir que el componente de actividades de control gerencial es también deficiente. (Ver Tabla del N° 12 al 15)

Analizando la información y comunicación existente en la Municipalidad Provincial de Carlos Fernán Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013 (MPCFF), 41.0% cree que en la MPCFF se maneja un adecuado canal de comunicación e información de actividades operativas, financieras y de control, empero, existe un significativo 25.3% que cita que los sistemas de información no son revisados periódicamente y de ser necesario rediseñados, por tanto podemos señalar al componente de información y comunicación como deficiente. Asimismo, debemos precisar que respecto al componente de supervisión 74.7% considera que las medidas de control implementadas son objeto de monitoreo oportuno, sin embargo un 44.6% precisa que pocas veces la entidad adopta

medidas más adecuadas para los objetivos al momento de detectarse errores o deficiencias. En resumen, se puede apreciar que también el componente de supervisión es deficiente. Ver Tabla del N° 16 al 19)

En base a la teoría expuesta en contraste con la realidad, podemos afirmar que existe una brecha significativa con respecto al control interno implementado en la municipalidad, resumiendo las dimensiones del control interno para el sector público podemos identificarlo como deficiente, esto es en las siguientes dimensiones:

Componentes	Situación
Ambiente de Control	Deficiente
Evaluación de Riesgo	Deficiente
Actividades de Control Gerencial	Deficiente
Información y Comunicación	Deficiente
Supervisión	Deficiente
Control Interno Público	Deficiente

Respecto a la segunda, variable Gestión Financiera, debemos mencionar que su importancia está reflejada en la aplicación de la economía, eficiencia y eficacia en el uso de los recursos financieros para el logro de los objetivos y cumplimiento de los fines para la cual fue creada, invirtiendo tales en obras, proyectos y servicios de calidad que beneficien a la población.

El criterio de economía se refiere a las condiciones en las que se adquieren los recursos: en un tiempo adecuado, con el costo más bajo posible, en la cantidad adecuada y con calidad adecuada preestablecida.

La eficacia en la gestión de la organización tiene que ver con el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos, sin tener en cuenta los medios necesarios para su alcance. Las Entidades Públicas serán eficaces en su gestión en la medida en que alcance el mayor número de los objetivos planteados.

Se considera que la gestión de los recursos ha sido eficiente si con los recursos disponibles son obtenidos los mayores resultados posibles, o si con los recursos mínimos se ha mantenido la calidad y cantidad de las actividades. Se tienen en cuenta tanto los medios como los resultados.

Si bien es cierto que toda gestión debe medirse en términos de economía, eficiencia y eficacia, también debe incluirse aspectos relevantes como la satisfacción de los usuarios con el uso de tales recursos financieros, entendiéndose que no solo basta con usar eficientemente los recursos disponibles sino que además, tales recursos deben ser usados en proyectos de carácter prioritario y que generen impacto en el desarrollo de la sociedad beneficiaria.

Sin embargo, en la realidad encontramos diferencias con respecto a lo establecido teóricamente ya que la gestión financiera realizada, no converge con las necesidades prioritarias de los ciudadanos de la Provincia de Carlos Fernín Fitzcarral. De acuerdo a la encuesta realizada en cuanto a economía, el 56.6% considera que solo en parte se utiliza el criterio de economía en la compra de bienes y uso de servicios, 39.8% opina que también solo en parte se elaboran flujos de caja con el fin de optimizar el uso de recursos. (Ver Tabla N° 33 y 34)

Con relación a eficacia, 53.0% de los encuestados considera que durante el año 2013 solo en parte se ejecutaron las obras programadas, en esta misma línea, 41.0% precisa que las obras ejecutadas estuvo dentro del valor referencial presupuestado.

Un 50.6% cree que solo en parte las obras ejecutadas fueron entregados dentro del plazo establecido, 57.8% consideran que las obras ejecutadas se encuentran operativas o están en uso, 47.0% indica que parcialmente se ejecutaron los estudios programados, asimismo, de estos el 44.6% señala que en parte se los estudios ejecutados se incorporaron al banco de proyectos y del mismo modo el 49.4% cree que estos estudios ejecutados fueron incorporados en el PACC (Ver Tabla N° 20 al 26)

De acuerdo al análisis documental, el 63.4% de los pobladores del Provincia Carlos Fernín Fitzcarral perciben que sólo algunas veces las obras que ejecuta la Municipalidad son buenas para el bienestar de la comunidad. El 57.3% de la población percibe que la Municipalidad Provincial de Carlos Fernín Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013 nunca informa a la población sobre los criterios que ha utilizado para seleccionar las obras en que va invertir sus recursos.

La municipalidad solo invirtió el 3% de su presupuesto en proyectos priorizados del Presupuesto Participativo. Los proyectos priorizados pertenecen a los sectores: saneamiento (54%) y transporte (23%). Ambos sectores se encuentran entre los cinco sectores más importantes para la población. (Portal de Transparencia del MEF).

En base a las encuestas y estudio documental podemos inferir que en el

periodo investigado, el indicador Eficacia también es inadecuado.

Con respecto a Eficiencia y de acuerdo al cuestionario realizado, podemos señalar que el 43.4% de los encuestados consideran que parcialmente se realizó todo el proceso presupuestario en tiempo oportuno, 55.4% opinan que solo en parte se formuló el Plan Operativo Institucional en base a los instrumentos de gestión a largo plazo, 38.6% perciben que también solo en parte se realizó el cuadro de necesidades en base a los requerimientos de cada área, 41.0% de los encuestados precisan que se formuló el PAAC en base a al cuadro de necesidades, 49.4% de los mismos indicaron que parcialmente se ejecutaron las tres fases administrativas (compromiso, devengado, y pagado) en el SIAF en su oportunidad y un 53.0% consideran que pocas veces tuvieron todos los bienes y servicios necesarios para el desempeño de sus labores. (Ver Tabla del 27 al 32)

De acuerdo al análisis documental, el 71.2% de los ciudadanos y ciudadanas perciben que las obras que ejecuta la Municipalidad se hace en forma lenta, afectando la eficiencia en el ritmo de ejecución de las obras. (Mejorando la Inversión Municipal – MIM 2013)

De lo expuesto anteriormente, y de acuerdo a la contrastación de la realidad con las bases teóricas podemos señalar que los indicadores eficiencia, eficacia y economía en la administración de sus recursos financieros dentro de la Municipalidad Provincial de Carlos Fernán Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013 se encuentran inadecuadas tal como se resume:

Dimensión	Situación
Economía	Inadecuada
Eficiencia	Inadecuada
Eficacia	Inadecuada
Gestión Financiera Pública	Inadecuada

Análisis: En consecuencia, podemos interpretar que el Control Interno de la Municipalidad Provincial de Carlos Fernán Fitzcarrald se encuentra *deficiente* y que su gestión financiera se encuentra *inadecuada*.

V. CONCLUSIONES

El desarrollo de la presente investigación nos permite arribar a las siguientes conclusiones concordantes con los objetivos propuestos:

1-El sistema de control interno establecido por la Municipalidad Provincial de Carlos Fernán Fitzcarrald, es necesario señalar que de acuerdo a los resultados obtenidos se observa que no se cumple con los objetivos propios de un sistema de control interno debido a la inexistencia de personal calificado y capacitado en el que se evidencia una clara tendencia a la indiferencia por parte de la municipalidad en la gestión. La evaluación de Riesgo es deficiente, debido al escaso desarrollo de planes, métodos, y monitoreo de cambios para definir acciones en respuesta al riesgo), asimismo debemos precisar que un 71.1% reconoce que el municipio no ha implementado un sistema de valoración del riesgo referente a los sistemas, el personal y procesos y donde la gestión pocas veces estuvo orientado a la satisfacción de las demandas de la comunidad.

Las actividades de control gerencial es deficiente, toda vez que existe mínima segregación de funciones, escasa evaluación del desempeño (pocas veces se realizaron las evaluaciones de la gestión tomando como base regular los planes organizacionales y normativa vigente, asimismo es escaso la revisión de procesos, actividades de gestión financiera y operativa de la municipalidad. El componente de información y comunicación es definido como deficiente, puesto que esta carece de calidad y suficiencia de información, sistemas de información deficiente (pocas veces se maneja un adecuado canal de comunicación e información de actividades operativas, financieras y de

control).

La dimensión de supervisión es definido como deficiente por lo demostrado en los resultados, toda vez que pocas veces la entidad ha adoptado medidas más adecuadas para los objetivos al momento de detectarse errores o deficiencias, del mismo modo, se observa un escaso monitoreo del control interno establecido y deficiente seguimiento de medidas correctivas recomendadas.

La situación actual de la Gestión Financiera es inadecuada. Comprende la gestión realizada durante el año 2013, para cuyo efecto ha sido analizado en términos de Economía, Eficiencia y Eficacia. La Gestión Financiera de la Municipalidad Provincial de Carlos Fernán Fitzcarrald, departamento de Ancash-2013, no presenta una orientación fuerte hacia los usuarios, ya que desconocen ciertos parámetros

necesarios para brindar un mejor servicio. Así mismo, las obras y estudios ejecutados no convergen con las necesidades de los pobladores, reflejándose esto en la alta desaprobación de la gestión de inversiones municipales y el desconocimiento de criterios por parte de los ciudadanos para seleccionar las obras en las cuales el municipio invierte sus recursos.

VI. RECOMENDACIONES

A la luz de los resultados obtenidos en este trabajo de investigación realizamos las siguientes recomendaciones:

1. En lo referente al control interno es imprescindible que se los funcionarios de la Municipalidad Provincial de Carlos Fermín Fitzcarrald implemente, optimice y una política seria de control interno, con personal profesional y capaz de llevar a cabo este proceso de seguimiento, monitoreo y control de los actividades en el área financiera para promover la correcta ejecución del gasto cautelando la legalidad, y eficiencia de sus actos y operaciones, para contribuir con el cumplimiento de los fines y las metas institucionales, y de esta manera se lograra resolver muchos problemas prioritarios y satisfacer las necesidades humanas básicas de la comunidad, que debe ser el fin supremo de los gobiernos locales,

2. Con referencia a la Gestión Financiera debemos señalar que es un componente fundamental del proceso de desarrollo para la comunidad, por cuanto contribuye al uso eficiente y responsable de los recursos públicos, ayuda a respaldar la estabilidad fiscal y orienta la asignación de recursos destinados a abordar aspectos prioritarios de la comunidad, por esta razón debemos recomendar a los funcionarios de la municipalidad que se efectivice las medidas correctivas con personal calificado para superar estos resultados que son negativos en lo relacionado al tema de investigación, ya que la gestión financiera es el conjunto de normas, principios y procedimientos utilizados por los sistemas en las entidades y organismos públicos (comprende los proceso de planeamiento, captación, asignación, utilización, custodia, registro, control y evaluación de los fondos públicos.), con el fin de garantizar la

consecución de unos objetivos sociales fijados

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

- Alba, J. (2002). *“La restructuración empresarial y la crisis económica peruana en un contexto de globalización económica”*, Recuperado de www.cybertesis.edu.pe/sisbib/2002/alva_gj/pdf/alva_gj-TH.back.1.pdf
- Bustamante D. (2007). *“Tesis “Informe de Control Interno” – España*
- Brusa, J. (1997). *“Gerencia Financiera Pública”*, Recuperado de: <http://www.buenastareas.com/ensayos/Gerencia-Financiera-Publica/1352540.html>
- Banco Interamericano de Desarrollo – BID, Recuperado de: www.iadb.org/es/banco-interamericano-de-desarrollo,2837.html
- Begoña, Guezuraga y Beitia (2008). *“Guía básica para la gestión económico - financiera en organizaciones no lucrativas”* Ed. Berekintza
- Bossi, A.; Fuertes, Y. & Serrano, C. (2001). *“Programa institucional de la secretaría de finanzas 2007-2012”*. Recuperado de <http://www.haciendachiapas.gob.mx>
- Banco Mundial (2013). recuperado de <http://www.bancomundial.org/aif>
- Cartategui M. (2000). *“Debilidades en el Ambiente del Trabajo que Afectan el Control Interno”* MEXICO.
- Cruz P. (2009). *“Dirección y Gestión Financiera, Herramientas para la efectividad de las micro y pequeñas empresas del sector comercio de Lima Metropolitana-Lima.*
- Campos C. (2003). *“Los procesos de Control Interno en el Departamento de Ejecución Presupuestal”* Recuperado de www.cybertesis.edu.com.pe

- Estupiñan G. (2006). *“Administración o gestión de riesgos E.R.M. y la auditoría interna”*. – Colombia; Primera edición. Ecoe ediciones.
- Gómez G. *“La importancia del Control Interno como una responsabilidad de todos los integrantes de una organización”* – Colombia, Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/Nº 11/ C.I. htm>.
- González y Jiménez (2006). *“Gestión Financiera”* México: Editorial McGraw Hill.
- Hidalgo, E. (2007). *“Técnicas de auditoría asistida por computador en la gestión de los órganos de control institucional del sector público nacional emergentes”* Barcelona –España Recuperado de <http://www.ub.edu/homeub/welcome.html>
- Heredia Keny (2008.) *“Procedimiento del sistema del control interno en la funcionalidad de la empresa Grupo Ortiz S.R.L. Huaraz, 2008”*.
- Instituto americano de Contadores Públicos Certificados – AICPA (1949)
- Lindón, V. (2007). *“Caracterización del control interno en las Municipalidades Provinciales en el Perú”*– Perú.
- Ley Orgánica de Control Interno Ley N° 14816 (1964)
- Ley de Control Interno de las Entidades del Estado Ley N° 28716
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, Ley N° 27785 (2002).
- Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Publico, Ley 28112
- Ley General del Sistema Nacional de Contabilidad Ley N° 28708
- Ley General del Sistema Nacional de Tesorería Ley N° 2869
- Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto Ley N° 28411

Mejorando la Inversión Municipal-MIM PERU (2012). Año 5N° 8-2012

Recuperado de www.mim.org.pe/bancash.php

Mantilla S. (2005). *Auditoría* Primera edición. Colombia: Editorial Ecoe ediciones.

Maja, J. (2004). *Análisis de las estrategias de control interno cooperación como medio de continuidad de las municipalidades*. San Lorenzo, Universidad Nacional de Rosario; Recuperado de: www.42/buscar/tesis/_mypes.html

Metcalf, Richards y Zapico (1989). *“La Modernización de la Gestión Pública”*. Madrid. Editado por el Instituto Nacional de Administración Pública.

Normas Técnicas de Control Interno para el Sector Público R. C. N° 072-98-CG (1998).

Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores – INTOSAI

Portal de Transparencia del Ministerio de Economía y Finanzas- MEF (2013), Recuperado de: www.transparencia-economica.mef.gob.pe/index.php?option=com_content&view=section&id=37&Itemid=1001143&lang=es

Quedena E. (2004). *“Indicadores para el buen gobierno en municipios del Perú”*, Recuperado de: www.remurpe.org.pe/.../45-indicadores-para-la-gestion-del-buen-gobierno

- Ríos y Espinoza (2007). *“Fortalecimiento del Control Interno en el Sistema de Abastecimiento y su incidencia en el cumplimiento de la Ejecución Presupuestal de la Dirección Regional Agraria Ancash-Periodo 2005”*
- Rodríguez, J. (2011) *“La nueva racionalidad y su incidencia en la economía y la gestión empresarial Lima Perú”* Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos>
- Real Academia Española-RAE (2013), Recuperado de www.rae.es/rae.html
- Resolución de Contraloría General de la Republica R.C. N° 123-2000-CG
- Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG
- Rivas G.(2011). *“Modelos contemporáneos de control interno, Recuperado de: <http://servicio.bc.uc.edu.ve/faces/revista/lainet/lainetv4n8/art6.pdf>*
- Resolución de Contraloría General de la República R.C N° 320-2006-CG
- Safra J. (2010) *“Importancia de la Administración Financiera del Sector Público”*
- Standars para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna (1997)
- Sampiere Hernandez, Fernandez & Baptista (2003), *Metodologia de la Investigacion*, Mexico Editorial McGraw-Hill
- Torres S. (2005). *“Diagnostico de la Gestión Municipal Alternativas para el Desarrollo” – LIMA.*
- The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (1992). *“Informe COSO”*, Recuperado de: www.ingenieriaygestion.cl/Consultora/publi/Informe-COSO.pdf
- Whittington, y Pany (2005). *“Principios de auditoría”*. México: Decimocuarta edición. McGraw Hill.

ANEXOS

ANEXOS 01: Operacionalización de variables

			MEDICION	
X= CONTROL INTERNO	AMBIENTE DE CONTROL	Filosofía de la Dirección	¿Los líderes de la MPCFF promueven, reconocen y valoran los aportes del personal?	a) Nunca b) A veces c) Casi siempre d) Siempre
		Conducta ética	¿El titular, los funcionarios y servidores cultivan los valores éticos?	a) Nunca b) A veces c) Casi siempre d) Siempre
		Administración estratégica	¿Es de conocimiento general la misión, visión, metas y objetivos estratégicos de la MPCFF?	a) Nunca b) A veces c) Casi siempre d) Siempre
		Gestión de personal	¿Se designó una comisión de concurso para proceso de selección del personal?	a) Nunca b) A veces c) Casi siempre d) Siempre
		Asignación de autoridad y responsabilidad	¿Se asigna claramente al personal sus deberes y responsabilidades?	a) Nunca b) A veces c) Casi siempre d) Siempre

EVALUACION DE RIESGOS	Planeamiento de la gestión de riesgos	¿Se desarrolla planes, métodos y monitoreo de cambios para definir acciones en respuesta al riesgo?	a) Nunca b) A veces c) Casi siempre d) Siempre
	Valoración de los riesgos	¿La entidad ha implementado un sistema de valoración del riesgo referente a los sistemas, personal y procesos?	a) Si b) No
	Respuesta al riesgo	¿La Gestión estuvo orientada a satisfacer las demandas de la comunidad?	a) Nunca b) A veces c) Casi siempre d) Siempre
ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL	Segregación de funciones	¿Las funciones están establecidas sistemáticamente a un cierto número de cargos para asegurar la existencia de revisiones efectivas?	a) Nunca b) A veces c) Casi siempre d) Siempre
	Evaluación de desempeño	¿Se efectúan evaluaciones constantes de la gestión tomando como base regular los planes organizacionales y normativa vigente?	a) Nunca b) A veces c) Casi siempre d) Siempre
	Rendición de cuentas	¿Se realizan rendición de cuentas de manera periódica?	a) Si b) No
	Revisión de procesos, actividades y tareas	¿se realizan revisión de procesos, actividades y tareas periódicamente?	a) Si b) No

	INFORMACION Y COMUNICACIÓN	Calidad de información	¿Se maneja un adecuado canal de comunicación e información de actividades operativas, financieras y de control?	a) Nunca b) A veces c) Casi siempre d) Siempre
		Flexibilidad al cambio	¿Los sistemas de información son revisados periódicamente y de ser necesario rediseñados?	a) Si b) No
	SUPERVISION	Monitoreo del control interno	¿Las medidas de control implementado son objeto de monitoreo oportuno?	a) Si b) No
		Seguimiento de medidas correctivas	¿Cuándo se detecte o informe sobre errores o deficiencias, la entidad adopta las medidas mas adecuadas para los objetivos?	a) Nunca b) A veces c) Casi siempre d) Siempre
Y= GESTION FINANCIERA	ECONOMIA	Presupuesto ejecutado/Presupuesto programado	¿Se elaboran flujos de caja para optimizar el uso de recursos?	a) Si, siempre b) Si, en parte c) No d) Ns/ No
			¿Se utiliza el criterio de economía en la compra de bienes y servicios?	a) Si, siempre b) Si, en parte c) No d) Ns/ No

	EFICACIA	Metas ejecutadas/Metas programadas	¿Se ejecutaron las obras programadas?	a) Si, siempre b) Si, en parte c) No d) Ns/ No a) Si,
			¿Se ejecutaron las obras en base al valor referencial presupuestado?	siempre b) Si, en parte c) No d) Ns/ No a) Si,
			¿Las obras ejecutadas se entregaron dentro de los plazos establecidos?	siempre b) Si, en parte c) No d) Ns/ No a) Si,
			¿Las obras ejecutadas se encuentran operativas o están en uso.?	siempre b) Si, en parte c) No d) Ns/ No a) Si,
			¿Se ejecutaron los estudios programados?	siempre b) Si, en parte c) No d) Ns/ No

		¿Los Estudios ejecutados se incorporaron al Banco de Proyectos.?	a) Si, siempre b) Si, en parte c) No d) Ns/ No a) Si,	
		¿Los Estudios ejecutados se incorporaron al PAAC.?	siempre b) Si, en parte c) No d) Ns/ No a) Si,	
	EFICIENCIA	Recursos ejecutados/Recursos programados	¿Se realizó todo el proceso presupuestario en el tiempo oportuno?	siempre b) Si, en parte c) No d) Ns/ No a) Si,
			¿Se realizó la formulación del POI en base a los Instrumentos de Gestión de largo plazo que tiene la MPCFF.?	siempre b) Si, en parte c) No d) Ns/ No a) Si,
			¿Se formuló el cuadro de necesidades de acuerdo a los requerimientos de cada área.?	siempre b) Si, en parte c) No d) Ns/ No

		¿Se formuló el PAAC en base al cuadro de necesidades?	a) Si, siempre b) Si, en parte c) No d) Ns/ No a) Si,
		¿Las fases de compromiso, devengado y pagado se hicieron en su oportunidad?	siempre b) Si, en parte c) No d) Ns/ No a) Si,
		¿Se tuvo todos los bienes y servicios para el desempeño de sus labores.?	siempre b) Si, en parte c) No d) Ns/ No

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO 02: Instrumento de recolección de datos

UNIVERSIDAD CATOLICA LOS ANGELES DE CHIMBOTE FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS ESCUELA PROFESIONAL DE CONATABILIDAD

CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS FUNCIONARIOS Y SERVIDORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CARLOS FERNÍN FITZCARRALD, DEPARTAMENTO DE ANCASH-2013 (MPCFF)- HUARAZ

Control Interno y Gestión Financiera en la Municipalidad Provincial de Carlos Fernín Fitzcarral,
departamento de Ancash: Año 2013

CUESTIONARIO CONFIDENCIAL AMPARADO EN EL DECRETO LEGISLATIVO N° 604 – SECRETO
ESTADÍSTICO

Instrucciones : Estimado encuestado sírvase a marcar con (X) las alternativas que considere correcta. De la información proporcionada depende el éxito de nuestra investigación. La encuesta es estrictamente confidencial.

I. DATOS DE INFORMACIÓN

1. **Género** : F M
2. **Edad** : Años.
3. **Relación Laboral**: Nombrado Plazo Fijo CAS Practicante
4. **Grado de Instrucción**:.....

II. DATOS DE ESTUDIO CONTROL INTERNO

1. **¿Los líderes de la MPCFF promueven, reconocen y valoran los aportes del personal?**
 - a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) A veces
 - d) Nunca
2. **¿El titular, los funcionarios y servidores cultivan los valores éticos?**
 - a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) A veces
 - d) Nunca
3. **¿Es de conocimiento general la misión, visión, metas y objetivos estratégicos de la MPCFF?**
 - a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) A veces
 - d) Nunca
4. **¿Se designó una comisión de concurso para proceso de selección del personal?**
 - a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) A veces
 - d) Nunca
5. **¿Se asigna claramente al personal sus deberes y responsabilidades?**

- a) Siempre
- b) Casi siempre

- c) A veces
- d) Nunca

- 6. ¿Se desarrolla planes, métodos y monitoreo de cambios para definir acciones en respuesta al riesgo?**
- a) Siempre
b) Casi siempre
c) A veces
d) Nunca
- 7. ¿La entidad ha implementado un sistema de valoración del riesgo referente a los sistemas, personal y procesos?**
- a) SI
b) NO
- 8. ¿La Gestión estuvo orientada a satisfacer las demandas de la comunidad?**
- a) Siempre
b) Casi siempre
c) A veces
d) Nunca
- 9. ¿Las funciones están establecidas sistemáticamente a un cierto número de cargos para asegurar la existencia de revisiones efectivas?**
- a) Siempre
b) Casi siempre
c) A veces
d) Nunca
- 10. ¿Se efectúan evaluaciones constantes de la gestión tomando como base regular los planes organizacionales y normativa vigente?**
- a) Siempre
b) Casi siempre
c) A veces
d) Nunca
- 11. ¿Se realizan rendición de cuentas de manera periódica?**
- a) SI
b) NO
- 12. ¿Se realizan revisión de procesos, actividades y tareas periódicamente?**
- a) SI
b) NO
- 13. ¿Se maneja un adecuado canal de comunicación e información de actividades operativas, financieras y de control?**
- a) Siempre
b) Casi siempre
c) A veces
d) Nunca
- 14. ¿Los sistemas de información son revisados periódicamente y de ser necesario rediseñados?**
- a) SI
b) NO
- 15. ¿Las medidas de control implementado son objeto de monitoreo oportuno?**
- a) SI
b) NO
- 16. ¿Cuándo se detecte o informe sobre errores o deficiencias, la entidad adopta las medidas más adecuadas para los objetivos?**
- a) Siempre
b) Casi siempre
c) A veces
d) Nunca

GESTION FINANCIERA

De los siguientes Componentes de Gestión Financiera marque con un aspa (X) los que se aplicó en el año 2013 en la MPCFF:

Eficacia	Sí, siempre	Si, en parte	No	NS/NO
Se ejecutaron las obras programadas				
Se ejecutaron las obras en base al valor referencial presupuestado.				
Las obras ejecutadas se entregaron dentro de los plazos establecidos				
Las obras ejecutadas se encuentran operativas o están en uso.				
Se ejecutaron los estudios programados				
Los Estudios ejecutados se incorporaron al Banco de Proyectos.				
Los Estudios ejecutados se incorporaron al PAAC.				
Eficiencia	Sí, siempre	Si, en parte	No	NS/NO
Se realizó todo el proceso presupuestario en el tiempo oportuno.				
Se realizó la formulación del POI en base a los Instrumentos de Gestión de largo plazo que tiene la				
Se formuló el cuadro de necesidades de acuerdo a los requerimientos de cada área.				
Se formuló el PAAC en base al cuadro de necesidades.				
Las fases de compromiso, devengado y pagado se hicieron en su oportunidad.				
Se tuvo todos los bienes y servicios para el desempeño de sus labores.				
Economía	Sí, siempre	Si, en parte	No	NS/NO
Se elaboran flujos de caja para optimizar el uso de recursos				
Se utiliza el criterio de economía en la compra de bienes y servicios				

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 03: Recursos

1.1. Recursos Humanos

- 01 Investigador
- 01 asesor
- 01 Estadístico
- 01 personal de apoyo

1.2. Recursos Materiales

- Materiales de inversión
- Materiales de oficina
- Materiales de impresión

1.3. Recursos Financieros

- Autofinanciado

ANEXO 04: Cronograma de Actividades

N° ORDEN	ACTIVIDAD/ TAREA	CRONOGRAMA			
		2013			
		MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
1	Observación de la realidad problemática	X			
2	Revisión de la literatura científica	X			
3	Elaboración del proyecto de tesis		X		
4	Presentación del proyecto de tesis		X		
5	Implementación del trabajo de campo		x		
	5.1 Estructuración de inst. de medición		x		
	5.2 Validación de los Inst. de medición.		x		
	5.3 Actividades de coordinación.		x		
6	Trabajo de campo- aplicación de encuestas y entrevista			x	
7	Procesamiento de datos			x	
8	Elaboración del informe de tesis			x	
9	Sustentación de la tesis.				x

ANEXO 05: Presupuesto

Descripción	Unidad de Medida	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Remuneraciones				
Asesor Investigador	Soles	1	600.00	600.00
Asesoría Estadística	Soles	1	300.00	300.00
Encuestadores	Soles	2	20.00	40.00
Sub. Total				940.00
Bienes (Materiales de Escritorio)				
Papel bond de A-4 de 80 gr.	Millar	1	28.00	28.00
Lapiceros	Docena	1	12.00	12.00
Portaminas	Unidad	2	5.00	10.00
Fólder de Manila	Unidad	5	0.50	2.50
Resaltador de texto	Unidad	2	3.00	6.00
Corrector líquido	Unidad	2	2.50	5.00
Clips	Caja	1	3.00	3.00
Grapas	Caja	1	5.00	5.00
CD	Unidad	2	1.50	3.00
Memoria portátil (USB)	Unidad	1	35.00	35.00
Sub. Total				109.50
Servicios				
Movilidad Local (Pasajes)	Unidad	20	0.80	16.00
Fotocopias	Unidad	200	0.10	20.00
Espiralados	Unidad	6	3.00	18.00
Llamadas telefónicas	Soles	20	1.00	20.00
Internet	Hora	50	1.00	50.00
Impresiones	Unidad	500	0.10	50.00
Empastado	Unidad	6	15.00	90.00
Sub. Total				174.00
TOTAL				1223.50
Fuente: Elaboración propia.				