



---

UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

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

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

EL CONTROL INTERNO Y SU INFLUENCIA EN LA  
GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS MUNICIPALIDADES  
DEL PERÚ: CASO MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE  
LAMBAYEQUE – 2017

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

**AUTORA:**

BACH. LILIANA GASDELI SANTISTEBAN GRANADOS

**ASESOR:**

MGTR. JULIO JAVIER MONTANO BARBUDA

**CHIMBOTE – PERÚ**

**2018**



---

UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

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

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

EL CONTROL INTERNO Y SU INFLUENCIA EN LA  
GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS MUNICIPALIDADES  
DEL PERÚ: CASO MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE  
LAMBAYEQUE – 2017

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

**AUTORA:**

BACH. LILIANA GASDELI SANTISTEBAN GRANADOS

**ASESOR:**

MGTR. JULIO JAVIER MONTANO BARBUDA

**CHIMBOTE – PERÚ**

**2018**

**JURADO EVALUADOR DE TESIS**

---

DR. LUIS ALBERTO TORRES GARCIA

PRESIDENTE

---

MGTR. JUAN MARCO BAILA GEMIN

MIEMBRO

---

DR. EZEQUIEL EUSEBIO LARA

MIEMBRO

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios todopoderoso y a nuestro Señor Jesucristo por darme la vida y las bendiciones necesarias para lograr mis metas.

A mis Padres y mis hermanos, por haber sido mi fuente de inspiración para salir adelante y de ser alguien Profesionalmente para ellos.

Al Sr. Ing. Ricardo Velezmoro Ruiz - Alcalde de la Municipalidad de Lambayeque, y a todas las personas que me apoyaron para lograr esta Tesis para optar mi Título.

## **DEDICATORIA**

A mis hijos: Kevin Fabricio y Kiara Lucia Chicoma Santisteban, por haber sido y seguir siendo mi mayor motivación a crecer profesionalmente y así demostrarles que todo en la vida se puede, que aun estando ellos ya en mi vida seguí adelante con mis estudios, y que con mucho esfuerzo y perseverancia logré esta meta que me trace en la vida.

El presente trabajo representa el esfuerzo, dedicación y perseverancia inspirados por el amor, el estudio es la grandeza del ser humano y es el deseo de superación.

## RESUMEN

El trabajo de investigación denominado: El Control Interno y su influencia en la gestión administrativa de las municipalidades del Perú: Caso Municipalidad Provincial de Lambayeque -2017; explica la relación entre el control interno y la gestión administrativa municipalidad.

Precisa que su objetivo es describir y comparar la influencia del control interno en la gestión administrativa de las municipalidades. Estableciendo un análisis de las experiencias de otras del Perú con el caso de la Municipalidad Provincial de Lambayeque -2017, en la investigación se utilizó el diseño no experimental - bibliográfica – documental y de caso, para la recolección de información se utilizaron fichas bibliográficas y un cuestionario de preguntas cerradas aplicado al Jefe de la Sub Gerencia de Contabilidad de dicha institución. Se obtuvo los siguientes resultados: respecto a la revisión de literatura los autores nacionales afirman que teóricamente el control interno influye positivamente, en una gestión administrativa municipal. Las bases teóricas establecen que el control interno es un proceso integral y una herramienta de apoyo, su aplicación y funcionamiento efectivo permite una influencia favorable en la gestión con resultados satisfactorios; sin embargo, observan que en su aplicación tiene obstáculos que dificultan una influencia positiva en la gestión municipal. Respecto a los resultados del caso de estudio, la Municipalidad Provincial de Lambayeque no cuenta con un adecuado control interno en razón de que varios de sus componentes carecen de los insumos adecuados para ejercer sus actividades.

**Palabra clave:** Control Interno, Normas de Control Interno, Gestión Administrativa, Municipalidad.

## **ABSTRACT**

The research work called: Internal Control and its influence on the administrative management of the municipalities of Peru: Case Provincial Municipality of Lambayeque -2017; explains the relationship between internal control and municipal management.

It specifies that its objective is to describe and compare the influence of internal control on the administrative management of municipalities. Establishing an analysis of the experiences of others in Peru with the case of the Provincial Municipality of Lambayeque -2017.

In the research, the non - experimental - bibliographic - documentary and case design was used, for the collection of information, bibliographic records and a questionnaire of closed questions applied to the Head of the Accounting Sub - Directorate of said institution were used. The following results were obtained: with respect to the literature review, the national authors affirm that, theoretically, internal control has a positive influence on municipal administrative management. The theoretical bases establish that the internal control is an integral process and a support tool, its application and effective operation allows a favorable influence on the management with satisfactory results; however, they observe that in its application it has obstacles that hinder a positive influence on municipal management. With regard to the results of the case study, the Provincial Municipality of Lambayeque does not have adequate internal control because several of its components lack the adequate supplies to carry out their activities.

Keyword: Internal Control, Internal Control Standards, Administrative Management, Municipality.

## CONTENIDO

<b>CARATULA</b> .....	i
<b>CONTRACARATULA</b> .....	ii
<b>JURADO EVALUADOR DE TESIS</b> .....	iii
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	iv
<b>DEDICATORIA</b> .....	v
<b>RESUMEN</b> .....	vi
<b>ABSTRACT</b> .....	vii
<b>CONTENIDO</b> .....	viii
<b>ÍNDICE DE CUADROS</b> .....	xi
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	xii
<b>I. INTRODUCCION</b> .....	13
<b>II. REVISION LITERARIA</b> .....	18
2.1 Antecedentes .....	18
2.1.1 Antecedentes Internacionales .....	18
2.1.2 Antecedentes Nacionales.....	22
2.1.3 Regionales .....	30
2.1.4 Locales .....	30
2.2 Bases Teóricas de la Investigación.....	31
2.2.1 Bases teóricas de la Variable 1: Control Interno .....	31
2.2.1.1 Definiciones de Control interno: .....	31
2.2.1.2 Componentes del Control Interno .....	32
2.2.1.3 Relación entre objetivos y componentes .....	35
2.2.1.4 Nuevos enfoques del control interno.....	36
2.2.1.5 Normas del Control interno.....	37
2.2.1.6 Objetivos de las normas de control interno .....	37
2.2.1.7 Ámbito de aplicación .....	38
2.2.1.8 Organización del Sistema de Control Interno .....	38
2.2.1.9 Limitaciones del Control Interno .....	39
2.2.2 Bases teóricas de la Variable 2: Gestión Administrativa .....	40
2.2.2.1 Definición de Gestión Administrativa.....	40
2.2.2.2 Definición de Sistema de Control de Gestión .....	41
2.2.2.3 Objetivo de la Gestión Administrativa.....	42
2.2.2.4 Importancia de la Gestión Administrativa.....	42
2.2.2.5 Instrumentos de la Gestión Administrativa .....	43



2.2.2.6	Diseño institucional y organización municipal .....	47
2.2.3	Teoría de la Municipalidad.....	48
2.2.3.1	Ley Orgánica de Municipalidades N°27972 .....	49
2.2.3.2	Tipos de Municipalidades .....	50
2.2.3.3	Estructura Orgánica Municipal .....	50
2.2.4	Datos generales de la Municipalidad en investigación.....	51
2.2.4.1	Visión .....	51
2.2.4.2	Misión .....	52
2.2.4.3	Objetivos .....	52
2.2.4.4	Estructura Organizacional .....	53
2.3	Marco Conceptual .....	54
2.3.1	El Control Interno.....	54
2.3.1.1	Objetivos del Control Interno.....	56
2.3.1.2	Objetivos del Control Interno en el Sector Público.....	56
2.3.1.3	Tipos de Control.....	58
2.3.2	Gestión Administrativa .....	58
2.3.2.1	Gestión Pública .....	59
2.3.3	Definición de Municipalidad.....	59
<b>III.</b>	<b>METODOLOGIA .....</b>	<b>60</b>
3.1	Diseño de la Investigación .....	60
3.2	Población y Muestra.....	61
3.3	Definiciones conceptuales y operacionales de las variables .....	61
3.4	Técnicas e Instrumentos: .....	61
3.4.1	Técnicas:.....	61
3.4.2	Instrumentos:.....	61
3.5	Plan de análisis .....	61
3.6	Matriz de Consistencia .....	62
3.7	Principios Éticos.....	62
<b>IV.</b>	<b>RESULTADOS Y ANALISIS DE RESULTADOS .....</b>	<b>62</b>
4.1	Resultados .....	62
4.1.1	Respecto al objetivo específico 1: .....	62
4.1.2	Respecto al objetivo específico 2: .....	69
4.1.3	Respecto al objetivo específico 3 : .....	72
4.2	Análisis de resultados:.....	74
4.2.1	Respecto al objetivo específico 1: .....	74
4.2.2	Respecto al objetivo específico 2: .....	75

4.2.3	Respecto al objetivo específico 3: .....	78
<b>V.</b>	<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>81</b>
5.1	Respecto al objetivo específico 1: .....	81
5.2	Respecto al objetivo específico 2: .....	81
5.3	Respecto al objetivo específico 3: .....	82
5.4	Conclusión general .....	82
<b>VI</b>	<b>ASPECTOS COMPLEMENTARIOS</b> .....	<b>84</b>
6.1	Referencias bibliográficas .....	84
6.2	Anexos .....	87
6.2.1	Anexo 01: Matriz de consistencia .....	87
6.2.2	Anexo 02: Modelo de Fichas Bibliográficas .....	88
6.2.3	Anexo 03: Cuestionario .....	89
6.2.3	Anexo 04 Solicitud de Autorización presentada a la municipalidad de caso.92	
6.2.4	Anexo 05: Autorización para realizar Proyecto de Investigación. ....	93

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>CUADRO N°01</b> .....	63
<b>CUADRO N°02</b> .....	69
<b>CUADRO N°03</b> .....	72

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Esquema de los componentes y principios del Control Interno.....	35
Figura 2	Relación entre objetivos y componentes.....	36
Figura 3	Esquema de la estructura orgánica de la Municipalidad Provincial de Lambayeque	54

## I. INTRODUCCION

Según el informe COSO, define al control interno de la siguiente manera:

El control es un proceso llevado a cabo por el concejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento. **(Auditores Internos, 2013, p.3)**, por lo tanto el control interno es uno de los pilares más importantes en las organizaciones, que da solución a varios problemas que surgen en la entidad; asimismo ayuda a concretar un buen gobierno para obtener productividad y lograr responsabilidad social. Las instituciones públicas que apliquen controles internos dentro de sus operaciones, podrán conducir un sistema más rápido.

Hoy en día en el Perú, la Contraloría General de la República es quien cumple en su rol de orientar a las entidades del Estado para implementar el control interno, el mismo que busca que los funcionarios y servidores públicos vean al Control interno como una herramienta de gestión. **Contraloría General de la República (2014)** menciona: Que el desarrollo del Control Interno se inicia a partir de la aparición de la gran empresa, donde los propietarios se vieron imposibilitados de continuar atendiendo personalmente los problemas productivos, comerciales y operativos y donde se hizo imprescindible delegar funciones dentro de la organización así como establecer procedimientos formales para prevenir o disminuir errores y fraudes. (...). Los contadores idearon la "comprobación interna"(término con el que se llamaba a lo que hoy en día es el Control Interno) para asegurarse contra posibles errores y fraudes. Esta era conocida como la

organización y coordinación del sistema de contabilidad y los procedimientos adoptados, que tenían como finalidad brindar a la administración, hasta donde fuese posible y práctico, el máximo de protección, control e información verídica. (p.13)

La mejor administración de toda organización dentro del mundo globalizado, requiere de un eficiente Sistema de Control Interno que permita alcanzar los objetivos planteados en forma eficaz y con un correcto empleo de los recursos asignados permitiendo a las Instituciones maximizar su rendimiento.

Es necesario tener en cuenta que un buen y adecuado Sistema de Control Interno no constituye garantía de que no puedan ocurrir irregularidades, lo que elimina el Sistema de Control Interno es la “Probabilidad” de que esto suceda, pudiendo darse en el sistema administrativo y de la gestión pública.

**(Campos G. S., 2014)** Cuando un control interno no es lo suficientemente bueno para la empresa, esto puede afectar en todos los ámbitos sobre todo para la toma de decisiones y llegando a que este afecte en la gestión de cada área de la entidad, es por ellos que un control interno es muy importante y fundamental para el buen manejo de la organización. Los procedimientos de control interno ayuda a los empleados a adecuarse a las políticas de las organizaciones para que así el riesgo sea mínimo.

**(Contraloría General de la República, 2014)** “Además su concepción desde adentro tiene importantes implicaciones desde la perspectiva del costo ya que añadir procedimientos de control que están separados de los procedimientos existentes, (...). Integrando los diferentes controles y así poder evitar procedimientos y costos innecesarios” (p.18)

La aplicación de las acciones de Control ayudará a la Municipalidad Distrital de Lambayeque a reducir la incertidumbre sobre los acontecimientos económicos futuros. Por esta razón la presente investigación tiene como propósito demostrar la necesidad de implementar las Acciones de Control Interno como una herramienta de gestión administrativa que sirva de modelo para dicha Municipalidad.

**(Campos G. S., 2014)** El control interno es de mucha ayuda porque contribuye a la seguridad que necesita una empresa para lograr sus objetivos, sobretodo en la evaluación y aplicación de los procedimientos y políticas que estas necesiten e incurran para un mayor rendimiento. Los dueños de las organizaciones deben de aplicar controles internos para que eviten futuras pérdidas que pueden ser descuidos de empleados, tecnologías, el fraude y el error.

La Municipalidad de Lambayeque inicia al comienzo del Siglo XX, funcionando en pequeños ambientes improvisados; hasta que en 1940 se llegó a adquirir un terreno propio ubicado actualmente entre las esquinas de las calles Dos de Mayo y Av. Bolívar, la edificación del local de la Municipalidad de Lambayeque se empezó a construir el año 1945 siendo Alcalde el Sr. Arturo Leandro Pastor y se terminó el año 1945 siendo a Alcalde el Sr. Miguel Oneto García.

La ejecución de la obra se le encargo al Sr. Víctor Mora Flores, su estilo es Republicano y por los detalles hermosos que se observan en su fachada es muy admirado por los turistas que visitan a esta ciudad Evocadora. Se continua con la ampliación de áreas por la necesidad y el requerimiento para una buena atención al público en el Año 1981 se construye el local propio para la Biblioteca "Emiliano Niño Pastor "Ubicado en la Av. Bolívar N° 434 en la gestión del Alcalde don Ángel Gonzáles castro, después de transcurrido 25 años de espera. En

el Año 2001 se ejecuta la construcción de material noble de dos niveles para el servicio de las oficinas de la Gerencia de Infraestructura y Urbanismo, Sub Gerencia de Obras y Gerencia de Administración Tributaria. En el Año 2002 se ejecuta la construcción de material noble de un nivel para el servicio de la Gerencia de Desarrollo Económico y la OMAPED en la gestión del Alcalde Ing. Ricardo Casimiro Velezmoro Ruiz.

En el año 2007, se implementan la Cabina Publica Municipal, en el local de la Biblioteca Municipal y en el 2008, se ejecuta la construcción del 3er piso, donde se encuentran la Gerencia de Administración Financiera, Sub Gerencia de Tesorería, Sub Gerencia de Contabilidad, se crea la Oficina de Tramifacil, Se construye el local descentralizado del Instituto Vial Provincial, durante la gestión del Alcalde C.P.C. Percy Alberto Ramos Puelles.

Actualmente se encuentra dirigiendo como Alcalde el Ing. Ricardo Casimiro Velezmoro Ruiz. **(Municipalidad de Lambayeque, 2015).**

Actualmente no se ha investigado a la municipalidad de nuestro caso de estudio; por lo tanto, existe un vacío del conocimiento, es por ello que el enunciado del problema de investigación es el siguiente

**¿Cómo influye el control interno en la Gestión administrativa de las Municipalidades del Perú: Caso Municipalidad Provincial de Lambayeque – 2017?**

Para dar respuestas al problema, se ha planteado el siguiente objetivo general:

**Describir la influencia del control interno en la Gestión administrativa de las Municipalidades del Perú: Caso Municipalidad Provincial de Lambayeque – 2017.**



Para conseguir el objetivo general, planteamos los siguientes objetivos específicos:

1. Describir la influencia del control interno en la administración de las Municipalidades del Perú, 2017.
2. Describir la influencia del control interno en la administración de la Municipalidad Provincial de Lambayeque, 2017.
3. Hacer un análisis comparativo de la influencia del control interno en la gestión administrativa de las municipalidades del Perú y la Municipalidad Provincial de Lambayeque, 2017

El presente trabajo de investigación se justifica porque permitirá conocer el vacío que existe en dicha entidad; es decir, permitirá conocer a nivel descriptivo la influencia del control interno en la administración de las municipalidades del Perú y de la Municipalidad Provincial de Lambayeque, 2017.

Asimismo lograr con la aplicación de los mecanismos de control interno se cumpla con la normativa vigente y obtener buenos resultados en la gestión administrativa de la municipalidad.

También el presente estudio servirá como antecedentes y base teórica para futuras investigaciones, el mismo que servirá para obtener mi título profesional de Contador Público, lo que a su vez permitirá que la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote y la Escuela Profesional de Contabilidad, mejoren los estándares de calidad, al exigir que sus egresados se titulen a través de la elaboración y sustentación de una tesis, conforme lo establece la Nueva Ley Universitaria.

## II. REVISION LITERARIA

### 2.1 Antecedentes

#### 2.1.1 Antecedentes Internacionales

En esta investigación se entiende por antecedentes internacionales, a todo trabajo de investigación hecho por otros autores en cualquier ciudad y país del mundo, menos Perú.

(Ramírez & Ramirez, 2012). En su proyecto de investigación titulado: **“Planificación estratégica y propuestas de políticas de control interno para la Empresa General Logistic And Services S.A”**, basado en el objetivo estratégico y operativo de administración de riesgo empresarial. De la Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil - Ecuador, la presente investigación tuvo como Objetivo general, diseñar un plan estratégico para la empresa General Logistic And Services S.A. y proponer políticas de control interno que permitan mejorar la gestión operativa de la empresa. Asimismo concluye, la función de control es una labor necesaria para el éxito de cualquier empresa y permite evaluar las actividades y desempeño de la misma a fin de cumplir con los objetivos propuestos.

Los riesgos de control interno están latentes en la actividad empresarial y es labor de la administración identificarlos adecuadamente y determinar la respuesta que se tendrá frente a estos eventos.

Las políticas de control interno propuestas en este documento servirán de base para la elaboración de manuales de funciones, políticas y

procedimientos que deberá diseñar la administración a fin de mejorar el control interno en la empresa, mitigar los riesgos identificados y cumplir con los objetivos estratégicos, operativos, de información y de cumplimiento propuestos.

**(Dugarte, 2012).** En su investigación que realizó que como título tiene: **“Estándares de control interno administrativo en la ejecución de obras civiles de los órganos de la administración pública municipal en el Estado de Mérida”**, de la ciudad de México.

La investigación tuvo como Objetivo General Establecer estándares de control interno administrativo para prevenir defectos y deficiencias en obras civiles realizadas por los órganos ejecutivos de la administración pública municipal, ubicados en el área metropolitana del estado Mérida, llegando a concluir: los instrumentos técnicos que se deben aplicar y se relacionan con el control interno administrativo en la ejecución de obras civiles, están contenidos a una amplia estructura de normas que establecen la uniformidad y consistencia de las especificaciones de construcción de acuerdo con el tipo de obra civil a ejecutar. Estas normas son emitidas por la Comisión Venezolana de Normas Industriales (COVENIN), Subcomisión Construcción y aprobadas por el Fondo para la Normalización y Certificación de Calidad (FONDONORMA). Estas especificaciones tienen la función de prevenir y disminuir las probables controversias que se generan en la ejecución de

obras y estimular una adecuada calidad de trabajo. El control de calidad es muy importante para que se garantice la buena ejecución del trabajo y, por tanto, de los materiales, equipos y el personal que interviene en cada una de las partidas del presupuesto de obra.

**(San Martín, 2015).** En su tesis denominado **“El control interno en el departamento administrativo y su incidencia en la gestión institucional de la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A. en el segundo semestre del año 2013”** realizado en Ambato – Ecuador.

Su objetivo general fue: conocer la incidencia del control interno en la gestión institucional en el departamento administrativo, para el establecimiento de políticas y procedimientos adecuados de control interno en la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A. en el segundo semestre del año 2013. Teniendo como conclusiones: se identificó la aplicación de leves políticas y procedimientos de control interno lo cual afecta al departamento administrativo, es decir la empresa no cuenta con documentación de respaldo para las actividades no existen funciones y responsabilidades asignadas; la autoridad de mando no se cumple a cabalidad, existe la acumulación de funciones en ciertos cargos, lo que implica una gestión institucional ineficiente.

No se ha realizado una evaluación de los procesos administrativos, lo cual afecta a la calidad de los mismos, al uso efectivo de los recursos y al cumplimiento eficaz de los objetivos de la empresa.

La carencia de evaluación del control interno en la empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A., impide determinar soluciones a las problemáticas del área administrativa, ocasionando decisiones aceleradas e incorrectas en el proceso productivo de la empresa.

**Guerrero, Portillo, & Denny (2011)** en la tesis titulada: *“Sistema de Control Interno con base al enfoque COSO para la Alcaldía Municipal de San Sebastián, departamento de San Vicente, para implementarse en el año 2010”*, en la ciudad de San Vicente – El Salvador, sus objetivos fueron:

Involucrar a los ciudadanos de los diferentes estratos sociales en las actividades y decisiones del gobierno local.

Velar por el desarrollo equitativo de la población, en relación con el desarrollo nacional.

Representar y defender los intereses locales.

Obteniendo las siguientes conclusiones: La máxima autoridad de la Municipalidad ha elaborado un reglamento interno de trabajo, pero los empleados desconocen del contenido del mismo, porque no se les ha hecho llegar información al respecto; no se han establecido procedimientos para identificar, analizar y administrar los riesgos a los que se expone la Municipalidad; para proporcionar seguridad a la

información y documentación de cada una de las unidades y departamentos de la Municipalidad se mantiene bajo llave, teniendo acceso únicamente el personal del área correspondiente; como medida de transparencia en las obras realizadas en el municipio, la Municipalidad ha creado la Comisión de Contraloría Comunitaria responsable de la supervisión de proyectos.

### **2.1.2 Antecedentes Nacionales**

Se entiende por antecedentes nacionales aquellos trabajos de investigación realizados por otros investigadores en cualquier ciudad del Perú, menos en la región Lambayeque.

**(Urbina, 2016).** En su trabajo titulado: *“El Sistema de Control Interno Contable y su incidencia en la Gestión Administrativa y Financiera de la Municipalidad Distrital de Guadalupe 2015”*, realizado en la ciudad de Trujillo, cuyo objetivo general fue determinar la incidencia del Sistema de Control Interno Contable en la Gestión Administrativa y Financiera de la Municipalidad Distrital de Guadalupe al año 2015, Obteniendo como conclusión que el Sistema de Control Interno de la Municipalidad se encuentra en un nivel de ineficiente y no contribuye en la administración optima de todas las áreas del Municipio; se concibe que el control interno de basa fundamentalmente en la confianza y capacidad de sus miembros, la capacitación es ausente, no existe una cultura de administración basada en riesgos, poca implementación en información y

comunicación, una supervisión no actualizada por la conveniencia e intereses personales y políticos que evitan una buena claridad en la ejecución; en Nivel Área Operativa el Sistema de Control es “inadecuado”: no se ha evidenciado acciones de difusión y comunicación de Plan Estratégico, Plan Operativo, Misión y Visión al personal de todas las áreas operativas, por ello no se encuentra concientizado para contribuir con el logro de los objetivos de la institución. No existen procedimientos de evaluación de personal, para identificar debilidades y fortalecerlos.

**(Alfaro, 2016)**, en la tesis titulada: **“El Sistema de Control Interno y su Incidencia en las Unidades de Logística y Control Patrimonial de la Municipalidad Provincial de Talara-2014”**, realizado en la ciudad de Trujillo. Su objetivo general fue determinar la incidencia de un eficiente Sistema de Control Interno aplicado en las áreas de Logística y Control Patrimonial, que contribuya a la efectividad y eficiencia de las operaciones en la Municipalidad Provincial de Talara, obteniendo como conclusiones:

El 60 % determinó que si existe influencia del control interno en los objetivos de la entidad y el 40% determinó que no existe influencia. El 47% considera que la gestión actual es deficiente y el 53% considera que es bueno y regular. El Sistema de Control Interno ha tenido incidencia en las áreas de Logística y Control Patrimonial, porque las actividades y procesos concuerdan con los objetivos y expectativas establecidas en sus planes operativos. El control interno se identifica como el conjunto de

finas y acciones concretas que fortalecen la estructura de una organización, y orientan el trabajo de todas sus áreas con un sentido armónico. El control interno es una actitud, es decir, una condición de voluntad, su expresión a través del ejercicio de la voluntad produce un efecto y luego el efecto control es una causa.

**(Pari, 2017).** En la tesis titulada **“El Control Interno y su influencia en la Gestión Administrativa de las Municipalidades del Perú: Caso Municipalidad Distrital de Calana – Tacna, 2017”**, investigación realizada en la ciudad de Chiclayo, teniendo como objetivo principal Describir la influencia del Control Interno en la gestión administrativa de las municipalidades del Perú y de la Municipalidad Distrital de Calana - Tacna, año 2017, obteniendo las siguientes conclusiones: Que la mayoría los autores nacionales, regionales y locales revisados, han descrito que el control interno influye en la gestión administrativa de las municipalidades del Perú, el control interno adecuado influye positivamente, por ser un proceso integral que proporciona elementos básicos a través de su implementación para la mejora de la gestión; la aplicación y funcionamiento efectivo en todos los niveles de la organización liderado por el Alcalde, funcionarios y todo el personal, contribuye a una gestión óptima con eficiencia, eficacia, economía y transparencia; asimismo en la municipalidad no se realiza un adecuado control interno, en consecuencia el control interno no influye positivamente en su gestión administrativa, debido a que la aplicación de los cinco



componentes no son efectivas, porque presenta un ambiente de control no favorable que promueva una cultura de control, carencia en la evaluación de riesgos para identificar, analizar y afrontar los riesgos internos y externos con acciones necesarias, carencia en la supervisión y monitoreo para efectuar acciones preventivas y correctivas que propicien el autocontrol con fines de mejora y evaluación. Por lo tanto no garantiza una eficiente, eficaz, y transparencia de la gestión.

**(Marín, 2015).** Con su investigación titulada: “Gestión del Sistema de Control Interno en la toma de decisiones de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Puno, 2015”, realizado en Puno, su objetivo general fue formular un sistema de control interno a través de la aplicación de instrumentos técnicos normativos vigentes, para la adecuada toma de decisiones, el mismo que finalmente concluyó: El nivel de implementación de la Estructura y Control Interno y su funcionamiento es deficiente y que no se cumple, afirman el 34.21%, el 24.57 % de los entrevistados manifiestan que si cumple en forma insuficiente y solo indica que si cumple en forma aceptable el 9.31% y si cumple en mayor grado apenas el 3.5%. Asimismo el Sistema de Control Interno operativo en las municipalidades el nivel de desarrollo, organización y vigencia se encuentran con procedimientos tradicionales y débiles. En las oficinas y unidades orgánicas encargadas de la ejecución de gastos no existe personal idóneo y capacitado que aplique las Normas de Control Interno; no se aplica de manera integral y coherente los principios, sistemas y procedimientos

técnicos de Control; en consecuencia no hay un uso óptimo, eficaz y eficiente de los recursos, por tanto es escasa la incidencia del Control Interno durante la ejecución de gastos. Además no se encuentran identificadas las debilidades y fortalezas por cada componente del Control Interno, no definieron acciones oportunas que fortalezcan al Ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control gerencial, información y comunicación, supervisión.

**(Manrique, 2015)**, con su tesis titulada “Control interno en la Gestión Administrativa de las municipalidades del Perú y de la Municipalidad Distrital de Nuevo Imperial, 2015” de la ciudad de Cañete, siendo su objetivo general: Describir la influencia del control interno en la gestión administrativa de las municipalidades del Perú y de la Municipalidad Distrital de Nuevo Imperial, 2015, el mismo que concluye : la mayoría de los autores nacionales establecen que el control interno es considerado como una herramienta que promueve la eficiencia y asegura la efectividad en la gestión administrativa, basándose en la teoría del informe COSO, pero no evidencian la influencia de control interno en la gestión administrativa, pues no solo se trata de establecer objetivos y manuales de organización y procedimientos, sino de alcanzar las metas programadas, prevenir y minimizar riesgos o irregularidades, involucrando a las diferentes área de la municipalidad. Asimismo, la Municipalidad Distrital de Nuevo Imperial de Cañete, no tiene implementado un sistema de control interno; por lo tanto, el control interno no está influyendo

positivamente en la gestión administrativa de dicha municipalidad. Por tal motivo, se recomienda a la gerencia de la municipalidad, implementar formalmente el control interno en la misma, para mejorar la gestión, lo que redundará en beneficio de la comunidad de dicho municipio.

**(Rodriguez, 2016).** Su trabajo de investigación tuvo como título “**El Control Interno y su Influencia en la Administración de las Municipalidades del Perú: Caso Municipalidad Distrital de Guadalupito 2016**”, en la ciudad de Trujillo. Dicho trabajo tuvo como objetivo general: Describir la influencia del control interno en la administración de las municipalidades del Perú y de la municipalidad distrital de Guadalupito – Trujillo, 2016. Asimismo concluye, que la mayoría de los autores nacionales sólo se han limitado a describir por separado las variables control interno y administración. En lo que respecta al caso en estudio: La Municipalidad Distrital de Guadalupito solo ha implementado el componente ambiente de control en un 50%, evaluación de riesgo un 25%, actividad de control gerencial 60%, información y comunicación 67% y supervisión y monitoreo 67%; esto se debe a que los gobiernos de turno entran a ocupar los diferentes puestos de trabajo con personal que apoyaron en su campaña política, siendo gente de su confianza mas no personas profesionales capacitadas para desempeñar cargos administrativos en bien de la sociedad. Por lo tanto esto quiere decir que no está aplicando con responsabilidad todos los componentes del control

interno establecidos en el informe COSO, el control interno no está influenciando positivamente en la entidad en su totalidad; sin embargo, revisando la literatura pertinente señala que, aplicar los componentes de control interno que establece el informe COSO influye positivamente en la gestión institucional, porque permite realizar un uso eficiente y eficaz de los recursos públicos asignados y generados.

**(Puertas, 2014).** En su trabajo de Investigación **“El Control Interno y su Influencia en la Administración de las Municipalidades del Perú: Caso Municipalidad Distrital de Nuevo Chimbote, 2014”**, teniendo como objetivo general: Determinar y describir la influencia del control interno en la administración de las municipalidades del Perú y de la Municipalidad Distrital de Nuevo Chimbote, 2014, el mismo que tuvo como conclusión final que la mayoría de los autores nacionales sólo se han limitado a describir por separado las variables control interno y administración, por lo tanto, no se ha demostrado estadísticamente la influencia del control interno. Asimismo, la Municipalidad Distrital de Nuevo Chimbote no está aplicando la mayoría de los sub componentes y componentes del control interno establecidos en el informe COSO, por lo tanto, el control interno no está influenciando positivamente en la entidad; sin embargo, revisando la literatura pertinente señala que, aplicar los componentes de control interno que establece del informe COSO influye positivamente en la gestión institucional, porque permite realizar un

uso eficiente y eficaz de los recursos públicos asignados y generados. Se recomienda que se realicen trabajos de campo donde se demuestre estadísticamente la influencia del Control interno en las Municipalidades del Perú.

**(Nazario, 2016).** En su trabajo denominado “El Control Interno y su Influencia en la Gestión Administrativa de los Gobiernos Locales del Perú: Caso Municipalidad Provincial de Virú, 2016”, realizado en la ciudad de Trujillo, el mismo que tuvo como objetivo general: Determinar y describir la influencia del Control Interno en la Gestión Administrativa de los Gobiernos Locales del Perú y de la Municipalidad Provincial de Virú, 2016.

Asimismo concluye: El Control Interno mejora la eficiencia, efectividad y transparencia, siempre y cuando se aplique de manera adecuada; por cuanto es un instrumento y/o herramienta de control administrativo, que permite la transparencia en las operaciones; siempre que se cumpla la normatividad. El control interno facilita que la gestión administrativa cumpla con sus objetivos y metas. Por lo tanto el control interno es indispensable para una gestión eficaz, eficiente y transparente.

Sin embargo en dicha entidad no existe un Ambiente de Control Interno; No hay Evaluación y Cuantificación de Riesgos; No hay Actividades de Control Interno Municipal; No hay eficiencia en el manejo de la Información y Comunicación; No se masifican las Actividades de Monitoreo de Control Interno; No hay una buena

Aplicación de la Normatividad Vigente; No hay un conocimiento pleno de la Importancia del control interno en la gestión; No hay una buena Ejecución Presupuestal versus el presupuesto de gasto.

La Institución cuenta con un sistema de control de manera formal, sin embargo los trabajadores muestran poco compromiso en trabajar en él. El personal debe conocer el sistema de control a plenitud, el cual será necesario para en buen funcionamiento y la gestión administrativa. La identificación y valoración de riesgos busca disminuir los riesgos y errores que se presentan. Es necesario buscar un compromiso en las funciones por parte de los trabajadores, para salvaguardar los activos y garantizar la confianza.

### **2.1.3 Regionales**

En esta investigación se entiende por antecedentes regionales, a todo trabajo de investigación hecho por otros autores en cualquier ciudad de la región Lambayeque, menos en el Distrito de Lambayeque, sobre aspectos relacionados con nuestras variables y unidad de análisis. Hasta la fecha no se han encontrado relacionados al tema de investigación.

### **2.1.4 Locales**

En esta investigación se entiende por antecedentes locales, a todo trabajo de investigación realizado por algún investigador en cualquier localidad de la ciudad Lambayeque; sobre nuestras variables y unidad de análisis. Hasta la fecha no se han encontrado trabajo relacionado al tema de investigación.

## 2.2 Bases Teóricas de la Investigación

### 2.2.1 Bases teóricas de la Variable 1: Control Interno

#### 2.2.1.1 Definiciones de Control interno:

Control Interno es una herramienta de la administración pública utilizada para garantizar la realización racional del logro de las metas programadas por el gerente o empleado elegido. El control interno se conceptualiza como un procedimiento realizado por los gerentes, administradores y cualquier otro empleado de una empresa, diseñado para lograr una confianza racional mirando el logro de las metas en las siguientes categorías: Eficacia y eficiencia en las actividades, seguridad de los estados financieros y utilización de principios y normativas.

El control interno es un instrumento de gestión que se emplea para proporcionar una seguridad razonable de que se cumplan los objetivos establecidos por la entidad, para esto comprende con un plan de organización, así como los métodos debidamente clasificados y coordinados, además de las medidas adoptadas en una entidad que proteja sus recursos, propenda a la exactitud y confiabilidad de la información contable, apoye y mida la eficiencia de las operaciones y el cumplimiento de los planes, así como estimule la observancia de las normas, procedimientos y regulaciones establecidas. La eficacia de la estructura de control interno, revisión y actualización constante es una responsabilidad de todos los directivos de la entidad. **(Bacallao, 2009)**

EL Control Interno no es un evento aislado, es un conjunto de acciones de control que ocurren de manera persistente, a través del funcionamiento y operación de cada institución pública, donde debe reconocerse como un componente integral de cada sistema o parte inherente a la estructura administrativa y gestión de cada organismo y entidad pública, y asistiendo a la Máxima Autoridad de manera constante, en cuanto al manejo de la institución y alcance de sus objetivos se refiere.

#### **2.2.1.2 Componentes del Control Interno**

Según el informe COSO 2013 (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway), el control interno consta de cinco componentes integrados:

##### **1. Entorno de Control**

El entorno de control es el conjunto de normas, procesos y estructuras que constituyen la base sobre la que desarrolla el control interno es la organización. El consejo y la alta dirección son quienes marcan en “Tone at the Top” con respecto a la importancia del control interno y los estándares de conducta esperados dentro de la entidad. La dirección refuerza las expectativas sobre el control interno en los distintos niveles de la organización.

##### **2. Evaluación de Riesgos**

Cada entidad se enfrenta a gama diferente de riesgos procedentes de fuentes externas e internas. El riesgo se define como la posibilidad de



que un acontecimiento ocurra y afecte negativamente a la consecución de los objetivos. La evaluación del riesgo implica un proceso dinámico e iterativo para identificar y evaluar del riesgo de cara a la consecución. La Dirección debe definir los objetivos operativos, de información y de cumplimiento, con suficiente claridad y detalle para permitir la identificación y evaluación de los riesgos con impacto potencial en dichos objetivos.

### **3. Actividades de Control**

Las actividades de control son aquellos procedimientos que realiza la gerencia y demás personal de la organización y así garantizar la dirección de la empresa o instituciones, para cumplir con las actividades asignadas y de no ser así, se tomen medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados que conlleven a lograr los objetivos de la empresa. Las actividades de control existen a través de toda la organización en todos los niveles de la entidad, asimismo las actividades de control se clasifican en; controles preventivos, controles de detección, controles correctivos, controles manuales o de usuario, controles informáticos o de tecnología de información, y controles de la dirección. Independientemente de la clasificación que se adopte, las actividades de control deben ser adecuadas para los riesgos.

### **4. Información y Comunicación**

Se debe recopilar y comunicar información necesaria en forma y plazo para que la entidad pueda llevar a cabo sus responsabilidades

operativas y financieras, las mismas que le va permitir dirigir y controlar de forma adecuada.

Además de la comunicación interna debe existir una comunicación efectiva con entidades externas tales como accionistas, autoridades, proveedores y clientes. Ello contribuye a que las entidades correspondientes comprendan lo que ocurre dentro de la organización y se mantengan bien informadas. Por otra parte, la información comunicada por entidades externas a menudo contiene datos importantes sobre el sistema de control interno.

## **5. Actividad de Supervisión**

Las evaluaciones continuas, las evaluaciones independientes o una combinación de ambas se utilizan para determinar si cada uno de los cinco componentes de control interno, incluidos los controles para cumplir los principios de cada componente, está presente y funcionan adecuadamente. Los resultados se evalúan comparándolos con los criterios establecidos por los reguladores, otros organismos reconocidos o la dirección y el consejo de administración y las deficiencias se comunican a la dirección y al consejo, según corresponda. (**Audidores Internos, 2013**). (Véase figura 1).

### Componentes y principios del Control Interno (PERÚ 2014)

Componente	Principios
I. Ambiente de control	1. Entidad comprometida con integridad y valores 2. Independencia de la supervisión del Control Interno 3. Estructura organizacional apropiada para objetivos 4. Competencia profesional 5. Responsable del Control Interno
II. Evaluación del riesgo	6. Objetivos claros 7. Gestión de riesgos que afectan los objetivos 8. Identificación de fraude en la evaluación de riesgos 9. Monitoreo de cambios que podrían impactar al SC.
III. Actividades de control	10. Definición y desarrollo de actividades de control para mitigar riesgos 11. Controles para las TIC para apoyar la consecución de los objetivos institucionales 12. Despliegue de las actividades de control a través de políticas y procedimientos
IV. Información y comunicación	13. Información de calidad para el Control Interno 14. Comunicación de la información para apoyar el Control Interno 15. Comunicación a terceras partes sobre asuntos que afectan el Control Interno
V. Actividades de supervisión	16. Evaluación para comprobar el Control Interno 17. Comunicación de deficiencias de Control Interno

Quando se hace referencia a riesgos se refiere a aquellos que afectan el cumplimiento de objetivos.

Fuente: Elaboración propia a partir de COSO 2013.

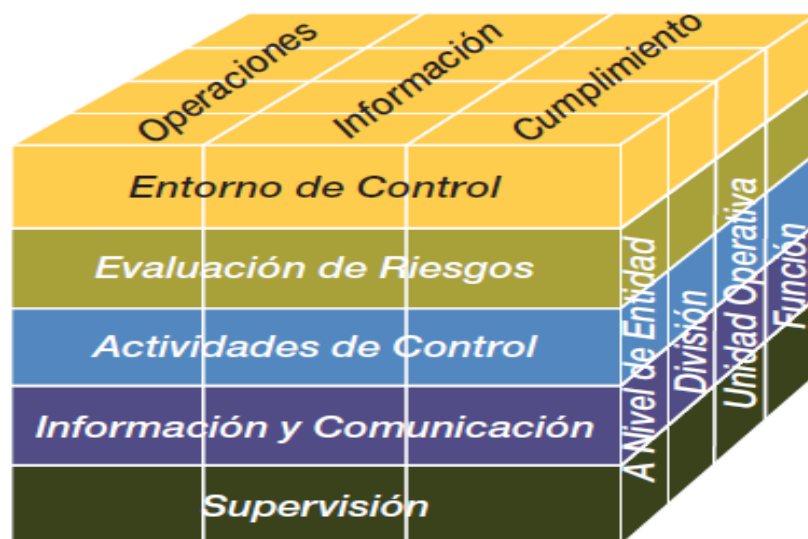
Figura 1 Esquema de los componentes y principios del Control Interno

#### 2.2.1.3 Relación entre objetivos y componentes

La relación entre objetivos y componentes se da cuando existe una relación directa entre los objetivos, que una entidad se esfuerza por conseguir y los componentes, que representan lo que se necesita para lograr dichos objetivos. La relación puede darse de la siguiente manera:

- Las tres categorías de objetivos: operativos, de información y de cumplimiento-están representadas por columnas.
- Los cinco componentes se encuentran representadas por filas.

La estructura organizacional de la entidad está representada por la tercera dimensión. (Audidores Internos, 2013, pag. 6) (Véase figura 2).



**Fuente:** elaboración propia de Coso 2013

*Figura 2 Relación entre objetivos y componentes*

#### 2.2.1.4 Nuevos enfoques del control interno

Según la **Contraloría General de la República (2002)** nos dice El crecimiento de los mercados, los cambios tecnológicos, la necesidad de seleccionar la información más útil de entre grandes cantidades, la promulgación de leyes y otros instrumentos jurídicos con mayores exigencias de control, la aparición de nuevas formas de abuso de los bienes públicos y el creciente reclamo a los administradores públicos de rendir cuentas por su gestión, son condiciones que requieren la toma de acciones concretas por parte de la administración activa para mejorar su sistemas de control interno, a fin de que estos se conviertan en herramientas efectivas para conducir a las instituciones hacia el logro de su cometido, aprovechar al máximo los recursos disponibles

y prevenir el desperdicio y el uso inadecuado o ilícito de esos recursos.

#### **2.2.1.5 Normas del Control interno**

Las Normas de Control Interno se fundamentan en criterios y prácticas de aceptación general, así como lineamientos y estándares de control, el mismo que permitirá prevenir riesgos, irregularidades y actos de corrupción en las entidades públicas.

Constituyen lineamientos, criterios, métodos y disposiciones para la aplicación y regulación del control interno en las principales áreas de la actividad administrativa u operativa de las entidades (Contraloría General de la República, Normas de Control interno de las entidades del Estado-Lima Perú., 2006).

#### **2.2.1.6 Objetivos de las normas de control interno**

Los objetivos de las Normas de Control Interno es propiciar el fortalecimiento de los sistemas de control interno y mejorar el servicio público. En este contexto, los objetivos de las Normas de Control Interno son:

- Servir de marco de referencia en materia de control interno para la emisión de la respectiva norma institucional.
- Orientar la formulación de normas específicas para el funcionamiento de los procesos de gestión e información general en las entidades.

- Orientar y unificar la aplicación del control interno en las entidades. **(Contraloría General de la República, 2006)**

#### **2.2.1.7 Ámbito de aplicación**

Las normas de control interno para el sector público se aplican en todas las entidades comprendidas dentro del ámbito de competencia del Sistema Nacional de Control, bajo la supervisión de los titulares de las entidades y de los jefes responsables de la administración gubernamental o de los funcionarios que hagan sus veces,(...). Asimismo estas normas no interfieren con las disposiciones establecidas por la legislación, al contrario estas normas contribuyen al fortalecimiento del control interno de las entidades. **(Contraloría General de la República, Normas de Control interno de las entidades del Estado-Lima Perú., 2006)**

#### **2.2.1.8 Organización del Sistema de Control Interno**

El sistema del control interno comprende el plan de organización y metodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa “la implantación y funcionamiento sistémico del control interno en las entidades del estado (...), y promueva niveles de ordenamiento, racionalidad y la aplicación de criterios que contribuyen a una mejor ejecución y evaluación completa” **(Contraloría General de la República, Normas de Control interno de las entidades del Estado-Lima Perú., 2006)**. Aunque una organización apropiada puede alterar

de acuerdo a la empresa, se considera que son aplicables al sistema de control interno

1. El autocontrol.: todo funcionario y servidor del Estado debe inspeccionar su trabajo, para detectar deficiencias y así efectuar correcciones a tiempo para el mejoramiento de su trabajo y el logro de los resultados esperados.
2. La autorregulación: es la capacidad que tiene la entidad para desarrollar las disposiciones, métodos y procedimientos que le permitan asegurar la eficacia, eficiencia, transparencia y legalidad en los resultados de sus procesos.
3. La autogestión: organizar, conducir, planificar, ejecutar, coordinar y evaluar las funciones de los trabajadores a su cargo que tiene la entidad con sujeción a la normativa aplicable y objetivos para dicho cumplimiento. (**Contraloría General de la República, 2006**).

#### **2.2.1.9 Limitaciones del Control Interno**

Las fallas o limitaciones de un sistema de control interno pueden ser el resultado de:

- La falta de adecuación de los objetivos establecidos como condición previa para el control interno.
- El criterio profesional de las personas en la toma de decisiones puede ser erróneo y estar sujeto a sesgos.
- Fallos humanos, como puede ser la comisión de un simple error.

- La capacidad de la dirección de eliminar o disminuir un control clave.
- La capacidad de la dirección y demás miembros del personal y/o de terceros, para eludir los controles mediante connivencia entre ellos.
- Acontecimientos externos que escapan al control de la organización.

Estas limitaciones impiden que se tenga la seguridad absoluta de la consecución de los objetivos de la entidad es decir, el control interno proporciona una seguridad razonable, pero no absoluta. A pesar de estas limitaciones inherentes, la dirección debe ser consciente de ellas cuando seleccione, desarrolle y despliegue los controles que minimicen, en la medida de lo posible, estas limitaciones. (**Auditores Internos, 2013, pág. 9**)

## **2.2.2 Bases teóricas de la Variable 2: Gestión Administrativa**

### **2.2.2.1 Definición de Gestión Administrativa**

La gestión administrativa es vital para las operaciones que se realizan en las entidades públicas o privadas. **Caraballo, Maita, Parra, & Pedroza (2009)** Comenta “Conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar”. Asimismo la gestión administrativa se enfoca fundamentalmente en la administración de los recursos



humanos y la administración de los asuntos generales y archivos.

**Pari Arocutipá (como se citó De la Cruz & Jara Bendezú, 2013)** menciona: la gestión administrativa comprende la elaboración de un plan de organización, métodos y procedimientos, así como instrumentos de gestión debidamente actualizados con la finalidad que administrativa y orgánicamente la entidad se encuentre capaz de cumplir con sus funciones para la cual fue creada, la capacidad de contar con mecanismos adecuados de control y salvaguarda de los activos y patrimonio de la entidad frente a situaciones de posibles fraudes (p 69).

#### **2.2.2.2 Definición de Sistema de Control de Gestión**

**Muñiz (2012)** señala que el “ Sistema de Control de gestion es un proceso compuesto de diferentes elementos que implica a toda la organizaciòn cuyo objetivo final es dar informacion para poder controlar la gestion de la empresa,(...) donde se han empleado todos los recursos” (p 226).

La Empresa debe contar con un sistema organizativo basado en àreas o departamentos de trabajo muy bien definidas mediante las funciones y tareas a realizar por cada responsable, el sistema de control de gestion es un proceso integrado o suma de varios componentes , no es un sistema aislado del conjunto de la empresa (**Muñiz, 2012**)

### **2.2.2.3 Objetivo de la Gestión Administrativa**

El objetivo de la gestión administrativa es conseguir ser un área con profesionales poseedores de un alto grado y afán de servicio a la Institución, que de soporte a las demás áreas académicas y técnicas, convirtiéndose en un órgano principal para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Dentro de sus funciones principales se enmarca en la planificación, coordinación, dirección y ejecución de las labores determinadas por la ley, los principios y reglamentaciones determinadas (**Flacso, 2013**).

### **2.2.2.4 Importancia de la Gestión Administrativa**

Por medio de la Gestión administrativa se integran, formulan y se proyectan propuestas que generan mejoría y cambio positivo en las organizaciones, de aquí la importancia de esta en las empresas e instituciones, asimismo para los administradores quienes son líderes. (**Hurtado, 2008**) nos manifiesta que “La Gestión administrativa la podemos analizar como disciplina importante y universal, fundamentada en el desarrollo de procesos cuya disciplina acumulada incluye principios científicos, teorías, conceptos entre muchos otros elementos que depende de la destreza de los profesionales en gestión administrativa” (p 31), La gestión administrativa es el conjunto de capacidades, conocimientos y actitudes que tiene y

adquieren las personas con el pasar del tiempo, dedicación, ánimo y responsabilidad, para desarrollarlo en una institución o en la vida cotidiana ya sea en un negocio propio.

#### **2.2.2.5 Instrumentos de la Gestión Administrativa**

Dentro de las normas internas de la Administración encontramos los instrumentos de gestión, que son documentos técnico normativos que regulan el funcionamiento de la entidad de manera integral,

Entre los principales documentos tenemos:

- El Reglamento Interno del Concejo (RIC) – El Reglamento de Organización y Funciones (ROF) que incluirá el ORGANIGRAMA
- El Cuadro para Asignación de Personal (CAP). El Presupuesto Analítico de Personal (PAP) – El Presupuesto Nominativo de Personal (PNP). El Manual de Organización y Funciones (MOF) El Manual de Procedimientos Internos (MPI)
- El Texto Único de Procedimientos Administrativos
- TUPA El Plan Operativo Institucional (POI)
- El Plan Estratégico (Provincial o Distrital)
- El Texto Único Ordenado de Tasas (obligatorio solamente para las Municipalidades Provinciales)

- El Reglamento Interno de Control de Asistencia y Permanencia del Personal – El Reglamento Interno de la Policía Municipal
- Directivas Internas para el manejo de Caja Chica, toma de inventarios, calificación de multas, manejo de Programas y Proyectos, Pago de Movilidad y Viáticos para Comisiones de Servicio, etc. (**Espinoza, 2013**)

Asimismo se detalla la importancia de algunos instrumentos de gestión

## **A. El Organigrama**

### **a.1. Definición e importancia**

Es un instrumento técnico de la organización municipal que sirve para representar, de forma clara, objetiva y directa la estructura jerárquica de una entidad. Asimismo es importante por las siguientes razones:

- Indica la división del trabajo
- Señala los niveles jerárquicos
- Establece las líneas de autoridad y responsabilidad
- Indica los canales formales de comunicación
- Precisa la naturaleza lineal o Staff de los órganos, señalando los Jefes de cada órgano
- Da una idea general sobre la organización actual y propuesta de una Municipalidad (**Espinoza, 2013**).

## **B. El Reglamento de Organización de Funciones (ROF)**

### **b.1. Definición y contenido**

Es un documento técnico normativo de gestión que determina la naturaleza, finalidad, competencias, estructura orgánica de la Municipalidad; así como las funciones y la composición de cada uno de sus Órganos que lo conforman.

**b.2. Ventajas según el Reglamento de Organización y Funciones, estas son:**

- Establece claramente las funciones y las responsabilidades que corresponde a los diferentes órganos de la Municipalidad.
- Clasifica y ordena las funciones de acuerdo a los tipos de órganos de alta dirección; Coordinación y de Participación, Normativos y de Fiscalización, Asesoramiento, Apoyo, Control, de Línea, Desconcentrados y, Descentralizados.
- Tipifica la jerarquía de los cargos jefaturales.
- Facilita la formulación del Cuadro para Asignación del Personal (CAP) de la Municipalidad y de los Manuales de Organización y Funciones (MOF), de cada uno de sus órganos.
- Constituye un documento base para efectuar los procesos de reestructuración que estime conveniente la alta dirección de la Municipalidad (**Espinoza, 2013**).

**C. El Cuadro para Asignación de Personal (CAP)**

**c.1. Definición**

El Cuadro de Asignación de Personal es un documento de gestión que contiene los cargos clasificados en base a la estructura orgánica prevista en el reglamento de organización.

Las Municipalidades Provinciales y Distritales deciden la formulación de sus respectivos Reglamentos de Organización y Funciones, a partir de la facultad que les confiere el Art. 10° Inc.1 de la Ley N° 27972, Orgánica de Municipalidades.

### **c.2. Importancia**

- Determina los cargos, a través de los cuales será posible cumplir las funciones señaladas en el Reglamento de Organización y Funciones y las metas indicadas en los planes de trabajo.
- Es el punto de partida para elaborar el Presupuesto de Personal. La elaboración del CAP debe obedecer a las necesidades reales de los cargos que tiene una Municipalidad de acuerdo con sus objetivos, funciones, estructura orgánica y relaciones.
- Señala las remuneraciones que se deben otorgar al personal, tomando como base la normatividad vigente y la disponibilidad presupuestal con que cuenta la Municipalidad.
- Siendo el CAP un documento que contiene el listado de cargos necesarios en la Municipalidad, permite efectuar la descripción de los cargos para efectos de clasificarlos y de elaborar el Manual de Organización y Funciones (**Espinoza, 2013**).

## **D. El Manual de Organización y Funciones (MOF)**

### **d.1 Definición y contenido**

Es un documento técnico normativo de gestión institucional, donde se describe y se establece la función básica, las funciones específicas, las relaciones de autoridad, dependencia y coordinación, así como los

cargos que conforman cada órgano, y sus requisitos mínimos. Es decir, cada Oficina, Dirección o Departamento de la Municipalidad, deberá contar obligatoriamente con su respectivo MOF.

#### **d.2 Utilidad del MOF**

- Determina las funciones que corresponde desempeñar al personal, el jefe a quien deben reportar y a los subordinados a quienes se debe mandar, así como las responsabilidades y obligaciones asignadas al cargo o puesto de trabajo.
- Sirve como elemento de referencia, para realizar concursos de personal para efectos de ascensos o promociones.
- Facilita el proceso de inducción y adiestramiento del personal nuevo y de orientación al personal en servicio, permitiéndoles conocer con claridad las funciones y responsabilidades del cargo o puesto de trabajo al que han sido asignados, así como la aplicación de programas de capacitación (Espinoza, 2013).

#### **2.2.2.6 Diseño institucional y organización municipal**

##### **Definición de organización municipal**

El gobierno y la administración municipal corresponden al Ayuntamiento. La organización municipal se estructura en todos los municipios en torno al Alcalde, los Tenientes de Alcalde y Pleno (...), órgano de asistencia integrado por el Alcalde y varios concejales no superior a un tercio del número legal que integra el Pleno (también es posible que se creen, a través del Reglamento de Organización y Funcionamiento) en municipios

con una población menor). El resto de órganos complementarios a los anteriores se establecen y regulan por cada municipio (**Espinoza, 2013**).

### **2.2.3 Teoría de la Municipalidad**

**Salas (2013)** manifiesta que el municipio es la entidad territorial fundamental de la división político administrativa del Estado, con autonomía política, fiscal y administrativa, dentro de los límites que le señalen la Constitución y la ley y cuya finalidad es el bienestar general y el mejoramiento de la calidad de vida de la población en su respectivo territorio. (...), la forma, los límites, los derechos y obligaciones de cada una de estas partes están definidas en las leyes: la Constitución Política del Estado y sobre todo en la Ley Orgánica Municipal además de otras importantes leyes. El Municipio libre constituye la base de la división territorial y de la organización política y administrativa del Estado. La palabra "Municipio" viene del latín *municipium*, que significaba entre los antiguos romanos, ciudad principal que se gobernaba por sus propias leyes (...). El Municipio de es una comunidad de familias establecidas en determinado territorio donde existen relaciones de vecindad, amistad y solidaridad, que persiguen fines y propósitos de beneficio colectivo. Las municipalidades son más antiguas que el Estado, puesto que éste surgió del proceso de unificación de las monarquías europeas en el Renacimiento; mientras que aquellas se formaron alrededor del siglo XII y aún antes, en el Imperio Romano, como las más espontáneas, humanas y amables de las sociedades, para atender los problemas



diarios de los vecinos. Las Municipalidades fueron realidades vitales antes que la ley se ocupara de ellas. La ley no las creó, sino que simplemente reconoció su existencia. (p.186)

### **2.2.3.1 Ley Orgánica de Municipalidades N°27972**

La Constitución de 1993 y la Ley 27972

#### **ARTICULO I.- Gobiernos Locales**

Los gobiernos locales son entidades básicas de la organización territorial del Estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades; siendo elementos esenciales del gobierno local, el territorio, la población y la organización. Las municipalidades provinciales y distritales son los órganos de gobierno promotores del desarrollo local, con personería jurídica de derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines.

#### **ARTICULO II.- Autonomía**

Los gobiernos locales gozan de autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia. La autonomía que la Constitución Política del Perú establece para las municipalidades radica en la facultad de ejercer actos de gobierno, administrativos y de administración, con sujeción al ordenamiento jurídico.

#### **ARTICULO III.- Origen**

Las municipalidades provinciales y distritales se originan en la respectiva demarcación territorial que aprueba el Congreso de la República, a propuesta del Poder Ejecutivo. Sus principales autoridades emanan de la voluntad popular conforme a la Ley Electoral correspondiente. Las municipalidades de centros poblados son creadas por ordenanza municipal provincial.

#### **ARTICULO IV.- Finalidad**

Los gobiernos locales representan al vecindario, promueven la adecuada prestación de los servicios públicos locales y el desarrollo integral, sostenible y armónico de su circunscripción (**Quezada, Boris, 2003**).

#### **2.2.3.2 Tipos de Municipalidades**

##### **ARTÍCULO 2º.- Tipos de Municipalidades**

Las municipalidades son provinciales o distritales. Están sujetas a régimen especial las municipalidades de frontera y la Municipalidad Metropolitana de Lima. Las municipalidades de centros poblados son creadas conforme a la presente ley.

#### **2.2.3.3 Estructura Orgánica Municipal**

La estructura orgánica de las municipalidades está compuesta por el concejo municipal y la alcaldía:

##### **ARTÍCULO 5º.- Consejo Municipal**

El concejo municipal, provincial y distrital, está conformado por el alcalde y el número de regidores que establezca el Jurado Nacional de Elecciones, conforme a la Ley de Elecciones Municipales.

Los concejos municipales de los centros poblados están integrados por un alcalde y 5 (cinco) regidores.

El concejo municipal ejerce funciones normativas y fiscalizadoras.

#### **ARTÍCULO 6.-** La Alcaldía

La alcaldía es el órgano ejecutivo del gobierno local. El alcalde es el representante legal de la municipalidad y su máxima autoridad administrativa.

#### Estructura Orgánica Administrativa

#### **ARTÍCULO 28°.-** Estructura Orgánica Administrativa

La estructura orgánica municipal básica de la municipalidad comprende en el ámbito administrativo, a la gerencia municipal, el órgano de auditoría interna, la procuraduría pública municipal, la oficina de asesoría jurídica y la oficina de planeamiento y presupuesto; ella está de acuerdo a su disponibilidad económica y los límites presupuestales asignados para gasto corriente.

Los demás órganos de línea, apoyo y asesoría se establecen conforme lo determina cada gobierno local. **(Quezada, Boris, 2003)**

### **2.2.4 Datos generales de la Municipalidad en investigación**

(Página web de la Municipalidad Provincial de Lambayeque)

#### **2.2.4.1 Visión**

“ Seremos una Municipalidad líder que brinda servicios de calidad a los vecinos; con una gestión organizada, eficaz, inclusiva, transparente, participativa y con equidad de género, promoviendo la identidad cultural, el compromiso por la gestión de riesgo de desastres y la gestión ambiental; su personal es solidario, proactivo y competente, posicionando a Lambayeque como una provincia, moderna, ordenada, segura, turística, saludable, con una economía fluida; promoviendo el desarrollo integral de la ciudadanía Lambayecana”.

#### **2.2.4.2 Misión**

- Brindar servicios públicos de calidad a los ciudadanos y ciudadanas, con eficacia y eficiencia; desarrollando actividades orientadas a la inclusión social y equidad de género.
- Promueve y fomenta el desarrollo económico, turístico y socio cultural de las personas; conjuntamente con las organizaciones de la sociedad civil e instituciones públicas y privadas de la Provincia de Lambayeque.
- Fortalecer nuestra identidad cultural, y condiciones ambientales, para mejorar la calidad de vida de los vecinos, garantizando su tranquilidad, seguridad y bienestar.

#### **2.2.4.3 Objetivos**

- Mejorar las condiciones de vida de la población mediante la ampliación y mejor calidad de los servicios como salud, educación, alimentación, saneamientos, electrificación, seguridad ciudadana y

protección social, con enfoque de igualdad de oportunidades y de equidad.

- Contribuir a la protección, conservación y mejoramiento del medio ambiente y el desarrollo de una cultura ambiental y de prevención de riesgos en la población y en las instituciones.
- Contribuir a mejorar los índices de competitividad de Lambayeque, basado en e desarrollo de las potencialidades y capacidades locales y en el marco del desarrollo humano sostenible.
- Promover acciones, programas y proyectos para mejorar sensiblemente la calidad de la gestión pública municipal y su mejor articulación con la sociedad civil y empresariado, reduciendo las distancias que lo separan.

#### **2.2.4.4 Estructura Organizacional**

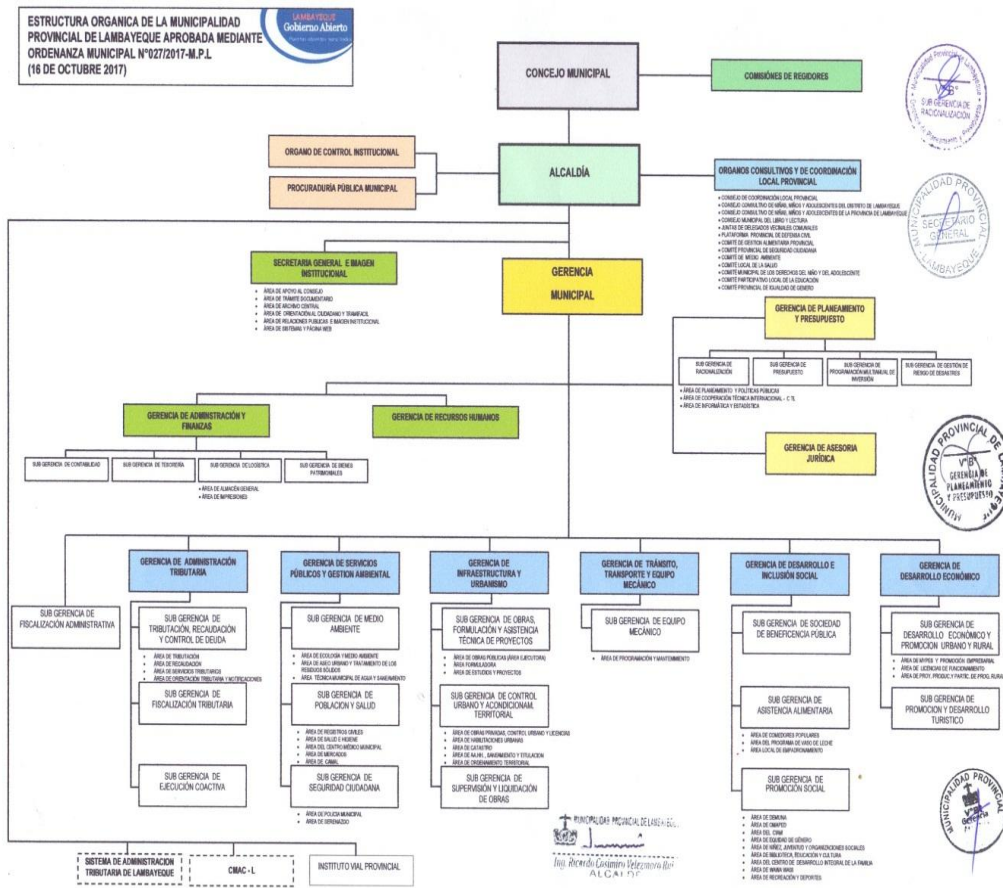


Figura 3 Esquema de la estructura orgánica de la Municipalidad Provincial de Lambayeque

Fuente: Página web de la Municipalidad de Lambayeque

## 2.3 Marco Conceptual

### 2.3.1 El Control Interno

**Bastidas & Pisconte(2009)** definió “control interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad de que la gestión de sus recursos, bienes y servicios y operaciones se efectúen correcta y eficientemente” (p 103).

La **CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA (2014)** define “el control interno es un proceso integral efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para afrontar los riesgos y para dar seguridad; para así alcanzar los objetivos de la misma, orientada a minimizar los riesgos”.

**Urbina (2016)** menciona que el control interno está compuesto por las políticas y reglas formalmente dictados, por procedimientos efectivamente implantados por los recursos humanos, financieros y materiales, deben estar ordenado y dirigidos al cumplimiento de los siguientes objetivos: salvaguardar el patrimonio, garantizar la exactitud cabalidad, veracidad y oportunidad de la información presupuestaria, financiera, administrativa y técnica.

Según la **CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA, Normas de Control interno (2006)** define al “Control interno como un instrumento de gestión el mismo que se utiliza para proporcionar una garantía razonable del cumplimiento de los objetivos establecidos por el titular o funcionario designado, el que constituye un medio para lograr un fin”.

### **2.3.1.1 Objetivos del Control Interno**

Según la **Contraloría General de la República (2014)** menciona los Objetivos del Control Interno, entre ellos tenemos:

- a.** Promover y optimizar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta.
- b.** Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos.
- c.** Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones.
- d.** Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información.
- e.** Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales.
- f.** Promover el cumplimiento por parte de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuenta por los fondos y bienes públicos a su cargo y/o por una misión u objetivo encargado y aceptado.
- g.** Promover que se genere valor público<sup>3</sup> a los bienes y servicios destinados a la ciudadanía.

### **2.3.1.2 Objetivos del Control Interno en el Sector Público**

Según **Contraloría General de la República (2014)** estos objetivos para el Sector Público son los siguientes:



- **Gestión Pública:** “promover la efectividad, eficiencia y economía de las operaciones y calidad en los servicios, el mismo que está relacionado con los controles internos de la entidad pública; con el logro de los objetivos y metas programadas”

Este control interno en el sector público debe permitir iniciar mejoras en las actividades que desarrollan las entidades y proporcionar mayor bienestar en el público, menos defectos y desperdicios, mayor productividad y menores costos en los servicios.

- **Lucha Anticorrupción:** busca proteger y conservar los recursos contra cualquier pérdida, dispendio, uso indebido, acto irregular o ilegal. El objetivo está relacionado con las medidas adoptadas que tome la entidad pública para proteger o detectar procedimientos no autorizados, que podrían resultar en pérdidas significativas para la entidad.
- **Legalidad:** son leyes, reglamentos y normas gubernamentales, el presente objetivo está relacionado con el hecho que la entidad pública, asegure el uso de los recursos públicos, y se dé cumplimiento con las normas relacionadas con la gestión gubernamental; así como con el cumplimiento de sus competencias y funciones.
- **Rendición de Cuentas y Acceso a la Información Pública:** El presente objetivo está relacionado con las políticas, métodos y procedimientos de la entidad pública para asegurar que su

información elaborada sea válida y confiable, asimismo una información confiable es aquella que brinda confianza a quien la utiliza.

### **2.3.1.3 Tipos de Control**

**Bastidas & Pisconte( 2009)** existen dos tipos de control:

- a. El control interno previo y simultáneo:** concierne exclusivamente a las autoridades, funcionarios y servidores públicos de las entidades como responsabilidad propia de las funciones que le son inherentes, sobre la base de las normas que rigen las actividades de la organización y los procedimientos establecidos en sus planes, reglamentos, manuales y disposiciones institucionales, los que contienen las políticas y métodos de autorización, registro, verificación, evaluación, seguridad y protección.
- b. control externo :** conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos técnicos, aplicado por la Contraloría General u otro órgano del Sistema por encargo o designación de ésta, con el objeto de supervisar, vigilar y verificar la gestión, los recursos y bienes del Estado.(p.104)

### **2.3.2 Gestión Administrativa**

**Campos & Loza (2011)** según el Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua explica que “la administración es la acción de administrar, acción que se realiza para la consecución de algo o la

tramitación de un asunto, es acción y efecto de administrar”. Es “la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles”. “Es coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos”. Existen cuatro elementos importantes que están relacionados con la gestión administrativa, sin ellos es imposible hablar de gestión administrativa, estos son: Planeación, Organización, Recursos Humanos, Dirección y control.

### **2.3.2.1 Gestión Pública**

**Sánchez (2006)** manifiesta la gestión pública proviene de la palabra latina *gestión-onem*, por lo que el gestor es un procesador, un hacedor de acciones. En español, el vocablo gestión ha sido usado generalmente como sinónimo de administración. Ambos significados se podrían aplicar al concepto de administración, incluso para algunos estudiosos se puede usar indistintamente la palabra Gerencia Pública y Gestión Pública.

Para distinguir entre “administración pública” y “gestión pública”, dada la confusión existente entre ambos conceptos es indispensable clarificar las distinciones entre prácticas concretas y formulaciones teóricas. (p. 41-42)

### **2.3.3 Definición de Municipalidad**

**Pérez & Merino (2015)** “Municipalidad es una entidad estatal que tiene como función administrar una ciudad o población. También se

utiliza el término para nombrar tanto al conjunto de sus instituciones como el edificio que alberga la sede del gobierno”. Se trata entonces de una institución pública encargada del gobierno y de la administración en territorios más bien pequeños y reducidos como puede ser un pueblo o una localidad.

En América Latina, se suele entender por municipalidad al órgano dedicado a la administración de un municipio, que puede ser una ciudad, un distrito o un pueblo. Su máximo responsable es el intendente o alcalde, quien gobierna con diversos ministros y secretarios.

En España hablar de municipalidad supone hablar del ayuntamiento, es decir, de la institución que se encarga de dirigir la política, la economía, la sociedad, el deporte o la cultura de una población en concreto.

En otros países, como sería el caso de China, el término municipalidad se utiliza para referirse a los municipios que se encuentran bajo lo que es un gobierno directo. De esta manera, en la actualidad en dicha nación asiática podemos decir que hay cuatro municipalidades como son las ciudades de Shanghai, Pekin y Tiajin así como la zona de Chongqing. (Pérez & Merino, 2015)

### **III. METODOLOGIA**

#### **3.1 Diseño de la Investigación**

Dado que la investigación fue de diseño no experimental - descriptivo, bibliográfico-documental y de caso.

### **3.2 Población y Muestra**

Dado que la investigación es bibliográfica – documental y de caso, no aplicó.

### **3.3 Definiciones conceptuales y operacionales de las variables**

Dado que la investigación es bibliográfica-documental y de caso, no aplicó.

### **3.4 Técnicas e Instrumentos:**

#### **3.4.1 Técnicas:**

Para el recojo de la información se utilizaron las siguientes técnicas:  
Revisión bibliográfica y documental.

#### **3.4.2 Instrumentos:**

Para el recojo de la información de la parte bibliográfica se utilizó como instrumento las fichas bibliográficas.

### **3.5 Plan de análisis**

Para obtener los resultados del objetivo específico 1, se utilizó la técnica de revisión bibliográfica y el instrumento de fichas bibliográficas; luego, los resultados fueron descritos en el cuadro 01 de la investigación. Para hacer el análisis de resultados, el investigador (a) observó dicho cuadro con la finalidad de agrupar los resultados más o menos parecidos por autores. Luego, estos resultados fueron comparados con los resultados semejantes de los antecedentes internacionales.

Para conseguir los resultados del objetivo específico 2, se realizó una entrevista utilizando como instrumento un cuestionario de preguntas cerradas pertinentes. Luego, los resultados fueron descritos en el cuadro 02 de la investigación. Para hacer el análisis de resultados, el investigador (a) comparó los resultados del objetivo específico 2 con los resultados de los antecedentes pertinentes nacionales e internacionales.

Para conseguir los resultados del objetivo específico 3, se utilizó un análisis comparativo y como instrumento los resultados de los cuadros 01 y 02 de la investigación. Luego, los resultados de dicha comparación se especificaron en la cuarta columna del cuadro 03 con las frases **sí coinciden o no coinciden**; finalmente, para hacer el análisis de resultados el investigador (a) trató de analizar y explicar las coincidencias o no coincidencias, a la luz de las bases teóricas y el marco conceptual pertinentes.

### **3.6 Matriz de Consistencia**

Ver anexo N°01

### **3.7 Principios Éticos**

No aplica, por ser una investigación bibliográfica-documental y de caso

## **IV. RESULTADOS Y ANALISIS DE RESULTADOS**

### **4.1 Resultados**

**4.1.1 Respecto al objetivo específico 1:** Describir la influencia del control interno en la administración de las Municipalidades del Perú, 2017.

## CUADRO N°1

### INFLUENCIA DEL CONTROL INTERNO EN LA GESTION ADMINISTRATIVA DE LAS MUNICIPALIDADES DEL PERU, 2017

AUTOR(ES)	RESULTADOS
<b>Urbina (2016)</b>	Establece “que el Control Interno de la Municipalidad se encuentra en un nivel de ineficiente y no contribuye en la administración optima de todas las áreas del Municipio; se concibe que el control interno se basa fundamentalmente en la confianza y capacidad de sus miembros, la capacitación es ausente, no existe una cultura de administración basada en riesgos, poca implementación en información y comunicación; no se ha evidenciado acciones de difusión y comunicación del Plan operativo, Misión y Visión al personal de todas las áreas Operativas, dando lugar que el personal del Municipio no se encuentra concientizado para contribuir con el logro de los objetivos de la Institución.
<b>Alfaro (2016)</b>	Determina “que el 60 % determinó que si existe influencia del control interno en los objetivos de la entidad y el 40% determinó que no existe influencia. El 47% considera que la gestión actual es deficiente

y el 53% considera que es bueno y regular. El Sistema de Control Interno ha tenido incidencia en las áreas de Logística y Control Patrimonial, porque las actividades y procesos concuerdan con los objetivos y expectativas establecidas en sus planes operativos. El control interno se identifica como el conjunto de fines y acciones concretas que fortalecen la estructura de una organización, y orientan el trabajo de todas sus áreas con un sentido armónico. El control interno es una actitud, es decir, una condición de voluntad, su expresión a través del ejercicio de la voluntad produce un efecto y luego el efecto control es una causa.

**Pari (2017)**

Establece “que el control interno influye en la gestión administrativa de las municipalidades del Perú, el control interno adecuado influye positivamente, por ser un proceso integral que proporciona elementos básicos a través de su implementación para la mejora de la gestión; la aplicación y funcionamiento efectivo en todos los niveles de la organización liderado por el Alcalde, funcionarios y todo el personal, contribuye a una gestión óptima con eficiencia, eficacia, economía y transparencia; la municipalidad no realiza un



adecuado control interno, el mismo que no influye positivamente en su gestión administrativa, carencia en la supervisión y monitoreo para efectuar acciones preventivas y correctivas que propicien el autocontrol con fines de mejora y evaluación. Por lo tanto no garantiza una eficiente, eficaz, y transparencia de la gestión.

**Marín (2015)**

Determina “que el sistema de control interno operativo en las municipalidades el nivel de desarrollo, organización y vigencia se encuentran con procedimientos tradicionales y débiles. En las oficinas y unidades orgánicas encargadas de la ejecución de gastos no existe personal idóneo y capacitado que aplique las Normas de Control Interno; no se aplica de manera integral y coherente los principios, sistemas y procedimientos técnicos de Control; en consecuencia no hay un uso óptimo, eficaz y eficiente de los recursos, por tanto es escasa la incidencia del Control Interno durante la ejecución de gastos. Además no se encuentran identificadas las debilidades y fortalezas por cada componente del Control Interno, no definieron acciones oportunas que fortalezcan al Ambiente de

control, evaluación de riesgos, actividades de control gerencial, información y comunicación, supervisión.

**Manrique (2015)**

La mayoría de los autores nacionales establece “que el control interno es considerado como una herramienta que promueve la eficiencia y asegura la efectividad en la gestión administrativa, basándose en la teoría del informe COSO, pero no evidencian la influencia de control interno en la gestión administrativa, pues no solo se trata de establecer objetivos y manuales de organización y procedimientos, sino de alcanzar las metas programadas, prevenir y minimizar riesgos o irregularidades, involucrando a las diferentes área de la municipalidad, Asimismo, la Municipalidad Distrital de Nuevo Imperial de Cañete, no tiene implementado un sistema de control interno; por lo tanto, el control interno no está influyendo positivamente en la gestión administrativa de dicha municipalidad”.

**Rodríguez( 2016)**

Afirma “que la Municipalidad Distrital de Guadalupito solo ha implementado el componente ambiente de control en un 50%, evaluación de riesgo un 25%, actividad de control gerencial 60%, información y comunicación 67% y supervisión y

monitoreo 67%; esto se debe a que los gobiernos de turno entran a ocupar los diferentes puestos de trabajo con personal que apoyaron en su campaña política, siendo gente de su confianza mas no personas profesionales capacitadas para desempeñar cargos administrativos en bien de la sociedad. Por lo tanto esto quiere decir que no está aplicando con responsabilidad todos los componentes del control interno establecidos en el informe COSO, el control interno no está influenciando positivamente en la entidad en su totalidad; sin embargo, revisando la literatura pertinente señala que, aplicar los componentes de control interno que establece el informe COSO influye positivamente en la gestión institucional, porque permite realizar un uso eficiente y eficaz de los recursos públicos asignados y generados”.

**Puertas ( 2014)**

Determina “que la Municipalidad Distrital de Nuevo Chimbote no está aplicando la mayoría de los sub componentes y componentes del control interno establecidos en el informe COSO, por lo tanto, el control interno no está influenciando positivamente en la entidad; sin embargo, revisando la literatura pertinente señala que, aplicar los componentes de

control interno que establece del informe COSO influye positivamente en la gestión institucional, porque permite realizar un uso eficiente y eficaz de los recursos públicos asignados y generados. Se recomienda que se realicen trabajos de campo donde se demuestre estadísticamente la influencia del Control interno en las Municipalidades del Perú”.

**Nazario (2016)**

Establece “que el Control Interno mejora la eficiencia, efectividad y transparencia, siempre y cuando se aplique de manera adecuada; por cuanto es un instrumento y/o herramienta de control administrativo, que permite la transparencia en las operaciones; siempre que se cumpla la normatividad. El control interno facilita que la gestión administrativa cumpla con sus objetivos y metas. Por lo tanto el control interno es indispensable para una gestión eficaz, eficiente y transparente, Sin embargo en dicha entidad no existe un Ambiente de Control Interno, Evaluación y Cuantificación de Riesgos; No hay Actividades de Control Interno Municipal; No hay eficiencia en el manejo de la Información y Comunicación; No se masifican las Actividades de Monitoreo de Control Interno; No

hay una buena Aplicación de la Normatividad Vigente”.

**Fuente:** Elaboración propia en base a las conclusiones de antecedentes nacionales.

**4.1.2 Respecto al objetivo específico 2:** Describir la influencia del control interno en la administración de la Municipalidad Provincial de Lambayeque, 2017.

**CUADRO N°02**

INFLUENCIA DEL CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAMBAYEQUE, 2017

	<b>RESULTADO</b>	
	<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b><u>AMBIENTE DE CONTROL</u></b>		
<b>1.</b> ¿Cuenta la municipalidad con control interno implementado formalmente?	<b>X</b>	
<b>2.</b> ¿El despacho de alcaldía ha difundido y es de conocimiento general la visión, misión, metas y objetivos estratégicos de la municipalidad?	<b>X</b>	
<b>3.</b> ¿La municipalidad dispone del personal necesario en números, capacidades, conocimientos y experiencia para llevar a cabo su misión?	<b>X</b>	
<b>4.</b> ¿Considera que las funciones que usted realiza ayuda al cumplimiento de los objetivos y metas de la Municipalidad Provincial de Lambayeque?	<b>X</b>	
<b>5.</b> ¿La municipalidad cuenta con un plan anual de capacitación?		<b>X</b>
<b>6.</b> ¿Se proporciona información correcta al personal, con el detalle suficiente de manera oportuna, que permita cumplir de forma eficiente y efectiva sus responsabilidades?		<b>X</b>

<b><u>EVALUACIÓN DE RIESGOS</u></b>		
1. ¿El despacho de alcaldía ha establecido y difundido lineamientos y políticas para la administración de riesgos?		<b>X</b>
2. ¿Se promueve una cultura de administración de riesgo a través de acciones de capacitación del personal responsable en la Gestión Administrativa?		<b>X</b>
3. ¿Realiza y documenta la evaluación de riesgos de los principales proyectos y procesos de la gestión Administrativa de la Municipalidad Provincial de Lambayeque?	<b>X</b>	
4. ¿Tiene la municipalidad identificados sus riesgos internos y externos?		<b>X</b>
5. ¿En la evaluación de riesgos de los principales proyectos y procesos considera la posibilidad de fraude?		<b>X</b>
6. ¿Se ha difundido en todas las áreas el concepto de riesgo, sus distintas calificaciones y consecuencias para la municipalidad?		<b>X</b>
<b><u>ACTIVIDAD DE CONTROL</u></b>		
1. ¿Los responsables de cada Gerencias y Sub Gerencias diseñan controles relacionados con los planes y programas de la actividad que desarrollan?	<b>X</b>	
2. ¿Los controles implementados en los principales procesos y proyectos están documentados en el Manual de Procedimientos?	<b>X</b>	
3. Los recursos institucionales (Financieros, materiales y tecnológicos) de la gestión administrativa están debidamente resguardados?	<b>X</b>	
4. ¿Tiene la municipalidad controles establecidos para proteger los activos vulnerables como: efectivo, inversiones e inventarios que pueda ser vulnerable al riesgo o pérdida?	<b>X</b>	
5. ¿El personal contratado fue debidamente seleccionado y capacitado para la labor que desempeñan?		<b>X</b>
6. ¿La entidad cuenta con procedimientos y lineamientos internos para la rendición de cuentas.		<b>X</b>

<b><u>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</u></b>		
1. ¿La entidad utiliza medios electrónicos que generen información que la ciudadanía pueda acceder, en relación con las actividades y proyectos institucionales?	<b>X</b>	
2. ¿La institución ha identificado, definido y comunicado los mecanismos por los que los ciudadanos pueden comunicar sus quejas, recomendaciones y otras manifestaciones, y los ha publicado o colocado en lugares visibles?		<b>X</b>
3. ¿El personal contratado fue debidamente seleccionado y capacitado para la labor que desempeñan?		<b>X</b>
4. ¿Están establecidos los canales de comunicación para que los trabajadores puedan informar sobre posibles irregularidades?		<b>X</b>
5. ¿Existen los mecanismos para que la dirección obtenga las sugerencias o peticiones de los trabajadores?		<b>X</b>
6. ¿Se proporciona la información correcta al personal, con el detalle suficiente y de manera oportuna, que les permita cumplir de forma eficiente y efectiva sus responsabilidades?		<b>X</b>
<b><u>SUPERVISIÓN O MONITOREO</u></b>		
1. ¿La Entidad realiza acciones para conocer oportunamente si los procesos en los que interviene se desarrollan de acuerdo con los procedimientos establecidos, y si es necesario adaptarlos a los cambios?		<b>X</b>
2. ¿Los problemas detectados en el monitoreo se registran y comunican con prontitud a los responsables con el fin de que tomen las acciones necesarias para su corrección, precisando plazos para su cumplimiento?		<b>X</b>
3. ¿La entidad realiza una evaluación anual de la gestión institucional que considere el cumplimiento de metas y los resultados de los indicadores incorporados en el plan anual operativo?		<b>X</b>
4. ¿Se implementan las recomendaciones de los auditores externos, como medio para fortalecer los controles internos?	<b>X</b>	
5. ¿Existe un monitoreo continuo por parte de la administración?	<b>X</b>	
6. ¿Se están cumpliendo con las metas programadas?	<b>X</b>	

**Fuente:** Elaboración propia en base al cuestionario aplicado al Jefe de Sub Gerencia de Contabilidad de la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

**4.1.3 Respecto al objetivo específico 3 : Hacer un análisis comparativo del control**

interno y su influencia en la administración de las municipalidades del Perú, y de la Municipalidad Provincial de Lambayeque, 2017.

**CUADRO N° 03**

ANÁLISIS COMPARATIVO DE LA INFLUENCIA DEL CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS MUNICIPALIDADES DEL PERÚ Y DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAMBAYEQUE, 2017

<b>ELEMENTOS DE COMPARACION</b>	<b>RESULTADOS DEL OBJETIVO ESPECIFICO 1</b>	<b>RESULTADOS DEL OBJETIVO ESPECIFICO 2</b>	<b>RESULTADOS</b>
<b>Ambiente de control</b>	En las oficinas y unidades orgánicas encargadas de la ejecución de los gastos no existe personal idóneo y capacitado que aplique las normas de control interno (Marín 2015)	La municipalidad si dispone del personal necesario en números, capacidades y experiencia para llevar a cabo su misión	<b>No Coinciden</b>
<b>Evaluación de Riesgos</b>	Sin embargo, en dicha entidad no existe un ambiente de control interno, evaluación y cuantificación de riesgos; no hay actividades de control interno municipal (Nazario 2016)	La entidad no ha establecido lineamientos y políticas para la administración de riesgos. No se promueve cultura de administración de riesgos. No se tiene identificado lo riesgos internos y externos y tampoco se considera la posibilidad de fraude	<b>Si Coinciden</b>



<p><b>Actividad de control</b></p>	<p>El control interno se identifica como el conjunto de fines y acciones concretas que fortalecen la estructura de una organización y orientan el trabajo de todas sus áreas (Alfaro 2016)</p>	<p>La Entidad diseña planes de control de las actividades que realizan para ello cuentan con manual de procedimientos de los principales procesos y proyectos. Los recursos institucionales están debidamente resguardados y se cuenta con controles establecidos para proteger los activos vulnerables de la institución</p>	<p><b>Si coinciden</b></p>
<p><b>Información y comunicación</b></p>	<p>No se ha evidenciado acciones de difusión y comunicación del Plan Operativo, Misión y Visión al personal de todas las áreas operativas dando lugar que el personal del Municipio no se encuentre concientizado para contribuir con el logro de los objetivos de la institución (Urbina 2016)</p>	<p>La institución no cuenta con mecanismos por los cuales los ciudadanos puedan comunicar sus quejas. El personal no es idóneo y la capacitación es nula. Se carece de canales para sugerencias de los trabajadores de la institución. No existen canales para que los trabajadores informen de las irregularidades que se producen. Tampoco se proporciona información correcta al trabajador para que cumpla de una manera eficiente sus responsabilidades</p>	<p><b>Si Coinciden</b></p>
<p><b>Supervisión o</b></p>	<p>Carencia en la supervisión y monitoreo para efectuar acciones preventivas y correctivas que propicien el</p>	<p>La entidad no realiza acciones oportunas para supervisar si se siguen los procedimientos estipulados. No se comunican con</p>	<p><b>Si Coinciden</b></p>

<b>monitoreo</b>	autocontrol con fines de mejora y evaluación. (Parí 2017)	prontitud los problemas detectados en el monitoreo. No hay evaluación del plan operativo anual.	
------------------	---	---	--

**Fuente:** Elaboración Propia en base a los resultados del objetivo específico 1 y 2.

## **4.2 Análisis de resultados:**

### **4.2.1 Respecto al objetivo específico 1:**

Mencionaremos que el objetivo trazado es “Describir la influencia del control interno en la administración de las municipalidades del Perú” sobre lo cual Urbina (2016), Alfaro (2016), Parí (2017), Marín (2015), Manrique (2015), Rodríguez (2016), Puertas (2015), Nazario (2016) afirman la necesidad de tener un sistema de control por la influencia positiva que tiene sobre la gestión municipal y exponen conocimientos de los aspectos que la involucran, así como los efectos positivos de su actuación efectiva. Sin embargo, todos ellos observan limitaciones para el cumplimiento de las actividades del sistema de control.

La mayoría de los autores salvo Manrique (2015) sostienen que cuentan con sistema de control interno, con características y elementos que necesitan desarrollarse para un cumplimiento de los objetivos que contribuyan al fortalecimiento municipal.

Manrique (2015), Rodríguez (2016), Puertas (2014) hacen referencia al informe caso en el sentido positivo de la influencia del sistema de control sobre la gestión municipal si se siguen o implementan sus

lineamientos. Lo que refleja que hay un sector de personal interesado y actualizado en los avances de la teoría del control interno.

Urbina (2016), Parí (2017), Marín (2015), Rodríguez (2016) se refieren a la necesidad de tener un personal adecuado en los sistemas de control. Los demás autores no se refieren específicamente a este tema.

En todos los autores se refleja una preocupación en mejorar el sistema de control, al mostrar la evidencia que falta mucho por hacer en la mejora de este sistema en los diferentes componentes que lo constituyen.

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

En el caso de estudio, según el cuestionario aplicado de control interno se obtuvo los siguientes resultados.

##### **❖ Respecto al Componente Ambiente de Control**

De las seis preguntas realizadas al Jefe de la Sub Gerencia de Contabilidad, 04 de ellas fueron positivas y 02 negativas. Esto refleja un avance importante en este componente pues existe oficina, personal, hay conocimiento del plan e influencia positiva en la búsqueda de una correcta gestión municipal. Sin embargo, se reconoce limitaciones en la capacitación del personal y en la proporción de información detallada al personal para un cumplimiento efectivo de sus responsabilidades.

Podemos decir en forma general que hay un avance positivo en este componente del sistema de control, que es el fundamento de la

existencia del sistema de control, pues sin oficina y sin personal no se puede hablar de un sistema de control. En esto hay un avance en relación a otros municipios de la nación.

❖ **Respecto al Componente Evaluación de Riesgo**

De las seis preguntas realizadas al Jefe de la Sub Gerencia de Contabilidad, 01 fue positiva y 05 negativas. Es decir, hay una alta debilidad en este componente.

Existe una ventana cerrada que no permite mirar los riesgos que pueden encontrar los objetivos propuestos por la institución perjudicando los activos que se deben cautelar. Esta parte del control que provee de información sobre un posible riesgo a afrontar que puede ayudar a sopesar una decisión sobre aspectos de daños o beneficios para la gestión municipal por ejemplo cuando se aboque a ciertos cambios en su estrategia.

❖ **Respecto al Componente Actividades de Control**

De las seis preguntas realizadas al Jefe de la Sub Gerencia de Contabilidad, 04 de ellas fueron positivas y 02 negativas. Se cuenta con planes de control de las actividades que se desarrollan en la institución, se cuenta con manual de procedimientos para el control de los principales procesos y proyectos, los recursos de la parte administrativa están resguardados y hay control en el efectivo y las inversiones. Sin embargo, hay limitaciones en uno de los recursos más importantes: el recurso humano, hay debilidad en su captación y en la capacitación para la labor que debe desempeñar. Así mismo hay vacío

en definir los lineamientos para la rendición de cuentas, que es una debilidad muy importante.

Sin embargo, podemos afirmar que en este componente hay un avance, pero debe superar de manera urgente el otorgamiento y rendición de viáticos y rendición de cuentas al personal de la entidad.

#### ❖ **Respecto al Componente Información y Comunicación**

De las seis preguntas realizadas al Jefe de la Sub Gerencia de Contabilidad, 01 fue positiva y 05 negativas. En forma clara se observa la debilidad de este componente. Tanto la información que se registra y la comunicación entre las distintas áreas del sistema organizativo de control son necesarias y muy útiles, y en este siglo con mayor razón al observar el poder que hay en los servicios privados que prestan estos servicios y el desarrollo de las nuevas tecnologías. Lo que exige al municipio una presencia más activa en el manejo de estos para su fortalecimiento como institución.

La entidad utiliza medios electrónicos donde el público accede a información de sus actividades y proyectos, pero lo hace desde una posición débil, dado que en el área de control, el personal no es idóneo, no cuenta con procedimientos donde los vecinos o trabajadores comuniquen sus quejas, realicen sugerencias o den ideas y soluciones en los asuntos municipales, tampoco se precisa las instrucciones que le permitan al personal desarrollar con eficiencia sus actividades que están bajo su responsabilidad.

#### ❖ **Respecto al Componente Supervisión y Monitoreo**

De las seis preguntas realizadas al Jefe de la Sub Gerencia de Contabilidad, 03 de ellas fueron positivas y 03 negativas. Este componente no realiza con claridad sus funciones. Una debilidad a la que contribuye la no información rápida y oportuna a los responsables de las recomendaciones que resulten del monitoreo que de manera positiva se realiza, no implementa las observaciones y/o recomendaciones de los auditores externos y no realiza una autoevaluación de control interno con las áreas competentes que generen riesgos (Áreas administrativas), para la mejora y proyección de un sistema de control adecuado que se enfoque a las problemáticas y deficiencias reales de la institución, además el responsable de la implementación del Sistema de Control Interno es el Titular de la Entidad, quien tiene que comprometerse con el Control Interno en la Organización

#### **4.2.3 Respecto al objetivo específico 3:**

##### **❖ Respecto al Componente Ambiente de Control**

Según los resultados comparados del objetivo específico 1 y el objetivo específico 2 los resultados **no coinciden**, debido a que en la entidad del caso de estudio cuenta con una oficina de control que tiene el personal necesario y con experiencia para cumplir con sus actividades, lo que no se da en otras experiencias como lo menciona Marín (2015) donde incluso carecen de una oficina de control interno.

##### **❖ Respecto al Componente Evaluación de Riesgo**

Los resultados dados por el objetivo específico 1 y el objetivo específico 2 **si coinciden**, en razón de que el liderazgo del alcalde provincial del caso ha descuidado este importante componente de vislumbrar los posibles riesgos al no establecer mecanismos para evaluar, identificar, valorar y responder a los posibles riesgos tanto internos como externos, asimismo no se promueve una cultura de administración de los riesgos. Pero esta característica local se da a nivel nacional como lo verifica Nazario (2015)

❖ **Respecto al Componente Actividades de Control**

Los resultados del objetivo específico 1 y el objetivo específico 2 **si coinciden** positivamente, en el sentido que este componente en la municipalidad provincial de Lambayeque las diversas gerencias diseñan sus planes de control, tienen manual de procedimientos en las actividades principales y los recursos y activos institucionales están debidamente resguardados y controlados. Es decir, hay un conjunto de acciones que fortalecen la gestión municipal. Lo que está de acuerdo con lo que dice Alfaro (2016) que la existencia de estas acciones fortalece la estructura de la organización.

❖ **Respecto al Componente Información y Comunicación**

Los resultados del objetivo específico 1 y el objetivo específico 2 **si coinciden** en el sentido que la municipalidad provincial de Lambayeque no cuenta con mecanismos por los cuales su oficina de control se relacione con sus clientes en lo que respecta a las quejas que estos puedan informar. Lo mismo pasa con respecto a sus propios

trabajadores, estos no cuentan con canales de información para que informen de las irregularidades que se producen. Aparte de eso el personal con que se cuenta en esta área no es el ideal y la capacitación es nula. Eso configura una debilidad interna, al no hacer conciencia en los trabajadores de su participación en el logro de los objetivos institucionales. Esto también se da en el plano nacional como dice Urbina (2016) al no difundirse los planes, la visión, la misión en el personal, este no se inmiscuye en las labores de control y debilita la gestión.

#### ❖ **Respecto al Componente Supervisión y Monitoreo**

Según los resultados obtenidos del objetivo 1 y el objetivo 2, los resultados **si coinciden**. La entidad estudiada no realiza acciones oportunas para verificar si se están cumpliendo los procedimientos diseñados. Se monitorea, pero los problemas detectados no se informan. Tampoco hay evaluación del plan operativo. A nivel nacional se observa esta carencia tanto en la supervisión como en el control por lo que no se pueden efectuar acciones preventivas o correctivas y mejorar el accionar de la gestión municipal, como lo verifica Parí (2017) que existe carencia en la supervisión y monitoreo para efectuar acciones preventivas y correctivas que propicien el autocontrol con fines de mejora y evaluación.



## **V. CONCLUSIONES**

### **5.1 Respecto al objetivo específico 1:**

De la literatura revisada referida al plano nacional podemos afirmar que existe un reconocimiento de parte de los autores a nivel teórico de la importancia del buen control interno en la gestión municipal. Sin embargo, a pesar de esa relevancia, en los hechos, se denota una percepción contraria a la teoría. Es decir, en los hechos, en la actividad cotidiana del accionar municipal, el control interno no cumple su función en acompañar al cumplimiento de los objetivos municipales; por adolecer de una debilidad manifiesta en la mayoría de sus componentes. La mayoría de autores se refieren a estas debilidades reflejando que en la práctica el control interno es una función muy limitada para tener una influencia positiva en la gestión municipal. Eso se observa en la prominencia en sus explicaciones que le prestan a las carencias.

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

En el caso de la Municipalidad Provincial de Lambayeque, la influencia del control interno en la administración de la Municipalidad Provincial de Lambayeque es vacua. La explicación es que la mayoría de los componentes analizados funcionan de manera inadecuada. Perjudicando los efectos de las actividades que, si se realizan, en el accionar de todo el proceso de control. Es decir, en la municipalidad local de los cinco componentes funcionan dos, uno que es el del ambiente y el otro que es el que planifica las actividades (ambiente de control) pero que no actúa en evaluar riesgos, no informa ni

comunica, ni tampoco supervisa, le quitan a todo el sistema de control, la posibilidad de influir.

### **5.3 Respecto al objetivo específico 3:**

Después de la revisión de la literatura pertinente y de los resultados hallados en el presente trabajo de investigación. Nos lleva a concluir: El sistema de control interno influye a través de sus cinco componentes, los que deben funcionar en conjunto para que las sinergias desarrolladas potencien sus actividades y ayuden a los objetivos de la gestión. Sin embargo, el porcentaje anterior refleja que en la Municipalidad provincial de Lambayeque existen componentes como el de evaluación de riesgos, la supervisión y la comunicación funcionan de una manera deficiente lo que resta capacidad de influir en la gestión de la administración municipal.

En el caso de las municipalidades del Perú, las deficiencias del sistema de control son en casi todos sus componentes a pesar de que la teoría de la gestión municipal y los casos de corrupción que se denuncian exigen una buena marcha de este sistema. En su lugar, sus carencias, dan campo abierto a que aumenten los riesgos en contra de la conservación e incremento del activo municipal.

### **5.4 Conclusión general**

Según el material bibliográfico consultado, así como el análisis de los resultados hay una claridad en la idea de que un adecuado funcionamiento de este sistema potencia la gestión municipal y facilita la consecución de los objetivos. Sin embargo, esta apreciación es superada ampliamente cuando los diversos actores se refieren a su implementación. Así es notorio que los

autores analizados se refieren en forma abundante a la práctica real, a la actividad cotidiana del ejercicio de este sistema de control y explican las deficiencias de este sistema en sus diversos componentes, que lo presentan como débil e incapaz de influir en la gestión municipal. Respecto al caso de estudio: la Municipalidad Provincial de Lambayeque; a pesar de contar con un sistema de control, el ejercicio de sus componentes hace de manifiesto que no cuenta con un adecuado control interno. La aplicación de los componentes como son: Evaluación de riesgos, información y comunicación, así como el de supervisión y control, todos ellos reflejan una alta debilidad, estos componentes perjudican todo el accionar del sistema haciendo que el control interno no influya positivamente en gestión administrativa de la municipalidad.

Por ello se sugiere fortalecer la promoción de una cultura de control de riesgos en todo el personal; introducir mecanismos mediante los cuales las personas (internas o externas) puedan ejercer sugerencias o denuncias y por último realizar acciones oportunas de supervisión para conocer si se siguen los procedimientos establecidos, así como una mejora en comunicar con prontitud los problemas encontrados; y se de cumplimiento a la Ley Orgánica de Control Interno de las entidades del Estado N° 28716 y Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972.

## VI ASPECTOS COMPLEMENTARIOS

### 6.1 Referencias bibliográficas

- Alfaro, A. G. (2016). "El Sistema De Control Interno y su incidencia en las Unidades de Logística y control patrimonial de la Municipalidad Provincial de Talara-2014". Tesis para optar el Grado de Maestro en Ciencias Económicas Mención en Auditoría, Universidad Nacional de Trujillo, Talara.
- Audidores Internos, d. E. (2013). Control Interno -Marco Integrado. España.
- Bacallao, H. M. (2009). "Génesis del Control Interno". Recuperado el 10 de Octubre del 2018, de <http://www.eumed.net/ce/2009a/>
- Bastidas, V. D., & Pisconte, R. J. (2009). Gestión Pública. Recuperado el 22 de 10 de 2018, de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/8453BD9D9F57489405257C0C0014A7FC/\\$FILE/Gesti%C3%B3n\\_P%C3%BAblica.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/8453BD9D9F57489405257C0C0014A7FC/$FILE/Gesti%C3%B3n_P%C3%BAblica.pdf)
- Campos, E. S., & Loza, C. P. (2011). Incidencia de la Gestión Administrativa de la Biblioteca. para obtener el título de Licenciado en la Especialidad de Bibliotecología , Universidad Técnica del Norte,Ibarra.
- Campos, G. S. (2014). Propuesta de Diseño de Control Interno para mejorar la eficiencia del Área de Tesorería en la Empresa Constructora Concisa en la Ciudad de Chiclayo. Tesis para optar el Grado de Contador, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Caraballo, J., M. R., Parra, E., & Pedroza, L. &. (01 de 01 de 2009). Gestión administrativa. Recuperado el 15 de 10 de 2018, de <http://gestionadministrativaiuta.blogspot.com/>
- Contraloría General de la República. (26 de 09 de 2014). Marco Conceptual del Control Interno. Recuperado el 13 de 10 de 2018, de Contraloría: [http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/web/documentos/Publicaciones/Marco\\_Conceptual\\_Control\\_Interno\\_CGR.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/web/documentos/Publicaciones/Marco_Conceptual_Control_Interno_CGR.pdf)
- Contraloría General de la República, 2. (05 de junio de 2002). Manual de Normas generales de control interno. Recuperado el octubre de 2018, de [http://www.mag.go.cr/bibliotecavirtual/control\\_int\\_manual.pdf](http://www.mag.go.cr/bibliotecavirtual/control_int_manual.pdf)
- Contraloría General de la República, 2. (30 de 10 de 2006). Normas de Control interno. Recuperado el 11 de octubre de 2018, de [http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC\\_320\\_2006\\_CG.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC_320_2006_CG.pdf)

- Contraloría General de la República, 2. (2006). Normas de Control interno de las entidades del Estado-Lima Perú. Recuperado el 11 de octubre de 2018, de [http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC\\_320\\_2006\\_CG.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC_320_2006_CG.pdf)
- Dugarte, R. J. (2012). Estándares de Control Interno Administrativo en la Ejecución de Obras Civiles de los Órganos de la Administración Pública Municipal. Tesis para optar el grado de Magister en Ciencias Contables, República Bolivariana de Venezuela Universidad de los Andes Facultad de Ciencias Económicas y Sociales PostGrado en Ciencias Contables, Mérida.
- Espinoza, Q. D. (2013). EL CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA SUBGERENCIA DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD DE CHORRILLOS. Para Optar el Título de Contador, Universidad de San Martín de Porres, Lima.
- Flacso. (05 de 04 de 2013). SISTEMA DE GESTION ADMINISTRATIVA. Recuperado el 16 de 10 de 2018, de <https://www.flacso.edu.ec/portal/pnTemp/PageMaster/5pdpzrp896d0cskdwamk88mjh9qmch.pdf>
- Guerrero, M. F., Portillo, D. A., & Denny, Z. A. (2011). “Sistema de Control Interno con base al Enfoque COSO para la Alcaldía Municipal de San Sebastián, Departamento San Vicente para implementarse en el año 2010. Para Optar al Grado de Licenciada en Contaduría Pública, Universidad de el Salvador Departamento de Ciencias Económicas Licenciatura en Contaduría Pública.
- Hurtado, C. D. (2008). Principios de Administración. Medellín, Colombia: Fondo Editorial ITM.
- Manrique, C. J. (2015). El Control Interno y su Influencia en la Gestión Administrativa de las Municipalidades del Perú : Caso Municipalidad Distrital de Nuevo Imperial, 2015. Tesis para Optar el Título de Contador, Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Cañete.
- Marín, C. R. (2015). “Gestión del Sistema de Control Interno en la toma de Decisiones de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Puno, 2015, 2015”. Para Optar el Grado Académico de : Magister en Administración, Universidad Andina " Néstor Cáceres Velásquez" Escuela de Post Grado, Juliaca.
- Municipalidad de Lambayeque. (2015). [munilambayeque.gob.pe](http://munilambayeque.gob.pe). Recuperado el 24 de 10 de 2018, de <https://www.munilambayeque.gob.pe/presentacion/nuestra-historia>
- Muñiz, L. (2012). Cómo implantar y evaluar un sistema de control de gestión. Profit editorial.

- Nazario, N. C. (2016). El Control Interno y su Influencia en la Gestión Administrativa de los Gobiernos Locales del Perú: Caso Municipalidad Provincial de Virú. Tesis para Optar el Título de Contador Público, Trujillo.
- Pari, A. Y. (2017). El Control Interno y su Influencia en la Gestión Administrativa de las Municipalidades del Perú: Caso Municipalidad Distrital de Calana- Tacna. Tesis para Optar el Título Profesional de Contador Público, Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Facultad de Ciencias Contables, Financieras y Administrativas, Tacna.
- Pérez, P. J., & Merino, M. (2015). Definición de Municipalidad. Recuperado el 22 de 10 de 2018, de <https://definicion.de/municipalidad/>
- Puertas, R. D. (2014). El Control Interno y su Influencia en la Administración de las Municipalidades del Perú: Caso Municipalidad Distrital de Nuevo Chimbote. Tesis para Optar el Grado de Contador Público, Universidad Católica los Angeles de Chimbote .Tesis para Optar el Grado de Contador Público, Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Chimbote.
- Quezada, Boris. (26 de 05 de 2003). Ley Orgánica de Municipalidades. Recuperado el 19 de 10 de 2018, de [http://www.peru.gob.pe/docs/PLANES/10604/PLAN\\_10604\\_ley\\_27972\\_2011.pdf](http://www.peru.gob.pe/docs/PLANES/10604/PLAN_10604_ley_27972_2011.pdf)
- Ramírez, T. A., & Ramirez, T. J. (2012). Propuestas de Políticas de Control Interno . Basados en el Objetivo Estratégico y Operativo de Administración de Riesgo Empresarial Ecuador-Guayaquil: Universidad Politécnica Salesiana Sede de Guayaquil-Ecuador.
- Rodriguez, R. I. (2016). El Control Interno y su Influencia en la Administración de las Municipalidades del Perú: Caso Municipalidad Distrital de Guadalupito. Tesis para Optar el Título de Contador Público, Universidad Católica los ángeles Chimbote, Trujillo.
- Salas, Z. A. (2013). El Municipio en el Perú. Ulma.
- San Martín, T. D. (2015). “El Control Interno en el Departamento Administrativo y su Incidencia en la Gestión Institucional de la Empresa NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A.EN EL SEGUNDO SEMESTRE DEL AÑO 2013”. Proyecto de Investigación Previo a la Obtención del Título de Ingeniería en Conbtabilidad y Auditoría CPA., Ecuador.
- Sánchez, G. J. (2006). Gestión Pública y Governance. (IAPEM, Ed.) Toluca, México: I.D.G. Manolo Trujillo Arriola.
- Urbina, N. M. (2016). El Sistema de Control Interno Contable y su incidencia en la Gestión Administrativa y Financiera de la Municipalidad Distrital de Guadalupe 2015. Obtenido de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/5393>

## 6.2 Anexos

### 6.2.1 Anexo 01: Matriz de consistencia

TITULO	ENUNCIADO	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	JUSTIFICACION
El Control Interno y su influencia en la Gestión Administrativa de las Municipalidades del Perú: Caso Municipalidad Distrital de Nuevo Chimbote- Ancash, 2017	¿Cómo influye el control interno en la Gestión administrativa de las Municipalidades del Perú: Caso Municipalidad Distrital de Lambayeque – 2017?	Determinar y describir la influencia del control interno en la Gestión administrativa de las Municipalidades del Perú: Caso Municipalidad Distrital de Lambayeque – 2017	Describir la influencia del control interno en la administración de las Municipalidades del Perú, 2017. Determinar la influencia del control interno en la administración de la Municipalidad Provincial de Lambayeque, 2017. Hacer un análisis comparativo de la influencia del control interno en la gestión administrativa de las municipalidades del Perú y la Municipalidad Provincial de Lambayeque, 2017	La investigación se justifica porque nos permite describir la influencia del control interno en la gestión administrativa de las municipalidades del Perú, Caso: Municipalidad Provincial de Lambayeque, 2017; con la necesidad de lograr que a través de la aplicación de mecanismos de control interno, se cumpla con la normativa vigente y así obtener buenos resultados en la gestión administrativa de la Municipalidad.

**FUENTE:** Elaboración propia

## 6.2.2 Anexo 02: Modelo de Fichas Bibliográficas

**AUTOR** : CORDOVA MUÑOZ, Gabriela

**TÍTULO:** El control interno y su influencia en la administración de las municipalidades del Perú: caso Municipalidad de Carhuaz, 2016

**ASESOR:** Mgtr. Fernando Vásquez Pacheco

**PUBLICACIÓN:** Chimbote: Universidad Católica los Ángeles de Chimbote

**AÑO** : 2016

El control interno en la Municipalidad Provincial de Carhuaz no está aplicando adecuadamente la mayoría de los sub componentes y componentes del control interno establecidos en el informe COSO, por lo tanto, el control interno no está influenciando positivamente; sin embargo, revisando la literatura pertinente señala que, aplicar los componentes de control interno que establece el informe COSO influye positivamente en la gestión institucional, porque permite realizar un uso eficiente y eficaz de los recursos públicos asignados y generados.

**TÍTULO:** “El Control Interno y su Influencia en la Gestión Administrativa de las las Municipalidades del Perú: Caso Municipalidad Distrital Calana-Tacna. Año 2017 ”

**AUTOR:** Parí Arocutipa Yovana

**LUGAR:** Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote

**AÑO** : 2018

**ANÁLISIS:** El control interno es un proceso integral y una herramienta de apoyo, su aplicación y funcionamiento efectiva permite una gestión óptima y una influencia favorable con resultados satisfactorios.

Sin embargo las bases teóricas señalan que son efectivos y favorables si operan en forma conjunta.



### 6.2.3 Anexo 03: Cuestionario



UNIVERSIDAD CATOLICA LOS ANGELES DE CHIMBOTE

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES  
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS ESCUELA  
PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

#### CUESTIONARIO

El presente cuestionario tiene por finalidad recoger información de la Municipalidad Provincial de Lambayeque, para desarrollar el trabajo de investigación y luego formular mi informe de tesis denominado: **EL CONTROL INTERNO Y SU INFLUENCIA EN LA GESTION ADMINISTRATIVA DE LAS MUNICIPALIDADES DEL PERÚ: CASO MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAMBAYEQUE-2017**

La información que LA ENTIDAD proporcione será utilizada solo con fines académicos y de investigación; por ello, se le agradece por su valiosa colaboración.

<u>ITEMS</u>	<u>Resultados</u>	
	<u>SI</u>	<u>NO</u>
<u>AMBIENTE DE CONTROL</u>		
1. ¿Cuenta la municipalidad con control interno implementado formalmente?	X	
2. ¿El despacho de alcaldía ha difundido y es de conocimiento general la visión, misión, metas y objetivos estratégicos de la municipalidad?	X	
3. ¿La municipalidad dispone del personal necesario en números, capacidades, conocimientos y experiencia para llevar a cabo su misión?		X
4. ¿Considera que las funciones que usted realiza ayuda al cumplimiento de los objetivos y metas de la Municipalidad Provincial de Lambayeque?	X	



5. ¿La municipalidad cuenta con un plan anual de capacitación?	X	
6. ¿Se proporciona la información correcta al personal, con el detalle suficiente y de manera oportuna, que permita cumplir de forma eficiente y efectiva sus responsabilidades?	X	
<b><u>EVALUACIÓN DE RIESGOS</u></b>		
1. ¿El despacho de alcaldía ha establecido y difundido lineamientos y políticas para la administración de riesgos?	X	
2. ¿Se promueve una cultura de administración de riesgo a través de acciones de capacitación del personal responsable en la Gestión Administrativa?		X
3. ¿Realiza y documenta la evaluación de riesgos de los principales proyectos y procesos de la gestión Administrativa de la Municipalidad Provincial de Lambayeque?		X
4. ¿Tiene la municipalidad identificados sus riesgos internos y externos?		X
5. ¿En la evaluación de riesgos de los principales proyectos y procesos considera la posibilidad de fraude?		X
6. ¿Se ha difundido en todas las áreas el concepto de riesgo, sus distintas calificaciones y consecuencias para la municipalidad?		X
<b><u>ACTIVIDAD DE CONTROL</u></b>		
1. ¿Los responsables de cada Gerencias y Sub Gerencias diseñan controles relacionados con los planes y programas de la actividad que desarrollan?	X	
2. ¿Los controles implementados en los principales procesos y proyectos están documentados en el Manual de Procedimientos?		X
3. Los recursos institucionales (Financieros, materiales y tecnológicos) de la gestión administrativa están debidamente resguardados?	X	
4. ¿Tiene la municipalidad controles establecidos para proteger los activos vulnerables como: efectivo, inversiones e inventarios que pueda ser vulnerable al riesgo o pérdida?	X	
5. ¿El personal contratado fue debidamente seleccionado y capacitado para la labor que desempeñan?	X	
6. ¿La entidad cuenta con procedimientos y lineamientos internos para la rendición de cuentas.	X	



<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>		
1. ¿La entidad utiliza medios electrónicos que generen información que la ciudadanía pueda acceder, en relación con las actividades y proyectos institucionales?	<input checked="" type="checkbox"/>	
2. ¿La institución ha identificado, definido y comunicado los mecanismos por los que los ciudadanos pueden comunicar sus quejas, recomendaciones y otras manifestaciones, y los ha publicado o colocado en lugares visibles?	<input checked="" type="checkbox"/>	
3. ¿El personal contratado fue debidamente seleccionado y capacitado para la labor que desempeñan?	<input checked="" type="checkbox"/>	
4. ¿Están establecidos los canales de comunicación para que los trabajadores puedan informar sobre posibles irregularidades?	<input checked="" type="checkbox"/>	
5. ¿Existen los mecanismos para que la dirección obtenga las sugerencias o peticiones de los trabajadores?	<input checked="" type="checkbox"/>	
6. ¿Se proporciona la información correcta al personal, con el detalle suficiente y de manera oportuna, que les permita cumplir de forma eficiente y efectiva sus responsabilidades?	<input checked="" type="checkbox"/>	
<b>SUPERVISIÓN O MONITOREO</b>		
1. ¿La Entidad realiza acciones para conocer oportunamente si los procesos en los que interviene se desarrollan de acuerdo con los procedimientos establecidos, y si es necesario adaptarlos a los cambios?	<input checked="" type="checkbox"/>	
2. ¿Los problemas detectados en el monitoreo se registran y comunican con prontitud a los responsables con el fin de que tomen las acciones necesarias para su corrección, precisando plazos para su cumplimiento?	<input checked="" type="checkbox"/>	
3. ¿La entidad realiza una evaluación anual de la gestión institucional que considere el cumplimiento de metas y los resultados de los indicadores incorporados en el plan anual operativo?	<input checked="" type="checkbox"/>	
4. ¿Se implementan las recomendaciones de los auditores externos, como medio para fortalecer los controles internos?	<input checked="" type="checkbox"/>	
5. ¿Existe un monitoreo continuo por parte de la administración?	<input checked="" type="checkbox"/>	
6. ¿Se están cumpliendo con las metas programadas?		<input checked="" type="checkbox"/>



### 6.2.3 Anexo 04 Solicitud de Autorización presentada a la municipalidad de caso.

*“Año del Dialogo y la Reconciliación Nacional”*

Lambayeque, 11 de Setiembre de 2018

Sr.  
Ing. Ricardo Velezmoro Ruiz  
Alcalde de la Municipalidad Provincial de Lambayeque

Presente.-



Asunto: **Solicito permiso para realizar trabajo de investigación**

Yo, Liliana Gasdeli Santisteban Granados, identificada con DNI.N°40093174 con domicilio Calle San Antonio N°339 P.J.S.M. Lambayeque. Ante usted respetuosamente me presento y expongo:

Que habiendo culminado la carrera profesional de Contabilidad en la Universidad Uladech-Católica Los Ángeles Chimbote, solicito a Ud. el permiso para realizar mi Proyecto de Investigación, el mismo que llevará como Título "EL CONTROL INTERNO Y SU INFLUENCIA EN LA GESTION ADMINISTRATIVA DE LAS MUNICIPALIDADES DEL PERU: CASO MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAMBAYEQUE - 2017" para optar el grado de Contador.

Asimismo solicito se me brinde las facilidades a la información que sea necesaria para llevar acabo dicha investigación.

Por lo expuesto y esperando acceda a mi solicitud, me despido de usted.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Liliana Gasdeli Santisteban Granados'.

Liliana Gasdeli Santisteban Granados  
DNI. 40093174

## 6.2.4 Anexo 05: Autorización para realizar Proyecto de Investigación.



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAMBAYEQUE  
GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS  
Calle Bolívar N° 400 – Teléfonos 282092 – Anexo 128 – Lambayeque

“AÑO DEL DIÁLOGO Y LA RECONCILIACIÓN NACIONAL”

Lambayeque, 13 de Setiembre de 2018.

**CARTA N° 0513/2018-MPL-GRH.**

Señora.

**LILIANA GASDELI SANTISTEBAN GRANADOS**

Estudiante de la carrera de Profesional de Contabilidad – Universidad ULADECH.

REF. :NOTA DE ENVIO N° 11330/2018-ATD.

Me es grato dirigirme a Usted, para expresarle mi cordial saludo en nombre de la Gerencia de Recursos Humanos que me honro en representar, y a la vez en atención al documento indicado en referencia comunicarle, que se **AUTORIZA** obtener Información en el en la Sub Gerencia de Contabilidad; con la finalidad de realizar Proyecto de Tesis “El Control Interno y su Influencia en la Gestión Administrativa de las Municipalidad del Perú”; contactándose con la Servidora CPC LADY SANCHEZ CULQUICONDOR, responsable de la indicada Sub Gerencia quien le brindará las facilidades requeridas.

Asimismo comunico que al término de su proyecto deberá remitir informe a esta gerencia.

Sin otro particular quedo de Ud.

**Atentamente**

Municipalidad Provincial de Lambayeque  
  
Abog. Sara Cecilia Villegas Sernaqué  
GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

Cc.- S.G. Contabilidad  
Archivo  
SCVS/imgq