



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, FINANCIERAS Y
ADMINISTRATIVAS**

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

**“PERCEPCIÓN DEL CONTROL INTERNO DEL ÁREA DE TESORERÍA DE
LAS MUNICIPALIDADES PROVINCIALES DEL PERÚ: CASO
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL HUANCANÉ, 2017”**

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

AUTORA:

BACH. OLGA MERCEDES CONDORI NINA

ASESOR:

MGTR.CPC. EDGAR WASHINGTON PALACO CHARAJA

**JULIACA – PERÚ
2017**

JURADO Y ASESOR DE TESIS

.....
DRA. ERLINDA ROSARIO RODRÍGUEZ CRIBILLEROS

PRESIDENTE

.....
CPCC. ERNESTO OLAGUIVEL YTURRY

SECRETARIO

.....
CPC FRANK EFRAÍN BLANCO MAMANI

MIEMBRO

.....
MGTR.CPC. EDGAR WASHINGTON PALACO CHARAJA

ASESOR:

AGRADECIMIENTO

Gracias a Dios por permitirme tener y disfrutar a mi familia, gracias a mi familia por apoyarme en cada decisión y proyecto. Gracias a la vida por cada día me demuestra lo hermosa que es la vida y lo justa que puede llegar a ser, gracias Dios por permitirme cumplir con excelencia en el desarrollo de esta tesis, por permitirme vivir y disfrutar de cada día.

DEDICATORIA

Para mis padres por su apoyo, consejos, comprensión, amor ayuda en los momentos más difíciles. Me han dado todo lo que soy como persona y a mi hijo por su afecto y su cariño son los detonantes de mi felicidad de mi esfuerzo de mis ganas de buscar lo mejor para ti. Te agradezco por ayudarme a encontrar el lado dulce y no amargo de la vida, finalmente a mi esposo por su comprensión.

RESUMEN

El trabajo de investigación “Percepción Control Interno del Área de Tesorería de las Municipalidades Provinciales del Perú: Caso Municipalidad Provincial del Huancané, 2017”

La investigación tuvo una población y muestra de 12 trabajadores de la Municipalidad Provincial del Huancané. Para el sustento de la parte teórica se consultó diferentes fuentes bibliográficas y para el trabajo de campo se aplicó un cuestionario a los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Huancané. Luego del trabajo de campo se tabuló los datos conseguidos por medio del Excel analizando e interpretando los resultados obtenidos que se presenta detalladamente en la investigación. Teniendo como resultados el 83% refiere que a veces en la institución donde labora no existe una difusión de la filosofía de la dirección, Un 75% refiere que nunca existe el proceso de desarrollo y documenta la evaluación de riesgo. El 83% refiere que nunca existe una segregación de función el área donde trabaja. Llegando a la conclusión que la situación actual del sistema de control interno en la Municipalidad Provincial del Huancané, aplicando el informe COSO, en el periodo 2017, no cumple con las normas establecidas. Recomendando la implementación de un sistema de control interno para optimizar el área de tesorería Municipalidad Provincial del Huancané.

Palabras clave: Control interno, ambiente de control, evaluación de riesgo, control gerencial, información y comunicación, supervisión.

ABSTRACT

The investigation work " Percepción Internal Control of the Treasury Area of the Provincial Municipalities of Peru: Case of the Provincial Municipality of Huancané, 2017"

The research had a population and sample of 12 workers of the Provincial Municipality of Huancané. For the support of the theoretical part, different bibliographical sources were consulted and for the field work a questionnaire was applied to the workers of the Provincial Municipality of Huancané. After the field work was tabulated the data obtained through Excel analyzing and interpreting the results obtained that is presented in detail in the research. As a result 83% reported that sometimes in the institution where it works there is no diffusion of the philosophy of management, 75% said that the development process never exists and documents the risk assessment. 83% report that there is never a segregation of function in the area where they work. Arriving to the conclusion that the current situation of the internal control system in the Provincial Municipality of Huancané, applying the COSO report, in the period 2017, does not comply with all established standards. Recommending the implementation of an internal control system to optimize the treasury area Provincial Municipality of Huancané.

Key words: Internal control, control environment, risk assessment, managerial control, information and communication, supervision.

CONTENIDO

CARATULA.....	i
JURADO DE TESIS.....	ii
AGRADECIMIENTOS.....	iii
DEDICATORIAS.....	iv
RESUMEN.....	v
ABSTRAC.....	vi
CONTENIDO.....	vii
ÍNDICE DE CUADRO.....	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. REVISIÓN DE LITERATURA.....	3
2.1. Antecedentes	3
2.2. Bases teóricas.....	7
2.2.1. Control Interno.....	7
III. METODOLOGÍA	59
3.1 El tipo y el nivel de la investigación	59
3.2 Diseño de la investigación	59
3.3 Población y muestra	60
3.4 Técnicas e instrumentos	60
3.5 Plan de análisis.....	60
3.6 Operacionalización de las variables	61
IV. RESULTADOS.....	72
4.1. Resultados	72
4.1.1. Respecto a los trabajadores de los trabajadores de la Sub Gerencia Tesorería de la Municipalidad Provincial del Huancané.....	72
4.1.2. Respecto al ambiente de control.....	73
4.1.3. Respecto a la evaluación del riesgo.....	74
4.1.4. Respecto al control gerencial	75
4.1.5. Respecto a la información y comunicación.....	76

4.1.6.	Respecto a la supervisión	78
4.2.	Análisis de los resultados	79
4.2.1.	Respecto de los trabajadores de la Sub Gerencia de Tesorería de la Municipalidad Provincial del Huancané	79
4.2.2.	Respecto al ambiente de control.....	79
4.2.3.	Respecto a la evaluación del riesgo.....	81
4.2.4.	Respecto al control gerencial	81
4.2.5.	Respecto a la información y comunicación.....	83
4.2.6.	Respecto a la supervisión	84
V.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	85
5.1.	Conclusiones	85
5.2.	Recomendaciones.....	89
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	96
	ANEXOS	98
	Anexo N°01	98
	Anexo N°02.....	104

ÍNDICE DE CUADROS Y TABLAS

N° DE CUADROS	DESCRIPCIÓN	PÁGINA
01	Respecto a los trabajadores.....	74
02	Respecto al ambiente de Control.....	75
03	Respecto a la evaluación del riesgo.....	76
04	Respecto al control gerencial.....	77
05	Respecto a la información y comunicación.....	78
06	Respecto a la supervisión.....	80
07	Tablas 01,02.....	104
08	Tablas 03,.....	105
09	Tablas 04,05.....	106
10	Tablas 06,07.....	107
11	Tablas 08,09.....	108
12	Tablas 10,11.....	109
13	Tablas 12,13.....	110
14	Tablas 14,15.....	111
15	Tablas 16,17.....	112
16	Tablas 18,19.....	113
17	Tablas 20,21.....	114
18	Tablas 22,23.....	115
19	Tablas 24,25.....	116
20	Tablas 26,27.....	117
21	Tablas 28,29.....	118
22	Tablas 30,31.....	119

23	Tablas 32,33.....	120
24	Tablas 34,35.....	121
25	Tablas 36,37.....	122
26	Tablas 28,39.....	123
27	Tablas 40.....	124

I. INTRODUCCIÓN

En la Municipalidad Provincial del Huancané encargado de administrar los recursos del estado realiza acciones para el normal desarrollo de sus actividades, durante el proceso de investigación se ha determinado deficiencias en la gestión del área de Tesorería, como consecuencia de lo cual no se tiene eficiencia y eficacia en la gestión, no contando la entidad con controles internos implementados.

En este trabajo de investigación se aprecia que el análisis de la situación del control interno, sería la solución a dichas deficiencias porque pueden implementar mecanismos a efecto de mejorar el resultado de la gestión, organizar el uso de los recursos públicos, que contribuyan el cumplimiento de políticas, planes y normas. De esta forma se mejorará la gestión administrativa de la municipalidad; así como la economía, eficiencia y efectividad de la sub gerencia de administración, determinándose los errores o las irregularidades para así recomendar las medidas correctivas más adecuadas.

La problemática deficiente en la gestión del área de Tesorería de la municipalidad, necesita de un control interno óptimo, el cual servirá de base para una adecuada gestión de la Municipalidad; así como, la evaluación del control interno en forma previa, simultánea y posterior, para disponer de información que permita retroalimentar los diversos aspectos de la Gestión Administrativa de la Municipalidad. En este sentido, es fundamental que los responsables de la gestión de la Municipalidad utilicen la información del control interno y tomen decisiones sobre esa base, para asegurar la eficiencia y eficacia de la gestión de

la Municipalidad Provincial del Huancané. Por lo anteriormente expresado, el enunciado del problema de investigación es el siguiente: ¿Cuál es la Percepción del Control Interno del Área de Tesorería de las Municipalidades Provinciales del Perú: Caso Municipalidad Provincial del Huancané, 2017?

Para desarrollar el problema de investigación se plantea los siguientes objetivos Describir la Percepción del Control Interno del Área de Tesorería de las Municipalidades Provinciales del Perú: Caso Municipalidad Provincial del Huancané, 2017; Describir la situación del ambiente de control de la Sub Gerencia de Tesorería en la Municipalidad Provincial de Huancané, 2017; identificar la evaluación del riesgo de la Sub Gerencia de Tesorería en la Municipalidad Provincial de Huancané, 2017; describir las actividades de control gerencial de la Sub Gerencia de Tesorería en la Municipalidad Provincial de Huancané, 2017; Detallar la información y comunicación de la Sub Gerencia de Tesorería con las demás área administrativas en la Municipalidad Provincial de Huancané, 2017; identificar la supervisión de la Sub Gerencia de Tesorería en la Municipalidad Provincial de Huancané, 2017.

El resultado de esta investigación se sistematizará en una propuesta teórica sobre el análisis de la situación del sistema de control interno del área de Tesorería en la Municipalidad Provincial del Huancané, se demostrará que existe el análisis del sistema de control interno en el área de Tesorería. Se beneficiarán en primer lugar la sociedad misma, en segundo lugar, las universidades, porque será un aporte con los nuevos conocimientos al área de auditoría, y esta es una de las líneas existentes en las Escuelas Profesional de Contabilidad de las

Universidades. La investigación ayudara realizar correctamente con las estrategias el análisis de la situación del sistema de control interno en las Municipalidades y puede que mejore la sub gerencia de Tesorería.

Los métodos, procedimientos y técnicas e instrumentos que se utilizaran en la investigación, una vez demostrada su validez y confiabilidad pueden ser utilizadas en otros trabajos de investigación, de manera que se constituirá en una propuesta metodológica.

Esta investigación tiene importancia práctica, sus resultados permitirán tomar medidas que ayuden a resolver problemas en relación a la variable del sistema de control interno.

II. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. Antecedentes

Dentro de los antecedentes de investigación podemos citar las siguientes tesis realizadas, que nos ayudarán y servirán de fundamento teórico para poder consolidar el proyecto de investigación: Culqui (2013) afirma, en su tesis titulada: “El Control Previo como Herramienta de Mejora para el Proceso de Ejecución de Pagos en el Departamento de Tesorería de la Fuerza Aérea del Perú”, de la Universidad San Martín de Porres; tuvo como objetivo ; Conocer si la aplicación de un control previo en las actividades administrativas contribuye en el mejoramiento del proceso de ejecución de pagos en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú; tipo de investigación que utilizo es investigación aplicada, y utilizo un diseño no experimental, transversal,

descriptivo correlacional; llegando a la siguiente conclusión, no se aplica el ambiente de control como herramienta de mejora, para efectos de la ejecución de pagos de cheques a proveedores en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú. Por otra parte, no se aplica una evaluación de la eficacia como herramienta de mejora, para efectos de las transferencias de fondos y pagos de proveedores en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú. No se aplica actividades de control como herramienta de mejora, para la custodia de valores y de fondos para pagos en efectivo en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú. No se aplica la información y comunicación como herramienta de mejora, para el control de recepción de los bienes que se adquiere para el pago respectivo en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú. No se aplica el monitoreo permanente como herramienta de mejora, para efectos de la supervisión y monitoreo en el departamento de tesorería de la Fuerza Aérea del Perú.

Samaniego (2013) refiere, sostiene en su tesis titulada: “Incidencias del Control Interno en la Optimización de la Gestión de las Micro Empresas en el Distrito de Chaclacayo”, de la Universidad San Martín de Porres, tuvo como objetivo: Evaluar la incidencia del control interno en la optimización de la Gestión de las Micro Empresas en el Distrito de Chaclacayo; tipo de investigación que utilizó fue investigación aplicada y explicativa. Asimismo, trabajó con una población de 13 empresas de las cuales se aplicó a (2) personas, el titular y el contador; llega a la siguiente conclusión, en cuanto al Ambiente de control si influye en el establecimiento de objetivos y metas de la empresa, ya que muchas Micro Empresas, no lo tienen definidos. Por otro

lado, la evaluación de riesgos si influye en los Resultados de la empresa, teniendo en cuenta la evaluación de riesgos, se podría minimizar contingencias y prever gastos innecesarios. Además, las actividades de control repercuten en la eficiencia y eficacia de la producción, a mayor control menor error. Por otra parte, la información y comunicación si influyen en la determinación de estrategias, toda micro empresa debe tener una buena comunicación entre los trabajadores, de esa manera se comunican tanto lo positivo y negativo que pueda ocurrir, sirviendo modelo a seguir lo positivo, y de no cometer los mismos errores consecutivamente. Por último, la supervisión o monitoreo no inciden en el mejoramiento de procesos.

Barbarán (2013) sostiene, en su tesis titulada “implementación del control interno en la gestión institucional del cuerpo general de bomberos voluntarios del Perú. Tiene como objetivo: Determinar si la implementación del control interno incide en la gestión del Cuerpo General de Bomberos Voluntarios del Perú, el tipo de investigación es nivel descriptivo, explicativo y correlacionar. La población estuvo conformada por 46 personas distribuidos en lo siguiente: 42 empleados administrativos y 4 voluntarios del Comando Nacional del Cuerpo General de Bomberos Voluntarios del Perú, el tamaño de la muestra que utilizó el muestreo aleatorio simple para estimar proporciones. En conclusión, la implementación del control interno incide en la gestión del Cuerpo General de Bomberos Voluntarios del Perú. El ambiente de control ayudo en el cumplimiento de metas y objetivos de la entidad y la influencia en la concientización de todo el personal respecto al control. La evaluación de riesgos influye en las políticas institucionales de la institución; por cuanto es un

proceso interactivo continuo y constituye un componente fundamental de un sistema de control interno eficaz. La dirección debe examinar detalladamente los riesgos existentes a todos los niveles de la entidad y tomar medidas efectivas y oportunas. Las actividades de control Inciden en las estrategias utilizado en la institución; por cuanto dichas actividades consisten en las políticas y los procedimientos que se cumplan las normas de la dirección de la institución; también tienden a asegurar que se tomen las medidas necesarias para afrontar los riesgos que ponen en peligro la consecución de los objetivos de la entidad. Espinoza (2013) refiere, en su tesis titulada, El Control Interno en la Gestión Administrativa de la Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad de Chorrillos, 2011. Tuvo como objetivo: Analizar si el Control Interno da confiabilidad a la gestión administrativa de la Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad de Chorrillos 2011. La población que tomaron fue 315 funcionarios y trabajadores de seis Gerencias Municipales de la Municipalidad de Chorrillos que se encuentran relacionados con el tema de Investigación, la muestra que utilizado fue la fórmula que se utiliza para variables cualitativas o para proporciones, las principales técnicas que utilizo en su investigación fueron entrevistas, encuestas, análisis documental y observación, se ha aplicado a los funcionarios y trabajadores de la Municipalidad de Chorrillos, los principales instrumentos que se utilizaron en la presente investigación fueron los siguientes: Guía de entrevista, cuestionario, guía de análisis documental y guía de observación. Llegando a la conclusión, que los objetivos del control interno no influyen en la gestión administrativa de la Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad de Chorrillos.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Control Interno

Según Argandoña (2010) afirma que el control gubernamental es supervisar y verificar los procesos, actividades y resultados de la gestión administrativa de las entidades del estado, de modo eficiente, eficaz y transparente para el buen uso de los recursos y bienes del Estado, asimismo se debe cumplir las normas legales y de los lineamientos de política, es por ello que se debe evaluar los sistemas de administración, gerencia, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones de controles preventivos y correctivos pertinentes. Por otro lado el control gubernamental es interno y externo, para el desarrollo de un proceso integral y permanente.

2.2. Sistema de Control Interno.

La Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, define como sistema de control interno al conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y el personal, organizados e instituidos en la entidad del Estado, para el logro de los objetivos institucionales.

Para Claros & León, (2012) el informe **COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission)**, es un modelo de control interno en las empresas de mayor reconocimiento y aceptación a nivel mundial. Este informe, publicado en 1992, fue redactado por un grupo experto, representantes de importantes organismos norteamericanos de profesionales de área de contabilidad, auditoría y finanzas. El propósito de redactar el informe COSO fue:

- a. Establece una definición de Control Interno que fuera aceptada como un marco común que satisfaga las necesidades de todo los sectores interesados en la materia.
- b. Aporta una estructura de Control Interno que facilita la evaluación de cualquier sistema en todo tipo de organización.

El informe COSO se estructura en

cuatro partes:

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

Los Componentes del Control interno, está integrado por cinco componentes:

Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, Supervisión y Seguimiento.

- a. El Ambiente de Control: Establece la atmósfera o el carácter de la organización, incluyendo en la conciencia de control personal. Tal es así que los principales factores del ambiente de control son: La integridad, los valores

éticos, la capacidad de los funcionarios de la entidad, el estilo de dirección y gestión, la manera en que la dirección asigna autoridad y responsabilidad, la estructura organizacional vigente y las políticas y prácticas de personal utilizadas. En la evaluación, entre otros aspectos, debe examinarse: que sea adecuada y comprendidos y exista evidencia de que se aplican.

b. **Evaluación de Riesgos:** cada entidad se enfrenta a diversos riesgos internos y externos que deben ser evaluados. Una condición previa a la evaluación del riesgo en la identificación de los objetivos a los distintos niveles, los cuales deberán estar vinculados entre sí. La Evaluación de Riesgo “implica la identificación, análisis y manejo de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos de la organización, lo cual sirve de base para determinar la forma en que aquellos deben ser gestionados. A su vez dados los cambios permanentes del entorno, será necesario que la entidad disponga de mecanismo para identificar y afrontar los riesgos asociados al cambio. En la evaluación se debe examinar: que los objetivos hayan sido apropiadamente definido, que los mismos sean consistentes con los objetivos institucionales, que hayan sido oportunamente comunicados, que se hayan detectado y analizado adecuadamente los riesgos, y que se les haya clasificado de acuerdo a la relevancia y probabilidad de ocurrencia.

c. **Las Actividades de Control:** Consisten en las políticas, procedimientos, técnicas, prácticas y mecanismos que permiten a la dirección administrar los riesgos identificados durante el proceso de evaluación y asegurar que se lleve a cabo los lineamientos establecidos por ella. Las actividades de control se realizan a través de toda la organización, en todos los niveles y en todas las

funciones. Ellas incluyen un rango amplio de actividades: aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, reconciliaciones, examen de la eficiencia de las operaciones, seguridad de los activos y segregación de las funciones. En la evaluación de las actividades de control interno, las actividades relevantes para los riesgos identificados, si las mismas son aplicadas en realidad, y si los resultados conseguidos son los esperados.

- d. La Información y Comunicación: La información pertinente debe ser identificada, recopilada y comunicada en una forma y espacio de tiempo, que permita cumplir a cada funcionario con sus responsabilidades. Los sistemas de información generan informes que contienen información relacionada con las operaciones, las finanzas y el cumplimiento de compromisos, todo lo cual hace posible la conducción y el control de una empresa. En las organizaciones, debe existir una comunicación eficaz en un sentido amplio, que fluya en todas las direcciones a través de todos los ámbitos de la entidad, de arriba hacia abajo y a la inversa. La dirección debe comunicar en forma clara las responsabilidades de cada funcionario dentro del sistema de control interno implementado. Asimismo, las organizaciones deben contar con los medios para comunicar la información significativa a los niveles superiores.
- e. La Supervisión y Seguimiento: Los sistemas de control interno requieren supervisión, es decir un proceso que verifique el desempeño del sistema de control interno en el transcurso del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas, o una combinación de ambas cosas durante la ejecución de actividades y procesos

.Evaluación del sistema de control interno. La eficacia del sistema de control interno de toda la organización, debe ser periódicamente evaluada por la dirección y los mandos medios.

Un sistema de control interno se considera eficiente si la dirección de la entidad tiene la seguridad razonable de que:

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

Validación de los supuestos asumidos, se deben validar periódicamente los supuestos que sustentan los objetivos de una organización. A modo de ejemplo los objetivos de una organización pueden apoyarse en supuestos acerca de las necesidades del grupo meta. Por consiguiente, será fundamental la validación de estos supuestos en el transcurso del tiempo. Se deben establecer procedimientos que aseguren que toda deficiencia detectada, que se afecte al sistema de control interno, puede ser oportunamente informada.

2.2.1. Objetivos del Control Interno

Argandoña (2010) refiere, los objetivos de control interno es un proceso integral establecido por el titular o funcionario designado y el personal de una entidad, para alcanzar la misión y los objetivos administrativos y gerenciales, diseñado para afrontar a los riesgos y para dar seguridad prudente. Asimismo promueve eficiencia, eficacia, transparencia, en las actividades, operaciones, y calidad de los servicios públicos que prestan las entidades del estado.

- a. Cuidar y resguardar los recursos y bienes del estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido o actos ilegales.
- b. Cumplir la normativa aplicable a la entidad y operaciones.
- c. Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información.
- d. Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales.
- e. Promover el cumplimiento de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuentas por los fondos y bienes públicos a su cargo.

Resolución de Contraloría N° 320 - 2006 - CG, 2006 afirma, los objetivos de control interno de siguiente forma:

- a. Promover y optimizar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones, procesos y actividades de la entidad así como la calidad de los servicios públicos que brinda la entidad.
- b. Proteger y conservar los recursos públicos contra cualquier pérdida, dispendio, uso indebido, acto irregular o ilegal como mecanismo de lucha contra la corrupción
- c. Efectuar una rendición de cuentas oportuna con información válida y confiable.
- d. Adaptarse a los cambios del entorno y lograr efectos sustantivos sobre los resultados de la entidad mediante la mejora continua.

2.2.2. Importancia de Control Interno.

Claros & León (2012) manifiestan, el control gubernamental permite establecer un mecanismo de apoyo a las funciones de la administración de una entidad, para supervisar las adquisiciones y contrataciones del estado, registro, control, y obligaciones de las entidades públicas. De hecho promueve el

cumplimiento de los deberes y obligaciones de los funcionarios y el personal para que rindan cuentas de su gestión en forma transparente. Asimismo informar a las autoridades de los entes públicos competentes si el ambiente y estructura de control interno ofrece la seguridad necesaria para el registro, control, uso e información activo, derechos y obligaciones, de acuerdo con las leyes planes y programas gubernamentales. Por otro lado tomar en cuenta las recomendaciones técnicas y profesionales para el mejoramiento constante de la gestión gubernamental.

2.2.3. Tipos de Control Interno

1. El Control Interno Administrativo

Aguirre (2006) sostiene, que es un medio el control administrativo de la institución para asegurar la eficiencia operativa y el desempeño de las líneas definidas por la dirección. Sin embargo las operaciones que no tienen hechos concretos en los estados financieros por corresponder a otro marco de la actividad o operaciones, si bien pueden tener un resultado en el área, contable.

Cabe considerar que los componentes, procedimientos y registros que pertenecen a los procesos de decisión que llevan a la autorización de transacciones o actividades por la administración, de manera que inician la eficiencia de las operaciones, la observancia de la política prescrita y el cumplimiento de los objetivos y metas programados. Este tipo de control sienta las bases para evaluar el grado de efectividad, eficiencia y economía de los procesos de decisión así lo cita (Gonzales, 2011).

2. **El Control Interno Financiero**

Gonzales (2011) sostiene, control interno financiero es un mecanismo, procedimiento y registros que protege de los recursos de la entidad y también verifica la veracidad y confiabilidad de los registros y operaciones contables, y el resultado de los estados financieros, sobre los activos, pasivos, patrimonio y los derechos y obligaciones de las entidades. Mediante este tipo de control se puede observar las bases para evaluar el grado de efectividad, eficiencia y economía con que se han manejado y utilizado los recursos financieros a través de los presupuestos respectivos de la entidad.

Álvarez (2007) afirma, el control interno financiero un plan de organización, procedimientos y registro que la custodia los recursos de estado, con exactitud, confiable y oportuna en la presentación y información financiera, principalmente, de autorización y aprobación, segregación de funciones, es decir un solo cargo o equipo de trabajo no debe tener el control de todas las etapas clave en un proceso y operaciones de registro e información contable, incluye también el soporte documentario, los registros, conciliaciones de cuentas, normas de valorización o valoración.

3. **El Control Presupuesto**

Álvarez (2007) afirma, que es una herramienta el control presupuestario que apoya al control de gestión administrativo. Por otro lado es uno de los objetivos prioritarios de las entidades, para alcanzar un determinado rendimiento de la eficacia de la ejecución del presupuesto, especialmente cuando se trata de la ejecución de los ingresos en relación con las desviaciones que se puedan presentar y se puede controlar recurriendo al control presupuestario.

Cabe considerar que la aplicación del control interno presupuestario tiene por finalidad proteger correctamente y eficientemente los recursos financieros, también debe fijar las autorizaciones de gasto sin el financiamiento correspondiente para los que hayan sido, que todas las acciones que impliquen afectación presupuestal se sujeten a la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, a las leyes anuales de presupuesto, así como a las directivas de programación y formulación, aprobación, ejecución y cierre presupuestario. Es por ello que la información del sistema debe estar orientado a promover información suficiente y adecuada del mismo modo que la transparencia en la utilización, asignación y ejecución de los mismos fondos públicos debe estar siempre presente brindando y difundiendo la información pertinente.

2.3. Componentes del Control Interno

2.3.1. Ambiente de Control

Argandoña (2010), define como la calidad del ambiente de control es el resultado de la aplicación de los factores que conforman. En mayor o menor grado de aplicación de estos, fortalece o debilita el ambiente y la cultura de control, también la calidad de desempeño de la entidad, y la práctica de los valores, conductas y reglas apropiadas para el funcionamiento del control interno. Así mismo está relacionado con las actitudes y acciones del titular de la entidad a través de políticas públicas, de los directivos y demás funcionarios y trabajadores públicos a través del desarrollo e sus actividades y una gestión escrupulosa. En otras palabras una gestión escrupulosa en una gestión pública es íntegra, efectiva, eficiente y económica asimismo garantiza la correcta utilización de recursos públicos, asegurando el cumplimiento del encargo o mando legal

conferido a la administración por parte del estado. Este componente es fundamental para el sistema de control interno y presenta los siguientes problemas en la administración pública que revela un ambiente de control interno débil.

- a. Elevados niveles de corrupción por la ausencia de valores éticos en las decisiones públicas, en algunas entidades se privilegia el interés particular antes que el interés general de nación.
- b. Códigos de ética y normas de probidad administrativa no implementados, desactualizados o sin divulgación.
- c. Existe desconocimiento de normas de incompatibilidades y de conflictos de intereses entre los funcionarios y trabajadores estatales.
- d. Personal desmotivado y carente de iniciativa y creatividad, no hay una vocación real del servicio hacia el ciudadano.
- e. Falta de implementación de procesos de administración estratégica apreciándose que existe deficiencias en la formulación del plan estratégico institucional o falta de alineamiento entre los objetivos de los planes operativos, presupuesto o planes estratégicos.
- f. Ausencia de revisión de las estructuras organizativas organigramas, manuales de organización y funciones, las cuales no están acordes a la normatividad vigente.
- g. Se carece de planes para la administración y desarrollo estratégico de recursos humanos, dado que la labor del área de personal se circunscribe al control de asistencia y pago de remuneraciones, sin considerar la gestión del talento.
- h. Existe la carencia de perfiles de competencia para Recursos Humanos.
- i. Inoperatividad en documentos de gestión administrativa.

- j. No existe planes anticorrupción o anti fraude en las entidades públicas.
- k. Los titulares y responsables del control interno deben estar alertas a señales que pueden advertir la presencia de caso de corrupción por la existencia de un ambiente de control débil, tales como.
- l. La administración es reservada y poco transparente a revelar la información a los órganos rectores o grupos de interés.
- m. El estilo gerencial es agresivo, crítico de cambios constantes hacia el personal en tanto que los informes escritos no tienen prioridad.
- n. La gerencia promueve la obtención de resultados planeados, aun asumiendo el riesgo de observación la normativa.
- o. No existen políticas definidas sobre fortalecimiento del clima de valores éticos y morales de los funcionarios y servidores.
- p. Denuncias y quejas de los beneficiarios o usuarios de los bienes y servicios de la entidad, no son atendidas permanentemente.
- q. Dirección dominante o centralista, las decisiones las controla una sola persona o reducido grupo.
- r. Excesiva descentralización de autoridad que perjudican la supervisión o monitoreo.
- s. Alta tolerancia de gerencia a las infracciones o faltas administrativas del personal, en general las sanciones son leves.
- t. Ambiente de excesiva presión o existe periodos de exceso o estrés en los trabajos
- u. Estructura salariales percibida como injustas por los trabajadores.
- v. Autoritarismo, falta de rendición de cuentas y transparencia.

Cabe señalar que se debería practicar los buenos valores conducta y reglas apropiadas para sensibilizar los trabajadores de la entidad, también ayuda a la entidad a fortalecer sus políticas y procedimientos de control interno que conducen al logro de sus objetivos institucionales y la cultura institucional de control. Además el titular o funcionario y el personal de la entidad debe considerar como fundamental las actitudes asumidas respecto al control interno, sobre todo provee disciplina a través de la influencia que ejerce sobre el comportamiento de los funcionarios y el personal de la entidad (Valdivia, 2010).

4. Los factores del componente de ambiente de control:

Se detalla de la siguiente forma:

Filosofía de la Dirección

Argandoña (2010) afirma, la filosofía de la dirección refleja una actitud de apoyo hacia el control interno. Además deben expresar y transmitir una forma de pensar y actuar que genere claridad, confianza y transparencias respecto a la gestión que está siendo orientado al cumplimiento de la misión de la entidad, en el contexto de los fines inherentes a las políticas y servicios del estados. Cabe señalar que la conducta promueve una actitud positiva y el compromiso moral, motiva un ambiente favorable para el mejor desempeño de sus funciones y un adecuado control interno

Valdivia (2010) afirma, la filosofía y estilo de la dirección comprende la conducta y actitudes que deben caracterizar a la gestión administrativa de la entidad con respecto al control interno. Asimismo deben establecer un ambiente de confianza positivo y de apoyo hacia el control interno, por medio de una actitud

abierta hacia el aprendizaje y la transparencia en la toma de decisiones, una conducta orienta hacia los valores y la ética y criterios de evaluación del desempeño. Por otro lado el titular o funcionario designado debe integrar el control interno a todos los procesos, actividades y tareas de la entidad, a través de las actitudes y acciones deben promover las condiciones necesarias para el establecimiento de un ambiente de confianza en una entidad

Integridad y valores éticos

Fonseca (2007) sostiene, que la integridad y valores éticos es un factor fundamental del ambiente de control que pueden promover a través decisiones adoptadas por la alta gerencia para comunicar al personal los valores y las normas de comportamiento institucional mediante políticas generales o la aprobación de un código de ética. Además estos mecanismos que promueve la incorporación del personal a esos valores y las normas.

Argandoña (2010) refiere, el titular o funcionario son los encargados de divulgar y observar, todos los miembros en la entidad actúen de acuerdo con los valores éticos, en otras palabras dichos valores deben orientar la conducta del personal de la entidad. Mientras la integridad, transparencia, eficiencia, responsabilidad y vocación de servicios, son fundamentales para mantener la cultura organizacional, orientados al cumplimiento de los objetivos de la entidad y fortalecer el sistema de control interno

Valdivia (2010) sostiene, la integridad y valores éticos son normas de conducta y estilo de gestión fundamental que son importantes en una entidad para garantizar el cumplimiento de sus objetivos. Además deben mantener una actitud

de apoyo permanente hacia el control interno como base en la integridad y valores éticos establecidos en la entidad.

Administración estratégica

Álvarez (2010) menciona, la administración estratégica es el proceso de planificación y programación de actividades, inversiones y recursos que se deben establecer en la institución como procesos permanente, se debe incluir la misión y visión, identificación de los objetivos estratégicos, en una entidad sin administración estratégica, el control interno carecería de sus fundamentos más importantes solo se limitaría a la verificación del cumplimiento de ciertos aspectos formales.

Según Argandoña (2010) afirma que la administración estratégica de las entidades del estado es un proceso de manejo del cambio a través del mayor beneficio de los recursos existentes. Además requieren la formulación con claridad y coherencia, los planes, metas y objetivos estratégicos de corto, mediano y largo plaza para alcanzar dichos objetivos de la administración y control efectivo, los cuales deben ser gestionados y evaluados por el órgano de control institucional, de acuerdo con las normas y políticas y los objetivos del control interno, vigentes.

Valdivia (2010) manifiesta, las entidades del estado requieren la formulación sistemática y positivamente correlacionada con los planes y objetivos estratégicos para su administración, de los cuales se derivan la programación de operaciones, metas, y los recursos monetarios del presupuesto anual, es por ello que toda entidad debe buscar desarrollar la elaboración de sus planes estratégicos y operativos gestionándolos.

Estructura organizacional

Argandoña (2010) refiere, el titular o funcionario designado desarrolla, aprueba y actualiza la estructura organizativa en el marco de eficiencia y eficacia que mejor contribuya al cumplimiento de sus objetivos y el logro de su misión. Cabe resaltar en referencia con los recursos materiales, se debe programar la adquisición de bienes y contratación de servicios requeridos, así como la estructura de soporte para su administración, programación y administración de recursos financieros. También la entidad de acuerdo a la normativa vigente, deberá diseñar y aprobar formalmente un sistema de organización institucional, administrativo y operativo, respondan a la naturaleza, objetivos y resultado esperado de la entidad es por ello que el resultado de toda labor debe formalizarse en manuales de procesos, de organización, funciones y organigrama. Asimismo la estructura organizacional se formaliza y fundamenta mediante los reglamentos y manuales correspondientes

Claros & León (2012) afirman, la estructura organizacional define las áreas claves de entidad respecto a la autoridad y responsabilidad, la delegación de autoridades y la responsabilidad son delegadas a través de la entidad. Por otro lado la estructura organizacional puede incluir una unidad de control interno que debe ser independiente de la gerencia y que informara directamente a la autoridad o el responsable de la entidad.

Valdivia (2010) sostiene, el titular o funcionario designado por la entidad debe disponer adecuadamente de sus recursos y coordinar su funcionamiento. Asimismo, facilita la realización de las actividades para el logro de sus objetivos. Además se debe analizar la eficiencia de los procesos operativos,

la velocidad de la respuesta de la entidad frente a los cambios internos y externos, la calidad y la naturaleza de los bienes y servicios que brinda la entidad. Por otro lado las dimensiones de la estructura organizativa estarán en función a la naturaleza, complejidad y extensión de los procesos en concordancia con la misión establecida.

Administración de los recursos humanos

Valdivia (2010) define, como el conjunto de políticas, programas, decisiones y practicas adoptadas por la alta dirección, que afectan a los miembros que trabajan en la institución con el propósito de asegurar y dirigir al personal para que cumplan los objetivos institucionales.

Argandoña (2010) sostiene, el titular o funcionario designado establece las políticas y procedimientos necesarios para asegurar una adecuada planificación y administración de los recursos humanos de la institución, que garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia, para la correcta contratación del personal que forman parte de la selección que deberá llevarse a cabo de manera ética, además se debe considerar la creación de condiciones laborales adecuado, en cuanto a las actividades de capacitación y formación que permita al personal aumentar y perfeccionar sus capacidades y habilidades. Para el buen desempeño y el cumplimiento de sus objetivos de los miembros de la entidad. Por otro lado el sistema de evaluación del desempeño objetivo, rendición de cuentas e incentivos que motiven la lealtad a los valores y controles institucionales.

Competencia profesional

La competencia profesional va mas allá del conocimiento técnico referente a la capacidad, conocimiento y habilidades necesarias requeridas para ejercer la actividad profesional. Además incluye un conjunto de comportamiento y entendimiento de las responsabilidades individuales relacionados con el control interno, para el buen desempeño de las labores. Asimismo se debe analizar y establecer las características requeridas de la competencia profesional, que sean idóneas para cada uno de los cargos que ocupen y la responsabilidad asignada (Argandoña, 2010).

Valdivia (2010) indica, que el titular o funcionario designado debe reconocer como mecanismo fundamental la competencia profesional del personal, incluye el conocimiento, capacidad y habilidades necesarias para ejercer las funciones asignadas, también el titular o el funcionario debe especificar, en los requerimientos del personal, el nivel de competencia requerida para los distintos niveles y puestos de la entidad, así como para distintas tareas requeridas durante los procesos de la entidad. Por otro lado el titular o funcionario y los trabajadores de la entidad deben mantener el nivel de competencia que les permita entender la importancia del desarrollo e implantación del control interno, practicar sus deberes para alcanzar los objetivos y la misión de la entidad.

Asignación de autoridad y responsabilidad

Argandoña (2010) refiere, el titular de la entidad establece claramente las responsabilidades del personal en los manuales, reglamentos o documentos normativos. Por otro lado el personal que labora en la institución debe de asumir sus responsabilidades del cargo que ocupa, es decir los miembros que laboran en la

entidad son responsables de sus actos y debe rendir cuentas de los mismos. Además el titular o funcionario debe de establecer los límites de delegación autoridad hacia los niveles operativos de procesos y actividades de la entidad, asimismo toda delegación incluye la necesidad de aprobación y autorización, cuando sea necesario. También la delegación de autoridad no se exime a los funcionarios y servidores de la responsabilidad concedida, es decir la autoridad se delega, y la responsabilidad se comparte

Valdivia (2010) menciona, lo siguiente, el responsable designado debe tomar las acciones necesarias para garantizar el personal que labora en la entidad tenga en cuenta las funciones y autoridad asignada al cargo que ocupa, también tiene que mantener actualizado sus deberes, demostrando preocupación e interés en el desempeño de su labor. Así como establecer relaciones de información, niveles y reglas de autorización y los límites de su autoridad. Esto permitirá que todo el personal sea responsable de sus actos y de rendir cuentas de los mismos.

Órgano de control institucional

Argandoña (2010) sostiene, que cada entidad cuenta con el órgano de control institucional realizan sus funciones de control gubernamental, y apoya los niveles jerárquicos y los recursos necesarios para el cumplimiento de sus funciones de los funcionarios y el personal, también garantiza el desarrollo de las líneas de control interno. Es por ello que órgano de control institucional debe evaluar los procesos de control, y deben desarrollarse hasta la identificación de las deficiencias que existe para mejorar los procesos de la entidad, como los registros y los estados financieros confiables, calidad de los productos y servicios, y la eficiencia de las operaciones de la entidad.

Valdivia (2010) afirma, el órgano de control institucional realiza sus funciones de control gubernamental con arreglo a la normativa del sistema nacional control y sujeto a la supervisión de la contraloría general de república. Así como la existencia de la actividades de control interno a cargo de la correspondiente unidad orgánica especializado llamado órgano de control institucional, que debe estar debidamente implementada, contribuye de manera significativa al buen ambiente de control. Por otro lado los productos generados por el órgano de control institucional deben limitarse a evaluar los procesos de control vigente, deben extenderse a la identificación de necesidades y oportunidades de mejora en los procesos de la entidad. Tales como contabilidad de registros y estados financieros, servicios y la eficiencia de las operaciones.

2.3.2. Evaluación de Riesgos

Álvarez (2010) manifiesta, la evaluación de riesgos son los actos que abarcan los procedimientos de identificación, estimación y análisis de los factores de riesgo, situaciones, o eventos que puedan afectar adversamente el logro de los objetivos y metas institucionales, así como las actividades y operaciones institucionales debido a las debilidades establecidas en el control interno, permitiendo adoptar las acciones correspondientes y oportunas para prevenir y enfrentar las posibles consecuencias de la materialización de los riesgos.

Argandoña (2010) Menciona, que la evaluación de riesgos es parte del proceso de administración de riesgos, planificación, identificación valoración o análisis, respuesta 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. Es por eso que el titular o funcionario designado deberá definir la metodología,

estrategias y procedimientos para el proceso de administración de riesgos. Por su parte la ley control interno de las entidades del Estado, afirma que la evaluación de riesgos, es identificar, analizar y administrar los factores o eventos que puedan afectar adversamente el cumplimiento de los fines, metas, objetivos, actividades y operaciones de las entidades del estado.

Valdivia (2010) sostiene, la evaluación de riesgo es un componente del control interno y juega un rol esencial en la selección de las actividades apropiadas de control interno que se deben llevar a cabo. Además deberá estar incorporada en la ética, práctica y procesos de la institución. Por otra parte el titular o funcionario designado debe asignar las responsabilidades de su ejecución a un área o unidad de la entidad. A través de valoración de riesgos que se pueda evaluar la vulnerabilidad del sistema, identificando el grado en que el control vigente maneja los riesgos. Para lograr esto se debe adquirir un conocimiento de la entidad, es decir identificar los procesos y puntos críticos, así como los eventos que puedan afectar las actividades de la entidad. Cabe considerar la administración de riesgo debe formar parte de la cultura de una institución.

Los factores del componente de evaluación de riesgos se detallan de la siguiente forma:

Planeamiento de la administración de riesgos

El titular o funcionario designado deberá realizar un plan de actividades de identificación, análisis o valoración, respuesta y documentación de los riesgos que puedan impactar en una entidad impidiendo el logro de los objetivos. Asimismo se debe desarrollar los planes, métodos de respuesta y monitoreo de cambios, así

como un programa para la obtención de los recursos necesarios para definir acciones en respuesta a riesgos (Argandoña, 2010).

Es un proceso continuo el planeamiento de la administración de riesgos, incluyendo las actividades de identificación, análisis, respuesta, supervisión y documentación de los riesgos. Por otro lado la alta Dirección establece y difunde los lineamientos y políticas para la administración de riesgos, el planeamiento de riesgo se desarrolla una estrategia de gestión. Asimismo se establecen objetivos y metas, asignando responsabilidades en áreas específicas, asignado conocimientos necesarios, describiendo el proceso de evaluación de riesgos y las áreas a considerar (Valdivia, 2010).

Identificación de los riesgos

Ley N° 28716, de Control Interno de las Entidades del Estado, define como las metodologías existentes, para identificar los riesgos potenciales internos y externos que impiden el logro de los objetivos y metas de las entidades, teniendo en cuenta los eventos pasados y la prospectiva de hechos futuros. Por su parte los responsables de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos de las entidades del estado debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas adecuadas para afrontar exitosamente los riesgos identificados.

La identificación de los riesgos se debe desarrollar en las actividades de las diferentes unidades orgánicas o procesos. Dicho de otro modo la identificación de los riesgos se caracteriza todos los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos de la entidad debido a factores externos o internos. Es por ello que los factores externos incluyen factores económicos, medio ambientales, políticos,

sociales y tecnológicos. Por otro lado los factores internos reflejan las selecciones que realizan la administración e incluyen la infraestructura, personal, procesos y tecnología (Argandoña, 2010).

Para Claros & León (2012), depende de la identificación de riesgos que amenazan a los objetivos claves de la entidad, los riesgos relevantes a estos objetivos deben ser considerados y evaluados, resultando de una pequeña cantidad de riesgos claves. La identificación de riesgo debe ser proceso permanente y muchas veces está integrada al proceso de planificación, es útil considerar el riesgo con la perspectiva, y no siempre relacionado con la visión previa. Es necesario adoptar herramientas apropiadas para la identificación del riesgo dos herramientas más comúnmente utilizadas son propiciar una revisión de riesgo y una autoevaluación.

Valoración de los riesgos

Claros & León (2012) definen, el propósito clave de la evaluación de riesgo es informar a la gerencia de la entidad sobre las áreas y procesos de riesgo donde se necesita tomar una acción y sus prioridades relativas, por lo cual usualmente desarrollar algún marco de caracterización para todo los riesgos. Por otro lado los riesgos pueden tener rango para establecer prioridades para gerencia de la entidad y presentar información para las decisiones gerenciales sobre los riesgos que necesitan mayor atención.

Valdivia (2010) menciona, la valoración del riesgo permite a la entidad desarrollar sus actividades para luego determinar y cuantificar la posibilidad de que ocurran los riesgos identificados puede afectar el logro de sus objetivos. Es decir se inicia con un estudio detallado de los temas puntuales sobre riesgos que se

haya decidido evaluar. La intención es obtener la suficiente información acerca de las situaciones de riesgos para apreciar su probabilidad de ocurrencia, tiempo, respuesta y consecuencias. Por otro lado la valoración de los riesgos se verificará con base en la información obtenida en el registro de riesgos, realizado durante proceso de identificación, con el fin de obtener información para comprobar el nivel de riesgo y las funciones que se va implementar.

Respuesta de riesgos

Valdivia (2010) sostiene, el responsable designado determina como responder a ellos a los riesgos identificados, la respuesta a los riesgos se pueden evitar, reducir, compartir y aceptar. Se debe establecer controles para afrontar los riesgos evaluados. Además la administración deberá considerar el riesgo como un todo y puede asumir un enfoque el responsable de cada unidad desarrolla una valoración compuesta de los riesgos para esa unidad, además siempre existirá un nivel de riesgo residual, no solo cuando los recursos y todas las actividades de una entidad son limitados.

La administración identifica las opciones de respuesta al riesgo considerando la probabilidad y el impacto en relación con la tolerancia al riesgo y su relación costo beneficio. También considera el manejo del riesgo y la selección e implementación de una respuesta en general de la administración de los riesgos. Una vez evaluados los riesgos, el responsable establecerá como responder a ellos. En otras palabras las respuestas pueden, reducir, colaborar y aceptar el riesgo. Asimismo al considerar su respuesta, el responsable evalúa su resultado sobre la posibilidad e impacto del riesgo, así como los costos y beneficios, y

selecciona aquella que disponga el riesgo dentro de las tolerancias al riesgo establecidas (Argandoña, 2010).

2.3.3. Actividades de Control Gerencial

Argandoña (2010) afirma, el titular o funcionario designado debe establecer las políticas de control que definan los procesos inherentes a las funciones que realizan las autoridades, funcionarios y los trabajadores como acciones o mecanismo para prevenir, detectar o corregir el impacto, la probabilidad de los riesgos, facilitan la adecuada ejecución de las políticas de operaciones para el logro del objetivo de la entidad. Por otro lado los controles, se diseñan analizando las causas y el origen de las debilidades que generan los riesgos identificados, asimismo establece las actividades destinados a contrarrestarlos o debilitar las consecuencias, además permite asegurar que las estrategias se cumplan, así como la medición y retroalimentación de ellas.

Tipos de actividades de control: preventivo, detectivo y correctivo.

El control preventivo: se aqué que actúa para eliminar las causas de un riesgo previendo su ocurrencia o materialización, ejemplo: uso de contraseñas para el acceso a los sistemas informativos.

El control detectivo: permite identificar a tiempo los eventos adversos al logro de los objetivos de la organización. Ejemplo, verificación de los requisitos de los expedientes para darle el trámite respectivo.

Los controles correctivos: permite el subsanar las consecuencias restableciendo la actividad después de ser detectado como evento no deseado.

Informes presentados por una unidad orgánica que da cuenta de inconsistencias en los estados financieros.

Valdivia (2010) afirma, que el componente de la actividad de control gerencial comprende las políticas y procedimientos establecidos, para asegurar que se está llevando las acciones necesarias en la administración de riesgo que puede afectar los objetivos de la entidad. Por otro lado las actividades de control gerencial tienen como propósito posibilitar una respuesta adecuada de acuerdo con los planes establecidos, para evitar, reducir, compartir y aceptar los riesgos identificados que puedan afectar el logro de los objetivos de la entidad. Así mismo se dan en todos los procesos, operaciones, niveles y funciones de la entidad, también debe ser razonable, entendible y debe estar relacionado directamente con los objetivos.

Los factores del componente de Actividades de Control Gerencial se detallan de la siguiente forma:

Procedimientos de autorización y aprobación

Álvarez (2010) menciona, los procedimientos de autorización y aprobación es un medio principal que asegura que las actividades sean ejecutadas de acuerdo a los planes del titular o funcionario designado. Además los procedimientos y autorizaciones deben estar correctamente documentados y comunicados, la aprobación de los mismos es un acto de dar conformidad. Por otra parte la responsabilidad por cada proceso de actividad de autorización y aprobación debe ser claro y definido, específicamente asignado y formalmente comunicado al funcionario con el rango de autoridad competente.

Valdivia (2010) sostiene, la responsabilidad por cada proceso, actividad o tarea organizacional debe ser claramente definida, específicamente asignada y formalmente comunicada en un tiempo y forma oportuna al funcionario respectivo. Asimismo la ejecución de los procesos, actividades, o tareas debe contar con la autorización y aprobación, por las personas que actúan dentro del alcance de su autoridad. Cabe considerar que la autorización para la ejecución de procesos, actividades debe ser realizada solo por personas que tengan el rango de autoridad competente.

Claros & León (2012) sostienen, la autorización y ejecución de transacciones y eventos deben ser hechas solo por personas que estén dentro del rango de autoridad, la autorización es el principal medio para asegurar que solo transacciones y eventos validos sean iniciados según las intenciones de la gerencia. Asimismo de acuerdo con los procedimientos de autorización, que tiene ser documentados y comunicados a los gerentes y empleados, deben incluir condiciones específicas y términos bajo los cuales se pueden hacer las autorizaciones, conforme con los términos de autorización significa que los empleados actúan en concordancia con las directivas y dentro de los límites establecidos por la gerencia de la entidad.

Segregación de funciones

Álvarez (2010) manifiesta, todas las actividades deberían encontrarse asignadas a distintos servidores públicos, de tal forma de impedir cualquier tipo de acción que redunde en un riesgo o fraude para la entidad. Esto permite asegurar que los errores en las operaciones sean prevenidos o detectados a tiempo por el personal que labora en la entidad. La segregación de funciones debe

estar asignada en función de la naturaleza y volumen de operaciones de la entidad, la rotación de los funcionarios y servidores públicos puede evitar la colusión sin embargo impide que una persona sea responsable de las actividades claves por un excesivo periodo.

Argandoña (2010) refiere, ninguno de los miembros de la entidad deberá tener el control de dos o más fases de un determinado proceso o actividad. Además las funciones deberán ser establecidas sistemáticamente a un cierto número de cargo para asegurar la existencia de revisiones efectiva. También en las funciones se debe incluir autorización y procesamiento, revisión, control y custodia de registro de operaciones y archivos de la documentación. Asimismo las funciones deben estar asignadas en función a los procesos y actividades de la entidad. Por otro lado contribuí a reducir los riesgos de error o fraude en los procesos, actividades o tareas. Es decir, un solo cargo o equipo de trabajo no debe tener el control de todas las etapas clave en un proceso, actividad o tarea. Por otra parte una posible solución sería la rotación del personal, medida que contribuiría a que no se concentre por tiempo extenso una misma actividad en una sola persona.

Evaluación de costo beneficio

Valdivia (2010) afirma, que la evaluación de costo beneficio se basa en la necesidad de evaluar los costos de controles a imprentarse y compararlos con su contribución esperada a minimizar los riesgos. Es decir el costo de los controles establecidos para sus actividades debe estar de acuerdo a los beneficios esperados, considerando la factibilidad y la conveniencia para lograr los objetivos estratégicos de la entidad.

La evaluación de controles debe ser factible y conveniente, es decir que la factibilidad tiene que ver con la capacidad de la entidad establecer y aplicar un control eficaz, que determine principalmente la disponibilidad de sus recursos, incluso la capacidad del personal para ejecutar los procedimientos y medidas del caso, mientras la conveniencia se relaciona con los beneficios esperados en comparación con los recursos invertidos, y con la necesidad de que los controles se acopien de manera natural, los procesos, actividades y tareas del personal de la entidad. Dicho de otro modo se debe revisar y actualizar periódicamente los controles que existen en la entidad (Argandoña, 2010).

Controles sobre el acceso a los recursos o archivos

Ley N° 28716 de Control Interno de las Entidades del Estado menciona, que para evitar la utilización indebida de los recursos y la pérdida de archivos, se debe responsabilizar la utilización y custodia de los mismos a través de medios que permitan llevar su control efectivo. Por otro lado esta norma está relacionada con los controles existentes para el acceso a los recursos y documentos físicos o electrónicos de la entidad, cuyas autorizaciones de uso y custodia recaen en los responsables, obligadas a rendir cuentas de esta responsabilidad.

Argandoña (2010) afirma, el acceso a los recursos o archivos debe limitarse al personal autorizado sea responsable por la utilización de los mismos. Es por eso que se debe establecer las políticas y procedimientos documentados para la utilización y protección de los recursos o archivos físicos o virtuales, y su receptiva autorización para su uso y custodia, además se deberá demostrar a través de registros en recibos, inventarios o medio que permita llevar el

control eficiente de los recursos o archivos. Cabe señalar que la restricción de acceso a los recursos reduce el riesgo de utilización no autorizada o pérdida. Por otra parte, para determinar la vulnerabilidad de un recurso se debe considerar su costo, portabilidad y posibilidad de cambio.

Claros & León (2012) sostienen, el acceso a recursos o archivos debe ser limitado a individuos que sean responsables por la custodia y utilización de los mismos. Además la responsabilidad en cuanto a la custodia se pone en evidencia por la existencia de recibos, inventarios y otros registros otorgando la custodia y registrando las transferencias de custodia. Por otro lado la restricción de acceso a los recursos reduce al riesgo de la utilización no autorizada o la pérdida y ayuda a lograr las directivas gerenciales. El grado de restricción depende de la vulneración de los recursos y el riesgo que se percibe de pérdida y utilización incorrecta, que debe ser periódicamente valorada.

Verificaciones y conciliaciones

Cabe señalar que las verificaciones y conciliaciones son procesos y actividades, que deberán ser periódicamente revisadas antes y después de realizar los procesos y actividades de la entidad, para luego determinar cualquier error que se haya cometido durante el procesamiento de datos. Por último debe ser registrado y clasificado para la verificación posterior (Argandoña, 2010).

Valdivia (2010) sostiene, las verificaciones y conciliaciones de los registros contra las fuentes respectivas, con el objetivo de dar conformidad y determinar las operaciones pendientes de registro, en uno y otro lado. Es por ello que deben realizar las verificaciones y conciliaciones entre los registros de una misma unidad, entre estos y de las distintas unidades, así como los registros en

general de la entidad, con la finalidad de establecer la veracidad la información operativa, financiera, administrativa y estratégica de la entidad.

Evaluación de desempeño

Cabe considerar, la evaluación de desempeño constituye el proceso por el cual se determinan los resultados obtenidos de los procesos o actividades dentro de la entidad y hacia la población en general. Con la finalidad de evaluar el desempeño de la institución. Asimismo permite generar conciencia sobre los objetivos y beneficios de los resultados de desempeño de la gestión, también debe constituir una herramienta necesaria para formalizar las regulaciones internas y documentos de la entidad. Por otro lado en cuanto a los procesos y operaciones lo pueden brindar los indicadores, a partir de estos indicadores se puede diseñar un sistema de alerta a tiempo que permita a identificar con anticipación los factores que pueden afectar el logro de los objetivos y metas, cuantificando su incidencia (Argandoña , 2010).

Valdivia (2010) afirma, una evaluación debe ser evaluada permanente de la gestión tomando como base regular los planes organizacionales y las disposiciones normativa vigente, para prevenir y corregir cualquier eventual deficiencia o irregularidad que afecte los principios de eficiencia, eficacia, economía y legalidad aplicables. De acuerdo con la administración, independiente del nivel jerárquico, debe vigilar y evaluar la ejecución de los procesos, actividades y operaciones asegurándose que se debe observen los requisitos aplicables, para prevenir o corregir las desviaciones. Es por ello durante la evaluación del desempeño, los indicadores establecidos en los planes operativos deben aplicarse como puntos de referencia.

Rendición de cuentas

Argandoña (2010) afirma, que el titular o funcionarios de la entidad están obligados a rendir cuentas por el uso de los recursos y bienes del estado ante instancias correspondientes, y el cumplimiento de los objetivos institucionales, para alcanzar los resultados esperados. Además deberá efectuarse de acuerdo a las políticas y normas establecidas. Asimismo el sistema de control interno establecido brinda la información necesaria que ayuda la rendición de cuentas mediante medidas y procedimientos de control.

Se puede decir que el sistema de control interno debe servir como fuente y respaldo de la información necesaria, que apoya y refuerza la rendición de cuentas mediante la implementación de medidas y procedimientos de control. De acuerdo con el cumplimiento de la normativa establecida, esta a responsabilidad de la administración el uso de recursos y bienes de la entidad, los funcionarios y servidores de la entidad deben estar preparados en todo momento, para cumplir con su obligación periódica de rendir cuentas ante la instancia correspondiente al uso de recursos y bienes de estado (Valdivia, 2010).

Documentación de procesos, actividades y tareas

Cabe considerar, los procesos, actividades y tareas deben estar correctamente y debidamente documentado, también comprende los registros generados por los controles establecidos, asimismo cualquier modificación de los procesos, actividades y tareas producto de mejorar o cambios en las normas vigentes se debe actualizar la documentación, también debe estar disponible para la revisión y garantizar una adecuada ejecución de los mismos (Argandoña, 2010).

Valdivia (2010) afirma, se deberá establecer documentalmente los procesos y actividades o tareas de una entidad, para asegurar su adecuado desarrollo de acuerdo a los normas o políticas establecidos por el responsable o funcionario designado, que garantiza su adecuada documentación de los mismos. Asimismo se debe describir los hechos y las medidas adoptadas para su corrección y de los responsables de cada caso.

Revisión de procesos, actividades y tareas

Argandoña (2010) afirma, la revisión de periódica de los procesos, actividades y tareas deben asegurar el cumplimiento de los reglamentos, políticas, procedimientos vigentes y demás requisitos. Por otro lado debe garantizar la calidad de los productos y servicios brindados por la entidad. Además la revisión periódica de los procesos deben brindar oportunidad de establecer propuestas de mejora con la finalidad de lograr eficacia y eficiencia, la mejora constante de la entidad.

Cabe considerar que los procesos son verificados y evaluados de manera constante para detectar si cumplen con las necesidades o expectativas de los usuarios, para poder realizar los cambios necesarios de acuerdo con las políticas, reglamentos y otro requisitos vigentes de la entidad, además la revisión debe ser claramente distinguido del seguimiento de control interno de una entidad (Valdivia, 2010).

Controles para las tecnologías de la información y comunicación

De acuerdo con la Ley N° 28716 de Control Interno de las Entidades del Estado, manifiesta que se debe contar con una plataforma de información y comunicaciones diseñada para prevenir, detectar y corregir errores e irregularidades, mientras que la información fluya a través de esta, para que los controles gerenciales sean más efectivos.

La información de la entidad es provista mediante el uso de tecnologías de información y comunicación que abarcan datos, sistema de información tecnología asociada, instalaciones y personal. Por otra parte las actividades de control de tecnologías de información y comunicación incluyen controles que garantizan el procesamiento de la información para el cumplimiento misional y de los objetivos de la entidad, debiendo estar diseñado para prevenir, detectar y corregir errores e irregularidades mientras la información fluya a través de los sistemas (Argandoña, 2010).

2.3.4. Información y Comunicación

Valdivia (2010) sostiene, el componente de información y comunicación, los métodos, procesos, canales y medios con enfoque sistemático, asegura el flujo de información en todas las direcciones con calidad y oportunidad. Por su parte permite cumplir con las responsabilidades individuales y grupales. Por otro lado la información no solo se relaciona con los datos generados internamente, también con los sucesos, actividades y condiciones externas que deben traducirse en forma de datos o información para la toma de

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

Álvarez (2010) afirma, que los sistemas de comunicación e información comprende el desarrollados por la entidad, a través de los cuales el registro, procedimiento, integración y divulgación de la información sirva para dotar de confiabilidad, consistencia, transparencia y eficiencia, sobre las actividades y eventos internos y externos que realiza la entidad, para el oportuno conocimiento y toma de decisiones; así como la evaluación y control posterior de las operaciones. Por otro lado la ley N° 28716 de Control Interno de la entidades del Estado, los sistemas de información y comunicación, a través de los cuales el registro, procesamiento, integración y divulgación de la información, con bases de datos y soluciones informáticas accesibles y modernas, sirva efectivamente para dotar de confiabilidad, transparencia y eficiencia a los procesos de gestión y control interno institucional.

Argandoña (2010) define, la información como un conjunto organizado y sistematizado de datos procesados en forma manual o mecanizada, que transmite un mensaje de un determinado hecho. Por ejemplo las entidades públicas representas formas o códigos que expresan los servicios proporcionados a la ciudadanía, la historia, los planes la ejecución de las actividades de logro de la misión y objetivos y metas, como fundamento para el proceso de decisiones financieras, estratégicas, operativas.

La comunicación tiene una serie de características esenciales, sin las cuales no podríamos afirmar su experiencia. Son características no solo de la

comunicación en abstracto, sino de cualquier situación de comunicación, es decir, de la comunicación que se da en la vida cotidiana.

Los factores del componente de información y comunicación se detalla de la siguiente manera:

Funciones y características de la información

La Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, afirma que la información debe ser representativa al momento de ser utilizada, debe tener la certeza de ser confiable, oportuna y útil. Además la información debe ser coherente a los resultados obtenidos, de las actividades desarrolladas de las entidades de acuerdo a la información de puede tomar decisiones pertinentes.

Valdivia (2010) afirma, la información es el resultado de los procesos y actividades operativas, administrativos, financiero y de control como externo y interno de la entidad. Asimismo la información debe ser coherente de acuerdo a las operaciones, actividades y decisiones que adopten en cada nivel organizacional. Se debe transmitir la información existente reuniendo las características de confiabilidad, oportuna y útil con la finalidad, de que el usuario disponga elementos esenciales en el desarrollo de sus tareas operativos en la gestión administrativo.

Información y responsabilidad

Argandoña (2010) sostiene, la información debe permitir a los funcionarios y el personal de la entidad, cumplir con sus obligaciones y responsabilidades. Asimismo los datos pertinentes deben ser captados, identificados, seleccionados, registrados, estructurados en información y comunicación en un tiempo oportuna. Por otro lado es necesario que el titular o funcionario y el personal entienda la

importancia de los sistemas de información para el cumplimiento de sus obligaciones.

El titular o funcionario debe entender la importancia del rol que desempeña los sistemas de información para el correcto desarrollo de sus deberes, mostrando una actitud comprometida que debe traducirse en acciones concretas como la asignación de recursos suficientes para su funcionamiento eficaz. Asimismo la obtención y clasificación de la información se debe utilizar de forma adecuada, oportunidad para su divulgación a las personas competentes de la entidad, propiciando que las acciones o decisiones se sustenten apropiadamente su finalidad (Valdivia, 2010).

Calidad y suficiencia de la información

Valdivia (2010) afirma, el titular o funcionario designado deberá asegurar de forma confiable, calidad, pertinencia y oportuna de la información que genere y comunique a los miembros de la entidad. Asimismo debe diseñar, evaluar e implementar mecanismos necesarios que aseguren las características con las que debe contar toda información útil como parte del sistema de control interno. Por otro lado la información debe ser generada en cantidad suficiente, es decir debe disponer la información necesaria para la toma de decisiones, evitando manejar volúmenes que superen más de lo requerido. También la calidad de información debe ser precisa y clave para la toma de decisiones, para obtener buenos resultados a favor de la entidad.

Sistemas de información

Argandoña (2010) sostiene, el diseño e implementación de los sistemas de información con el objetivo de prever que el desarrollo de sus actividades ayude el

logro de los objetivos y metas institucionales. Asimismo se debería ajustar a las características, necesidades y naturaleza de la entidad. De este modo, el sistema de información provee la información como insumo para la toma de decisiones, facilitando y garantizando la transparencia en la redición de cuentas.

Cabe señalar, los sistemas de información implementados deben adecuarse a la estrategia en general y la naturaleza de las operaciones y actividades de la entidad, puede ser manual, informático o una combinación de ambos. Además están orientados a preparar y presentar la información económica, financiera, contable, presupuestaria y operacional de manera equitativo y objetiva (Valdivia, 2010).

Flexibilidad al cambio

Argandoña (2010) sostiene, que deben ser revisados constantemente los sistemas de información, asimismo es necesario rediseñar cuando se identifiquen las deficiencias en los procesos y servicios que brinda la entidad. Por otra parte cuando la entidad cambia sus objetivos y metas, estratégicas, políticas y programas de trabajo, debe considerar el impacto en los sistemas de información para adoptar las acciones necesarias. En concordancia con la ley de Control Interno de las Entidades del Estado, se debe verificar el sistema de información periódicamente y desarrollar los ajustes necesarios. Es por eso que la oportunidad de su revisión debe de ir de la mano con la detección de deficiencias, y cambios normativos, de metas y objetivos, entre otros aspectos que desvaloren su utilidad.

Valdivia (2010) afirma, que se debe llevar acabo periódicamente la revisión de los sistemas de información, con la finalidad de identificar deficiencias en los procesos o tareas, es decir cuando ocurren cambios drásticos en el entorno del

ambiente de control de la entidad. Cuando se realiza la evaluación de los procesos de la gestión administrativa, se debería decir realizar cambios en forma oportuna y optar por un rediseño del sistema de información.

Archivo institucional

Cabe señalar, el titular y funcionario designado debe establecer y aplicar políticas, procedimientos de archivos adecuados para la preservación y conservación de los documentos e información de acuerdo con a su utilidad o por requerimiento técnico o jurídico, tales como los informes y registros contables, administrativos y de gestión, incluyendo las fuentes de sustento (Argandoña, 2010).

Valdivia (2010) afirma, la importancia del mantenimiento de archivos institucionales se pone en manifiesto con la necesidad de contar evidencias de una gestión para una adecuada rendición de cuentas, por otra parte la administración establece las política que deben observarse en la conservación de los archivos electrónicos y físicos según sea el caso, de acuerdo con las disposiciones técnicas y jurídicas que emiten los órganos competentes, que apoyen los componentes del sistema de control interno.

Comunicación interna

La comunicación interna está establecida para intercambiar informaciones necesarias entre los miembros de la institución, el personal de la entidad debe recibir información relacionado a sus funciones o responsabilidades y el control de los mismos. Es el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones independientes que fluyen hacia abajo, a través y hacia arriba de la estructura de la

entidad, con la finalidad de obtener un mensaje claro y eficaz. Asimismo debe servir de control, motivación y expresión de los usuarios (Argandoña, 2010).

Valdivia (2010) afirma, que la comunicación interna está orientado a establecer técnicas y actividades para facilitar y agilizar el flujo de mensajes entre los miembros de la entidad, además es importante establecer buenas relaciones entre el personal de cada áreas de una entidad.

Comunicación externa

Argandoña (2010) refiere, la comunicación externa está orientada a intercambiar la información desde la entidad hacia afuera es decir la ciudadanía en general, se lleve a cabo de manera segura, correcta y oportuna, generando confianza e imagen positivas a la entidad. Por otro lado la Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, menciona que debe fluir de afuera hacia dentro por medio de quejas o consultas respecto a las actividades, productos o servicios de la entidad. Asimismo, fluir de adentro hacia fuera en respuesta, previniendo la salida de información que no haya sido autorizada.

Cabe considerar que la comunicación externas es abierta donde los usuarios pueden aportar informar para una correcta ejecución de los procesos, actividades y servicios que presta la entidad. Asimismo la comunicación del personal de la entidad y el público en general, la información debe ser de acuerdo con la necesidad de la institución. También se aplican los controles efectivos para la comunicación externa, la información debe ser debidamente autorizado, la información pública debe estar de acuerdo a la normativa vigente y que garantice la transparencia y el acceso a la información (Valdivia, 2010).

Canales de comunicación

La Ley N° 28716 de Control Interno de las Entidades del Estado, define como canales formales para que la información llegue oportunamente al personal competente, es decir la información de las actividades o tareas y procesos deberá ser claro, ordenada y oportuna. Asimismo, el Control Interno reconoce que en determinadas situaciones internas, previamente definidas, algunos canales informales será el medio requerido”.

Valdivia (2010) sostiene que los canales de comunicación deberán asegurar que la información llegue a cada destinatario en cantidad, calidad y oportunidad requerida para la mejor ejecución de los procesos, actividades y tareas. Además el diseño de los canales de comunicación contribuye al control del personal y el cumplimiento de los planes estratégicos, operativos de la entidad.

2.3.5. Supervisión

Valdivia (2010) sostiene, que el sistema de control interno debe ser objeto de supervisión para valorar la eficacia y calidad de su funcionamiento en forma oportuna su retroalimentación. Asimismo es un conjunto de actividades de autocontrol incorporados a los procesos, actividades y operaciones de la entidad, con la finalidad de evaluar dichas actividades. Es por eso dichas actividades se efectúan mediante la prevención y monitoreo, seguimiento de resultados y los compromisos de mejoramiento. Por otro lado se requiere de una cultura organizacional que ayude con el autocontrol en la gestión que orientada a la reserva y obtención de los objetivos de control interno. Además la supervisión se ejecuta constantemente, y debe modificar cuando cambien las condiciones de las operaciones y actividades de la entidad.

Álvarez (2010) manifiesta, la supervisión son acciones que se adoptan durante el desempeño de funciones de la Gerencia, consistente en el proceso de monitoreo continuo, con el fin de cuidar y asegurar, respectivamente, la idoneidad y calidad del control interno establecido debe ser sujeto a la supervisión para evaluar la eficacia y calidad de su funcionamiento en el tiempo. La supervisión, identificada también como seguimiento, comprende un conjunto de actividades de autocontrol incorporadas a los procesos y operaciones de la entidad. Por otro lado la ley de Control Interno de la entidades del Estado, menciona que las actividades de prevención y monitoreo, referidas a las acciones que deben ser adoptadas en el desempeño de las funciones asignadas, con el fin de cuidar y asegurar respectivamente, su idoneidad y calidad para la consecución de los objetivos del Control Interno.

Vizcarra (2005) sostiene, que el sistema de control interno requiere ser supervisado, es decir debe alcanzar un proceso de evaluación de la calidad del desempeño de las operaciones o actividades y tareas de la entidad. En otras palabras las actividades de supervisión son realizadas correctamente con la evaluación separada, los aspectos de supervisión ocurren en el transcurso de las operaciones y actividades de la entidad. Asimismo el monitoreo es el proceso que evalúa la calidad de funcionamiento del control interno en el tiempo oportuno. Además los proceso y actividades de una entidad debe ser monitoreado y las modificaciones deben ser realizadas según se necesiten.

Factores del componente de supervisión y monitoreo.

Prevención y monitoreo

Cabe señalar que la Ley N° 28716 de Control Interno de las Entidades del Estado define, la prevención implica una actitud de cautela que busca anticipar situaciones adversas, mientras que el monitoreo se efectúa bajo un planeamiento previamente definido que busca evaluar el desempeño, ambos se complementan.

Valdivia (2010) refiere, la prevención y monitoreo de los procesos y operaciones de la entidad deberán de permitir conocer, si estos están desarrollándose adecuadamente para alcanzar los objetivos, y el desempeño de funciones concedidas se acogen al proceso de prevención. Asimismo propone correcciones y ajustes necesarios en las etapas pertinentes, es por eso que ayuda a mejorar el proceso de toma de decisiones, de manera adecuada y confiable, para el buen desempeño de la entidad. Por último los resultados de prevención y monitoreo, facilita y asegura el cumplimiento de las normas y políticas a los procesos y operaciones de una entidad, de acuerdo a las funciones que desarrolla.

Seguimiento de resultados

Cabe considerar que la Ley N° 28716 de Control Interno de las Entidades del Estado menciona, todo riesgo identificado como resultado del monitoreo debe ser registrado y puesto a conocimiento de los funcionarios competentes para que tomen las acciones necesarias para su posterior corrección. Además las debilidades y deficiencias detectadas como resultado del proceso de monitoreo deben ser registradas y puestas a disposición de los responsables con el fin de que tomen las acciones necesarias para su corrección.

Reporte de deficiencias

Valdivia (2010) refiere, que las debilidades y deficiencias encontradas durante el proceso de seguimiento o a través de evaluaciones puntuales deben ser registradas y comunicadas de manera oportuna a los funcionarios competentes para que tomen acciones correctivas. Además el reporte de deficiencias permite identificar las deficiencias, causas y efectos o consecuencias que ocurren en el desarrollo de los procesos con el objetivo de establecer medidas correctivas apropiadas. Por otra parte se debe contar con canales confiables y canales alternativos de comunicación para reportar los actos ilegales o incorrectos.

Implantación y seguimiento de medidas correctivas

Valdivia (2010) sostiene, la efectividad del sistema de control interno depende en gran parte de los errores, deficiencias en la gestión, los cuales deben ser comunicados oportunamente al responsable competente de la entidad, para que tomen acciones correctivas, ayude a obtener los objetivos institucionales de control interno. Por otra parte en el plan de mejoramiento se puntualizará las acciones de mejoramiento, a nivel de sus procesos se debe aplicar en la entidad para el buen desempeño institucional en cumplimiento de sus funciones, misión y logro de sus objetivos previstos en concordancia con las normas y políticas vigentes.

Compromisos de mejoramiento

La Ley de Control Interno de las Entidades del Estado afirma, la autoevaluación del control interno y la evaluación de la gestión, se debe evaluar los resultados de implementar el sistema de control interno para el cumplimiento de los objetivos institucionales. Asimismo esto propicia mayor

compromiso a los funcionarios y al personal de entidad. Cabe señalar que la evaluación externa está a cargo de los órganos del Sistema Nacional de Control, son aquellas acciones necesarias para corregir las desviaciones encontradas en el sistema de control interno y en la gestión de operaciones, al efectuarse la autoevaluación y la evaluación independiente.

Por otro parte las recomendaciones de las evaluaciones independientes a aquellas efectuadas por los auditores de los órganos conformantes del Sistema Nacional de Control, vale decir por la Contraloría General de la República, los Órganos de Control Institucional y las Sociedades de Auditoría designadas. Las acciones de mejoramiento podrán estar definidos en un Plan de Mejoramiento promoviendo que los procesos internos de las entidades se desarrollen en forma eficiente y transparente a través de la adopción y cumplimiento de acciones correctivas y a la implementación de metodologías orientadas al mejoramiento continuo.

Valdivia (2010) afirma, se debe realizar periódicamente la autoevaluación sobre la gestión y el control interno de la entidad. Asimismo se puede verificar el comportamiento institucional para tener información oportunamente acerca de mejoras identificadas, el cual corresponde al órgano y el personal competente de dar cumplimiento las disposiciones y recomendaciones derivadas de la autoevaluación, mediante el compromiso de mejoramiento institucional. Por otro lado las evaluaciones independientes a cargo de los órganos competentes, garantiza la valoración y verificación periódica del comportamiento del control interno y la gestión institucional, identificar las deficiencias, formulando las recomendaciones oportuna para su mejoramiento.

Implementación del sistema de control interno

Según Álvarez (2007) sostiene, el control interno es un proceso continuo desarrollado e implementado por el titular o funcionarios y servidores de la entidad, la esencia del control interno está en las acciones tomadas por la administración para dirigir o llevar a cabo las operaciones, procesos, programas y proyectos de la organización en buenas condiciones, dichas medidas incluyen corregir las deficiencias y mejorar las operaciones

Ley N° 28716 ley del Control Interno de las Entidades del Estado, (2006) indica en el artículo 4 de la ley señala que las entidades del Estado implantarán obligatoriamente sistemas de control interno para ofrecer protección y certeza a los procesos, actividades, recursos, operaciones y actos institucionales vinculados a sus competencias y atribuciones, orientando su formulación y ejecución al cumplimiento de las metas y objetivos. Procedimiento para la implementación

Planificación

Según la guía de implementación del control interno de entidades del estado (2008, 28 de octubre). La fase de planificación tiene por finalidad desarrollar un plan de trabajo que permita a la entidad implementar progresivamente su sistema de control interno, para esto se plantean, entre otros, algunos procedimientos que facilitarán la elaboración de un diagnóstico de la situación actual del sistema de control interno de la entidad.

En esta fase se considera la importancia de establecer el compromiso de todos los niveles organizacionales de la entidad y se plantea la formalización de dicho compromiso mediante documentos que reflejen las acciones a seguir para la implementación. Entre las acciones sugeridas en esta fase, están la formulación de

un diagnóstico de la situación actual del sistema de control interno de la entidad, lo que facilitará la posterior elaboración de un plan de trabajo.

Ejecución

Para la guía de implementación del control interno de las entidades del Estado, (2008). En esta etapa se señalarán pautas y buenas prácticas para la implementación o adecuación de Sistema de control interno de acuerdo a lo señalado por la normativa vigente. Aquí se desarrollan detalladamente cada uno de los componentes señalados en las normas de control interno y se proponen herramientas que pueden ayudar a la gestión de las entidades del Estado a su implementación.

El comité o equipo encargado de la implementación o adecuación del sistema de control interno empezará tomando en cuenta el plan de trabajo elaborado en la etapa de planificación. La implementación se desarrollará de manera progresiva tomando en cuenta las siguientes fases: Implementación a nivel entidad, Implementación a nivel de proceso.

Evaluación de proceso de implementación

Según la guía de implementación del control interno de las entidades del Estado, (2008). Siguiendo el proceso de implementación del sistema de control interno, la fase de evaluación se presenta de forma alternada y posterior a la evolución de las fases de planificación y ejecución. Este proceso de evaluación deberá ser efectuado en concordancia con las necesidades y consideraciones que la entidad establezca como pertinentes, las cuales tendrán como objetivo principal determinar con certeza que los procedimientos y mecanismos establecidos se desarrollen de forma adecuada. En los casos que como producto de esta evaluación

se detecten desviaciones o incumplimientos sustanciales, se deberá tomar las medidas que modifiquen los procedimientos para reorientar el cumplimiento del objetivo programado.

2.3. **Sistemas Administrativos**

(Argandoña 2010) afirma , el sistema administrativo es un conjunto de políticas, normas y procesos cuya finalidad es dar coherencia, eficiencia y uniformidad al funcionamiento de la Administración Pública, para el cumplimiento de sus objetivos, la aplicación de las mencionadas políticas, normas y procesos en las entidades públicas es de responsabilidad de determinadas oficinas que en su conjunto constituyen el canal de coordinación, comunicación y gestión del Sistema Administrativo correspondiente.

La actividad pública necesita de las siguientes clases de Sistemas Administrativos:

- a. Sistema Administrativo de Presupuesto.
- b. Sistema Administrativo de Contabilidad.
- c. Sistema Administrativo de Tesorería.
- d. Sistema Administrativo de Personal.
- e. Sistema Administrativo Logística / Abastecimientos.

Por otro lado las evaluaciones son una forma eficaz de iniciar el desarrollo de un sistema general de evaluación para el sector público. Su complemento indispensable son las evaluaciones estratégicas, que consiste en seleccionar políticas, programas o proyectos de especial prioridad para hacer la evaluación a fondo.

2.4.1. Sistema administrativo de Presupuesto y Planificación

Argandoña (2010) sostiene, el sistema administrativo de presupuesto es un conjunto de normas y procedimientos que conducen el presupuestario de todas las entidades del sector público en todas las fases (programación formulación, aprobación, ejecución y evaluación); que está integrado por la Dirección Nacional del Presupuesto Público, dependiente del vice ministerio de Hacienda, y por las Unidades Ejecutoras a través de las oficinas o dependencias en las cuales se conducen los procesos relacionados con el sistema, a nivel de todas las entidades y organismos del sector público que administra fondos públicos, los mismos que son responsables de velar por el cumplimiento de las normas y procedimientos que emita el órgano rector.

2.4.2. Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos

El sistema administrativo de personal establece, desarrolla y ejecuta la política de estado respecto del servicio civil, comprende el conjunto de normas, principios, recursos, métodos, procedimiento y técnicas de utilizados por las entidades del sector público en la gestión de recursos humanos (Argandoña, 2010).

Organización el Sistema

- a. La autoridad, la cual formula la política nacional del servicio civil, ejerce la rectoría del sistema y resuelve las controversias.
- b. Las oficinas de recursos humanos de las entidades o empresas del estado, que constituyen el nivel descentralizado responsable de implementar las normas, principios, métodos, procedimientos y técnicas del sistema.

Las principales funciones del sistema administrativo de Recursos Humanos se detallan de la siguiente forma:

- a. La planificación de políticas de recursos humanos
- b. La organización de empleo.
- c. La gestión de rendimiento.
- d. La gestión de la compensación.
- e. La gestión del desarrollo y la capacitación.
- f. La gestión de las relaciones humanas.
- g. La resolución de controversias.
- h. Emitir y entregar Certificados de Retenciones, Certificados y Constancias de Trabajo, Prácticas Profesionales y otros que sean de su competencia.

2.5. Definición de Términos

Ambiente de Control: Es uno de los componentes del sistema de control interno, que busca establecer y ejecutar las políticas y procedimientos, para ayudar a asegurar que la selección de la administración de respuesta al riesgo sea llevado cabo de manera efectiva.

Administración estratégica: Es procesos de administración de una entidad, que dispone planes estratégicos, y después realiza de acuerdo a las normas y políticas vigentes.

Control Interno: Es un proceso integral efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar los riesgos y para asegurar que se alcancen los objetivos gerenciales de las entidades.

Estructura organizacional: Es la distribución y orden que está compuesta una entidad, cargos, funciones, unidades orgánicas y niveles de autoridad, y un conjunto de relaciones de todo el personal de la entidad.

Evaluación de costo-beneficio: Consiste en comparación de costo y beneficio, con el propósito de que estos últimos excedan a los primeros puede ser de tipo monetario o social, directo o indirecto.

Evaluación de desempeño: Es un proceso donde se evalúa el rendimiento laboral de los trabajadores de una entidad.

Función: Es un conjunto de actividades o tareas asignada a un cargo o puesto de trabajo de una entidad.

Impacto: Es el resultado o efecto de un evento, puede existir una serie de posibles impactos asociado a un evento. Asimismo el impacto de un evento puede ser positivo o negativo sobre los objetivos relacionados a la entidad.

Ambiente de Control: Es uno de los componentes del sistema de control interno, que busca establecer y ejecutar las políticas y procedimientos, para ayudar a asegurar que la selección de la administración de respuesta al riesgo sea llevado cabo de manera efectiva.

Administración estratégica: Es procesos de administración de una entidad, que dispone planes estratégicos, y después realiza de acuerdo a las normas y políticas vigentes.

Manual de Organización y Funciones (MOF): Es un documento normativo que describe las funciones específicas de cada cargo desarrollándolos a partir de la

estructura orgánica. **Multidireccional:** Es la comunicación que se da de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba, interna y externa.

Recursos y bienes del Estado: Los recursos y bienes el estado ejerce de manera directa e indirectamente cualquiera de los atributos de la propiedad, incluyendo los recursos fiscales y de endeudamientos públicos, según las leyes de la república.

Rediseño: Es un proceso en el cual se usa técnicas para conseguir mejoras en el diseño de un proceso.

Rendición de cuentas: Es la obligación del titular o funcionarios y del personal de una entidad de dar cuenta ante las autoridades competentes y a la ciudadanía de los recursos y bienes del estado que se le ha encomendado a su cargo o responsabilidad.

Riesgo: Es la posibilidad de que ocurra deficiencias durante los procesos y actividades, que afecte el logro de los objetivos de una entidad.

Segregación de funciones: Es la separación de funciones del personal en todas los niveles de la entidad, es decir ningún personal de una entidad tenga bajo su responsabilidad, en forma completa las actividades financieras y administrativa.

Sistema de Control Interno (SCI): Conjunto de políticas, normas, planes y registros organizados e instituidos en cada entidad del Estado para el logro de la misión y objetivos institucionales que le corresponde cumplir.

Sistemas Administrativos: Es el conjunto de políticas, normas y procesos cuya finalidad es dar coherencia, eficacia y uniformidad a la gestión de las entidades del

estado, sistemas más relevantes en la Administración Pública, sistema nacional de contabilidad, tesorería, abastecimiento, gestión de recursos humanos.

Controles para las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC):

Abarcan datos, sistemas de información, tecnologías asociadas, instalaciones y personales, también garantiza los procesamientos de datos para el cumplimiento de los objetivos de la institución, que son diseñados los mismos para identificar y corregir errores.

Veracidad: Las autorizaciones y el procesamiento de operaciones en el nivel central se realizan presumiendo que la información registrada por la entidad se sustenta documentadamente respecto de los actos y hechos administrativos legalmente autorizados y ejecutados.

Multidireccional: Es la comunicación que se da de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba, interna y externa.

Recursos y bienes del Estado: Los recursos y bienes el estado ejerce de manera directa e indirectamente cualquiera de los atributos de la propiedad, incluyendo los recursos fiscales y de endeudamientos públicos, según las leyes de la república.

Rediseño: Es un proceso en el cual se usa técnicas para conseguir mejoras en el diseño de un proceso.

Rendición de cuentas: Es la obligación del titular o funcionarios y del personal de una entidad de dar cuenta ante las autoridades competentes y a la ciudadanía de los recursos y bienes del estado que se le ha encomendado a su cargo o responsabilidad.

III. METODOLOGÍA

3.1 El tipo y el nivel de la investigación

El tipo de investigación es Descriptiva, de acuerdo a Supo (2014) según los tipos de estudios de investigación deben tener concordancia con la línea de investigación. Los estudios descriptivos, describen fenómenos sociales y clínicos en una circunstancia temporal y geográfica determinada. Desde el punto de vista cognoscitivo su finalidad es describir y desde el punto de vista estadístico, su propósito estimar parámetros. Consiste en estimar frecuencias y/o promedios y otras medidas invariados. Se usa cuando se tiene como objetivo describir situaciones o eventos que han sido investigados previamente. En este tipo de estudio ya existe una selección de variables.

El nivel de investigación es un estudio cuantitativo, el cual se refiere al grado de cuantificación de los estudios en cuanto a la información que requiera.

3.2 Diseño de la investigación

El diseño de investigación es un estudio no experimental, se observan los fenómenos tal como se den en su contexto natural para analizarlos posteriormente.

Además es un estudio prospectivo, porque los datos necesarios para el estudio son recogidos a propósito de la investigación; y transversal, porque todas las variables son medidas en una sola ocasión, se trata de muestras independientes.

3.3 Población y muestra

Población:

La población de estudio estuvo constituida por los (12) trabajadores que laboran en la Sub Gerencia Tesorería de la Municipalidad Provincial del Huancané.

Debido a que la población es pequeña a criterio del investigador se ha decidido tomar a toda la población como muestra.

3.4 Técnicas e instrumentos

Técnicas

Las principales técnicas que se utilizaron en la presente investigación serán entrevistas, encuestas, análisis documental y observación, las que serán aplicadas a los trabajadores de la Sub Gerencia Tesorería de la Municipalidad Provincial del Huancané.

Instrumentos

El principal instrumento que se utilizó en la presente investigación fue el cuestionario, para la caracterización de la variable control interno.

3.5 Plan de análisis

Para el procesamiento de datos se realizará mediante la consustanciación, clasificación de la información y tabulación de datos.

Para el análisis de datos, se hará uso de la estadística descriptiva están las tablas y figuras estadísticas, más las medidas de posición central y de

dispersión, utilizando el Software informático de Excel. Utilizando el Software estadístico SPSS versión 20 en español.

3.6 Operacionalización de las variables

Variable: Control Interno.

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
CONTROL INTERNO	1.1.Ambiente de control	1.1.1. Filosofía de la dirección 1.1.2. Integridad y los valores éticos 1.1.3. Administración estratégica 1.1.4. Estructura organizacional 1.1.5. Administración de recursos humanos 1.1.6. Competencia profesional 1.1.7. Asignación de autoridad y responsabilidades 1.1.8. Órgano de control institucional	Ordinal
	1.2.Evaluación del riesgo	1.2.1. Planeamiento de la gestión de riesgo 1.2.2. Identificación de los riesgos 1.2.3. Valoración de los riesgos 1.2.4. respuestas al riesgo	Ordinal
	1.3.control gerencial	1.3.1. Procedimientos de autorización y aprobación 1.3.2. Segregación de funciones 1.3.3. Evaluación costo-beneficio 1.3.4. Controles sobre el acceso a los recursos o archivos 1.3.5. Verificaciones y conciliaciones 1.3.6. Evaluación de desempeño 1.3.7. Rendición de cuentas 1.3.8. Revisión de procesos, actividades y tareas	Ordinal

		1.3.9. Controles para las tecnologías de la información y comunicaciones	
	1.4. Información y comunicación	1.4.1. Funciones y características de la información 1.4.2. Información y responsabilidad 1.4.3. Calidad y suficiencia de la información 1.4.4. Sistemas de información 1.4.5. Flexibilidad al cambio 1.4.6. Archivo institucional 1.4.7. Comunicación interna 1.4.8. Comunicación externa 1.4.9. Canales de comunicación	Ordinal
	1.5. Supervisión	1.5.1. Prevención y monitoreo 1.5.2. Seguimiento de resultados 1.5.3. Compromisos de mejoramiento	Ordinal

Fuente: Elaboración propia

A. AMBIENTE DE CONTROL.

Entendido como el entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas para el funcionamiento del control interno.

A.1. filosofía de la dirección.

- Conducta y actitud respecto al control interno.
- Ambiente de confianza y apoyo hacia al control interno.
- Actitud abierta hacia el aprendizaje y las innovaciones.
- Medición del desempeño.

A.2. integridad y valores éticos.

- Establecer principios y valores éticos para regir la conducta y estilos de gestión.
- Los principios y valores deben ser parte de la cultura organizacional.
- Demostración de lo titulare y funcionario atreves de su comportamiento ético.

A.3. administración estratégica.

- Formular planes estratégicos y operativos, además gestionarlos.
- Control de programación y cumplimiento de operaciones y metas.

A.4. estructura organizacional.

- Desarrollar, aprobar y actualizar la estructura orientada a sus objetivos y misión.
- El diseño no solo debe contener unidades si no los procesos y operaciones.
- Formalizar en manuales de procesos, organización y funciones organigramas.

A.5. administración de recursos humanos.

- Establecer políticas y procedimiento para una planeación y administración de los recursos humanos.
- Garantizar el desarrollo profesional, transparencia, eficacia y vocación de servicio a la comunidad.

A.6. competencia profesional.

- Reconocer como elemento esencial la competencia profesional del personal, acorde con las funciones y responsabilidades.
- El titular y servidores deben mantener nivel adecuado de competencia.

A.7. asignación de autoridad de responsabilidad.

- Asignar claramente al personal sus deberes y responsabilidades, relaciones de información, niveles y reglas de autorización y límites de autoridad.
- La delegación de autoridad no exime a los funcionarios de responsabilidad conferida por dicha delegación.

A.8. órgano de control institucional.

- Que exista actividades de control interno a cargo de una unidad orgánica especializada denominada órgano de control institucional (OCI).
- Debe estar debidamente implementada para que contribuya al buen ambiente de control.

B. EVALUACION DE RIESGO.

El riesgo se define como la probabilidad de que un evento o circunstancia s internas y/o externas afecte adversamente a la entidad.

Su evaluación implica la identificación, el análisis y manejo de los riesgos que pueden incidir en el logro de los objetivos de la entidad. A sí mismo, sobre la base de dicho análisis, determinar la forma en que deben ser enfrentados.

B.1. Planeamiento de la administración de riesgos.

- desarrollar y documentar una estrategia clara identificar y valorar los riesgos.

- Se deben desarrollar planes, métodos de respuesta y monitoreo de riesgos.

B.2. identificación de los riesgos.

- Identificar todos los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos de la entidad.
- Factores externo: económicos, medio ambientales, políticos sociales y tecnológicos.
- Factores interno: infraestructura, personal, procesos y tecnología.

B.3. valoración de los riesgos.

- Permite considerar como los potenciales riesgos pueden afectar el logro de sus objetivos.
- Es obtener suficiente información acerca de las situaciones de riesgo para estimar su probabilidad de ocurrencia, tiempo, respuesta y consecuencias.

B.4. respuesta al riesgo.

- Es identificar las opciones de respuesta al riesgo considerando la probabilidad y el impacto en relación con la tolerancia al riesgo y su relación costo – beneficio.
- La consideración del manejo del riesgo y la selección e implantación de una respuesta son parte integral de la administración de los riesgos.

C. ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL.

Se refiere a las acciones que realizan la gerencia y el personal para cumplir diariamente con sus funciones.

Son importantes porque implican la forma correcta de hacer las cosas, hace como también el dictado de políticas y procedimientos y la evaluación de su

cumplimiento, constituyen el medio para asegurar el logro de los objetivos de la entidad.

Estas actividades se llevan a cabo en todos los niveles de la organización y en cada etapa de la gestión.

C.1. procedimiento de autorización y probación

- La responsabilidad debe ser claramente definida, específicamente asignada y formalmente comunicada al funcionario respectivo.
- La ejecución de procesos, actividades, o tareas debe contar con la autorización y aprobación de los funcionarios con el rango de autoridad respectivo.

C.2. segregación de funciones.

- La segregación de funciones en los cargos o equipos de trabajo debe contribuir a reducir los riesgos de error o fraude.
- Un solo cargo o equipo de trabajo no debe tener el control de todas las etapas clave en un proceso, actividad o tarea.

C.3. evaluación costo – beneficio.

- El diseño e implementación de cualquier actividad o procedimiento de control deben ser presididos por una evaluación de costo – beneficio.
- El costo de un control no debe superar el beneficio que de él se pueda obtener.

C.4. controles sobre el acceso a los recursos o archivos.

- El acceso a los recursos o archivos debe limitarse al personal autorizado.

- La responsabilidad en cuanto a la utilización y custodia debe evidenciarse a través del riesgo en recibos, inventario, o cualquier otro documento o medio que permita llevar un control.

C.5. verificaciones y conciliaciones.

- Las verificaciones y conciliaciones se hacen sobre las fuentes respectivas.
- Efectuar las verificaciones y conciliaciones entre los riesgos propios y contra terceros.

C.6. evaluación de desempeño.

- Se debe efectuar una evaluación permanente de la gestión según los planes y disposiciones normativas vigentes.
- La medida de cumplimiento mediante indicadores constituye una excelente herramienta.

C.7. rendición de cuentas.

- Los titulares, funcionarios y servidores públicos están obligados a rendir cuentas por el uso de los recursos y bienes del estado.
- El sistema de control interno sirve como fuente y respaldo de esta información.

C.8. documentación de procesos, actividades y tareas.

- Deben estar debidamente documentados para el desarrollo de acuerdo con estándares establecidos y garantizar la trazabilidad.
- Se debe describir los hechos sucedidos, el efecto o impacto y las medidas adoptadas.

C.9. revisión de procesos, actividades y tareas.

- Deben ser periódicamente revisados para asegurar que cumplen con los reglamentos, políticas, procedimientos vigentes.
- Brinda la oportunidad de hacer propuesta de mejoras oportunamente.

C.10. controles para las tecnologías de información y comunicaciones.

- Se establecen en el desarrollo, producción y soporte técnico.
- Es indispensable poner énfasis a la segregación de funciones y definir los mecanismos de autorizaciones.

D. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.

Son 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.

D.1. funciones y características de la información.

- La información es resultado de las actividades operativas, financieras y de control.
- Deben transmitir la existencia de una situación determinada con las características de confiabilidad, oportunidad y utilidad.

D.2. información y responsabilidad.

- La información debe permitir cumplir con sus obligaciones y responsabilidades.

- Los datos deben ser captados, identificados, seleccionados, registrados, estructurados en información y comunicados en tiempo y forma oportuna.

D.3. calidad y suficiencia de la información.

- Asegurar la confiabilidad, calidad, suficiencia, pertinencia y oportunidad de la información que se genere y comunique.
- Diseñar, evaluar e implementar mecanismo que aseguren contar toda información útil.

D.4. sistemas de información.

- Los sistemas de información se deben establecer según las estrategias y el logro de los objetivos y metas.
- El sistema de información provee la información como insumo para la toma de decisiones facilitando y garantizando la transparencia en la rendición de cuentas.

D.5. flexibilidad al cambio.

- Cuando la entidad cambie objetivos y metas, estrategia, políticas y programa de trabajo, se debe considerar el impacto en los sistemas de información para adoptar las acciones necesarias.

D.6. archivo institucional.

- Se debe establecer y aplicar políticas y procedimientos de archivo adecuados para preservación y conservación de los documentos o información.
- Sirve como evidencia de la gestión para su rendición de cuentas.

D.7 comunicación interna.

- La comunicación interna que fluye hacia abajo, a través de y hacia arriba de la estructura de la entidad, se debe hacer con mensaje claro y eficaz.
- Debe servir de control, motivación y expresión de los usuarios.

D.8.comunicacion externa.

- Se debe orientarse a asegurar que la información a los clientes, usuarios y ciudadanía en general, se lleve de manera segura, correcta y oportuna, generando confianza e imagen positiva a la entidad.

D.9. canales de comunicación.

- Los canales de comunicación deben ser diseñados de acuerdo a las necesidades de la entidad.
- Deben asegurar que llegue al destinatario en, cantidad, calidad y oportunidad requeridas.

E. Supervisión.

Representa el proceso que evaluar la calidad del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias lo requieran. Se orienta a la identificación de controles débiles, insuficientes o innecesarios y, promueve su reforzamiento.

E.1. prevención y monitoreo.

- Permite conocer oportunamente si se realizan de forma adecuada para el logro de sus objetivos.
- Conocer si en el desempeño de las funciones asignadas si adoptan las acciones de prevención, cumplimiento y corrección necesarias.

E.2. monitoreo oportuno del control interno.

- Las medidas del control interno debe ser objeto de monitoreo oportuno para terminar su vigencia consistencia y calidad, así como efectuar las modificaciones pertinentes.
- Se realiza mediante el seguimiento continuo o evaluaciones puntuales.

E.3. reporte de deficiencias.

- Las debilidades y deficiencias detectadas como resultado del proceso de monitoreo se deben registrar y poner a disposición de los responsables en el fin tomar acciones necesarias para su corrección.

E.4. implantación y seguimiento de medidas correctivas.

- adoptar las medidas que resulten más adecuadas para corregir el seguimiento correspondiente a su implantación y resultados.
- El seguimiento debe asegurar la adecuada oportuna implementación de las recomendaciones producto de las observaciones de las acciones de control.

E.5. autoevaluación.

- Promover y establecer la ejecución periódica de autoevaluaciones sobre la gestión y el control interno.
- Corresponde a sus órganos y personal competente dar cumplimiento a las disposiciones o recomendaciones derivadas de la respectiva evaluación.

E.6. evaluaciones independientes.

Se deben realizar evaluaciones independientes a cargo de los órganos de control competentes.

IV. RESULTADOS

4.1. Resultados

4.1.1. Respecto a los trabajadores de los trabajadores de la Sub Gerencia Tesorería de la Municipalidad Provincial del Huancané

CUADRO 01

EITEMS	TABLA	COMENTARIOS
Edad	01	58% (07) tienen una edad promedio entre los 20 y 39 años y el 42% (05) tienen una edad promedio de 40 a más años.
Sexo	02	67% (8) son del sexo femenino y el 33 (4) son del sexo masculino.
Grado de instrucción	03	50% (6) tiene superior universitario completa, el 34% (04) superior universitaria incompleta.
Estado civil	04	50% (06) es casado, el 25% (03) es soltero, el 25% (03) es conviviente.
Profesión u ocupación	05	92% (11) son profesionales, el 8% (01) son técnico.
Tiempo de servicio sector publico	06	83% (10) se dedica de 3 más de 3 años al sector público.

FUENTE: Tabla 01, 02, 03, 04, 05 y 06 (ver Anexo 02)

4.1.2. Respeto al Ambiente de Control

CUADRO 02

ETEMS	TABLA	COMENTARIOS
La filosofía de la dirección.	07	83% (10) manifiestan nunca, el 17% (02) manifiesta casi siempre.
La integridad y valores éticos.	08	75% (09) manifiestan a veces, el 25% (03) manifiesta casi siempre.
La administración estratégica.	09	75% (09) manifiestan nunca, el 25% (03) manifiesta a veces.
La estructura organizacional.	10	75% (09) manifiestan nunca, el 25% (03) manifiesta a veces.
La administración de recursos humanos.	11	83% (10) manifiestan nunca, el 17% (02) manifiesta a veces.
La asignación de autoridades y responsabilidades.	12	83% (10) manifiestan nunca, el 17% (02) manifiesta a veces.
Competencia profesional.	13	17% (02) manifiestan nunca, el 83% (10) manifiesta a veces.
El órgano de control institucional.	14	67% (08) manifiestan nunca, el 33% (04) manifiesta a veces.

FUENTE: Tabla 07, 08, 09, 10, 11, 12, 13 y 14 (ver Anexo 02)

4.1.3. Respecto a la evaluación del riesgo

CUADRO 03

CUADRO N° 03 ETEMS	TABLA	COMENTARIOS
Planeamiento de la administración de riesgo.	15	75% (09) manifiestan nunca, el 25% (03) manifiesta a veces.
La identificación de los riesgos.	16	75% (09) manifiestan nunca, el 25% (03) manifiesta a veces.
Valoración de los riesgos.	17	75% (09) manifiestan nunca, el 25% (03) manifiesta a veces.
Respuesta al riesgo.	18	83% (10) manifiestan nunca, el 17% (02) manifiesta a veces.

FUENTE: Tabla 15, 16, 17 y 18 (ver Anexo 02)

4.1.4. Respecto al Control gerencial

CUADRO 04

EITEMS	TABLA	COMENTARIOS
Procedimiento de autorización y aprobación	19	33% (04) manifiesta casi siempre, el 67% (08) manifiesta siempre.
La segregación de funciones.	20	83% (10) manifiestan nunca, el 17% (02) manifiesta a veces.
Evaluación costo – beneficio.	21	83% (10) manifiestan nunca, el 17% (02) manifiesta a veces.
Los controles sobre el acceso a los recursos o archivos.	22	50% (08) manifiestan a veces, el 33% (04) manifiesta a veces, el 17% (02) manifiesta casi siempre.
Verificaciones y conciliaciones.	23	08% (01) manifiesta a veces, el 50% (06) manifiesta casi siempre y 42% (05) siempre.
La evaluación de desempeño.	24	50% (06) manifiestan casi siempre, el 50% (06) manifiesta siempre.
Rendición de cuentas.	25	17% (02) manifiesta a veces, el 33% (04) manifiestan casi siempre y 50% (06) siempre.
Documentaciones de procesos, actividades y tareas.	26	33% (04) manifiestan casi siempre, el 67% (08) manifiesta siempre.
Revisión de procesos, actividades y tareas.	27	83%% (10) manifiesta casi siempre, el 17% (02) manifiesta siempre.

FUENTE: Tabla 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26 y 27 (ver Anexo 02)

4.1.5. Respecto a la Información y comunicación

CUADRO 05

EITEMS	TABLA	COMENTARIOS
Funciones y características de la información.	28	83% (10) refiere que casi siempre y siempre en la institución donde labora existe la información que permite a los funcionarios y servidores públicos cumplir con sus obligaciones y responsabilidades, y un 17% (02) refiere a veces.
La información y responsabilidad.	29	83% (10) refiere que casi siempre en la institución donde labora existe la responsabilidad en la información, un 17% (02) refiere siempre.
Calidad y suficiencia de la información.	30	83% (10) refiere que casi siempre en la institución donde labora existe la información y responsabilidad que genere y comunique, y un 17% (02) refiere siempre.
Sistema de información.	31	83% (10) refiere que casi siempre en la institución donde labora existe un instrumento en sistema de información, y un 17% (02) refiere siempre.
Flexibilidad al cambio	32	83% (10) refiere que casi siempre

existe.		en la institución donde labora existe la flexibilidad al cambio en sistema de información, y un 17% (02) refiere siempre.
Archivo institucional.	33	83% (10) refiere que siempre en el área donde labora existe titular o funcionario designado al archivo institucional, un % refiere a veces y un 17% (02) refiere casi siempre
Comunicación interna – externa.	34	83%(10) refiere que siempre en la institución donde usted labora existe la comunicación interna – externa que transmita datos e información, y un 17% (02) refiere casi siempre
Canales de comunicación.	35	83% (10) refiere que casi siempre los canales de comunicación cumplen con los deferentes emisores y receptores que conectan en el área donde labora, un 17%(02) refiere a veces.

FUENTE: Tabla 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34 y 35 (ver Anexo 02)

4.1.6. Respecto a la supervisión

CUADRO 06

EITEMS	TABLA	COMENTARIOS
Prevención y monitorio.	36	67% (8) refiere que a veces en la institución donde labora existe la forma adecuada en logros de objetivos para la prevención y monitorio y el 33% (4) nunca
Monitorio oportuno del interno.	37	83% (10) refiere que a veces en la institución donde labora existe el monitorio oportuno de control implementado y operaciones de la entidad y un 17% (02) refiere nunca.
Implantación y seguimiento de medidas correctivas.	38	83% (10) refiere que a veces en la institución donde labora existe las medidas que resulten más adecuadas para lograr los objetivos, y un 17% (02) refiere nunca
La autoevaluación.	39	87% (10) refiere que a veces en la institución donde labora existe la ejecución periódica de auto evaluaciones, y un 17% (02) refiere nunca.
Evaluaciones independientes.	40	83 % (10) refiere que a veces en la institución donde labora existe la ejecución periódica de auto evaluaciones, y un 17% (02) refiere nunca.

FUENTE: Tabla 36, 37, 38, 39 y 40 (ver Anexo 02)

4.2. Análisis de los resultados

4.2.1. Respecto de los trabajadores de la Sub Gerencia de Tesorería de la Municipalidad Provincial del Huancané

- a) Del 100% de los encuestados, el 58 % tienen una edad promedio entre los 20 y 39 años y el 42% tienen una edad promedio de 40 a más años. (ver tabla 01)
- b) El 67% de los trabajadores encuestados son de sexo masculino y el 33% son del sexo femenino (ver tabla 02),
- c) El 50% de los trabajadores encuestados poseen grado de instrucción superior universitario completa, y el 34% poseen grado de instrucción superior no universitario completa, (ver tabla 03)
- d) El 25% de los trabajadores encuestados es soltero, el 60% de los trabajadores de la municipalidad son casados y el 25% son conviviente, (ver tabla 04) lo cual no tiene comparación similar.
- e) El 8% de los trabajadores encuestados de la Municipalidad de Huancané son Técnicos y el 92% de los trabajadores son Profesionales, (ver tabla 05)
- f) El 17% de los trabajadores tienen tiempo de servicio de dos años, el 58% 3 años de servicio y el 25% más de 3 años de tiempo de servicio en el sector público, (ver tabla 06)

4.2.2. Respecto al Ambiente de Control

- a) El 83% de los trabajadores, refiere que nunca en la institución en la cual trabaja existe una deferencia de la filosofía de la dirección, y

- un 7% de trabajadores encuestados refiere que a veces, (ver tabla 07)
- b) Del 100% de los encuestados el 75% de trabajadores refiere que a veces la práctica de la integridad y valores éticos existe en el manejo del almacén que está a su cargo, y un 25% refiere que casi siempre, (ver tabla 08)
- c) El 75% de trabajadores encuestados refiere que nunca en el área donde labora se realiza la formula y difusión de planes estratégicos necesarias y un 25% refiere que a veces, (ver tabla 09)
- d) El 75% de trabajadores refiere que nunca en el área donde labora existe una difusión del organigrama en donde se aprecia la estructura organigrama, y un 25% opina que a veces, (ver tabla 10)
- e) El 83% refiere que nunca en el área donde labora existe una política de reclutamiento, y capacitación al personal, y un 17% refiere a veces, (ver tabla 11)
- f) El 83% de trabajadores refiere que nunca en el área donde labora existe la iniciativa y la capacidad en la asignación de autoridades y responsabilidades, y un 17% refiere a veces, (ver tabla 12)
- g) El 17% de trabajadores refiere que nunca en la institución donde labora existe un nivel de competencia profesional, un 83% refiere nunca, (ver tabla 13)

- h) El 67 % de trabajadores encuestados, refiere que nunca en la institución donde labora existe un buen ambiente de control debidamente implementada, y un 33% refiere que a veces, (ver tabla 14)

4.2.3. Respecto a la evaluación del riesgo

- a) El 75% de trabajadores encuestados, refiere que nunca en el área donde labora existe el proceso de desarrollar y documentar en evaluación de riesgo, y un 25% de trabajadores refiere que a veces, (ver tabla 15).
- b) El 75% de trabajadores encuestados, refiere que nunca en la institución donde labora existe los riesgos para identificarlo oportunamente, y un 25% refiere que a veces, (ver tabla 16)
- c) El 75% de trabajadores encuestados, refiere que nunca en el área donde labora existe la identificación y análisis del logro de los objetivos, y un 25% refiere que a veces, (ver tabla 17)
- d) Del 100% de los trabajadores encuestados el 83% refiere que nunca en la institución donde labora existe la respuesta al riesgo con la probabilidad y el impacto con la tolerancia al riesgo, un 17% refiere a veces, (ver tabla 18)

4.2.4. Respecto al Control gerencial

- a) El 67% de trabajadores refiere que siempre en la institución donde labora existe el procedimiento de autorización y aprobación claramente definida y específicamente comunicado, y un 33% refiere que casi siempre, (ver tabla 19)

- b) El 83% de trabajadores encuestados, refiere que nunca en la institución donde labora existe la segregación de funciones que debe ser trabajo en equipo, y un 17% refiere que a veces, (ver tabla 20)
- c) El 83% de trabajadores encuestados, refiere que nunca en el área donde labora o trabaja existe criterios de factibilidad y la convivencia en el logro de objetivos, y un 17% refiere a veces, (ver tabla 21)
- d) El 50% de trabajadores encuestados refiere que a veces en el área donde labora existe un personal autorizado en controles sobre el acceso a los recursos o archivos, y un 33% de trabajadores encuestados refiere que casi siempre y un 17% siempre, (ver tabla 22)
- e) El 50% refiere que casi siempre en el área donde labora existe verificaciones y conciliaciones para el proceso, actividades o tareas significativos que deben ser verificados antes y después de realizarse, y un 42% refiere siempre, (ver tabla 23)
- f) El 50% de trabajadores encuestados refiere que casi siempre en la institución donde labora existe evaluaciones permanentes de la gestión de planos y disposiciones vigentes, y un 50% refiere siempre, (ver tabla 24)
- g) El 50% de trabajadores refiere que siempre en la institución donde labora existe rendición de cuentas por titulares, funcionarios y servidores públicos, y un 33% refiere que casi siempre, (ver tabla 25)
- h) El 67% de trabajadores refiere que siempre en el área donde labora existe procesos, actividades y tareas debidamente documentadas, y un 33% refiere casi siempre, (ver tabla 26)
- i) El 83% de trabajadores refiere que casi siempre en el área donde labora existe la revisión de procesos, actividades y tareas periódicamente revisados, y un 17% refiere siempre, (ver tabla 27).

4.2.5. Respetto a la Información y comunicación

- j) El 83% de trabajadores encuestados, refiere que casi siempre y siempre en la institución donde labora existe la información que permite a los funcionarios y servidores públicos cumplir con sus obligaciones y responsabilidades, y un 17% refiere a veces, (ver tabla 28).
- k) El 83% de trabajadores refiere que casi siempre en la institución donde labora existe la responsabilidad en la información, (ver tabla 29).
- l) El 83% de trabajadores refiere que casi siempre en la institución donde labora existe la información y responsabilidad que genere y comunique, y un 17% refiere siempre, (ver tabla 30).
- m) El 83% de trabajadores encuestados, refiere que casi siempre en la institución donde labora existe un instrumento en sistema de información, y un 17% refiere siempre, (ver tabla 31).
- n) El 83% de trabajadores encuestados, refiere que casi siempre en la institución donde labora existe la flexibilidad al cambio en sistema de información, y un 17% refiere siempre, (ver tabla 32).
- a) El 83% de trabajadores encuestados refiere que siempre en el área donde labora existe titular o funcionario designado al archivo institucional, un % refiere a veces y un 17% refiere casi siempre, (ver tabla 33).
- b) El 83% refiere que siempre en la institución donde usted labora existe la comunicación interna – externa que transmita datos e información, y un 17 % refiere casi siempre, (ver tabla 34).
- c) El 83% de trabajadores encuestados refiere que casi siempre los canales de comunicación cumplen con los deferentes emisores y receptores que conectan en el área donde labora, un 17% refiere a veces, (ver tabla 35).

4.2.6. Respecto a la supervisión

- a) El 67% de trabajadores encuestados refiere que a veces en la institución donde labora existe la forma adecuada en logros de objetivos para la prevención y monitorio y el 33% nunca, (ver tabla 36).
- b) Del 100% de los encuestados un 83% refiere que a veces en la institución donde labora existe el monitorio oportuno de control implementado y operaciones de la entidad y un 17% refiere nunca, (ver tabla 37).
- c) El 83% refiere que a veces en la institución donde labora existe las medidas que resulten más adecuadas para lograr los objetivos, y un 17% refiere nunca, (ver tabla 38).
- d) El 87% de trabajadores encuestados refiere que a veces en la institución donde labora existe la ejecución periódica de auto evaluaciones, y un 17% refiere que nunca, (ver tabla 39).
- e) El 83 % de trabajadores encuestados refiere que a veces en la institución donde labora existe la ejecución periódica de auto evaluaciones, y un 17% refiere nunca, (ver tabla 40).

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

5.1.2. Respecto de los trabajadores de la Sub Gerencia de Tesorería de la Municipalidad Provincial del Huancané

Del 100% de los encuestados, el 58 % tienen una edad promedio entre los 20 y 39 años, el 67% de los trabajadores encuestados son de sexo masculino, el 50% de los trabajadores encuestados poseen grado de instrucción superior universitario completa, el 60% de trabajadores de la municipalidad son casados, el 92% de trabajadores son Profesionales, el 58% 3 años de tiempo de servicio.

5.1.2. Respecto al Ambiente de Control

El 83% de trabajadores, refiere que nunca en la institución en la cual trabaja existe una deferencia de la filosofía de la dirección, el 75% de trabajadores refiere que a veces la práctica de la integridad y valores éticos existe en el manejo del almacén que está a su cargo, el 75% de trabajadores encuestados refiere que nunca en el área donde labora se realiza la formula y difusión de planes estratégicos necesarias, el 75% de trabajadores refiere que nunca en el área donde labora existe una difusión del organigrama en donde se aprecia la estructura organigrama, el 83% refiere que

nunca en el área donde labora existe una política de reclutamiento, y capacitación al personal, el 83% de trabajadores refiere que nunca en el área donde labora existe la iniciativa y la capacidad en la asignación de autoridades y responsabilidades, el 83% dice que nunca los trabajadores en la institución donde labora existe un nivel de competencia profesional, el 67 % de trabajadores encuestados, refiere que nunca en la institución donde labora existe un buen ambiente de control debidamente implementada.

5.1.3. Respecto a la evaluación del riesgo

El 75% de trabajadores encuestados, refiere que nunca en el área donde labora existe el proceso de desarrollar y documentar en evaluación de riesgo, el 75% de trabajadores encuestados, refiere que nunca en la institución donde labora existe los riesgos para identificarlo oportunamente, el 75% de trabajadores encuestados, refiere que nunca en el área donde labora existe la identificación y análisis del logro de los objetivos, el 83% refiere que nunca en la institución donde labora existe la respuesta al riesgo con la probabilidad y el impacto con la tolerancia al riesgo.

5.1.4. Respecto al Control gerencial

El 67% de trabajadores refiere que siempre en la institución donde labora existe el procedimiento de autorización y aprobación claramente definida y específicamente comunicado, el

83% de trabajadores encuestados, refiere que nunca en la institución donde labora existe la segregación de funciones que debe ser trabajo en equipo, el 83% de trabajadores encuestados, refiere que nunca en el área donde labora o trabaja existe criterios de factibilidad y la convivencia en el logro de objetivos, el 50% de trabajadores encuestados refiere que a veces en el área donde labora existe un personal autorizado en controles sobre el acceso a los recursos o archivos, y un 33% de trabajadores encuestados refiere que casi siempre; el 50% refiere que casi siempre en el área donde labora existe verificaciones y conciliaciones para el proceso, actividades o tareas significativos que deben ser verificados antes y después de realizarse, y un 42% refiere siempre; el 50% de trabajadores encuestados refiere que casi siempre en la institución donde labora existe evaluaciones permanentes de la gestión de planos y disposiciones vigentes, y un 50% refiere siempre; el 50% de trabajadores refiere que siempre en la institución donde labora existe rendición de cuentas por titulares, funcionarios y servidores públicos, y un 33% refiere que casi siempre; el 67% de trabajadores refiere que siempre en el área donde labora existe procesos, actividades y tareas debidamente documentadas; el 83% de trabajadores refiere que casi siempre en el área donde labora existe la revisión de procesos, actividades y tareas periódicamente revisados.

5.1.5. Respeto a la Información y comunicación

El 83% de trabajadores encuestados, refiere que casi siempre y siempre en la institución donde labora existe la información que permite a los funcionarios y servidores públicos cumplir con sus obligaciones y responsabilidades; el 83% de trabajadores refiere que casi siempre en la institución donde labora existe la responsabilidad en la información, el 83% de trabajadores refiere que casi siempre en la institución donde labora existe la información y responsabilidad que genere y comunique, el 83% de trabajadores encuestados, refiere que casi siempre en la institución donde labora existe un instrumento en sistema de información; el 83% de trabajadores encuestados, refiere que casi siempre en la institución donde labora existe la flexibilidad al cambio en sistema de información; el 83% de trabajadores encuestados refiere que siempre en el área donde labora existe titular o funcionario designado al archivo institucional; el 83% refiere que siempre en la institución donde usted labora existe la comunicación interna – externa que transmita datos e información; el 83% de trabajadores encuestados refiere que casi siempre los canales de comunicación cumplen con los deferentes emisores y receptores que conectan en el área donde labora.

5.1.6. Respecto a la supervisión

El 67% de trabajadores encuestados refiere que a veces en la institución donde labora existe la forma adecuada en logros de objetivos para la prevención y monitoreo; el 83% refiere que a veces en la institución donde labora existe el monitoreo oportuno de control implementado y operaciones de la entidad, el 83% refiere que a veces en la institución donde labora existe las medidas que resulten más adecuadas para lograr los objetivos; el 87% de trabajadores encuestados refiere que a veces en la institución donde labora existe la ejecución periódica de auto evaluaciones; el 83 % de trabajadores encuestados refiere que a veces en la institución donde labora existe la ejecución periódica de auto evaluaciones.

5.2. Recomendaciones

5.2.1. Respecto de los trabajadores de la Sub Gerencia de Tesorería de la Municipalidad Provincial del Huancané

- a. En este aspecto creo que no habría ninguna sugerencia ya que la mayoría de los trabajadores se encuentran en una edad adecuada para poder trabajar en dicha Municipalidad, el 58 % tienen una edad promedio entre los 20 y 39 años, así como consta en la (tabla 01).

- b. En cuanto al sexo de los trabajadores creo que debería ser igualitario 50% masculino y 50% femenino ya que somos diferentes y tenemos cualidades y aptitudes que se pueden aprovechar para un buen servicio a la ciudadanía.
- c. Se sugiere que los trabajadores no solo deben ser profesionales en el área que se requiere sus servicios profesionales sino también deberían ser profesionales en cuanto al trato con los demás ya que en cualquier momento siempre habrá contacto e interrelación con otras personas sean usuarios y/o colegas del mismo municipio.
- d. Sería bueno recomendar que los trabajadores de la Municipalidad por ser un ente superior a todos; deberían haber trabajadores casados, con una vida intachable en cuanto al servicio a su familia.
- e. La recomendación sería que los trabajadores del Municipio deben ser personas que amen su trabajo y sepan hacer su trabajo, con alegría sean técnico y/o Profesionales.
- f. Mi sugerencia sería que un trabajador de una Municipalidad debería de estar más tiempo y los contratos deberían de extenderse ya que al ver el trabajo diario y el cambio que hay, con la seguridad de que seguirá trabajando entonces habría capacitaciones y charlas para un buen desempeño labora y ético dentro de la Municipalidad.

5.2.2. Respetto al Ambiente de Control

- a) Se recomienda que para que haya una deferencia de la filosofía de la dirección primero se debería de entender y capacitarse en dicho tema para que haya una buena aplicación, del tema.
- b) En este aspecto se sugiere que tendría que haber una buena clasificación de personas con practica de integridad y valores éticos lo cual es imposible hoy en día, pero se puede aprender día con día para ser personas con dichas virtudes.
- c) Realizar la formula y difusión de planes estratégicos son muy necesario para un buen funcionamiento y más si se hace dentro de un municipio.
- d) Los organigramas siempre deben estar a la vista y paciencia de todos los trabajadores para poder orientarse el avance de los documentos y el siguiente paso a seguir y también por respeto.
- e) Las capacitaciones un entidad siempre son importantes y mas a un debería ser mucho más importante dentro de una Municipalidad ya que es un ente superior a todos los demás privados, no pude haber una deficiencia sino una admiración para todos los demás.
- f) Dentro de una municipalidad debe existir un Líder y autoridades según la Estructura de cada función, de cada

trabajador, así asumiendo cargos también se sentirán satisfechos de poder hacer algo más de lo normal.

- g) Siempre en una Institución debe haber competencia profesional, no para avergonzarnos sino para mantenernos actualizados en las áreas correspondientes.
- h) Se sugiere que como somos solo seres humanos a veces volubles es necesario un control debidamente implementada

5.2.3. Respecto a la evaluación del riesgo

- a) Se recomienda que para el bienestar de los trabajadores encuestados, debe existir el proceso de desarrollo y documentar en evaluación de riesgo.
- b) Siempre es bueno estar al tanto de los posibles riesgos que puedan ocurrir dentro del Municipio de Huancané.
- c) Se recomienda que al final del día, semana, mes o trimestre según se trabaje debe haber la identificación y análisis de logro de los objetivos

5.2.4. Respecto al Control gerencial

- a) En una Institución Estatal siempre se deben cumplir con normas establecidas pero no innecesarias para cualquier procedimiento.
- b) El trabajo en equipo nos abre la mente ya que cada uno aporta ciertas ideas que son aún mejores que las que tiene uno mismo el trabajo en equipo ayuda a la unión y a compartir el trabajo.

- c) Los criterios de factibilidad y la convivencia en el logro de objetivos, siempre dan buenos resultados ya que se pueden observar las deficiencias anteriores.
- d) La existencia de un personal autorizado en controles sobre el acceso a los recursos o archivos; es muy importante ya que deberá ser responsable en cuanto a todos los archivos, pero también se debería implementar cámaras y sistematización para dicho control.
- e) En una Institución Municipal debe existir verificaciones y conciliaciones para el proceso, actividades o tareas significativos que deben ser verificados antes y después de realizarse, ya que los procedimientos en una Municipalidad son tediosos y deben ser bien controlados, pero se sugiere que debe haber procesos necesarios para dichos trámites.
- f) Debería existir evaluaciones permanentes de la gestión de planos y disposiciones vigentes siempre.
- g) Las rendiciones de cuentas por titulares, funcionarios y servidores públicos, es muy buen para generar confianza entre los trabajadores y los usuarios.
- h) Siempre debe existir procesos, actividades y tareas debidamente documentadas para que los trabajadores puedan desarrollar sus actividades con exactitud y claridad

- i) La revisión de procesos, actividades y tareas periódicamente siempre es bueno para en ese momento sea oportuno para poder actualizar los datos y archivos pendientes

5.2.5. Respetto a la Información y comunicación

- a) En un Municipio debe existir la información que permite a los funcionarios y servidores públicos cumplir con sus obligaciones y responsabilidades.
- b) En un Municipio debe existir la responsabilidad en la información, para poder evitar malos entendidos y malas aplicaciones de archivos.
- c) En una Institución Municipal debe existir la información y responsabilidad que genere y comunique, a los trabajadores a cerca de los hechos, y movimiento de documentos, para un buen funcionamiento y organización.
- d) La existencia de un instrumento en sistema de información, es muy necesario en la actualidad para estar al mismo nivel que otras ciudades más actualizadas.
- e) Los cambios no son tan buenos en cuanto a sistemas de información ya que tendría que varias muchas cosas y muchos documentos.
- f) Es recomendable la existencia de un titular o funcionario designado al archivo institucional.

- g) La comunicación interna – externa que transmita datos e información, es de vital importancia para una mejor atención al usuario
- h) Los canales de comunicación deben cumplir con los diferentes emisores y receptores que conectan en el área donde labora.

5.2.6. Respecto a la supervisión

- a) Debe existir la forma adecuada en logros de objetivos para la prevención y monitorio de las acciones dentro de la municipalidad.
- b) En una municipalidad debe existir el monitorio oportuno de control implementado y operaciones de todo lo que sucede dentro del ente municipal.
- c) Debe existir las medidas que resulten más adecuadas para lograr los objetivos previstos dentro del municipio.
- d) La ejecución periódica de auto evaluaciones, es muy importante para poder concientizar a los trabajadores a capacitarse y a estar siempre mejorando en su trabajo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, J. F. (Abril de 2010). El Control Interno y la Administración. *Actualidad Gubernamental*, N° 18.
- Álvarez, J. F. (Julio de 2010). Control Interno y Actividades de Control - Parte Final. *Actualidad Gubernamental*, N° 21 - .
- Álvarez, J. F. (Mayo de 2010). Resumen Gerencia del Sistema de Control. *Actualidad Gubernamental*, N° 19.
- Aguirre, J. (2006). *Auditoría y Control Interno*. Madrid - España: Editorial cultura.
- Álvarez, O. (2007). *Auditoria Gubernamental Integral*. Lima - Perú: Editorial el Pacifico.
- Argandoña Dueñas, M. A. (2010). *Control Interno y Administración de Riesgos en la Gestión pública*. Lima: Marketing consultores S.A.
- Barbarán Barragán, G. M. (2013). *Implementación del Control Interno en la Gestión Institucional del Cuerpo General de Bomberos Voluntarios del Perú*. Tesis Maestría, Universidad San Martín de Porres, Lima.
- Claros, R., & León, O. (2012). *El Control Interno Como Herramienta de Gestión y Evaluación* (Primera ed.). Breña - Lima: Instituto Pacífico S.A.C.
- Contraloría General. (2008). Guía de Implementación del Control Interno de las entidades del Estado por Resolución de Contraloría N° 458-2008.
- Crisologo, M. F. (2013). *Control Interno en la Gestión de los Gobiernos Locales del Callejón de Huaylas - Ancash*. Universidad de San Martín de Porres, Lima.
- Culqui, E. (2013). *El Control Previo como Herramienta de Mejora para el Proceso de Ejecución de Pagos en el Departamento de Tesorería de la Fuerza Aérea del Perú*. Universidad San Martín de Porres, Lima.
- de White, E. G. (2013). *Mensaje para los Jóvenes*. Buenos Aires: Printed in Argentina.
- Espinoza Quispe, D. (2013). *El Control Interno en la Gestión Administrativa de la Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad de Chorrillos*. Tesis pre grado, Universidad de San Martín de Porres, Lima.

- Fonseca, O. (2007). *Auditoría Gubernamental Moderna*. Lima - Perú: Editorial Enlace Gubernamental S.A.C.
- Gonzales, Y. (agosto de 2011). *Buenastareas.com*. Obtenido de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Tipos-De-Control-Interno/2623953.html>
- Hernández sampieri, R. (2002). *Metodologías de la investigación*. México.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación* (Quinta ed.). México, México.
- Ley N° 28716 ley del Control Interno de las Entidades del Estado. (18 de Abril de 2006). Lima, Perú.
- Mantilla, S. (2005). Control Interno: Informe COSO. *ECO E Ediciones*.
- Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CG "Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado". (30 de 10 de 2008). *En el diario el Peruano*.
- Resolución de Contraloría N° 320 - 2006 - CG. (2006). *Contraloría General República* Lima.
- Romero, J. (31 de Agosto de 2014). Auditoría y Control Interno. 5.
- Samaniego, C. M. (2013). *Incidencias del Control Interno en la Optimización de la Gestión de las Micro Empresas en el Distrito de Chaclacayo*. Universidad San Martín de Porres, Lima.
- Six Sites Meet for Comprehensive Anti-Gang Initiative Conference. (Noviembre de 2006). OJJDP NEWS @ a Glance.
- Valdivia Contreras, E. (2010). *Manual del Sistema Nacional de Control y Auditoría Gubernamental* (Primera ed.). Breña: Instituto Pacífico S.A.C.
- Vizcarra Moscoso, J. E. (2005). *Auditoría Financiera*. Lima - Perú: Editorial San Marcos

ANEXOS

Anexo N°01

CUESTIONARIO



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, FINANCIERAS Y
ADMINISTRATIVAS**

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

Reciba Usted mi cordial saludo:

Mucho agradeceré su participación aportando datos respondiendo a las preguntas del presente **cuestionario**, mediante el cual me permitirá realizar mi Proyecto de Investigación y luego formular mi Informe de Tesis Investigación cuyo título es

.....
.....
.....

INSTRUCCIONES: Marcar dentro del paréntesis con una “X” la alternativa correcta (solo una):

1. Nunca
2. A veces
3. Casi siempre
4. Siempre

I. RESPECTO A DATOS PERSONALES

1. Edad: _____

2. Sexo: Masculino: () Femenino:()

3. Grado de instrucción:

Ninguna:()	Superior no Universitaria Incompleta ()
Secundaria Incompleta:())
Primaria Completa: ()	Secundaria completa: ()
Superior no Universitaria Completa:()	Superior Universitaria Completa: ()
Primaria Incompleta: ()	

4. Estado Civil:

Soltero. ()	Divorciado. ()
Casado. ()	Otros ()
Conviviente. ()	

6. Tiempo en que encuentra en el sector público:

01 año: ()	03 años: ()
02 años: ()	Más de 03 años: ()

II. CONTROL INTERNO

Nº CONTROL INTERNO

1 2 3 4

AMBIENTE DE CONTROL

1. ¿En la institución en el cual usted trabaja existe una deferencia de la filosofía de la dirección?
2. ¿La práctica de la integridad y valores éticos existe en el manejo del almacén que está a su cargo?
3. ¿En la área donde usted labora se realiza la formula y difusión de planes estratégicos necesarias?
4. ¿En el área donde usted labora existe una difusión del organigrama en donde se aprecia la estructura organigrama?

5. ¿En el área donde usted labora existe una política de reclutamiento, y capacitación al personal?
6. ¿En el área donde usted labora existe la iniciativa y la capacidad en la asignación de autoridades y responsabilidades?
7. ¿En la institución donde labora usted existe un nivel de competencia profesional?
8. ¿En la institución donde usted labora existe un buen ambiente de control debidamente implementado?

EVALUACIÓN DEL RIESGO

9. ¿En el área donde usted labora existe el proceso de desarrollar y documentar en evaluación de riesgo?
10. ¿En la institución donde usted labora existe los riesgos para identificarlo oportunamente?
11. ¿En el área donde usted labora existe la identificación y análisis del logro de los objetivos?
12. ¿En la institución donde usted labora existe la respuesta al riesgo con la probabilidad y el impacto con la tolerancia al riesgo?
13. ¿En la institución donde usted labora existe el procedimiento de autorización y aprobación claramente definida y específicamente comunicado?

CONTROL GERENCIAL

14. ¿En la institución donde labora usted existe la segregación de funciones que debe ser trabajo en equipo?
15. ¿En el área donde usted labora o trabaja existe criterios de factibilidad y la convivencia en el logro de objetivos?
16. ¿En el área donde usted labora existe un personal autorizado en controles sobre el acceso a los recursos o archivos?
17. ¿En el área donde usted labora existe verificaciones y conciliaciones para el proceso, actividades o tareas significativos que deben ser verificados antes y después de

realizarse?

18. ¿En la institución donde usted labora existe evaluaciones permanentes de la gestión de planos y disposiciones vigentes?
19. ¿En la institución donde usted labora existe rendición de cuentas por titular, funcionarios y servidores públicos?
20. ¿En el área donde usted labora existe procesos, actividades y tareas debidamente documentadas?
21. ¿En el área donde usted labora existe la revisión de procesos, actividades y tareas periódicamente revisados?

INFORMACION Y COMUNICACIÓN

22. ¿En la institución donde usted labora existe la información que permite a los funcionarios y servidores públicos cumplir con sus obligaciones y responsabilidades?
23. ¿En la institución donde usted labora existe la responsabilidad en la información?
24. ¿En la institución donde usted labora existe la información y responsabilidad que genere y comunique?
25. ¿En la institución donde usted labora existe un instrumento en sistema de información?
26. ¿En la institución donde usted labora existe la flexibilidad al cambio en sistema de información?
27. ¿En el área donde usted labora existe titular o funcionario designado al archivo institucional?
28. ¿En la institución donde usted labora existe la comunicación interna – externa que transmita datos e información?
29. ¿Los canales de comunicación cumplen con los deferentes emisores y receptores que conectan en el área donde usted labora?

SUPERVISION

30. ¿En la institución donde usted labora existe la forma adecuada en logros de objetivos para la prevención y monitorio?

31. ¿En la institución donde usted labora existe el monitoreo oportuno de control implementado y operaciones de la entidad?
32. ¿En la institución donde usted labora existe las medidas que resulten más adecuadas para lograr los objetivos?
33. ¿En la institución donde usted labora existe la ejecución periódica de auto evaluaciones?
34. ¿En la institución donde usted labora existe evaluaciones independientes para garantizar la valoración y verificación?

Anexo N°02

1. Respecto a los trabajadores de la Municipalidad provincial del Huancané

Tabla 01

Edad de los trabajadores del área donde usted labora.

Edad	Frecuencia	Porcentaje
20-39 años	7	58
40- a más años	5	42
Total	12	100

Fuente: encuesta aplicados a los trabajadores nombrados y contratados de la Municipalidad Provincial del Huancané.

Interpretación: Del 100% de los encuestados, el 58% son de 20-39 años y el 42% a más años.

Tabla 02

Sexo de los trabajadores de la Municipalidad provincial del Huancané

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	8	67
Femenino	4	33
Total	12	100

Fuente: encuesta aplicados a los trabajadores nombrados y contratados

Interpretación: Del 100% de los encuestados, el 67% son del sexo masculino y el 33% tienen del sexo femenino.

Tabla 03**Grado de instrucción de los trabajadores de la Municipalidad provincial del Huancané**

Grado de instrucción	Frecuencia	Porcentaje
Ninguna	0	0
Primaria Incompleta	0	0
Primaria Completa	0	0
Secundaria Incompleta	0	0
Secundaria completa	0	0
Superior no Universitaria Incompleta	1	8
Superior no Universitaria Completa	1	8
Superior Universitaria Incompleta	4	34
Superior Universitaria Completa	6	50
Total	12	100

Fuente: encuesta aplicados a los trabajadores nombrados y contratados

Interpretación: Del 100% de los encuestados, el 50 tienen estudios superior universitaria completa y el 34 % superior no universitaria completa.

Tabla 04

Estado civil de los trabajadores de la Municipalidad provincial del Huancané

Estado civil	Frecuencia	Porcentaje
Soltero	3	25
Casado	6	50
Conviviente	3	25
Divorciado		
Otros		
Total	12	100

Fuente: encuesta aplicados a los trabajadores nombrados y contratados de la municipalidad Provincial del Huancané

Interpretación: Del 100% de los encuestados, el 25% es soltero, el 60% es casado y el 25% conviviente.

Tabla 05

Profesión u ocupación de los trabajadores de la Municipalidad provincial del Huancané

Profesión u ocupación	Frecuencia	Porcentaje
Profesional	11	92
Técnico	1	8
Total	12	100

Fuente: encuesta aplicados a los trabajadores nombrados y contratados de la municipalidad Provincial del Huancané.

Interpretación: Del 100% de los encuestados, el 8% son Técnicos y el 92% son Profesionales.

Tabla 06

Tiempo de servicio en el sector público de los trabajadores de Municipalidad provincial del Huancané

Tiempo de servicio	Frecuencia	Porcentaje
1 año		
2 años	2	17
3 años	7	58
Más de 3 años	3	25
Total	12	100

Fuente: encuesta aplicados a los trabajadores nombrados y contratados

Interpretación: El 100% de los encuestados el 17% tiene tiempo de servicio de dos años, el 58% 3 años de servicio y el 25% más de 3 años de tiempo de servicio en el sector público.

2. Respecto al Ambiente de Control

Tabla 07

¿En la institución en el cual usted trabaja existe una deferencia de la filosofía de la dirección?

Filosofía de la dirección	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	10	83%
A veces	1	7%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	12	100%

Fuente: encuesta aplicados a los trabajadores nombrados y contratados

Interpretación: Del 100% de los encuestados el 83% refiere que nunca en la institución en el cual trabaja existe una deferencia de la filosofía de la dirección, un 7% refiere a veces.

Tabla 08

¿La práctica de la integridad y valores éticos existe en el manejo del almacén que está a su cargo?

integridad y valores éticos	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
A veces	9	75%
Casi siempre	3	25%
Siempre	0	0%
Total	12	100%

Fuente: encuesta aplicados a los trabajadores nombrados y contratados

Interpretación: Del 100% de los encuestados el 75% refiere que a veces la práctica de la integridad y valores éticos existe en el manejo del almacén que está a su cargo, un 25% refiere casi siempre.

Tabla 09

¿En el área donde usted labora se realiza la formula y difusión de planes estratégicos necesarias?

Administración estratégica	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	9	75%
A veces	3	25%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	12	100%

Fuente: encuesta aplicados a los trabajadores nombrados y contratados

Interpretación: Del 100% de los encuestados el 75% refiere que nunca en la área donde labora se realiza la formula y difusión de planes estratégicos necesarias y un 25% refiere a veces.

Tabla 10

¿En el área donde usted labora existe una difusión del organigrama en donde se aprecia la estructura organigrama?

Estructura organizacional	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	9	75%
A veces	3	25%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	12	100%

Fuente: encuesta aplicados a los trabajadores nombrados y contratados

Interpretación: Del 100% de los encuestados el 75% refiere que nunca en el área donde labora existe una difusión del organigrama en donde se aprecia la estructura organigrama, un 25% a veces.

Tabla 11

¿En el área donde usted labora existe una política de reclutamiento, y capacitación al personal?

Administración de recursos humanos	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	10	83%
A veces	2	17%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	12	100%

Fuente: encuesta aplicados a los trabajadores nombrados y contratados

Interpretación: Del 100% de los encuestados el 83% refiere que nunca en el área donde labora existe una política de reclutamiento, y capacitación al personal, y un 17% refiere a veces.

Tabla 12

¿En el área donde usted labora existe la iniciativa y la capacidad en la asignación de autoridades y responsabilidades?

Asignación de autoridades y responsabilidades	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	10	83%
A veces	2	17%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	12	100%

Fuente: encuesta aplicados a los trabajadores nombrados y contratados

Interpretación: Del 100% de los encuestados el 83% refiere que nunca en el área donde labora existe la iniciativa y la capacidad en la asignación de autoridades y responsabilidades, un 17% refiere a veces.

Tabla 13

¿En la institución donde labora usted existe un nivel de competencia profesional?

Competencia profesional	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	17%
A veces	10	83%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	12	100%

Fuente: encuesta aplicados a los trabajadores nombrados y contratados

Interpretación: Del 100% de los encuestados el 17% refiere que nunca en la institución donde labora existe un nivel de competencia profesional, un 83% refiere que a veces.

Tabla 14

¿En la institución donde usted labora existe un buen ambiente de control debidamente implementada?

ambiente de control debidamente implementada	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	8	67%
A veces	4	33%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	12	100%

Fuente: encuesta aplicados a los trabajadores nombrados y contratados

Interpretación: Del 100% de los encuestados el 67 % refiere que nunca en la institución donde usted labora existe un buen ambiente de control debidamente implementado, un 33% refiere a veces.

3. Respecto a la evaluación del riesgo

Tabla 15

¿En el área donde usted labora existe el proceso de desarrollar y documentar en evaluación de riesgo?

Planeamiento de la administración de riesgo.	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	9	75%
A veces	3	25%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	12	100%

Fuente: encuesta aplicados a los trabajadores nombrados y contratados

Interpretación: Del 100% de los encuestados el 75% refiere que nunca en el área donde labora existe el proceso de desarrollar y documentar en evaluación de riesgo, un 25% refiere a veces.

Tabla 16

¿En la institución donde usted labora existe los riesgos para identificarlo oportunamente?

riesgos para identificarlo oportunamente	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	9	75%
A veces	3	25%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	12	100%

Fuente: encuesta aplicados a los trabajadores nombrados y contratados

Interpretación: Del 100% de los encuestados el 75% refiere que nunca en la institución donde labora existe los riesgos para identificarlo oportunamente, un 25% refiere veces.

Tabla N° 17

¿En el área donde usted labora existe la identificación y análisis del logro de los objetivos?

Valoración de los riesgos.	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	9	75%
A veces	3	25%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	12	100%

Fuente: encuesta aplicados a los trabajadores nombrados y contratados

Interpretación: Del 100% de los encuestados el 75% refiere que nunca en el área donde labora existe la identificación y análisis del logro de los objetivos, un 25% refiere a veces.

Tabla 18

¿En la institución donde usted labora existe la respuesta al riesgo con la probabilidad y el impacto con la tolerancia al riesgo?

el impacto con la tolerancia al riesgo	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	10	83%
A veces	2	17%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	12	100%

Fuente: encuesta aplicados a los trabajadores nombrados y contratados

Interpretación: Del 100% de los encuestados el 83% refiere que nunca en la institución donde labora existe la respuesta al riesgo con la probabilidad y el impacto con la tolerancia al riesgo, un 17% refiere a veces.

4. Respecto al Control gerencial

Tabla 19

¿En la institución donde usted labora existe el procedimiento de autorización y aprobación claramente definida y específicamente comunicado?

Procedimiento de autorización y aprobación	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
A veces	0	0%
Casi siempre	4	33%
Siempre	8	67%
Total	12	100%

Fuente: encuesta aplicados a los trabajadores nombrados y contratados

Interpretación: Del 100% de los encuestados el 67% refiere que siempre en la institución donde labora existe el procedimiento de autorización y aprobación claramente definida y específicamente comunicado, un 33% refiere casi siempre.

Tabla 20

¿En la institución donde labora usted existe la segregación de funciones que debe ser trabajo en equipo?

segregación de funciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	10	83%
A veces	2	17%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	12	100%

Fuente: encuesta aplicados a los trabajadores nombrados y contratados

Interpretación: Del 100% de los encuestados el 83% refiere que nunca en la institución donde labora existe la segregación de funciones que debe ser trabajo en equipo, un 17% refiere a veces.

Tabla 21

¿En el área donde usted labora o trabaja existe criterios de factibilidad y la convivencia en el logro de objetivos?

Evaluación costo – beneficio.	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	10	83%
A veces	2	17%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	12	100%

Fuente: encuesta aplicados a los trabajadores nombrados y contratados

Interpretación: Del 100% de los encuestados el 83% refiere que nunca en el área donde labora o trabaja existe criterios de factibilidad y la convivencia en el logro de objetivos, un 17% refiere a veces.

Tabla 22

¿En el área donde usted labora existe un personal autorizado en controles sobre el acceso a los recursos o archivos?

controles sobre el acceso a los recursos o archivos	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
A veces	6	50%
Casi siempre	4	33%
Siempre	2	17%
Total	12	100%

Fuente: encuesta aplicados a los trabajadores nombrados y contratados

Interpretación: Del 100% de los encuestados el 50% refiere que a veces en el área donde labora existe un personal autorizado en controles sobre el acceso a los recursos o archivos, un 33% refiere casi siempre y un 17% siempre.

Tabla 23

¿En el área donde usted labora existe verificaciones y conciliaciones para el proceso, actividades o tareas significativos que deben ser verificados antes y después de realizarse?

verificaciones y conciliaciones	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
A veces	1	8%
Casi siempre	6	50%
Siempre	5	42%
Total	12	100%

Fuente: encuesta aplicados a los trabajadores nombrados y contratados

Interpretación: Del 100% de los encuestados el 50% refiere que casi siempre en el área donde labora existen verificaciones y conciliaciones para el proceso,

actividades o tareas significativos que deben ser verificados antes y después de realizarse, y un 42% refiere siempre.

Tabla 24

¿En la institución donde usted labora existe evaluaciones permanentes de la gestión de planos y disposiciones vigentes?

Evaluación de desempeño	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
A veces	0	0%
Casi siempre	6	50%
Siempre	6	50%
Total	12	100%

Fuente: encuesta aplicados a los trabajadores nombrados y contratados

Interpretación: Del 100% de los encuestados el 50% refiere que casi siempre en la institución donde labora existe evaluaciones permanentes de la gestión de planos y disposiciones vigentes, y un 50% refiere siempre.

Tabla 25

¿En la institución donde usted labora existe rendición de cuentas por el titular, funcionarios y servidores públicos?

rendición de cuentas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
A veces	2	17%
Casi siempre	4	33%
Siempre	6	50%
Total	12	100%

Fuente: encuesta aplicados a los trabajadores nombrados y contratados

Interpretación: Del 100% de los encuestados el 50% refiere que siempre en la institución donde usted labora existe rendición de cuentas por titular, funcionarios y servidores públicos, y un 33% refiere casi siempre.

Tabla 26

¿En el área donde usted labora existe procesos, actividades y tareas debidamente documentadas?

Documentación de procesos, actividades y tareas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
A veces	0	0%
Casi siempre	4	33%
Siempre	8	67%
Total	12	100%

Fuente: encuesta aplicados a los trabajadores nombrados y contratados

Interpretación: Del 100% de los encuestados el 67% refiere que siempre en el área donde labora existe procesos, actividades y tareas debidamente documentadas, y un 33% refiere casi siempre.

Tabla 27

¿En el área donde usted labora existe la revisión de procesos, actividades y tareas periódicamente revisados?

revisión de procesos, actividades y tareas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
A veces	0	0%
Casi siempre	10	83%
Siempre	2	17%
Total	12	100%

Fuente: encuesta aplicados a los trabajadores nombrados y contratados

Interpretación: Del 100% de los encuestados el 83% refiere que casi siempre en el área donde labora existe la revisión de procesos, actividades y tareas periódicamente revisados, y un 17% refiere siempre.

5. Respecto a la Información y comunicación

Tabla 28

¿En la institución donde usted labora existe la información que permite a los funcionarios y servidores públicos cumplir con sus obligaciones y responsabilidades?

Funciones y características de la información.	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
A veces	2	17%
Casi siempre	10	83%
Siempre	0	0%
Total	12	100%

Fuente: encuesta aplicados a los trabajadores nombrados y contratados

Interpretación: Del 100% de los encuestados el 83% refiere que casi siempre y siempre en la institución donde labora existe la información que permite a los funcionarios y servidores públicos cumplir con sus obligaciones y responsabilidades, y un 17% refiere a veces.

Tabla 29

¿En la institución donde usted labora existe la responsabilidad en la información?

Responsabilidad en la información	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
A veces	0	0%
Casi siempre	10	83%
Siempre	2	17%
Total	12	100%

Fuente: encuesta aplicados a los trabajadores nombrados y contratados

Interpretación: El 100% de los encuestados 83% refiere que casi siempre en la institución donde labora existe la responsabilidad en la información y el 17% opina que siempre.

Tabla 30

¿En la institución donde usted labora existe la información y responsabilidad que genere y comunique?

Calidad y suficiencia de la información.	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
A veces	0	0%
Casi siempre	10	83%
Siempre	2	17%
Total	12	100%

Fuente: encuesta aplicados a los trabajadores nombrados y contratados de xxx

Interpretación: Del 100% de los encuestados el 83% refiere que casi siempre en la institución donde labora existe la información y responsabilidad que genere y comunique, y un 17% refiere siempre.

Tabla 31

¿En la institución donde usted labora existe un instrumento en sistema de información?

sistema de información	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
A veces	0	0%
Casi siempre	10	83%
Siempre	2	17%
Total	12	100%

Fuente: encuesta aplicados a los trabajadores nombrados y contratados

Interpretación: Del 100% de los encuestados el 83% refiere que casi siempre en la institución donde labora existe un instrumento en sistema de información, y un 17% refiere siempre.

Tabla 32

¿En la institución donde usted labora existe la flexibilidad al cambio en sistema de información?

la flexibilidad al cambio	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
A veces	0	0%
Casi siempre	10	83%
Siempre	2	17%
Total	12	100%

Fuente: encuesta aplicados a los trabajadores nombrados y contratados

Interpretación: Del 100% de los encuestados el 83% refiere que casi siempre en la institución donde labora existe la flexibilidad al cambio en sistema de información, y un 17% refiere siempre.

Tabla 33

¿En el área donde usted labora existe titular o funcionario designado al archivo institucional?

archivo institucional	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
A veces	0	0%
Casi siempre	2	17%
Siempre	10	83%
Total	12	100%

Fuente: encuesta aplicados a los trabajadores nombrados y contratados

Interpretación: Del 100% de los encuestados el 83% refiere que siempre en el área donde labora existe titular o funcionario designado al archivo institucional, un % refiere a veces y un 17% refiere casi siempre.

Tabla 34

¿En la institución donde usted labora existe la comunicación interna – externa que transmita datos e información?

comunicación interna – externa	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
A veces	0	0%
Casi siempre	2	17%
Siempre	10	83%
Total	12	100%

Fuente: encuesta aplicados a los trabajadores nombrados y contratados

Interpretación: Del 100% de los encuestados el 83% refiere que siempre en la institución donde usted labora existe la comunicación interna – externa que transmita datos e información, y un 17 % refiere casi siempre.

Tabla 35

¿Los canales de comunicación cumplen con los diferentes emisores y receptores que conectan en el área donde usted labora?

canales de comunicación cumplen con los diferentes emisores	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
A veces	2	17%
Casi siempre	10	83%
Siempre	0	0%
Total	12	100%

Fuente: encuesta aplicados a los trabajadores nombrados y contratados

Interpretación: Del 100% de los encuestados el 83% refiere que casi siempre los canales de comunicación cumplen con los diferentes emisores y receptores que conectan en el área donde labora, un 17% refiere a veces.

6. Respecto a la supervisión

Tabla 36

¿En la institución donde usted labora existe la forma adecuada en logros de objetivos para la prevención y monitorio?

prevención y monitorio	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	33%
A veces	8	67%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	12	100%

Fuente: encuesta aplicados a los trabajadores nombrados y contratados

Interpretación: El 100% de los encuestados el 67% refiere que a veces en la institución donde labora existe la forma adecuada en logros de objetivos para la prevención y monitorio y el 33% nunca.

Tabla 37

¿En la institución donde usted labora existe el monitorio oportuno de control implementado y operaciones de la entidad?

monitorio oportuno de control	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	17%
A veces	10	83%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	12	100%

Fuente: encuesta aplicados a los trabajadores nombrados y contratados

Interpretación: Del 100% de los encuestados un 83% refiere que a veces en la institución donde labora existe el monitorio oportuno de control implementado y operaciones de la entidad y un 17% refiere nunca.

Tabla 38

¿En la institución donde usted labora existe las medidas que resulten más adecuadas para lograr los objetivos?

Implantación y seguimiento de medidas correctivas.	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	17%
A veces	10	83%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	12	100%

Fuente: encuesta aplicados a los trabajadores nombrados y contratados

Interpretación: Del 100% de los encuestados un 83% refiere que a veces en la institución donde labora existe las medidas que resulten más adecuadas para lograr los objetivos, y un 17% refiere nunca.

Tabla N° 39

¿En la institución donde usted labora existe la ejecución periódica de auto evaluaciones?

autoevaluación	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	17%
A veces	10	83%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	12	100%

Fuente: encuesta aplicados a los trabajadores nombrados y contratados

Interpretación: Del 100% de los encuestados un 87% refiere que a veces en la institución donde labora existe la ejecución periódica de auto evaluaciones, y un 17% refiere nunca.

Tabla 40

¿En la institución donde usted labora existe evaluaciones independientes para garantizar la valoración y verificación?

evaluaciones independientes	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	17%
A veces	10	83%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	12	100%

Fuente: encuesta aplicados a los trabajadores nombrados y contratados

Interpretación: Del 100% de los encuestados un 83 % refiere que a veces en la institución donde labora existe la ejecución periódica de auto evaluaciones, y un 17% refiere nunca.