

---

**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES  
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**DEFICIENCIAS DE CONTROL INTERNO EN LA  
GESTION PRESUPUESTARIA EN LAS  
MUNICIPALIDADES DEL PERÚ.  
CASO: MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE  
HUAMANGA PERIODO 2013.**

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

**AUTORA:**

**Bach. RUTH DENNYS CCARHUAYPIÑA PEPE.**

**ASESOR:**

**Mg. CPCC. ULDARICO PILLACA ESQUIVEL.**

**AYACUCHO - PERU**

**2014**

**JURADO EVALUADOR**

CPCC. ORLANDO SÓCRATES SAAVEDRA SILVERA.

**PRESIDENTE**

CPCC. HUGO CASTRO QUICAÑA.

**SECRETARIO**

CPCC. SIXTO SUSANO PRETEL ESLAVA.

**MIEMBRO**

Mg. CPCC. ULDARICO PILLACA ESQUIVEL.

**ASESOR**

## **AGRADECIMIENTO:**

A dios, por su promesa. Los hijos de dios tendrán dificultades, pasaran por las aguas y, a veces, por el fuego. De eso no hay ninguna duda. Pero su promesa es segura:”las aguas... no te ahogarán” y “el fuego... no te abrasará” (véase corintios 10:13)

Agradezco a mis padres que, dejando a un lado momentáneamente sus actividades, se han tomado un tiempo para interesarse en la elaboración del presente informe.

Mi agradecimiento al Mg. CPCC. Uldarico Pillaca Esquivel, por su tiempo y respuestas a mis inquietudes, por enseñarme que nuestras acciones se miden por los resultados y el impacto en la sociedad; asesor de la presente tesis.

Gracias, también, a mis amigos y en especial a quienes, durante los últimos años me han dado sugerencias útiles para la elaboración de mi tesis y han contribuido con sus preguntas y reacciones.

## **DEDICATORIA:**

Dedico el esfuerzo de este trabajo a mis padres y profesores de la ULADECH – católica; pues estos actores sientan la base mi existencia con valores y conocimientos adecuados, que me servirán para desarrollar habilidades y aplicar los conocimientos adquiridos en nuestras actividades como esta y en el futuro laboral.

Dedico también esfuerzo de este trabajo, a mi hermano Jhim Junnior, que supo mantener una comprensión a mis actitudes.

## RESUMEN

La investigación, tuvo como objetivo general, analizar las Normas y Procedimientos de Control Gubernamental en relación a la Ley Orgánica de las Municipalidades; y luego proponer alternativas y propuestas de control interno eficientes en el Sistema de Control Interno Presupuestario de las Municipalidades del Perú. Caso: Municipalidad Provincial de Huamanga, periodo 2013. La investigación fue descriptiva, el recojo de la información tuvo su origen en libros, revistas, tesis, páginas de internet, entre otros. Dada la naturaleza de la investigación el análisis de los resultados se hizo comparando las informaciones recolectadas. Llegándose a la siguiente conclusión: Las Municipalidades, necesitan gestionarse en la forma más óptima posible tienen que hacer uso del Sistema de Control Interno con el fin de garantizar la eficiencia de la gestión presupuestaria. Asimismo se concluye que las deficiencias del Control Interno se originan por la mala práctica de los componentes del control interno, como son; la falta de un entorno favorable por parte de todo el personal para las actividades de control; lo que no facilita las actividades de control, aumenta los riesgos, no facilita la información y comunicación ni el monitoreo de las actividades de gestión presupuestal.

**Palabras clave:** control interno, gestión presupuestaria y municipalidades.

## **ABSTRACT**

The research had as its overall objective is to analyze the Rules and Procedures of Governmental Control in relation to the Organic Law of Municipalities, and then propose alternatives and proposals for efficient internal control in the Budgetary System of Internal Control Municipalities of Peru. Case: Provincial Municipality of Huamanga, 2013 period. The research was descriptive, the gathering of information originated in books, journals, theses, websites, among others. Given the nature of the research results analysis was done by comparing the collected information. Being reached the following conclusion: Municipalities need to be managed in the most optimal way have to make use of the internal control system in order to ensure the efficiency of budget management. Also concluded that internal control deficiencies are caused by malpractice components of internal control , such as , the lack of an enabling environment by all staff to control activities , which does not facilitate the activities of control increases the risk , does not provide the information and communication and monitoring of the activities of budget management .

**Keywords: internal control, budgeting and municipalities.**

## CONTENIDO:

	<b>Página</b>
Título de la tesis (Carátula).....	ii
Hoja de firma del jurado y asesor. ....	iii
Hoja de agradecimiento. ....	iv
Hoja de dedicatoria .....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
Contenido (Índice). ....	viii
Índice de cuadros. ....	ix
Índice de gráficos.....	x
Índice de tablas .....	xi
<b>I. Introducción.....</b>	<b>1</b>
<b>II. Revisión de Literatura</b>	
2.1 Antecedentes.....	3
2.2 Bases Teóricas. ....	10
2.3 Marco Conceptual.....	27
<b>III. Metodología.</b>	
3.1 Diseño de la investigación. ....	38
3.2 Población y muestra.....	39
3.3 Técnicas e instrumentos.....	40
3.4 Recolección de Información .....	42
<b>IV. Resultados</b>	
4.1 Resultado .....	71
4.2 Análisis de resultados .....	81
<b>V. Conclusiones. ....</b>	<b>87</b>
<b>VI. Recomendaciones.....</b>	<b>89</b>
<b>VII. Referencias bibliográficas .....</b>	<b>90</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>93</b>



## ÍNDICE DE CUADROS

	<b>Página</b>
<b>Cuadro N° 1</b> .....	72
<b>Cuadro N° 2</b> .....	72
<b>Cuadro N° 3</b> .....	72
<b>Cuadro N° 4</b> .....	73
<b>Cuadro N° 5</b> .....	74
<b>Cuadro N° 6</b> .....	74
<b>Cuadro N° 7</b> .....	75
<b>Cuadro N° 8</b> .....	75
<b>Cuadro N° 9</b> .....	76
<b>Cuadro N° 10</b> .....	76
<b>Cuadro N° 11</b> .....	77
<b>Cuadro N° 12</b> .....	77
<b>Cuadro N° 13</b> .....	78
<b>Cuadro N° 14</b> .....	78
<b>Cuadro N° 15</b> .....	79
<b>Cuadro N° 16</b> .....	79
<b>Cuadro N° 17</b> .....	80
<b>Cuadro N° 18</b> .....	80
<b>Cuadro N° 19</b> .....	81

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

	<b>Página</b>
<b>Gráfico N° 1</b> .....	73
<b>Gráfico N° 2</b> .....	74
<b>Gráfico N° 3</b> .....	74
<b>Gráfico N° 4</b> .....	75
<b>Gráfico N° 5</b> .....	75
<b>Gráfico N° 6</b> .....	76
<b>Gráfico N° 7</b> .....	76
<b>Gráfico N° 8</b> .....	77
<b>Gráfico N° 9</b> .....	77
<b>Gráfico N° 10</b> .....	78
<b>Gráfico N° 11</b> .....	78
<b>Gráfico N° 12</b> .....	79
<b>Gráfico N° 13</b> .....	79
<b>Gráfico N° 14</b> .....	80
<b>Gráfico N° 15</b> .....	80

## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Página</b>
<b>Tabla N° 1</b> .....	96

## **I. INTRODUCCIÓN**

Las Municipalidades de nuestro país, como entidades que necesitan garantizar la eficiencia de la gestión presupuestaria tienen que hacer uso del Sistema Nacional de Control Interno, sin embargo tanto en el Sistema Administrativo de Presupuesto y el Sistema de Control vienen presentándose una serie de deficiencias.

La gestión municipal carece de un Sistema de Control Interno efectivo y veraz, se observa y detecta entonces el mal uso de los recursos públicos municipales, despilfarros, usos indebidos de los bienes del estado y actos ilegales, pese a existir una normativa de control interno; las normas técnicas de control interno, dadas por el Órgano Superior de Control que es la Contraloría General de la Republica, en las que se establecen lineamientos, guías, pautas, criterios, métodos, etc...

Al respecto se ha determinado que; en las municipalidades de nuestro país, específicamente en el sistema de presupuesto y el sistema de control, vemos que se vienen presentando deficiencias durante el proceso de gestión presupuestal y control. Estas a su vez ocasionan desordenes administrativos, originando la elaboración de planes y presupuestos anuales sin criterio técnico, incompatibles entre las ejecuciones físicas y financieras de actividades y proyectos, es decir; sin estudios técnicos, conocimientos teóricos y eso motiva la ejecución de proyectos y actividades de tipo político y no proyectos que satisfagan las necesidades colectivas, resultado de ello se observa también que la calidad de los servicios brindados a los usuarios no sea optima y se ahonde la falta de confianza y credibilidad en la institución municipal, autoridades, funcionarios y usuarios. Además de generar una información contable financiera carente de veracidad y confiabilidad.

Los auditores, también reportan la falta de un entorno favorable por parte de todo el personal para las actividades de control, desde los directivos hasta los trabajadores de servicio; lo que no facilita las actividades de control, aumenta los riesgos de control, no facilita la información y comunicación ni el monitoreo de las actividades de gestión presupuestal.

Por los hechos antes mencionados presento el trabajo de investigación titulado: “Deficiencias de Control Interno en la Gestión Presupuestaria de las Municipalidades del Perú. Caso: Municipalidad Provincial de Huamanga. Periodo 2013”. Por lo anteriormente expresado, el enunciado del problema de investigación es el siguiente: ¿Qué efectos produce el Control Interno deficiente en la gestión presupuestaria de las Municipalidades del Perú. Caso: Municipalidad Provincial de Huamanga periodo 2013?

Debido al proceso metodológico a seguir para dar respuesta al problema, se ha planteado el siguiente objetivo general:

Analizar las normas y procedimientos de control gubernamental en relación a la ley orgánica de las municipalidades; y luego establecer los efectos que produce el Control Interno deficiente en la gestión presupuestaria de las Municipalidades del Perú. Caso: Municipalidad Provincial de Huamanga periodo 2013?

Para poder conseguir el objetivo general, nos hemos planteado los siguientes objetivos específicos:

1. Demostrar y establecer la forma en que los componentes del sistema de control interno, pueden incidir en la gestión presupuestaria de la Municipalidad Provincial de Huamanga, periodo 2013.
2. Demostrar y analizar si el Control Interno que se lleva a cabo contribuye con la gestión presupuestal y control presupuestario eficiente y veraz de la Municipalidad Provincial de Huamanga, periodo 2013.
3. Demostrar que los sistemas de control interno deben ser objeto de seguimiento para valorar la eficiencia del control presupuestario. Esta actividad de seguimiento además debe asegurar que los hallazgos de auditoría y las recomendaciones sean adecuados y oportunamente resueltos. En la Municipalidad Provincial de Huamanga, periodo 2013.

Finalmente, la investigación se justifica porque por intermedio del presente trabajo de investigación se pretende dar a conocer a los Funcionarios y Servidores Públicos alternativas de mejora, y propuestas de control eficientes en la gestión presupuestaria, a través del fortalecimiento de los controles internos.

Además, la importancia del estudio se refleja en el servicio posterior como fuente de información secundaria para la realización de posteriores trabajos de investigación de las personas interesadas en los temas de estudio, para que le den el uso adecuado según sus fines.

## **II. REVISIÓN DE LITERATURA.**

### **2.1 antecedentes**

El tema de investigación denominado; “Deficiencias de Control Interno en la Gestión Presupuestaria de las Municipalidad del Perú. Caso: Municipalidad de Huamanga Periodo 2013”. Hace referencia a:

- En la Universidad Autónoma de México se encuentra registrada la tesis: “Los procesos de control interno en el departamento de ejecución presupuestal de una institución del estado” cuyo autor es: “CAMPOS GUEVARA, Cesar Enrique”, quien investigó para optar el Grado académico de Magíster en Contabilidad con mención en Auditoría Superior en el año: “2003”, de cuyo trabajo se deduce la siguiente conclusión final: “Con relación a la ejecución presupuestal, es relevante implantar, evaluar y retroalimentar el control para que facilite en forma adecuada la ejecución presupuestal de las instituciones del estado. Las acciones de control son las herramientas de control para evaluar la ejecución presupuestal y luego recomendar las mejores pautas.
  
- En la Universidad Nacional Federico Villarreal se encuentra registrada la tesis: “Sistema de control interno: instrumento para la efectividad de las municipalidades” cuyo autor es: “CASTILLO ROMERO, Abraham”, quien investigó para optar por el grado de Doctor en Contabilidad en el año: “2009”, de cuyo trabajo se puede concluir en lo siguiente: “En el trabajo el autor propone al

sistema de control interno como el instrumento para que las municipalidades logren sus metas, objetivos y misión institucional. Se considera al control interno como parte de la gestión y por tanto como herramienta facilitadora de todo lo que tienen que hacer las municipalidades para tener el apoyo ciudadano”.

- En la Universidad Nacional de Piura he podido encontrar la tesis titulada: “Nuevo enfoque de control interno (coso) alternativa de solución para las municipalidades del Perú”, cuyo autor o tesista es: GALECIO SOSA Nicolay A, que presentó y sustentó para obtener el título profesional de Ingeniero Ambiental, en el año 2002; de cuyo trabajo de investigación se deduce las siguientes conclusión final: “Que la Contaduría de la Nación y Contraloría General de la República no vienen aplicando la normativa de las normas técnicas de control interno en lo que respecta, Que los alcaldes, regidores, funcionarios no vienen implementando un sistema de control interno que permita salvaguardar la gestión municipal lo que ha originado perjuicio económico, además de Incumplimiento en las normativas existentes ha originado debilidades en la Gestión Financiera, y del Control Gubernamental de las Municipalidades del Perú.”
  
- En la Universidad Nacional Federico Villarreal he podido encontrar la tesis titulada: “El proceso administrativo de control interno en la gestión municipal”, cuyos autores son : GILBERTO & ZEVALLOS CARDICH, José, que presentó y sustentó para obtener el Grado de Maestro en Administración, en el año 2005; de cuyo trabajo de investigación se deduce la siguiente conclusión final: “ El control de las distintas actividades administrativas, financieras, contables, legales y la relación de la municipalidad con la comunidad, es considerada un elemento que necesario e importante, sobre el cual no se ha hecho mucho. Este trabajo tiende a propiciar un moderno y eficaz instrumento de control administrativo que implica un cambio en la estructura del órgano responsable que el control interno funcione de manera integral, efectiva y eficiente que asegure en lo posible un control permanente de todos los procedimientos del organismo municipal a fin de que cada acción sea ejecutada ejerciendo una estricta y permanente vigilancia del cumplimiento de las medidas de control previo, concurrente y posterior.

- En la Universidad Nacional Federico Villarreal se encuentra registrada la tesis: “Deficiencias de control interno en el proceso de gestión institucional” cuyo autor es: “ROMERO GARCÍA, Adrián”, quien investigó para optar el Grado de Maestro en Administración en el año: “2004”, de cuyo trabajo se puede concluir en lo siguiente: “Se concluye que los problemas que tiene el control interno previo, concurrente y posterior; no que facilita el proceso de gestión de las instituciones.”

Así también se tienen los antecedentes de la entidad involucrada con la Investigación.

**Creación:**

La Municipalidad Provincial de Huamanga, es un órgano de Gobierno Local que fue creada el 02 de mayo de 1540, respecto a su naturaleza legal se constituye con personería jurídica de derecho público, que goza de autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia, su organización y funcionamiento, se encuentra normado por la Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972.

**Naturaleza y Finalidad de la Entidad:**

La Municipalidad Provincial de Huamanga tiene por finalidad:

- a) Promover y conducir el desarrollo social y económico de la Provincia de Huamanga de acuerdo a una priorización y planificación de sus necesidades.
- b) Proporcionar al ciudadano el ambiente adecuado para la satisfacción de sus necesidades vitales de vivienda, salubridad, abastecimientos, educación, recreación, transporte y comunicación.
- c) Asegurar la representación organizada de los vecinos en el gobierno local, mediante acciones de participación vecinal en la prestación de servicios públicos locales, en el cumplimiento de las normas municipales, la ejecución de obras comunales y en el ejercicio del derecho de petición.



### **Ámbito Geográfico:**

La Municipalidad Provincial de Huamanga tiene como sede la ciudad de Ayacucho y su ámbito comprende el Distrito de Ayacucho.

### **Funciones:**

- Contribuir a proporcionar al ciudadano un ambiente adecuado para la satisfacción de sus necesidades vitales, de su habitad, salubridad, abastecimiento, educación, recreación, transporte y comunicación.
- Ejecución de la acción municipal de acuerdo a los planes integrales de desarrollo provincial.
- Elaborar documentos normativos de acciones de acondicionamiento territorial y vivienda, otorgar licencias y supervisar su cumplimiento.
- Regular, organizar, autorizar, supervisar y controlar según el caso el abastecimiento, comercialización de productos, transporte colectivo, circulación y tránsito.
- Inspeccionar, participar, colaborar en lo que corresponde a impartir educación, recreación y deportes; promover actividades culturales y fomentar el turismo.

### **Misión, Visión y objetivos estratégicos.**

#### **Misión:**

La Municipalidad Provincial de Huamanga tiene como Misión de ser un gobierno local que brinda servicios públicos adecuados, comprometidos con la transparencia, responsabilidad e identidad cultural; aplicando la excelencia en sus actividades mediante el trabajo en equipo y participativo comprometidos con el cambio; ofreciendo seguridad, tranquilidad y bienestar a la ciudadanía, utilizando con eficiencia y eficacia los recursos públicos, promoviendo condiciones favorables para el desarrollo local, con énfasis en las MyPEs, turismo y desarrollo humano.

**Visión:**

Ser una municipalidad modelo y sostenible en la prestación de servicios públicos de calidad, promotor del desarrollo económico y desarrollo humano; sustentada por gestores municipales y capital humano comprometido con el cambio, que permita lograr nuestros valores y principios organizacionales.

**Objetivos estratégicos:**

Los objetivos estratégicos que se ha propuesto la Municipalidad Provincial de Huamanga, de acuerdo a su Plan Desarrollo Institucional (PDI) o Plan Estratégico Institucional (PEI) 2001 al 2014, son:

1. Promover el Desarrollo Humano con equidad social.
2. Impulsar la construcción, Implementación y Rehabilitación de los espacios recreativos y las aéreas verdes públicas.
3. Ordenar e impulsar el tránsito y transporte urbano.
4. Impulsar la actividad económica local.
5. Formalizar la Construcción Urbana.
6. Impulsar la Construcción y Rehabilitación de vías públicas.
7. Mejorar la gestión de los residuos sólidos.
8. Implementar el proceso de Gestión de Riesgo.
9. Aplicar una política tributaria local adecuada.
10. Fortalecer la Seguridad Ciudadana.

**Estructura Orgánica.**

La estructura Orgánica de la Municipalidad Provincial de Huamanga, fue aprobada con Ordenanza Municipal N° 008-2010-MPH/A, conformado de la siguiente manera:

**1. ÓRGANOS DE GOBIERNO**

- 1.1 Concejo Municipal

**2. ÓRGANOS DE ALTA DIRECCIÓN**

- 2.1 Alcaldía
- 2.2 Gerencia Municipal

### **3. ÓRGANOS CONSULTIVOS.**

- 3.1 Comisión de regidores
- 3.2 Concejo de Coordinación Local y Provincial
- 3.3 Comité Provincial de Defensa Civil.
- 3.4 Comité Provincial de Seguridad Ciudadana
- 3.5 Patronato Cultural Ayacucho
- 3.6 Junta de Delegados Vecinales y otras.
- 3.7 Concejo Consultivo de las Organizaciones de Niños, Niñas y Adolescentes-CCONNA-Huamanga.

### **4. ÓRGANO DE CONTROL**

- 4.1 Órgano de Control Institucional.

### **5. ÓRGANO DE DEFENSA JUDICIAL**

- 5.1 Procuraduría Pública Municipal.

### **6. ÓRGANO DE ASESORAMIENTO**

- 6.1 Oficina de Asesoría Jurídica.
- 6.2 OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO.
  - 6.2.1 Unidad de Presupuesto y Planes
  - 6.2.2 Unidad de Racionalización y Estadística
  - 6.2.3 Unidad de Programación e Inversiones

### **7. ÓRGANO DE APOYO**

#### **7.1 SECRETARIA GENERAL**

- 7.1.1 Unidad de Comunicaciones e Imagen Institucional.
- 7.1.2 Unidad de Trámite Documentario y Archivo

#### **7.2 OFICINA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

- 7.2.1 Unidad de Tesorería
- 7.2.2 Unidad de Contabilidad
- 7.2.3 Unidad de Recursos Humanos
- 7.2.4 Unidad de Abastecimiento

7.2.5 Unidad de Bienes Patrimoniales y Servicios Generales.

7.2.6 Unidad de Equipo Mecánico.

### 7.3 UNIDAD EJECUTORA COACTIVA

## 8. ÓRGANOS DE LÍNEAS.

### 8.1 GERENCIA DE DESARROLLO TERRITORIAL.

8.1.1 Subgerencia de Obras

8.1.2 Subgerencia de Planeamiento Urbano y Catastro

8.1.3 Subgerencia de Centro Histórico

8.1.4 Subgerencia de Control Urbano y Licencias

### 8.2 GERENCIA DE DESARROLLO HUMANO

8.2.1 Subgerencia de la Primera Infancia, Niñez, Adolescencia, Juventud y Bienestar Social

8.2.2 Subgerencia de Educación Cultura, Deporte y Recreación

8.2.3 Subgerencia de Programas de Alimentación y Nutrición.

8.2.4 Subgerencia de Participación Vecinal

8.2.5 Subgerencia de Registro Civil

### 8.3 GERENCIA DE SERVICIOS MUNICIPALES

8.3.1 Subgerencia de Ecología y Medio Ambiente

8.3.2 Subgerencia de Limpieza y Ornato

8.3.3 Subgerencia de Serenazgo.

8.3.4 Subgerencia de Comercio, Mercados y Policía Municipal.

### 8.4 SUBGERENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO

8.4.1 Sub Gerencia de Desarrollo Promoción MYPES y Desarrollo Productivo

8.4.2 Sub Gerencia de Turismo y Artesanía.

### 8.5 GERENCIA DE TRANSPORTES

8.5.1 Subgerencia de Transporte y Seguridad Vial.

8.5.2 Subgerencia de Control Técnico de Transporte Público

### 8.6 SUB GERENCIA DE ESTUDIOS Y PROYECTOS.

### 8.7 SUB GERENCIA DE SISTEMAS Y TECNOLOGÍA

8.8 SUB GERENCIA DE SUPERVISIÓN Y LIQUIDACIÓN DE PROYECTOS

8.9 SUB GERENCIA DE DEFENSA CIVIL Y GESTIÓN DE RIESGOS

## **9. ÓRGANOS DESCENTRALIZADOS**

9.1 EPSASA

9.2 SAT Huamanga.

9.3 Caja Municipal

9.4 Instituto de Viabilidad de la Provincia de Huamanga

9.5 Sociedad de Beneficencia Pública.

### **2.2 Bases Teóricas**

#### **Teoría del Control Interno.**

En el Diccionario Municipal Peruano desarrollado por Instituto de Investigación y Capacitación Municipal – INICAM (2007) - Lima - Perú - Econ. del Castillo, B. S. se sostiene la siguiente teoría sobre el control interno: comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad de que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente.

Asimismo la Contraloría General de la República emitió las Normas Técnicas de Control Interno para el Sector Público, aprobadas mediante Resolución de Contraloría General N° 072-98-CG el 26 de junio de 1998; siendo uno de sus objetivos, servir de marco de referencia en materia de control interno; el mismo que ha sido derogada por Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, del 30 de octubre de 2006.

En el Perú, el marco mas reciente para el control gubernamental lo proporciona la Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República vigente a partir del 24 de julio de 2002, la misma que en su artículo 6° establece; “El control gubernamental consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de

eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado; así como, del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes. El control gubernamental es interno y externo y su desarrollo constituye un proceso integral y permanente”.

Posteriormente, el 18 de abril de 2006, se publicó la Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, con el propósito de cautelar y fortalecer los sistemas administrativos y operativos con acciones y actividades de control previo, simultáneo y posterior, contra los actos y prácticas indebidas o de corrupción, buscando el debido y transparente logro de los fines, objetivos y metas institucionales. Posteriormente, el 03 de noviembre de 2006, se publica la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, que aprueban Normas de Control Interno, luego se emite la Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CG que aprueba la “Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado”, posteriormente se emite el Decreto de Urgencia N° 067-2009, que modifica el Artículo 10° de la Ley 28716, donde establece: ”(...) el marco normativo y la normativa técnica de control que dicte la Contraloría General de la República, serán de aplicación progresiva teniendo en cuenta la naturaleza de las funciones de las entidades; así como la disponibilidad de recursos presupuestales ...” luego se emite la Resolución de Contraloría N° 094-2009-CG/CA, que aprueba el “Ejercicio del Control Preventivo por la Contraloría General de la República (CGR) y los Órganos de Control Institucional (OCI), luego se emite la Ley 29743, Ley que modifica el Artículo 10° de la Ley de Control Interno de las Entidades del Estado y deroga los Artículos 2° y 3° del Decreto de Urgencia N° 067-2009.

### **Objetivos de las Normas de Control Interno**

Las normas de control interno, de acuerdo a la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, tienen como objetivo propiciar el fortalecimiento de los sistemas de control interno y mejorar la gestión pública, en relación a la protección del

patrimonio público y al logro de los objetivos y metas institucionales.

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 normativa institucional; así como, para la regulación de los procedimientos administrativos y operativos derivados de la misma.
- Orientar la formulación de normas específicas para el funcionamiento de los procesos de gestión e información gerencial en las entidades.
- Orientar y unificar la aplicación del control interno en las entidades.

Entre los objetivos generales podemos citar: Ejecutar las operaciones de manera ordenada, ética, económica, eficiente y efectiva; satisfacer las obligaciones de responsabilidad (responsabilidad por sus decisiones y acciones), cumplir con las leyes y regulaciones y la salvaguarda de recursos contra pérdida por desperdicio, abuso, mala administración, errores, fraude e irregularidades.

### **Ámbito de aplicación de las Normas de Control Interno**

Las normas de control interno, de acuerdo a la Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG, establece la aplicación a todas las entidades en el ámbito de competencia del Sistema Nacional de Control, de acuerdo al artículo 3° de la Ley N° 27785 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, establece “Las entidades sujetas a control por el sistema, son los siguientes:

El Gobierno Central, Los Gobiernos Regionales y Locales e Instituciones y Empresas pertenecientes a los mismos, las Unidades Administrativas del Poder Legislativo, del Poder Judicial y del Ministerio Público, los Organismos Autónomos creados por la Constitución Política del Estado y por Ley e Instituciones y personas de derecho público, los Organismos reguladores de los servicios públicos y las entidades a cargo de supervisar el cumplimiento de los compromisos de inversión provenientes de contratos de privatización, las Empresas del Estado, así como

aquellas empresas en las que éste participe en el accionariado, cualquiera sea la forma societaria que adopten, por los recursos y bienes materia de dicha participación, las entidades privadas, las entidades no gubernamentales y las entidades internacionales exclusivamente por los recursos y bienes del Estado que perciban o administren.

**Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República; Ley N° 27785, Modificada por las Leyes N°s. 28396 Y 28422.**

La referida Ley señala como uno de los objetivos: “Propender el apropiado, oportuno y efectivo ejercicio del control gubernamental, para prevenir y verificar, mediante la aplicación de principios, sistemas y procedimientos técnicos, la correcta, eficiente y transparente utilización y gestión de los recursos y bienes del Estado, el desarrollo honesto y probo de las funciones y actos de las autoridades, funcionarios y servidores públicos; así como, el cumplimiento de metas y resultados obtenidos por las instituciones sujetas a control, con la finalidad de contribuir y orientar el mejoramiento de sus actividades y servicios en beneficio de la Nación.

“El control interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior, que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente, su ejercicio es previo, simultáneo y posterior. Es responsabilidad del Titular de la entidad fomentar y supervisar el funcionamiento y confiabilidad del control interno para la evaluación de la gestión y el efectivo ejercicio de la rendición de cuentas, propendiendo a que éste contribuya con el logro de la misión y objetivos de la entidad a su cargo.

La referida Ley, hasta la fecha no cuenta con su reglamento. La Ley en referencia establece la responsabilidad del Titular de la entidad para fomentar y supervisar el funcionamiento del control interno, al respecto esta responsabilidad debe recaer en los funcionarios de Gerencia y Unidades Estructuradas, tal como establece el Manual de Auditoría Gubernamental (MAGU) a través del postulado N° 10, por cuanto el titular por sus múltiples funciones no cumple adecuadamente esta función.



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

La referida Ley fue promulgada el 17 de abril del 2006; “La presente Ley tiene por objeto establecer las normas para regular la elaboración, aprobación, implantación, funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del control interno en las entidades del Estado, con el propósito de cautelar y fortalecer los sistemas administrativos y operativos, con acciones y actividades de control previo, simultáneo y posterior, contra los actos prácticos indebidos o de corrupción, propendiendo al debido y transparente logro de los fines, objetivos y metas institucionales.

### **Manual de Auditoría Gubernamental – MAGU, Resolución de Contraloría General N° 152-98-CG.**

Por otra parte, establece los postulados básicos de la auditoría gubernamental, se relaciona con nuestra investigación que viene a ser la existencia de controles internos apropiados que se refiere “La gerencia de cada entidad pública es responsable de implementar y mantener un sistema de control interno sólido, con el propósito de proteger los recursos, determinar la veracidad y confiabilidad de la información financiera y gerencial, promover eficiencia en las operaciones y lograr las metas y objetivos programados.

### **Normas de Control Interno – Aprobado por Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG.**

La Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG del 30 de octubre de 2006, deja sin efecto la Resolución de Contraloría N° 072-98-CG, que aprobó las Normas Técnicas de Control Interno para el Sector Público, sus modificatorias; estas normas tuvieron como objetivos casi los mismos de las actuales normas; si efectuamos un análisis comparativo, se aprecia que las normas que se dejaron sin efecto fueron mas precisas, detalladas, por sistemas administrativos, que tenían mucha relación con las normas generales de los sistemas administrativos, mientras que las actuales son genéricas y que no engloba a todos los sistemas administrativos.

El Órgano de Control Institucional.- Debe estar debidamente implementado como una unidad orgánica especializada, el mismo que contribuya de manera significativa

al buen ambiente de control. Es conveniente que el Titular brinde el apoyo necesario con la implementación y dotación de personal y apoyo logístico, para el cumplimiento de sus objetivos y metas del Órgano de Control Institucional.

Implantación y seguimiento de medidas correctivas.- Cuando se informe o detecte errores o deficiencias que constituyen oportunidades de mejora, la entidad deberá adoptar las medidas que resulten mas adecuadas y efectuar la adecuada y oportuna implementación de las recomendaciones y debe asegurar la mejora del control interno como resultado del monitoreo.

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

La adecuada implantación y funcionamiento sistémico del control interno en las entidades del Estado, exige que la administración institucional prevea y diseñe apropiadamente una debida organización para el efecto, y promueva niveles de ordenamiento, racionalidad y la aplicación de criterios uniformes que contribuyan a una mejor implementación y evaluación integral.

En tal sentido, se considera que son principios aplicables al sistema de control interno:

- El autocontrol, en cuya virtud todo funcionario y servidor del Estado debe controlar su trabajo, detectar deficiencias o desviaciones y efectuar correctivos para el mejoramiento de sus labores y el logro de los resultados esperados.
- La autorregulación, como la capacidad institucional para desarrollar las disposiciones, métodos y procedimientos que le permitan cautelar, realizar y asegurar la eficacia, eficiencia, transparencia y legalidad en los resultados de sus procesos, actividades u operaciones.
- La autogestión, por la cual compete a cada entidad conducir, planificar, ejecutar, coordinar y evaluar las funciones a su cargo con sujeción a la normativa aplicable y objetivos previstos para su cumplimiento.

La organización sistémica del control interno se diseña y establece institucionalmente teniendo en cuenta las responsabilidades de dirección, administración y supervisión de sus componentes funcionales, para lo cual en su estructura se preverán niveles de control estratégico, operativo y de evaluación.

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

1. Ambiente de control
2. Evaluación de riesgos
3. Actividades de control gerencial
4. Información y comunicación
5. Supervisión, que agrupa a las actividades de prevención y monitoreo, seguimiento de resultados y compromisos de mejoramiento.

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

En tal sentido, las actividades de prevención y monitoreo, seguimiento de resultados y compromisos de mejoramiento, previstas en los incisos d), f) y g) del artículo 3° de la Ley 28716, en consonancia con su respectivo contenido se encuentran incorporadas en el componente supervisión, denominado comúnmente también como seguimiento o monitoreo.

### **Teoría de la Gestión Presupuestaria.**

En el Diccionario Municipal Peruano desarrollado por Instituto de Investigación y Capacitación Municipal – INICAM (2007) - Lima - Perú - Econ. Del Castillo, B. S. se sostiene la siguiente teoría sobre la Gestión presupuestaria: Capacidad de los Pliegos Presupuestarios para lograr sus objetivos institucionales, mediante el cumplimiento de las metas presupuestarias establecidas para un determinado año fiscal, aplicando los criterios de eficiencia, eficacia y desempeño.

Así también en el libro el sistema presupuestario del Perú elaborado por la Unidad Coordinadora del Proyecto de Mejoramiento de los Servicios de Justicia (PMSJ) Edición: Lima, Perú – Julio, 2011 se tiene la siguiente teoría: El presupuesto público persigue reflejar los gastos y los ingresos previstos para un ámbito determinado del Sector Público en un período de tiempo determinado. Esto significa que mide, habitualmente para el intervalo de un año, los créditos que como máximo se destinarán a las distintas partidas de gastos, así como las previsiones de recaudación y la estimación de los fondos provenientes de otras fuentes de ingresos. El presupuesto público constituye, asimismo, un documento político que recoge la declaración de intenciones de un gobierno cuantificada monetariamente para un ejercicio anual. El presupuesto público, por tanto, sintetiza desde la perspectiva económica y financiera el plan de actuación que presidirá la gestión gubernamental y, en este sentido, deberá responder a las siguientes cuestiones:

- Qué hacer: qué políticas se van a llevar a cabo.
- Quién puede gastar y hasta qué límite: clasificación orgánica del gasto.
- Para qué se hará el gasto: clasificación funcional y por programas del presupuesto.
- Cómo se hará el gasto: clasificación económica del gasto público.
- Cómo se va a recaudar y conseguir los ingresos necesarios: clasificación económica de los ingresos necesarios.

Las características fundamentales, por tanto, de la institución presupuestaria son las siguientes:

- El carácter jurídico del documento presupuestario: el presupuesto es una previsión normativa que ha de ser aprobada por el Parlamento y es obligatoria para el Gobierno. Resulta, en consecuencia, de necesario cumplimiento para el Gobierno y la Administración, lo cual es especialmente relevante para el caso de los gastos previstos, ya que estos establecen el límite máximo que pueden realizarse, mientras que en los ingresos se trata de una simple previsión.
- El presupuesto es un documento de elaboración y ejecución periódica.
- El presupuesto se expresa en lenguaje o forma contable, lo cual significa la adopción de determinadas estructuras de clasificación de los ingresos y gastos y, sobre todo, que el presupuesto ha de presentarse siempre equilibrado entre ingresos y gastos. El equilibrio contable, que obedece a la forma de partida doble (cualquier operación contable tiene una partida y una contrapartida), no es igual al equilibrio económico o financiero, puesto que este último excluiría el endeudamiento financiero para financiar los gastos no financieros.
- El presupuesto constituye un acto de previsión, hace una estimación anticipada de lo que deben ser los ingresos y los gastos en un ejercicio, de ahí, la importancia de las técnicas y de las hipótesis de previsión sobre las que se desarrolla.
- El presupuesto representa, asimismo y como se ha dicho, la concreción del plan económico del grupo político en el poder para un período determinado.

### **Los principios presupuestarios.**

- a. **Principios políticos.** Criterios normativos que responden a la idea del presupuesto público como instrumento de equilibrio de poderes y de distribución de competencias dentro del Estado Constitucional. Están inspirados en la concepción clásica del estado liberal previo a la Primera Guerra Mundial, por lo que su interpretación actual tiende a flexibilizarse a tenor de la mayor complejidad y

amplitud de los sectores públicos modernos y del mayor protagonismo del Poder Ejecutivo en el proceso presupuestario.

- Principio de competencia. Al Parlamento le corresponde la aprobación y promulgación del presupuesto, al Ejecutivo la ejecución y al Poder Judicial la fiscalización.
- Principio de universalidad o de integridad. El presupuesto debe contener todos los ingresos y todos los gastos que origina la actividad financiera del Estado, de forma explícita.
- Principio de unidad presupuestaria. El presupuesto ha de ser único, por lo que deberá excluirse la proliferación de presupuestos extraordinarios o especiales.
- Principio de especialidad. El presupuesto otorga al Poder Ejecutivo no una autorización general, sino especial y condicionada. Lo cual tiene una triple manifestación: cualitativa (las partidas de gastos no podrán destinarse a fines de naturaleza distinta), cuantitativa (sólo podrán contraerse y realizarse los créditos por las cuantías previstas) y temporal (los gastos deben ser contraídos, asignados y pagados sólo dentro del período para el cual han sido aprobados).
- Principio de anualidad. El presupuesto es un mandato temporal, que normalmente corresponde al año natural.
- Principio de claridad. Supone una estructuración metódica y una designación uniforme de las diferentes partidas presupuestarias.
- Principio de publicidad. El presupuesto ha de ser aprobado solemnemente mediante Ley votada por el Parlamento. Este principio se refiere también a la aprobación de la Cuenta General que recoge los resultados de la ejecución del presupuesto.
- Otros principios políticos son el de exactitud (precisión en las previsiones), el de la anticipación (el presupuesto se aprobará antes del comienzo del ejercicio en el que va a regir), el de la justificación (cumplimiento de una serie de

requisitos formales en la ejecución de los gastos presupuestados) y el de no afectación de los ingresos (los ingresos deben destinarse de una manera global e indistinta a la cobertura de los gastos públicos).

b. **Principios contables.** Traducen en términos de técnica contable a utilizar en la gestión presupuestaria los principios políticos antes señalados.

- Presupuesto bruto. Las partidas presupuestarias se incluyen por su valor íntegro y no por el neto, es decir, sin deducir de los gastos los posibles beneficios que pudieran dar lugar. O en el caso de los ingresos, sin minorarlos con los gastos de recaudación de los mismos.
- Unidad de Caja. Cobros y pagos del presupuesto deben centralizarse en una dependencia única, la Tesorería Pública. Además, deben expresarse en una unidad de cuenta común, y han de obedecer a un plan contable normalizado.
- Especificación. Traduce el principio político de especialidad, con su triple vertiente cualitativa, cuantitativa y temporal. La autorización del gasto se concede para una determinada partida, por la cantidad indicada en el presupuesto, y por el tiempo al que el presupuesto se refiere.
- Ejercicio cerrado. Cada gasto y cada ingreso debe imputarse al período de vigencia que le corresponda. La Contabilidad Pública ofrece dos criterios de imputación temporal: el criterio de caja (según el momento del pago o del cobro) y el criterio de devengo (según el momento en que se reconocen los derechos o las obligaciones).

Este último criterio es el que asegura un control más efectivo, sin embargo, puede causar problemas en la liquidación de los presupuestos ya que pueden existir obligaciones y derechos reconocidos que, respectivamente, no se han pagado y cobrado dentro del ejercicio. La solución que se suele adoptar a este

problema es la de recoger dichas operaciones en una cuenta de “resultas” que queda imputada al ejercicio de su contracción.

c. **Principios económicos.** Atiende a los aspectos relacionados con la racionalidad económica en la actividad financiera del Sector Público.

- Gasto público mínimo. Obedece a una cierta desconfianza en la capacidad del Estado para intervenir eficientemente en el campo de la actividad económica. El gasto, según ello, deberá ser el imprescindible, de modo que el coste de oportunidad por la actividad económica cesante del sector privado sea siempre inferior al beneficio derivado de la actividad pública que la sustituye.
- Equilibrio presupuestario anual o nivelación del presupuesto. El equilibrio presupuestario en sentido económico es el dogma del derecho presupuestario clásico. Actualmente, se entiende en el sentido de limitar el recurso excesivo a la deuda pública y a la financiación a través de las ayudas de los Bancos Centrales.
- Neutralidad y justicia impositivas. Los impuestos no deben perjudicar el desarrollo económico, se deben administrar con la máxima economía y se deben detraer con la máxima comodidad para el contribuyente. Asimismo, la capacidad de pago del contribuyente debe constituir el principio básico para el reparto de las cargas impositivas.

### **Teoría de la Municipalidad**

En el Diccionario Municipal Peruano desarrollado por Instituto de Investigación y Capacitación Municipal – INICAM (2007) - Lima - Perú - Econ. Del Castillo, B. S. se sostiene la siguiente teoría de la Municipalidad; Órgano de gobierno local que se ejerce en las circunscripciones provinciales y distritales de cada una de las regiones del país, con las atribuciones, competencias y funciones que le asigna la Constitución Política, la Ley Orgánica de Municipalidades y la Ley de Bases de la Descentralización. En la capital de la República el gobierno local lo ejerce la



Municipalidad Metropolitana de Lima. En los centros poblados funcionan municipalidades conforme a ley.

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

El artículo 1° define a los gobiernos locales como 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. En el artículo 4° establece la Estructura Orgánica: la estructura orgánica de las municipalidades está compuesta por el consejo municipal y la alcaldía. El artículo 30° y 31°, establecen el Régimen de fiscalización y control “la prestación de los servicios públicos es fiscalizada por el consejo municipal conforme a sus atribuciones y por los vecinos conforme a la presente ley. El control a nivel local está bajo la jefatura de un funcionario que depende funcional y administrativamente de la Contraloría General de la República, conforme a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República“. Por otra parte el artículo 30°, establece “El Jefe del Órgano de Control, emite informes anuales al Consejo municipal, acerca del ejercicio de sus funciones y del Estado del control del uso de los recursos y fondos públicos.” Estos informes son públicos. Las observaciones, conclusiones y recomendaciones de cada acción de control se publican en el portal del Gobierno local”.

Estas disposiciones no se dan cumplimiento, con el argumento que los informes son reservados.

### **Normas Municipales**

Normas emitidas por los órganos de gobierno y administración municipal, de acuerdo al ordenamiento jurídico nacional.

Las normas y disposiciones municipales se rigen por los principios de exclusividad, territorialidad, legalidad y simplificación administrativa, sin perjuicio de la vigencia de otros principios generales del derecho administrativo.

Ninguna autoridad puede abocarse a conocer o normar las materias que la Ley

Orgánica de Municipalidades (Ley N° 27972) establece como competencia exclusiva de las municipalidades. Las autoridades políticas, administrativas y policiales ajenas al gobierno local tienen la obligación de reconocer y respetar la preeminencia de la autoridad municipal en los asuntos de su competencia, y en todo acto o ceremonia oficial realizada dentro de su circunscripción. Dichas autoridades no pueden interferir en el cumplimiento de las disposiciones municipales que se expidan con arreglo a las normas municipales, bajo responsabilidad.

### **Presupuesto de los Gobiernos Locales.**

Las municipalidades se rigen por presupuestos participativos anuales como instrumentos de administración y gestión, los cuales se formulan, aprueban y ejecutan conforme a la ley de la materia, y en concordancia con los planes de desarrollo concertados de su jurisdicción. El presupuesto participativo forma parte del sistema de planificación. Las municipalidades, conforme a las atribuciones que les confiere el artículo 197° de la Constitución, regulan la participación vecinal en la formulación de los presupuestos participativos. El presupuesto municipal debe sustentarse en el equilibrio real de sus ingresos y egresos y estar aprobado por el concejo municipal dentro del plazo que establece la normatividad sobre la materia. Para efectos de su administración presupuestaria y financiera, las municipalidades provinciales y distritales constituyen pliegos presupuestarios cuyo titular es el alcalde respectivo.

### **Teoría del Control en la Gestión Presupuestaria.**

Nelson Valenzuela Lechuga (sf) El control de la gestión presupuestaria, es el aporte de la presupuestación al control administrativo puesto que compara los rendimientos reales y los presupuestados, obteniéndose en un período de tiempo por una organización, lo que representa un medio eficaz de verificar el proceso administrativo. Cualquier diferencia entre expectativas y resultados significa una de dos cosas: o bien que el pronóstico sobre el cual se basó la decisión estaba equivocado, o que los responsables de poner en práctica la decisión no lograron, por uno u otro motivo, hacer lo que de ellos se esperaba. Sin embargo, en cualquiera de los dos casos lo indicado es emprender alguna acción correctiva; pues si el plan

estaba equivocado, debe mejorarse y si el plan era acertado, pero las operaciones no se realizaron de manera correcta, los métodos de comunicación o de operación necesitan mejorarse.

En todo caso, es claro que son las causas y no los resultados los que requieren remedios, que eviten que se repitan acciones indeseadas con respecto a lo planeado.

El control presupuestario funciona fundamentalmente a través del manejo de información de tipo contable y puede calificarse como un mecanismo de retroalimentación que permite potencializar al plan presupuestario ajustando a la realidad sus estimaciones iniciales. Para esto, una vez que los ejecutivos han tomado una decisión y determinando la forma de hacerla operable deben basarse en los informes de la contabilidad (general y de costos) para controlar las operaciones ya realizadas.

De esta comparación entre lo planificado y lo realizado derivarán los ajustes que sea necesario hacer, cuando el resultado de las decisiones no esté de acuerdo a lo esperado. Este sistema de control puede calificarse como un sistema de administración "en base de excepción" por el cual los ejecutivos no se preocupan de las realizaciones coincidentes con lo planificado, sino de aquellas excepciones que llaman su atención.

El proceso de control presupuestario expuesto anteriormente puede sintetizarse en los siguientes pasos:

1. Fijación de estándares de rendimiento en base a la experiencia o a cálculos ingenieriles.

Es decir las metas que fija la empresa para ser cumplidas en un plazo determinado se valorizan (estándares). Un estandard es una medida en unidades, dinero o tiempo del rendimiento que se espera para la producción, las ventas, los costos, etc., en que para su determinación la administración se ha basado previamente en la experiencia de rendimientos anteriores o en estimaciones de ingeniería que

permiten fijar nuevas metas dentro del nivel de eficiencia que se espera obtener.

2. Medición de los rendimientos reales obtenidos por la empresa durante el período presupuestado.

Los rendimientos reales resultantes de la gestión empresarial se expresan a través de informes estadísticos, informes acerca de asuntos específicos y por medio de informes de resultados propiamente tales como el balance general, el estado de resultados, informes de costos, de gastos, de ventas, etc., los cuales acumulan la información del período analizado.

3. Comparación de los rendimientos reales obtenidos con el plan originalmente trazado y determinación de las diferencias (variaciones) de importaciones que se hubiesen producido.

Corresponde a la medición de los resultados y su comparación con los planes preestablecidos.

La comparación constituye una medición de la efectividad del control durante un período transcurrido específico que proporciona las bases para una retroalimentación positiva. Se precisan las diferencias o variaciones que se han producido y que pueden corresponder a la cantidad de unidades programadas, al monto en dinero que se esperaba obtener o al tiempo que se tardó en la ejecución de un plan.

4. Análisis de las diferencias producidas y determinación de las causas que las originaron.

En esta etapa son analizadas las variaciones detalladamente, buscando su origen. Estas variaciones pueden provenir de errores en la confección del presupuesto, debido a un pronóstico equivocado o a fallas en la ejecución de lo presupuestado. Para efectuar este análisis deben separarse las partidas que representan gastos de aquellas que representan volúmenes.

5. Adopción de medidas de rectificación para las variaciones desfavorables de

importancia que se produzcan entre lo presupuestado y lo real (ajustes).

El sistema comienza por una evaluación de las tareas que la empresa debe realizar, de las cuales se eligen las alternativas más favorables para llegar a la elaboración de un plan.

La orden y la ejecución de este plan, pasa simultáneamente a los encargados de realizarlo y a un departamento contralor quien se encarga de comparar lo planificado con lo realizado.

Entre el área presupuestal y el área de control, fluye una corriente de información que permite efectuar la comparación indicada. Si los datos de las operaciones coinciden con lo preparado, dentro de los márgenes aceptables, no se emprende ninguna acción especial; pero si el rendimiento no es satisfactorio, se procede a informar para tomar las medidas de rectificación que sean necesarias.

El sistema de control por retroalimentación se considera una doble corriente de información; una regular que permite conocer la efectividad de las operaciones realizadas en consonancia con los objetivos de la empresa, y una adicional que proporciona los datos necesarios para modificar las realizaciones o planes cuando surgen problemas o cuando el resultado no se considera satisfactorio.

Es decir, el control presupuestario permite realimentar el proceso administrativo.

### **Normas de Control Interno para el Área de Presupuesto.**

El objetivo del sistema de presupuesto es proveer las fuentes y montos de los recursos monetarios y asignarlos anualmente para financiar los planes, programas y proyectos gubernamentales. El proceso del sistema del presupuesto comprende las etapas de: programación, ejecución, control, evaluación y liquidación.

Las normas de control interno para el área de presupuesto están orientadas a regular los aspectos clave del presupuesto. Se considera como marco de referencia, la

legislación en materia presupuestaria y la normatividad emitida por el sistema de presupuesto, que es un componente de la administración financiera gubernamental

### **Modifican la Ley N° 26703, de Gestión Presupuestaria del Estado - Ley N° 26884**

El Artículo 40o Control Presupuestario y Control de la Legalidad refiere que el control presupuestal que ejerce la Dirección Nacional del Presupuesto Público, consiste en el seguimiento de los niveles de ejecución de los ingresos y de los gastos respecto al Presupuesto autorizado y sus modificaciones.

La Contraloría General de la República y los Órganos de Control Interno de las Entidades del Sector Público ejercen el control gubernamental del Presupuesto, comprendiendo el control de la legalidad y el de gestión, según lo estipulado en las leyes del Sistema Nacional de Control. Esta disposición alcanza a la actividad empresarial del Estado.

El Congreso de la República fiscaliza la ejecución presupuestaria y revisa y aprueba la Cuenta General de la República.

### **2.3 Marco Conceptual**

**Sistema Administrativo en el Perú:** El Art. 46°, de la Ley 29158, de 19.Dic.2007 - LOPE, precisa que los Sistemas Administrativos tienen por finalidad regular la utilización de los recursos. Los sistemas administrativos, de aplicación nacional abarca 11 materias:

1. Gestión de Recursos Humanos
2. Abastecimiento
3. Presupuesto Publico
4. Tesorería
5. Endeudamiento Público
6. Contabilidad
7. Inversión Pública

8. Planeamiento Estratégico
9. Defensa Judicial del Estado
10. Control (El Poder Ejecutivo no ejerce rectoría de este sistema)
11. Modernización de la Gestión Pública.

La Ley 29158, de 19.Dic.2007 - LOPE, precisa que los Sistemas, son de 2 tipos: Sistemas Funcionales y Sistemas Administrativos; y que solo por ley se crea un Sistema, debiéndose contar con la opinión favorable de la PCM.

Los Sistemas están a cargo de un Ente Rector que se constituye en su autoridad técnico-normativa a nivel nacional; dicta normas y establece procedimientos relacionados con su ámbito; coordina su operación técnica y es responsable de su correcto funcionamiento en el marco de la LOPE y sus leyes especiales.

- Los Sistemas Funcionales, tienen la finalidad asegurar el cumplimiento de políticas públicas que requieren la participación de todas o varias entidades del Estado.
- Los Sistemas Administrativos, tienen la finalidad de regular la utilización de los recursos en las entidades.

**Sistemas de Control Gubernamental:** En el Perú, el sistema de control gubernamental se aplica sobre el funcionamiento de los sistemas administrativos de los recursos públicos y sobre los sistemas funcionales; comprendiendo las estructuras de Control Interno del sector público; así como, por el régimen de responsabilidad que estipula y está previsto en el marco legal y normativo de los funcionarios y servidores públicos.

En algunos países, debido a la imposibilidad física del organismo contralor para ejercer por sí solo, integralmente, el control gubernamental sobre un complejo universo de entidades y órganos que integran la administración pública, y la coexistencia de los órganos de control externo e interno que actúan aisladamente, sin

coordinación entre si y sin unidad de planes, objetivos y metas; se ha implementado un SNC, como es el caso del Perú.

**Sistema Nacional de Control:** En el Perú, el SNC, fue creado por D.Ley 19039 – Ley Orgánica del SNC, de 16.NOV.71, el cual definió y reguló su ámbito, organización, obligaciones, responsabilidades y sanciones. Su Reglamento, fue aprobado por D.S. N° 001-72-CG de 07.MAR.1972. Posteriormente, el Art. 146° de la Constitución de 1979, precisó: “La Ley establece la organización, atribuciones y responsabilidades del SNC”

- El Art. 82° de la Constitución de 1993, señala que la Contraloría General es el órgano superior del SNC.
- En la actual Ley 27785, de 22.JUL.2002, el Título II – Sistema Nacional de Control.

**Normas del SNC:**

**Constitución Política del Estado:** La Constitución Política, constituye el primer marco jurídico y fundamental, que establece la estructura de un Estado, rige las relaciones entre los poderes del Estado, define sus atribuciones y los principales derechos y deberes.

**Ley 27785:** Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.

**Ley 28716:** Ley de Control Interno de las Entidades del Estado.

**Normativa General:** Reglamentos autorizados por la Ley OSNC y de la CGR; Normas de Control Interno para el Sector Público.

**Normativa Específica:** Constituido por el Marco Normativo del control gubernamental, expedido por RC



**Administración Municipal:** La administración municipal esta integrada por los funcionarios y servidores públicos, empleados y obreros, que prestan servicios para la municipalidad. Corresponde a cada municipalidad organizar la administración de acuerdo a sus necesidades, la magnitud de las actividades administrativas y las posibilidades presupuestales.

**Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República (Ley N° 27785):** La LOSNC y de la CGR, promulgada el 22.Jul.2002 (pub. El 23.Jul.2002), contiene un total de 44 artículos, 3 D.T. y 9 D.F., que se resume a continuación:

- Título I - Disposiciones Generales (11 Arts.)
- Título II - SNC (10 Arts.)
- Título III- CGR (23 Arts.)
  - 3 Disposiciones Transitorias
  - 9 Disposiciones Finales

**Modificaciones de la Ley 27785:**

- Ley 28396 de 24.Nov.2004 (Ley que Modifica el Art. 43° -RIS)
- Ley 28422 de 16.Dic.2004 (Ley que Modifica el Art. 22° Inciso L)
- Ley 28557 de 27.Jun.2005 (Regula Designación de Jefes de OAI)
- Ley 29555 de 12.Jul.2010 (Incorporación Plazas del OCI a la CGR)

**Ley de Control Interno de las Entidades del Estado (Ley 28716):** Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, de 17.Abr.2006, contiene la siguiente estructura:

- Título I - Disposiciones generales
  - Capítulo I : Objeto y Ámbito de aplicación (Art. 1° al 2°)
- Título II - Sistema de Control Interno
  - Capítulo I : Definición y componentes (Art. 3°)

- Título III - Control Interno
  - Capítulo I : Implantación y Funcionamiento (Art. 4º al 5º)
  - Capítulo II : Obligaciones y Responsabilidades (Art. 6º al 11º)
  
- Disposiciones Transitorias, Complementarias y Finales (1ra ala 3ra).

**Modificaciones de la Ley 28716:**

Decreto de Urgencia 067-2009, de 22.Jul.2009, Modifica el Art. 10º de la Ley 28716.

**Normativa General:** Constituida por los Reglamentos autorizados por la LOSNC y de la CGR:

- Reglamento de Infracciones y Sanciones (RIS), aprobado por R.C. 367-2003-CG, de 30.Oct.2003
  
- Servicio de Atención de Denuncias, Directiva 008-2003-CG/DPC, aprobada por R.C. 443-2003-CG, de 31.Dic.2003
  
- Normas de Control Interno, aprobada por R.C. 320-2006-CG, de 30.Oct.2006
  
- Reglamento de SOAs, aprobado por R.C. 063-2007-CG de 22.Feb.2007. Mod: R.C. 388-2007-CG y 460-2008-CG de 13.Nov.2007 y 28.Oct.2008
  
- Reglamento de OCIs, aprobado por R.C. 459-2008-CG. Mod: R.C. 099-2010-CG de 21.Abr.2010
  
- Normas sobre Rendición de Cuentas de los Titulares de las Entidades, aprobada por R.C. 332-2007-CG, del 10.Oct.2007.

**Normativa Específica:** Constituida por el marco normativo del control gubernamental, expedido mediante R.C., que aprueba Directivas que regula la normativa general básica y los encargos legales conferidos a la CGR, entre otros:

- Normas de Auditoría Gubernamental (NAGU), aprobadas por R.C. 162-95-CG, de 26.Set.95, y modificatorias
- Código de Ética del Auditor Gubernamental, aprobado por R.C. 077-99-CG, de 07.Jul.99
- Normas de Transparencia en la Conducta y Desempeño de los Funcionarios y Servidores de la CGR y de los OCI, Directiva N° 010-2008-CG, aprobado por R.C. 430-2008-CG, de 24.Oct.2008
- Ejercicio del Control Preventivo por la CGR y los OCIs, Directiva 002-2009-CG/CA, aprobada por R.C. 094-2009-CG, de 20.Ago.2009.

Así del estudio de las antes mencionadas se tienen los siguientes conceptos:

**Acción de control:** Herramienta esencial del Sistema Nacional de Control, por la cual el personal técnico de los órganos que lo conforman, mediante la aplicación de las normas, procedimientos y principios que regulan el control gubernamental, efectúa la verificación y evaluación de los actos y resultados obtenidos por la entidad durante la gestión y ejecución de los recursos, bienes y operaciones institucionales.

Estas acciones de control se realizan de acuerdo al Plan Nacional de Control y a los planes aprobados por cada órgano del Sistema, de acuerdo a su programación de actividades y a los requerimientos de la Contraloría General.

Los planes de control deben contar con la respectiva asignación de recursos aprobados por el alcalde de la municipalidad. Dichos planes se encuentran protegidos por el principio de la reserva. Como consecuencia de la acción de control se emiten informes.

**Administración municipal:** Sistema integrado por los funcionarios y servidores públicos, empleados y obreros, que prestan servicios a la municipalidad. Corresponde a cada municipalidad organizar la administración de acuerdo con sus necesidades y presupuesto.

La administración municipal tiene una estructura gerencial sustentada en normas de programación, dirección, ejecución, supervisión, control concurrente y control posterior. Se rige por los principios de legalidad, economía, transparencia, simplicidad, eficacia, eficiencia, participación y seguridad ciudadana, y por los contenidos en la Ley del Procedimiento Administrativo General (Ley N° 27444).

**Bienes y Recursos Públicos:** Los bienes públicos serían normas, servicios y bienes que todos los ciudadanos de un territorio tienen igual derecho a beneficiarse u obligación de cumplir y se pagan con sus impuestos.

**Control Interno:** El control interno es un proceso integral efectuado por la gerencia y el personal, y está diseñado para enfrentarse a los riesgos y para dar una seguridad razonable de que en la consecución de la misión de la entidad. Asimismo comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad de que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente.

**Control Gubernamental:** EL Control Gubernamental, consiste en la verificación periódica del resultado de la gestión pública, a la ley del grado de eficiencia y eficacia, y economía que hayan exigido en el uso de los recursos públicos, así como del cumplimiento por las entidades de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción.

**Contraloría General de la República:** Entidad descentralizada de derecho público, que goza de autonomía conforme a su ley orgánica. Es el órgano superior del Sistema Nacional de Control. Supervisa la legalidad de la ejecución del presupuesto del Estado, de las operaciones de la deuda pública y de los actos de las instituciones sujetas a control. Se rige por la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República (Ley N° 27785).

**Control de la Gestión Gubernamental:** Comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación con el objetivo de que la gestión de los recursos, bienes

y operaciones de la entidad se efectúen correcta y eficientemente.

La norma básica que regula el control de la gestión gubernamental es la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República (Ley N° 27785).

**Eficiencia:** La eficiencia se refiere a los recursos utilizados para lograr los objetivos. Significa poner el mínimo de recursos para lograr una cantidad y calidad de resultados, o lograr los máximos resultados con una determinada calidad y cantidad de recursos.

En materia presupuestal, es un indicador que relaciona las variables recursos financieros y metas, permitiendo mostrar la optimización de los insumos (entendiéndose esto como la mejor combinación y la menor utilización de recursos para producir bienes y servicios) empleados para el cumplimiento de las metas presupuestarias.

Los insumos son los recursos financieros, humanos y materiales empleados para la consecución de las metas. Para efectos de la elaboración de la evaluación institucional, el indicador eficiencia contrasta los recursos financieros y las metas.

**Eficacia:** La eficacia se refiere al logro de los objetivos o al grado en el que los resultados de una actividad cumplen con el objetivo o los efectos previstos de dicha actividad, es decir; el grado de avance y/o cumplimiento de una determinada variable respecto a la programación prevista. Para efectos de la evaluación presupuestal, la eficacia se aplica al grado de ejecución de los ingresos y gastos respecto al Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) y el Presupuesto Institucional Modificado (PIM), así como al grado de cumplimiento de las metas presupuestarias.

**Económica:** Tratamiento económico sin desperdicio ni extravagancia. Significa utilizar una correcta cantidad de recursos, de la calidad correcta, entregada en el lugar y el momento precisos al costo mas bajo.

**Ejercicio Presupuestario:** Comprende el año fiscal y el período de regularización:

- Año Fiscal: Se inicia el 1 de enero y culmina el 31 de diciembre; en el cual se realizan las operaciones generadoras de los ingresos y gastos comprendidos en el Presupuesto aprobado.
- Período de Regularización: Es determinado por la Dirección General de Presupuesto Público, conjuntamente con los entes rectores de otros sistemas de administración financiera; en el cual se complementa el registro de la información de ingresos y gastos de las Entidades sin excepción; sin exceder el 31 de marzo de cada año.

**Servidores y Funcionarios Públicos:** Son aquellos individuos que actúan al servicio del estado. Se entiende por funcionario público y servidores públicos, toda persona que realiza o contribuye a que se realicen las funciones propias de la administración pública, abarcando las funciones que realicen cualquiera de los tres poderes.

**Gestión Presupuestaria:** La gestión presupuestaria de los gobiernos locales, es un conjunto de fases sucesivas que determinan su capacidad para lograr los objetivos institucionales, mediante del cumplimiento de las metas presupuestarias establecidas para un determinado año fiscal, aplicado a los criterios de eficiencia, eficacia y economía.

**Gestión y Control Presupuestario:** En esta fase se concreta el ingreso de los recursos estimados en el presupuesto municipal de apertura aprobado, se ejecutan los gastos previstos y se realizan las modificaciones presupuestarias que sean necesarias.

El control presupuestario consiste en la verificación periódica de resultados de la gestión pública, a la luz del grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía, que hayan exhibido el uso de los recursos públicos, así como del cumplimiento de las entidades de las normas legales y de los lineamientos de la política y los planes de acción.

**Municipalidades:** Las municipalidades son órganos de gobierno local, gozan de autonomía política, económica y administrativa, en los asuntos de competencia, dentro de sus funciones de la presentación de los servicios públicos, la promoción de desarrollo local y la participación ciudadana; y la mejor manera de hacerlo es que los alcaldes, regidores, funcionarios y trabajadores tengan conocimientos mínimos de la abundante normatividad regulada a las municipalidades.

**Organizacional Municipal (Estructura Organizacional):** La estructura organizacional, es el marco en el que se desenvuelve la organización, de acuerdo con el cual las tareas son divididas, agrupadas, coordinadas y controladas, para el logro de objetivos.

**Presupuesto Público:** Constituye el instrumento de gestión del Estado para el logro de resultados a favor de la población, a través de la provisión de bienes y prestación de servicios con eficacia y eficiencia por parte de las Entidades Públicas atendiendo la aplicación de sus respectivos planes operativos institucionales y las prioridades de la política gubernamental. Asimismo, es la expresión cuantificada, conjunta y sistemática de los gastos a atender durante el año fiscal, por cada una de las Entidades que forman parte del Sector Público y refleja los ingresos que financian dichos gastos.

Por el ámbito de aprobación de los Presupuestos, éstos están conformados esencialmente por la Ley de Presupuesto del Sector Público, los Presupuestos de los Gobiernos Regionales, los Presupuestos de los Gobiernos Locales y el Presupuesto del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado - FONAFE y sus empresas.

**Programación Presupuestaria:** La programación es la fase del proceso presupuestario en la cual se estiman los ingresos y se prevén los gastos para la prestación de los servicios de carácter local, a cargo de las municipalidades. Esta presupuestal debe ser consistente, es decir; el presupuesto del gobierno local con los Planes Estratégicos Sectoriales Multianuales (PESEM), los Planes de Desarrollo

Regional Concertados (PDRC), los Planes de Desarrollo Local Concertados (PDLC) y los Planes Estratégicos Institucionales (PEI), con la finalidad de alcanzar una armoniosa articulación entre las acciones de mediano y largo plazo con las acciones de corto plazo, reflejadas en los presupuestos institucionales.

**Presupuesto Participativo:** El presupuesto participativo es un espacio de concertación por el cual las autoridades electas de los gobiernos regionales y de los gobiernos local así como las organizaciones de la población, debidamente presentadas, definen en conjunto, a través de una serie de mecanismos de análisis y de toma de decisiones cada uno desde su ámbito, y de acuerdo a las decisiones adoptadas en una de las fases previstas para la realización del proceso del presupuesto participativo; como y a que se van a orientar los recursos de los que se dispone a nivel regional y local, especialmente para aquellos de gastos de inversión, teniendo en cuenta, la misión del desarrollo distrital, provincial, regional y nacional considerados en sus planes de desarrollo concertado, los objetivos establecidos en sus planes estratégicos, institucionales, así la priorización de los proyectos buscando la mayor rentabilidad social; debiéndose reflejar además, de manera concreta y efectiva, los compromisos y aportes de la propia población y de los diferentes organismos públicos y privados presentes en el proceso.

**Riesgos:** El riesgo de auditoría representa una contingencia que debe afrontar el auditor en el caso que exprese una opinión inapropiada por estar los estados financieros afectados por una distorsión material.

**Riesgo Inherente:** Riesgo Inherente. Se entienda como la posibilidad de error o irregularidad producto de una situación que la entidad a auditar no puede controlar, es un riesgo de negocios. Este riesgo puede afectar a una cuenta o a un componente en particular.

**Riesgo de Control.** Posibilidad que el sistema administrativo y de control implantado por la empresa no prevenga no detecte errores o irregularidades significativos, como la falta de protección de activos, controles gerenciales,



deficiencias en el cálculo de las planillas, etc.

**Riesgo de no Detección.** Posibilidad que el informe de auditoría exprese una opinión no apropiada es decir errada, producto de la aplicación de procedimientos que no contemplan los riesgos inherentes y de control.

**Rendición de Cuentas:** Es un mecanismo a través del cual la autoridad y funcionarios de la municipalidad ponen en conocimiento de la población el cumplimiento de sus funciones encomendadas y el manejo de los recursos públicos, consolidando la institucionalidad municipal y la democracia.

La rendición de cuentas en el presupuesto participativo obligado a los alcaldes de rendir periódicamente ante las instancias del presupuesto participativo, sobre los avances logrados y la programación participativa, así como los del presupuesto total de la entidad. En la medida que le corresponde a la sociedad civil vigilar el cumplimiento de los acuerdos y resultados del proceso participativo, los agentes participantes elijen y conforman los comités de vigilancia y control del presupuesto participativo.

**Sistema Nacional de Control:** El control gubernamental consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública. Este control busca que los recursos públicos se usen con eficiencia, eficacia, transparencia y economía y, que la gestión pública se realice de acuerdo a las normas legales, los lineamientos de política y los planes de acción. El sistema Nacional de Control es descentralizado: en cada municipalidad debe existir un órgano de control institucional que depende directamente de la Contraloría General de la República.

### **III. METODOLOGÍA.**

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

**3.2** El presente estudio, dada la naturaleza de las variables materia de investigación, responde al de una investigación no experimental debido a que la información recolectada se encuentra en las fuentes de información documental.

Según Campbell, El diseño no experimental se llama así porque se realiza sin manipular deliberadamente variables. No hace variar intencionalmente las variables independientes. Lo que se hace es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. No se construye ninguna situación especial, sólo se observa situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador.

### 3.3 Población y muestra

La población en estudio está conformada por el personal que presta servicios laborales la Municipalidad Provincial de Huamanga, periodo 2013.

Función	: 26
Nombrados	: 267
Contratados	: 31
Pensionistas	: 158
CAS	: 27
<b>TOTAL</b>	<b>: 509</b>

Para definir el tamaño de la muestra de las autoridades de la Municipalidad se ha aplicado la fórmula metodológica para poblaciones finitas:

#### Aplicación del muestreo aleatorio simple a la población:

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

#### Dónde:

**N** : Es el tamaño de la muestra que se va a tomar en cuenta para el trabajo de campo. Es la variable que se desea determinar.

**P y q** : Representan la probabilidad de la población de estar o no incluidas en la muestra. De acuerdo a la doctrina, cuando no se conoce esta probabilidad por estudios estadísticos, se asume que p y q tienen el valor de 0.5 cada uno.

**Z** : Representa las unidades de desviación estándar que en la curva normal definen una probabilidad de error= 0.05, lo que equivale a un intervalo de confianza del 95 % en la estimación de la muestra, por tanto el valor  $Z = 1.96$

**N** : El total de la población de la Municipalidad:  $N = 509$

**EE** : Representa el error estándar de la estimación, de acuerdo a la doctrina, debe ser 0.10 o menos. En este caso se ha tomado 0.09

**Sustituyendo:**

$$n = \frac{0.5 \times 0.5 \times 1.96^2 \times 509}{0.09^2 \times 509 - 1 + 0.5 \times 0.5 \times 1.96^2}$$

$$n = 49$$

De la población anteriormente señalada se ha tomado como muestra al personal que labora en la Unidad de Presupuestos y Planes, y afines, que constituye el 9.63% de la población total.

### **3.4 Técnicas e Instrumentos**

#### **Técnicas**

Son métodos, formas y procedimientos que nos permite recolectar información para nuestro trabajo a través de la entrevista y comprobación porque, la importancia de las técnicas nos facilita recoger una información precisa y real, en función al tamaño de la muestra

#### **a- Revisión y análisis documentaria, bibliográfica**

La técnica que se aplicara para la búsqueda de información de los documentos de origen es la de Revisión Bibliográfica y Documental, es decir el recojo de la información tuvo su origen en libros, revistas, tesis, páginas de internet, entre otros, que para algunos investigadores tiene las siguientes definiciones:

Según Fideas G. Arias, "La investigación documental es un proceso basado en la

búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas”.

Amador (1998) afirma el proceso de revisión bibliográfica y documental comprende las siguientes etapas: consulta documental, contraste de la información y análisis histórico del problema.

Como salvedad al proceso de recolección de información Lorenzo, Martínez y Martínez, 2004, advierte que no resulta funcional que un investigador utilice un número excesivo de fuentes de información, sino que debe ser capaz de seleccionar aquellas que mejor respondan a sus necesidades e intereses, es decir tienen que estar relacionados al tema de investigación.

#### **b. Encuesta**

Leiva (1988) afirma: La encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador. Para ello, a diferencia de la entrevista, se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos, a fin de que las contesten igualmente por escrito. Ese listado se denomina cuestionario.

Se define a la encuesta como una técnica cuantitativa que consiste en una investigación realizada sobre una muestra de sujetos, representativa de un colectivo más amplio que se lleva a cabo en el contexto de la vida cotidiana, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con el fin de conseguir mediciones cuantitativas sobre una gran cantidad de características objetivas y subjetivas de la población.

#### **Instrumentos.**

Teniendo en cuenta las fuentes de información documentaria y bibliográfica como textos, tesis, páginas de internet entre otros se tendrá que elaborar fichas bibliográficas como instrumento de ubicación de la información.

Así también Para el recojo de la información se utilizó un cuestionario estructurado por 15 preguntas.

### **3.5 Recolección de Información**

Como aplicación de la mencionada técnica a continuación se detallan algunas recolecciones de informaciones las cuales se analizaran para luego determinar los resultados de la investigación:

#### **Sistema Nacional de Control (SCI)**

##### **Marco Conceptual**

José Alvarado Moreira en su libro - Control gubernamental - CIAT -Centro Interamericano de Asesoría Técnica - 1º edición - 1998. Sostiene la siguiente teoría: El sistema de control interno es un conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y el personal, organizada e instituida en cada entidad del estado, para la consecución de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos.

El sistema de control interno es de vital importancia, donde lo principal son las personas, los sistemas de información, la supervisión y los procedimientos, ya que promueven la eficiencia, asegura la efectividad, previene que se violen las normas y los principios contables de general aceptación.

##### **Ley del Sistema Nacional de Control**

Decreto Ley N° 27785 (Publicado En El Diario Oficial El Peruano: 2003) Según el artículo 1º.- Esta ley regula el sistema nacional de control, con el objeto de supervisar la correcta, útil, eficiente, económica, y transparente utilización de los bienes y recursos públicos y el ejercicio de las funciones de los servidores y funcionarios públicos, en relación a los resultados obtenidos y al cumplimiento de la normatividad. Asimismo, según el artículo 5º.- el control gubernamental consiste en la verificación periódica del resultado de la gestión pública, a la luz del grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía que hayan exhibido en el uso de los

recursos públicos, así como del cumplimiento por las entidades de las normas legales de los lineamientos de política y planes de acción. Evalúa la eficacia de los sistemas de administración y control y establece las causas de los errores e irregularidades para recomendar las medidas correctivas.

### **Atribuciones y/o Actividades del Sistema Nacional de Control**

Artículo 16° del Decreto Ley N° 27785.- Son atribuciones del Sistema:

- a. Efectuar por conducto de sus órganos, la verificación de la correcta gestión y utilización de los recursos públicos dentro de los objetivos y planes de las entidades a que se refiere el artículo 3° de esta Ley y supervisar la ejecución de los presupuestos del Sector Público, de las operaciones de la deuda pública.
- b. Formular recomendaciones para mejorar la capacidad y eficiencia de las entidades en la toma de sus decisiones y en el manejo de sus recursos, así como los procedimientos y operaciones que emplean en su accionar, a fin de optimizar sus sistemas administrativos, de gestión y de control interno.
- c. Establecer los procedimientos para que todo titular de una entidad sujeta a la presente Ley rinda cuenta oportuna de los resultados de su gestión.
- d. Propugnar la capacitación permanente de los servidores y funcionarios públicos.
- e. Exigir a los servidores y funcionarios públicos la plena responsabilidad por sus actos en la función que desempeñan, determinando el tipo de responsabilidad incurrida, sea administrativa, civil o penal y recomendando la adopción de las acciones necesarias preventivas, de validación, correctivas o sancionadoras o ejecutándolas, en caso de incumplimiento.
- f. Considerar que los informes y/o dictámenes, resultado de una acción de controles emitidos por cualquier órgano del Sistema constituyen prueba pre-constituida para la iniciación de las acciones administrativas y/o legales a que hubiera lugar.

Tales atribuciones se efectúan siguiendo el Plan Nacional de Control y los Planes aprobados para cada órgano del Sistema y se realizan de acuerdo a su programación interna de operaciones y/o en base a los requerimientos de la Contraloría General de la República.

Los diversos órganos del Sistema ejercen estas atribuciones y las que expresamente se les señala en esta Ley y sus normas reglamentarias, con excepción de la ejecución de las sanciones que es potestad de la Contraloría General de la República, en su calidad de última instancia del Sistema.

### **Control Interno**

#### **Definición de Control Interno:**

La Guía para las normas de control interno del sector público - XVI INCOSAI – Uruguay - 1998). Sostiene la siguiente teoría: El control interno es un proceso integral efectuado por la gerencia y el personal, y está diseñado para enfrentarse a los riesgos y para dar una seguridad razonable de que en la Consecución de la misión de la entidad, se alcanzarán los objetivos generales, tales como:

- Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y la calidad en los servicios.
  - Proteger y conservar los recursos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.
  - Cumplir las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales.
  - Elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad.
- Asimismo comprende las acciones de control previo, simultánea y de verificación posterior que realiza la Municipalidad, con la finalidad de que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se realicen eficiente y correctamente. El control interno es previo, simultáneo y posterior.

#### **Características del Control Interno.**

Asimismo, la Guía para las normas de control interno del sector público - XVI

INCOSAI – Uruguay - 1998). Sostiene también las siguientes teorías sobre las Características del Control Interno.

**a. Un proceso integral:**

El control interno no es un hecho o circunstancia, sino una serie de acciones que están relacionadas con las actividades de la entidad. Estas acciones se dan en todas las operaciones de la entidad continuamente. Estas acciones son inherentes a la manera en la que la gerencia administra la organización. El control interno debe ser incorporado a las actividades de la entidad y es más efectivo cuando se lo construye dentro de la estructura organizativa de la entidad y es parte integral de la esencia de la organización.

El control interno debe ser diseñado desde adentro, no por encima de las actividades. Al diseñar el control interno desde adentro, éste se vuelve parte integrada de los procesos de planificación, ejecución y seguimiento de la gerencia. Además su concepción desde adentro tiene importantes implicaciones desde la perspectiva del costo, añadir procedimientos de control que están separados de los procedimientos existentes aumenta los costos. Enfocándose en las operaciones existentes y en su contribución al control interno efectivo e integrando los diferentes controles en las actividades operativas básicas, la organización puede evitar procedimientos y costos innecesarios.

**b. Efectuado por la gerencia y el resto del personal:**

La gente es la que realiza el trabajo de control interno. Éste se logra por los individuos dentro de una organización, con lo que ellos hacen y dicen. Consecuentemente el control interno es ejecutado por la gente. La gente debe conocer su rol, sus responsabilidades, y los límites de autoridad.

Pese a que el primer objetivo de la gerencia es la supervisión, también establece los objetivos de la entidad, y tiene la responsabilidad del conjunto del sistema de control interno. Dado que el control interno provee los mecanismos necesarios para ayudar a comprender el riesgo en el contexto de los objetivos de la entidad, la gerencia debe implementar actividades de control, realizar su seguimiento y



evaluarlas. La implantación de estas actividades requiere de mucha iniciativa de la gerencia y comunicación intensiva entre la gerencia y el personal. Por lo tanto, el control interno es una herramienta utilizada por la gerencia y directamente relacionada con los objetivos de la entidad como tal, la misma gerencia es un elemento importante del control interno. De todas maneras, todo el personal en la organización juega un papel importante en llevarlo a cabo.

Del mismo modo, el control interno es efectuado por la naturaleza humana. La gente no siempre comprende, comunica y actúa consistentemente. Cada individuo lleva a su lugar de trabajo una historia única y sus propias habilidades técnicas, teniendo así diferentes necesidades y prioridades. Estas realidades afectan, y son afectadas, por el control interno.

**c. En consecución de la misión de la Institución:**

Cualquier organización está en primer lugar preocupada por la consecución de su misión. Las instituciones existen para un fin, el sector público se encuentra generalmente preocupado con la prestación de un servicio y por unos resultados beneficiosos para el interés público.

**d. Dar respuesta a los riesgos:**

Cualquiera que sea la misión, su consecución se enfrentará a toda clase de riesgos. La tarea de la gerencia es identificar y dar respuesta a estos riesgos para maximizar la posibilidad de alcanzar la consecución de la misión. El control interno puede ayudar a enfrentarse a estos riesgos, sin embargo sólo puede proporcionar una garantía razonable sobre el logro de la misión y de los objetivos generales.

**e. Provee seguridad razonable:**

No importa cuán bien diseñado y ejecutado esté, el control interno no puede dar a la gerencia seguridad completa en relación al logro de los objetivos generales. En su lugar, las directrices dicen que se puede esperar un nivel “razonable” de seguridad.

La seguridad razonable equivale a un nivel satisfactorio de confianza bajo ciertas consideraciones dadas de costo, beneficio y riesgo. Determinar cuanta seguridad es razonable requiere de juicio. Al ejercitar la capacidad de juicio, los ejecutivos deben identificar los riesgos inherentes de operaciones y los niveles aceptables de riesgo bajo diversas circunstancias, además de fijar el riesgo tanto cuantitativa como cualitativamente.

La seguridad razonable refleja la noción sobre la incertidumbre y riesgos futuros, mismos que nadie puede predecir con total certeza. Además existen factores que están fuera de control o de la influencia de la organización y pueden afectar la habilidad para lograr los objetivos. Las limitaciones también son resultado de las siguientes realidades: el juicio humano al tomar las decisiones puede ser erróneo; las crisis pueden darse por pequeños errores; los controles pueden ser eludidos si dos o más miembros así lo deciden, o la gerencia puede eludir el sistema de control interno. Además, los compromisos en el sistema de control interno reflejan el hecho de que los controles tienen un costo. Estas limitaciones hacen que la gerencia no pueda tener seguridad absoluta de que los objetivos sean alcanzados.

La seguridad razonable reconoce que el costo del control interno no debe exceder los beneficios que de él deriven. Las decisiones sobre la respuesta al riesgo y la implantación de controles necesitan considerar los costos y los beneficios relativos. El costo se refiere a la medida financiera de recursos consumidos para lograr un propósito específico y a la medida económica de una oportunidad perdida, como ser el retraso en las operaciones, una disminución en los niveles de servicio o productividad, o el bajo nivel moral de los empleados. Un beneficio es medido por el grado en el que el riesgo de no alcanzar un objetivo determinado es eliminado. Los ejemplos incluyen un incremento en la probabilidad de detectar el fraude, desperdicio, abuso, o error, previniendo una actividad inapropiada, o aumentando el cumplimiento de las regulaciones.

El diseño de los controles internos que son benéficos respecto de sus costos al reducir el riesgo hasta un nivel aceptable, requiere que los gerentes entiendan

claramente el conjunto de los objetivos a ser alcanzados. Si esto no es así, los gerentes gubernamentales pueden diseñar sistemas con excesivos controles en un área operativa que pueden afectar negativamente otras operaciones. Por ejemplo, los empleados pueden tratar de evadir los procedimientos, las operaciones ineficientes pueden causar retrasos, el exceso de procedimientos puede anquilosar la creatividad de los empleados o la capacidad de solucionar problemas y perjudicar la calidad de los servicios que se presta a los beneficiarios. Por ello, los beneficios derivados de los excesivos controles en un área pueden ser anulados por el incremento de costos en otras actividades. Sin embargo, también se deben hacer consideraciones cuantitativas, puede por ejemplo ser importante el tener los controles adecuados sobre las transacciones en unidades monetarias de alto o bajo riesgo, tales como los salarios, viajes y gastos de representación. Los costes de los controles correspondientes pueden parecer excesivos en relación a las cantidades de dinero que se manejan en el conjunto de los gastos gubernamentales, pero pueden ser críticos a la hora de la confianza de los ciudadanos en los gobiernos y su administración.

**f. Logro de objetivos:**

El control interno está dirigido hacia el logro de una serie de objetivos generales, objetivos separados pero al mismo tiempo integrado. Estos objetivos generales están implantados a través de numerosos sub-objetivos específicos, funciones, procesos y actividades.

Los objetivos generales son:

- Ejecutar las operaciones de manera ordenada, ética, económica, eficiente y efectiva. Las operaciones de una entidad deben ser ordenadas, éticas, económicas, eficientes y efectivas. Tienen que ser consistentes con la misión de la organización. Ordenadamente significa que las operaciones están bien organizadas, es decir, metódicamente.
  
- La ética se refiere a los principios morales. La importancia de la conducta ética y la prevención y detección de fraude y corrupción en el sector público ha

tenido más énfasis desde los noventa. Generalmente se espera que los servidores públicos deban servir a los intereses públicos con justicia y que administren adecuadamente los recursos públicos. Los ciudadanos deberán recibir tratamiento imparcial basado en la legalidad y la justicia. Por tal motivo la ética pública es un prerequisite y un soporte para los dineros públicos y una clave para su buen gobierno.

- Tratamiento económico sin desperdicio ni extravagancia. Significa utilizar una correcta cantidad de recursos, de la calidad correcta, entregada en el lugar y el momento precisos al costo mas bajo.
- La eficiencia se refiere a los recursos utilizados para lograr los objetivos. Significa poner el mínimo de recursos para lograr una cantidad y calidad de resultados, o lograr los máximos resultados con una determinada calidad y cantidad de recursos.
- La eficacia se refiere al logro de los objetivos o al grado en el que los resultados de una actividad cumplen con el objetivo o los efectos previstos de dicha actividad.

### **Limitaciones del Control Interno.**

El control interno no puede dar a la administración evidencia conclusiva de que se han alcanzado los objetivos a causa de limitaciones. Dichas limitaciones incluyen:

- La posibilidad de que los procedimientos puedan volverse inadecuados debido a cambios en condiciones, y de que el cumplimiento con los procedimientos puedan deteriorarse.
- La actividad de control dependiente de la separación de funciones, pueden ser burladas por colusión entre empleados, es decir ponerse de acuerdo para perjudicar a terceros.
- La extensión de los controles adoptados en una organización también está limitada por consideración de costo, por lo tanto no es factible establecer

controles que proporcionen protección absoluta del fraude y el despilfarro, sino establecer los controles que garanticen una seguridad razonable desde el punto de vista de los costos.

- La mayoría de los controles internos tienden a ser dirigidos a transacciones de rutina debidamente documentada con la finalidad de no permitir desviaciones ni mala aplicación de procedimientos.
- El potencial para error humano debido a descuido, distracción, errores de juicio y la falta de comprensión de los Directivos, de los dueños de las empresas, administradores o autoridades de las instituciones.
- La posibilidad de que una persona responsable de ejercer un control interno pudiera abusar de su autoridad, por ejemplo, un miembro de la administración, autorizando un pago sobrepasando un control interno.

#### **Clases de Control Interno.**

En el Manual de Gestión Municipal – Ministerio de Economía y Finanzas – MEF – 2013. Se encuentran las siguientes teorías sobre las clases de control interno. El control interno es previo, simultáneo y posterior:

- **Control Previo:** Lo que se busca con el control previo es anticiparse a los problemas que pudieran presentarse en el ejercicio de la gestión, a partir de la detección de posibles errores en la acción municipal.
- **Control Simultáneo:** Con el control simultáneo se busca corregir los problemas conforme estos se vayan presentando en el ejercicio e la gestión municipal. El control interno previo y simultáneo compete exclusivamente a las autoridades, funcionarios y servidores públicos de la municipalidad.
- **Control Posterior:** El control interno posterior es ejercido por los superiores del servidor o funcionario municipal ejecutor de la actividad, y fundamentalmente por el órgano de control institucional. El control posterior busca corregir los

problemas luego de que estos se presentan.

### **Tipos de Control.**

En el Manual de Gestión Municipal – Ministerio de Economía y Finanzas – MEF – 2013. También se encuentran las siguientes teorías sobre los tipos de control.

#### **A. Órgano de Control Institucional**

La misión del Órgano de Control Institucional es promover la correcta y transparente gestión de los recursos y bienes de la Municipalidad, evaluando y verificando los aspectos administrativos del uso de los recursos y bienes de la municipalidad, así como la gestión y ejecución llevadas a cabo, en relación con las metas trazadas y los resultados obtenidos. Brinda especial atención a la legalidad y eficiencia de sus actos y operaciones.

Su ámbito abarca a todos los órganos de la Municipalidad y a todos los actos y operaciones de esta. Este órgano se encuentra bajo la jefatura de un funcionario que depende funcional y administrativamente de la Contraloría General de la República, área que emite informes anuales al Concejo Municipal sobre el ejercicio de sus funciones y del estado del control del uso de los recursos municipales.

Sus observaciones, conclusiones y recomendaciones deben ser públicas. La auditoría de los estados financieros y presupuestarios de la municipalidad se realiza anualmente de acuerdo a lo establecido por la Contraloría General de la República.

#### **B. El Control Externo**

Está constituido por las políticas, las normas, los métodos y procedimientos técnicos que aplica la Contraloría General para supervisar la gestión pública, especialmente la captación y el uso de los bienes y recursos municipales.

Si bien, el Órgano de Control Institucional realiza acciones de control posterior de

manera permanente, la Contraloría General también está facultada para hacerlo, pero de manera selectiva, es decir, seleccionando a las instituciones públicas, para ello coordina con los OCI de cada municipalidad.

### **Métodos de Evaluación del Control Interno**

Existen varios métodos para la evaluación del Control Interno, entre los que tenemos:

- COSO
- MISIL
- CORRE
- COCO

### **COSO (Committee of Sponsoring Organizations)**

En 1992 el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Tread way (Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) publicó el Marco Integrado de Control Interno (Internal Control Integrated Framework) para ayudar a empresas y otras entidades a evaluar y mejorar sus sistemas de control interno.

Desde entonces, el Marco ha sido reconocido por ejecutivos, miembros del consejo de administración, organismos reguladores, creadores de normas, organización es profesionales y otros como un marco apropiado y exhaustivo para el control interno.

Se creó en 1985 en Estados Unidos con el objetivo de identificar los factores causales de informes financieros fraudulentos y hacer recomendaciones para reducir su ocurrencia.

### **Componentes del Control Interno**

En la Guía para las normas de control interno del sector público - XVI INCOSAI – Uruguay - 1998). Se encuentran las siguientes teorías sobre los componentes de control interno.

## **I. Ambiente de Control:**

El entorno de control establece el tono de una organización, teniendo influencia en la conciencia que tenga el personal sobre el control. Es el fundamento para todos los componentes de control interno, dando disciplina y estructura.

Los elementos del entorno de control son:

- a. La integridad personal y profesional y los valores éticos de la gerencia y el resto del personal, incluyendo una actitud de apoyo hacia el control interno todo el tiempo a través de la organización.
- b. Competencia.
- c. El “tono de los superiores” (es decir; la filosofía de la dirección y el estilo gerencial).
- d. Estructura organizacional.
- e. Políticas y prácticas de recursos humanos.

## **II. Evaluación del Riesgo**

La evaluación de riesgo es el proceso de identificación y análisis de los riesgos relevantes para el logro de los objetivos de la entidad y para determinar una respuesta apropiada, esto implica:

1. Identificación del riesgo:
  - Relacionado con los objetivos de la entidad.
  - Comprensión.
  - Incluye riesgos debidos a factores externos e internos, tanto a nivel de la entidad como de sus actividades.
2. Valoración del riesgo:
  - Estimación de la importancia del riesgo.
  - Valoración de la probabilidad de que el riesgo ocurra



3. Evaluación de la tolerancia al riesgo de la organización.
4. Desarrollo de respuestas:
  - Cuatro tipos de respuesta al riesgo deben ser considerados: transferencia, tolerancia, tratamiento o eliminación. Entre ellos, el tratamiento del riesgo es el más relevante, porque un control interno efectivo es el mejor mecanismo para tratar el riesgo.
  - Los controles apropiados involucrados pueden ser de detección o de prevención.

Dado que las condiciones gubernamentales, económicas, industriales, regulatorias y operacionales están en constante cambio, la evaluación de riesgo debe ser un proceso constante. Implica la identificación y análisis de condiciones modificadas y oportunidades y riesgos (ciclo de evaluación del riesgo) y la adaptación del control interno para dirigirlo hacia los riesgos cambiantes.

Como se enfatizó en la definición, el control interno puede dar sólo una seguridad razonable de que los objetivos de una organización sean cumplidos. La evaluación del riesgo es un componente del control interno, juega un papel esencial en la selección de las actividades apropiadas de control que se deben llevar a cabo. Es el proceso de identificar y analizar los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos de la entidad y determinar una respuesta apropiada.

Consecuentemente, establecer los objetivos institucionales es una condición para la evaluación del riesgo. Los objetivos deben estar definidos antes de que la gerencia identifique los riesgos que pudieran afectar su consecución y ejecute las acciones para administrar esos riesgos. Esto significa tener en marcha un proceso para evaluar y dirigir el impacto del riesgo de forma que el costo sea razonable y tener personal con las habilidades necesarias para identificar y valorar los riesgos potenciales. Las actividades de control interno son una respuesta al riesgo en tanto que están diseñadas para limitar la incertidumbre del resultado que ha sido identificado.

Las entidades gubernamentales deben administrar los riesgos con mayor probabilidad de tener impacto en la prestación de servicios y en el logro de los resultados deseados.

En nuestro país, mediante Resolución N° 320-2006-CGR, en el marco de la ley N° 28716 Ley del Sistema de Control Interno de las Entidades del Sector Público, la Contraloría General de la República ha aprobado las Normas de Control Interno, entre ellas las siguientes Normas Básicas para la Evaluación de Riesgos:

a) Planeamiento de la administración de riesgos

Proceso de desarrollar y documentar una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en una entidad impidiendo el logro de los objetivos.

b) Identificación de los riesgos de la entidad debido a factores externos o internos.

Los factores externos incluyen factores económicos, medioambientales, políticos, sociales y tecnológicos. Los factores internos reflejan las selecciones que realiza la administración e incluyen la infraestructura, personal, procesos y tecnología.

c) Valoración de los riesgos

El análisis o valoración del riesgo le permite a la entidad considerar cómo los riesgos potenciales pueden afectar el logro de sus objetivos.

d) Respuesta al riesgo

La administración identifica las opciones de respuesta al riesgo considerando la probabilidad y el impacto en relación con la tolerancia al riesgo y su relación costo-beneficio.

Entendemos por riesgo la vulnerabilidad ante un posible o potencial perjuicio o daño; cuanto mayor es la vulnerabilidad mayor es el riesgo, e inversamente.

### **III. Actividades de Control.**

Las actividades de control son políticas y procedimientos establecidos para disminuir

los riesgos y lograr los objetivos de la entidad.

Para ser efectivas, las actividades de control deben ser apropiadas, funcionar consistentemente de acuerdo a un plan a lo largo de un período, y tener un costo adecuado, que comprenda muchos aspectos, ser razonables y estar relacionadas directamente con los objetivos de control.

Las actividades de control se dan en toda la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una gama de actividades de control de detección y prevención tan diversas como por ejemplo:

- Procedimientos de autorización y aprobación.
- Segregación de funciones (autorización, procesamiento, archivo, revisión).
- Controles sobre el acceso a recursos y archivos.
- Verificaciones.
- Conciliaciones.
- Revisión de desempeño operativo.
- Revisión de operaciones, procesos y actividades.
- Supervisión (asignaciones, revisiones y aprobaciones, dirección y capacitación).

Las entidades deben alcanzar un balance adecuado entre la detección y la prevención en las actividades de control.

Las acciones correctivas son un complemento necesario para las actividades de control en la búsqueda del logro de los objetivos.

#### **IV. Información y Comunicación**

La información y la comunicación son esenciales para ejecutar todos los objetivos de control interno.

##### **A. Información.**

Una precondition para que la información de transacciones y hechos sea confiable y relevante, es archivarla rápidamente y clasificarla correctamente. La información pertinente debe ser identificada, capturada y comunicada de una manera y en cierto límite de tiempo que permita que el personal lleve a cabo su control interno y sus

otras responsabilidades (comunicación puntual a la gente adecuada). Por tal motivo, el sistema de control interno como tal y todas las transacciones y eventos significativos deben estar apropiadamente documentados.

Los sistemas de información producen reportes que contienen información operacional, financiera y no financiera, información relacionada con el cumplimiento y que hace posible que las operaciones se lleven a cabo y se controlen. La misma no sólo tiene que ver con datos generados internamente, sino con información sobre eventos externos, actividades y condiciones necesarias que permite la toma de decisiones y el reporte.

La habilidad de la gerencia para tomar decisiones apropiadas es afectada por la calidad de la información, lo que implica que ésta debería ser apropiada, puntual, actual, exacta y asequible.

## **B. Comunicación.**

La comunicación efectiva debe fluir hacia abajo, a través de y hacia arriba de la organización, tocando todos los componentes y la estructura entera.

Todo el personal debe recibir un mensaje claro de la gerencia superior sobre la seriedad con la que deben tomarse las responsabilidades. Es necesario que entiendan su propio rol en el sistema de control interno, al igual que la manera en la que sus actividades individuales se relacionan con el trabajo de los demás.

También se necesita que haya comunicación efectiva con las partes externas.

## **V. Supervisión y Monitoreo**

Los sistemas de control interno deben ser objeto de seguimiento para valorar la calidad de la actuación del sistema en el tiempo. El seguimiento se logra a través de actividades rutinarias, evaluaciones puntuales o la combinación de ambas.

### **A. Supervisión**

El seguimiento continuo de control interno está construido dentro de las operaciones

normales y recurrentes de la entidad. Incluye la administración y actividades de supervisión y otras acciones que el personal ejecuta al cumplir con sus obligaciones.

Las actividades de seguimiento continuo cubren cada uno de los componentes de control interno e involucran acciones contra los sistemas de control interno irregulares, antiéticos, antieconómicos, ineficientes e ineficaces.

## **B. Monitoreo**

El rango y frecuencia de las evaluaciones puntuales dependerá en primer lugar de la valoración de riesgos y de la efectividad de los procedimientos permanentes de seguimiento.

Las evaluaciones puntuales cubren la evaluación de la efectividad del sistema de control interno y aseguran que el control interno logre los resultados deseados basándose en métodos predefinidos y procedimientos. Las deficiencias de control interno deben ser reportadas al nivel adecuado de la gerencia.

El seguimiento debe asegurar que los hallazgos de auditoría y las recomendaciones sean adecuados y oportunamente resueltos.

## **Municipalidades en el Perú**

En el Manual de Gestión Municipal – Ministerio de Economía y Finanzas – MEF – 2013. Se encuentran las siguientes teorías correspondientes a las municipalidades en el Perú.

### **Antecedentes**

Las municipalidades tienen como antecedente al Cabildo, instancia de administración local creada durante el virreynato que adquiere roles de gobierno al regular la actividad económica local y en general la vida cotidiana local. Contaba con un alcalde, elegido por periodos anuales mientras que el cargo de regidor se obtenía por compra o herencia. El Cabildo es retomado durante los primeros años de la república prácticamente con las mismas características, diferenciando a las “municipalidades

de pueblos de peruanos” - comunidades de indígenas específicamente- , y, posteriormente en 1823, se establece un régimen común. La Municipalidad ha atravesado diversas etapas, de supresión, de restablecimiento, de cambios en la elección de sus órganos de gobierno, de cambios en su misión y mecanismos de creación.

Hoy existen 1838 municipalidades, entre distritales y provinciales y un marco legal poco adecuado a su diversidad y complejidad.

### **Marco Conceptual**

El 16 de noviembre del año 1853, el Congreso de la República dio la primera Ley Orgánica de Municipalidades constituida por 126 artículos; en ella se estableció un marco normativo general para la actuación de las municipalidades en el Perú, como un cuerpo encargado de la administración de los intereses locales, es decir las municipalidades son órganos de gobierno local, gozan de autonomía política, económica y administrativa, en los asuntos de competencia, dentro de sus funciones de la presentación de los servicios públicos, la promoción de desarrollo local y la participación ciudadana; y la mejor manera de hacerlo es que los alcaldes, regidores, funcionarios y trabajadores tengan conocimientos mínimos de la abundante normatividad regulada a las municipalidades.

### **Características.**

Las municipalidades son:

- Las municipalidades son niveles de gobierno y no meras instancias burocráticas administrativas del gobierno central.
- Las municipalidades son instituciones promotoras de desarrollo local y no solo prestadoras de servicios locales.
- La gestión municipal eficiente, eficaz y exitosa deberán también ser democráticas por que promueve o incorpora la participación de vecinos.
- La participación de los vecinos al ser derecho y obligación debe ser responsable y

reconocer los límites y posibilidades del que hacer municipal y de su gestión.

### **Tipos de Municipalidad**

Existen tres tipos de municipalidad:

1. Municipalidades Provinciales, ejercen el gobierno local en las demarcaciones provinciales.
2. Municipalidades Distritales, ejercen el gobierno local en las demarcaciones distritales.
3. Municipalidades de Centro Poblados, se crean por ordenanza municipal provincial y ejercen funciones delegadas, las que se establecen en la ordenanza que las crea. Para el cumplimiento de sus funciones las municipalidades provinciales y distritales deben asignarles recursos económicos de manera mensual.

Existen municipalidades que, por sus características particulares, se sujetan a regímenes especiales como la Municipalidad de Lima Metropolitana, las ubicadas en zonas de frontera y las Municipalidades ubicadas en zonas rurales. La Ley Orgánica de Municipalidades 27972 establece un título especial - el Título XI - , con el objeto de promover el desarrollo municipal en zonas rurales.

### **Organización Municipal**

La organización municipal está referida al funcionamiento de la municipalidad, en su condición de entidad pública.

#### **1. El Gobierno municipal.**

Esta sección está referida a la municipalidad como Órgano de Gobierno Local que cuenta con dos instancias; una de Gobierno y otra Ejecutiva. La instancia de Gobierno, está conformada por el Concejo Municipal encargada de la emisión de las normas locales y realizar la fiscalización de la gestión municipal y la Alcaldía, como órgano ejecutivo, encargada de dar cumplimiento a las disposiciones del gobierno local.

## **2. La Administración Municipal.**

Esta sección está dedicada a la organización interna y los sistemas administrativos de la Municipalidad, está integrada por los funcionarios y servidores públicos, empleados y obreros, que prestan servicios públicos y administrativos a la comunidad. Corresponde a cada municipalidad organizar la administración de acuerdo con sus necesidades y presupuesto orientados hacia la gestión eficiente del desarrollo local, la lucha contra la pobreza y la prestación de servicios públicos a la población.

## **3. El Sistema de Control.**

Esta sección está referida al Sistema de Control, cuyas acciones son fundamentales para el mejoramiento de las actividades y servicios estatales en beneficio de la Nación. El sistema de control ejercido de forma oportuna y efectiva busca prevenir y verificar, mediante la aplicación de principios, sistemas y procedimientos técnicos, la correcta, eficiente y transparente utilización y gestión de los recursos y bienes del Estado, el desarrollo honesto y probo de las funciones y actos de las autoridades, funcionarios y servidores públicos, así como el cumplimiento de metas y resultados obtenidos por las instituciones sujetas a control.

## **Inversión Pública Municipal.**

Están referidas al uso total o parcial de recursos públicos destinados a la formación de capital y a incrementar, mejorar o recuperar la capacidad del estado para producir bienes y/o servicios públicos. En nuestro país, las inversiones públicas están reguladas por el Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP) desde junio del año 2000 y se aplica de manera gradual en las municipalidades recién partir de setiembre del año 2003. Este sistema ha sido creado con la finalidad de: Optimizar el uso de los recursos públicos para la inversión mediante la aplicación de principios, metodologías, normas técnicas en las distintas fases de la inversión pública; Garantizar proyectos de inversión pública socialmente rentables y sostenibles; y reducir lo más pronto posible las brechas en infraestructura y servicios públicos que corresponde prestar al Estado.



Las inversiones públicas debe tener como fin último a la persona humana. La prueba de validez de una inversión se determina en las personas, en la colectividad o comunidad a la cual está dirigida la inversión. Es por esta razón, que los enfoques de desarrollo humano y desarrollo sostenible deben estar presentes al momento de definir el marco de desarrollo local o regional al interior del cual deben operar las inversiones y la medida de su efectividad.

### **Eficiencia, Eficacia y Economía de los Recursos Municipales.**

En el MAGU MANUAL DE AUDITORIA GUBERNAMENTAL, Contraloría General de la República, Lima, 1999; se establece que la:

- Eficiencia, está referida a la relación existente entre los bienes o servicios producidos o entregados y los recursos utilizados para ese fin (productividad), en comparación con un estándar de desempeño establecido.
- Eficacia, se refiere al grado en el cual una entidad, como los gobiernos locales distritales, logran sus objetivos y metas u otros beneficios que pretendían alcanzarse, previstos en la legislación o fijados por otra autoridad.
- Economía, está relacionada con los términos y condiciones bajo los cuales las entidades adquieren recursos, sean éstos financieros, humanos, físicos, etc.

### **Sistema Nacional de Presupuesto Público**

De conformidad con lo establecido en la Ley N° 28411, el Sistema Nacional de Presupuesto es el conjunto de órganos, normas y procedimientos que conducen el proceso presupuestario de todas las entidades y organismos del Sector Público en sus fases de programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación.

El Presupuesto es uno de los sistemas administrativos conformantes de la Administración Financiera Gubernamental, que en el caso peruano, se rige de acuerdo con la Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público

(SAFI), norma que establece las disposiciones básicas para una gestión integral y eficiente de los procesos vinculados con la captación y utilización de los fondos públicos, dentro de los procesos de responsabilidad, transparencia fiscal y búsqueda de la estabilidad macroeconómica.

El Presupuesto, según la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, constituye el instrumento de gestión del Estado para el logro de resultados a favor de la población, a través de la prestación de servicios y logro de metas con eficacia y eficiencia por parte de las Entidades. Asimismo, es la expresión cuantificada, conjunta y sistemática de los gastos a atender durante el año fiscal, por cada una de las Entidades que forman parte del Sector Público y refleja los ingresos que financian dichos gastos.

Este sistema está regulado por varios principios. Quizá uno de los más conocidos es el “Principio de la Anualidad”, es decir, el Presupuesto del Sector Público tiene una vigencia anual, que coincide con el año calendario, al igual que en todos los países de la Región de América Latina. Conforme a la Constitución Política del Perú vigente el presupuesto asigna equitativamente los recursos públicos; por lo que su programación y ejecución responden a los criterios de eficiencia de necesidades sociales básicas y de descentralización.

### **Gestión Presupuestaria**

En el libro El sistema presupuestario en el Perú - Nelson Shack - Unidad Coordinadora del Proyecto de Mejoramiento de los Servicios de Justicia (PMSJ) - Lima, Perú – Julio, 2011. Se establecen las siguientes teorías sobre la gestión presupuestaria. La gestión presupuestaria es un proceso que permite la mejor utilización de los recursos asignados para alcanzar los objetivos y fines determinados a un organismo, este concepto comprende los elementos siguientes:

- Planear: visualizar el futuro y trazar los programas de acción.
- Organizar: construir el organismo material como el social de la Empresa.

- Dirigir: guiar y orientar al personal.
- Coordinar: ligar, unir y armonizar todos los actos y todos los esfuerzos colectivos.
- Controlar: verificar que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas.

La gestión presupuestaria de los gobiernos locales, es un conjunto de fases sucesivas que determinan su capacidad para lograr los objetivos institucionales, mediante del cumplimiento de las metas presupuestarias establecidas para un determinado año fiscal, aplicado a los criterios de eficiencia, eficacia y economía. Es la dirección nacional de presupuesto público la más alta autoridad técnica - normativa en materia presupuestal y la que regula mediante las disposiciones normativas el sistema nacional de presupuesto, entre ellos el proceso presupuestario de los gobiernos locales.

La Ejecución Presupuestal se realiza mediante los calendarios de compromisos mensuales que otorgan las asignaciones presupuestales de acuerdo a la situación de la Caja Fiscal, lo que no permite atender los pedidos en la oportunidad debida. También afecta esta atención los recortes al Presupuesto General de la República que se realizan por medidas de Austeridad en el Gasto Público, los cuales afectan exclusivamente en el ajuste de los bienes y servicios asignados.

### **Gestión y Administración Presupuestal Municipal.**

En el Art. 8, 9, y 10 de la Ley Orgánica de Municipalidades Ley N°27972 señala al respecto que, para el mejor cumplimiento de los servicios y actividades municipales es necesario practicar las funciones de programación, dirección, ejecución, supervisión y control.

En las Municipalidades la administración municipal según la ley N° 27972, en su Art. 8 dice; “La administración municipal está integrada por los funcionarios y servidores públicos, empleados y obreros, que prestan servicios para la municipalidad.

Corresponde a cada municipalidad organizar la administración de acuerdo con sus necesidades y presupuesto”.

La gestión Municipal es un proceso que permite la mejor utilización de los recursos asignados para alcanzar los objetivos y fines determinados a un organismo, este concepto comprende los elementos siguientes:

- Planear: visualizar el futuro y trazar los programas de acción.
- Organizar: construir el organismo material como el social de la Empresa.
- Dirigir: guiar y orientar al personal.
- Coordinar: ligar, unir y armonizar todos los actos y todos los esfuerzos colectivos.
- Controlar: verificar que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas.

La gestión presupuestaria es importante en la Administración del Estado, porque a través de éste mecanismo se proporciona los bienes y que requiere una Organización para que realice sus actividades y cumpla con sus fines y objetivos trazados.

### **Etapas del Proceso de la Gestión Presupuestaria.**

Rossana Mostajo Guardia en su libro - El sistema presupuestario en el Perú - Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social - ILPES - Santiago de Chile, marzo de 2002. Redacta las siguientes teorías. El proceso presupuestario del gobierno central está normado por la constitución donde se señala que su aprobación y sus modificaciones están sujetas a ley. Asimismo, tiene como instituciones presupuestarias o marco normativo anual principalmente a las siguientes leyes y normas:

- La Ley de Gestión Presupuestaria del Estado que establece las normas fundamentales que rigen las distintas fases del proceso presupuestario, los criterios técnicos y los mecanismos operativos.

- La Ley de Presupuesto del Sector Público que aprueba el presupuesto de cada año fiscal · La Ley de Equilibrio Financiero que indica las fuentes y usos de recursos que permiten lograr el equilibrio financiero del presupuesto.
- La Ley de Endeudamiento del Sector Público que determina los montos máximos, condiciones y requisitos de las operaciones de endeudamiento externo e interno.
- La Ley de Prudencia y Transparencia Fiscal que establece los lineamientos para una mejor gestión de las finanzas públicas, con prudencia y transparencia fiscal, así como también crea el Fondo de Estabilización Fiscal.
- La Ley de Acceso Ciudadano a Información sobre Finanzas Públicas Directiva para la programación y formulación de los presupuestos institucionales del Sector Público que establece normas de carácter técnico y operativo para los pliegos presupuestarios.
- Directiva para la aprobación, ejecución y control del proceso presupuestario del Sector Público que tiene como objeto complementar la legislación de la aplicación del presupuesto funcional programático.
- Directiva para la formulación de los Planes Estratégicos Sectoriales Multianuales y los Planes Estratégicos Institucionales que establece las pautas metodológicas, lineamientos de carácter operativo y las responsabilidades funcionales que demanda la elaboración de dichos planes.
- Directiva para el cierre y conciliación del presupuesto del sector público que establece las pautas de carácter metodológico que permiten formalizar el cierre y conciliación presupuestaria de cada año fiscal.
- Directiva para la evaluación presupuestaria institucional del sector público que establece los procedimientos y lineamientos técnicos para la elaboración de las evaluaciones semestrales y anuales de los pliegos presupuestarios.
- La Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública Se distinguen tres etapas en el

proceso presupuestario del gobierno central: programación y formulación, aprobación y ejecución, y control y evaluación. Para el presupuesto público de un año fiscal determinado, la primera etapa se realiza y finaliza generalmente durante los meses de junio y julio del año fiscal anterior, cuando cada pliego institucional entrega y discute su respectivo proyecto presupuestario con la Dirección Nacional de Presupuesto Público (DNPP) del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF).

En agosto se pasa el anteproyecto de ley para la aprobación del Consejo de Ministros, el que después es remitido al Poder Legislativo por el Presidente de la República. Finalmente, entre septiembre y noviembre se discute y aprueba en el parlamento. El 01 de enero entra en vigencia y ejecución el denominado Presupuesto Inicial de Apertura (PIA), el que está sujeto a una serie de controles y evaluaciones periódicas tanto durante la fase de ejecución como de manera ex post al cierre del año fiscal.

#### **A. Programación y formulación:**

Cada entidad del sector público constituye un pliego presupuestario al que se le aprueba una asignación en el presupuesto anual para el cumplimiento de las actividades y proyectos a su cargo.

Así, cada uno de los 146 pliegos presupuestarios correspondientes a 26 sectores trabaja y discute con la DNPP (Dirección Nacional de Presupuesto Público) sus requerimientos de recursos públicos. La dinámica operativa del presupuesto funciona en dos niveles, uno institucional correspondientes a estos pliegos y otro funcional-programático donde los programas recogen los lineamientos de carácter sectorial e institucional de los pliegos, correspondientes a los objetivos generales, y los subprogramas muestran la gestión al nivel de objetivos parciales. Las actividades y proyectos son las categorías básicas, es decir las unidades de asignación de recursos en función del cumplimiento de objetivos específicos. En éste último ámbito, las actividades son acciones de operatividad y mantenimiento, mientras que los proyectos son acciones de expansión y/o perfeccionamiento de los servicios.

## **B. Aprobación y ejecución:**

Las reglas para aprobar el presupuesto son válidas y claras y dan origen al Presupuesto Institucional de Apertura (PIA). Pero luego a lo largo del año, se realizan modificaciones, adiciones y transferencias, etc. dando lugar al Presupuesto Institucional Modificado (PIM). Sin embargo, el presupuesto que realmente refleja la asignación y uso de recursos públicos es el Presupuesto Ejecutado (PE).

### **PIA, PIM, decretos de urgencia y resoluciones de los titulares de Pliegos.**

Cabe recordar que la distribución de los recursos públicos es por pliegos, de manera que el presupuesto nacional puede verse como la suma de un conjunto de presupuestos independientes (cada pliego) con sus propios topes de gasto en tres niveles: gasto corriente, gasto de inversión y total. En este sentido, así como el presupuesto general se aprueba por ley, también para cambios en la composición agregada entre pliegos o aumentos del gasto de un pliego, debe recurrirse a una modificación por ley (los recortes presupuestarios no necesitan aprobación del Congreso).

Según indica la ley de gestión presupuestaria las modificaciones pueden darse al nivel institucional o a nivel funcional-programático:

- Al nivel institucional y mediante Ley o norma con rango de Ley: créditos suplementarios (incrementos de asignaciones), habilitaciones y transferencias (traspasos de recursos entre pliegos). En este ámbito se aplican los Decretos de Urgencia del Poder Ejecutivo que al tener rango de ley, modifican el presupuesto no sólo en valores sino también en cuanto a destinos.
  
- Al nivel funcional-programático mediante resolución del titular del pliego: créditos (incremento de asignaciones) o anulaciones (eliminación de asignaciones), como también redistribución de recursos al interior del pliego.

## **C. Control y Evaluación de la Gestión Presupuestaria**

El control del proceso presupuestario se realiza en tres instancias o niveles:

- DNPP: seguimiento de los niveles de ejecución de ingresos y gastos respecto al presupuesto autorizado y sus modificaciones.
- Contraloría General: control de la legalidad y de la gestión.
- Congreso: fiscaliza la ejecución presupuestaria.

Cada entidad debe evaluar los resultados de su gestión en términos de la ejecución presupuestaria y el cumplimiento de las metas presupuestarias. El propósito es identificar los problemas presentados y determinar medidas correctivas que permitan mejorar la gestión del proceso presupuestario. La evaluación se articula en torno a indicadores de naturaleza presupuestaria que se estiman tanto respecto del PIA como del PIM, y que corresponden a las dimensiones de:

- Eficacia: identifica el avance de la ejecución presupuestaria, es decir recursos ejecutados como proporción de los asignados.
- Eficiencia: determina la utilización de los recursos relacionándolos con los costos medios de cada meta.
- Desempeño: trata de determinar la “performance” de la gestión presupuestaria en términos de la prioridad de los objetivos dentro de los programas, el cumplimiento de las metas presupuestarias y el nivel de ejecución con relación al calendario de compromisos.
- Operación: evalúa ciertas partidas de gasto según los costos medios por funcionario.

### **Ciclo del Proyecto de Inversión Pública.**

Incorporado por El Sistema Nacional de Inversión Pública y que define que la vida de todo proyecto se despliega a través de tres fases diferenciadas y complementarias entre sí:



- 1. Fase de Preinversión:** que comprende los estudios previos antes de realizar la inversión. De acuerdo a la profundidad de los estudios, estos pueden ser perfiles, prefactibilidad y factibilidad, siendo el más común para las municipalidades el uso del estudio a nivel de perfil. El propósito principal de esta fase es determinar la rentabilidad social esperada de la inversión y su sostenibilidad.
  
- 2. Fase de inversión:** compuesta por la elaboración de estudios definitivos o expedientes técnicos y por la ejecución del proyecto. En esta fase se integran los recursos económicos, humanos y físicos, necesarios para concretar los componentes del proyecto y es en la cual se vincula de manera más explícita con otros sistemas administrativos como: el Sistema Nacional de Abastecimiento, el Sistema Nacional de Presupuesto, el Sistema Nacional de Control, el Sistema Nacional de Contabilidad entre otros.
  
- 3. Fase de Post Inversión:** constituida por la operación y mantenimiento, y la evaluación ex post. La operación y mantenimiento por definición no forman parte del proyecto de inversión ya que constituye la etapa en la cual se producen los servicios directamente a los beneficiarios y que se espera se mantengan por lo menos durante el horizonte de vida del proyecto. La post inversión se refiere a los estudios que deben realizarse para verificar y analizar si los beneficios previstos en el proyecto, se han producido en términos de resultados valiosos para la población beneficiaria.

Los proyectos de inversión pública son definidos por lo general en el proceso del presupuesto participativo que organizan las municipalidades. La selección de ellos se realiza en base a criterios propuestos en el Instructivo del Presupuesto Participativo y de acuerdo a los objetivos de desarrollo priorizados del Plan de Desarrollo Concertado. A la par con estos criterios, se puede decir que un buen proyecto tiene como atributos:

### **Control Interno y Gestión Presupuestal**

Según las Normas Técnicas de Control Interno para el Sector Público, el Control

Interno “Es un proceso continuo realizado por la dirección, gerencia y el personal de la entidad, para proporcionar seguridad razonable, respecto a sí está lográndose el objetivo de promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y la calidad en los servicios que debe brindar cada entidad pública, este objetivo se refiere a los controles internos que adopta la administración para asegurar que se ejecuten las operaciones, de acuerdo a criterios de efectividad, eficiencia y economía, tales controles comprenden los procesos de Planeamiento, organización, dirección y control de las operaciones en los programas, así como los sistemas de medición de rendimiento y monitoreo de las actividades ejecutadas”.

En la gestión presupuestal, la eficiencia permite mostrar la optimización de los insumos empleados para el cumplimiento de las metas presupuestarias. Los insumos son los recursos financieros, humanos y materiales empleados para la consecución de las metas.

La eficacia permite determinar la consecución de los objetivos, así como el debido y oportuno cumplimiento de las políticas y metas establecidas en el proceso de planeamiento.

La economía, se refiere a los términos y condiciones bajo los cuales se adquieren recursos físicos, financieros y humanos, en cantidad y calidad apropiada y al menor costo posible.

#### **IV. RESULTADOS.**

##### **4.1 Resultados**

La evaluación del control interno a la OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO, específicamente en la Unidad de Presupuestos y Planes de la Municipalidad Provincial de Huamanga, que se ha hecho en base a la RESOLUCIÓN DE ALCALDÍA N° 737-2012-MPH/A y ACUERDO DE CONSEJO N° 164-2012-PH/CM, el cual nos permite determinar la gestión presupuestal de la Municipalidad Provincial de Huamanga.

## Cuadro N° 01

### GASTOS POR FUENTES DE FINANCIAMIENTO AL 31-12-2013 (\*)

DETALLE	Presupuesto Institucional de Apertura (1)	Presupuesto Institucional Modificado (2)	Ejecución al 31-12-2013 (3)	Saldo (4) = (2)-(3)	Avance % (5) = (3)/(2)
<b>RECURSOS ORDINARIOS</b>	2,223,823.00	9,703,674.00	8,307,686.68	1,395,987.32	85.61%
<b>RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS</b>	7,832,681.00	8,618,035.00	7,633,367.14	984,667.86	88.57%
<b>DONACIONES Y TRANSFERENCIAS</b>	0.00	2,959,038.00	2,168,106.72	790,931.28	73.27%
<b>RECURSOS DETERMINADOS:</b>					
CANON Y SOBRECANON, REGALIAS, RENTA DE ADUANAS Y PARTICIPACIONES	14,249,478.00	40,884,882.00	24,966,847.78	15,918,034.22	61.07%
FONDO DE COMPESACION MUNICIPAL	18,104,610.00	21,309,454.00	18,369,789.22	2,939,664.78	86.20%
IMPUESTOS MUNICIPALES	5,744,531.00	6,337,551.00	5,531,939.40	805,611.60	87.29%
<b>SUBTOTAL RECURSOS DETERMINADOS</b>	<b>38,098,619.00</b>	<b>68,531,887.00</b>	<b>48,868,576.40</b>	<b>19,663,310.60</b>	<b>71.31%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>48,155,123.00</b>	<b>89,812,634.00</b>	<b>66,977,736.94</b>	<b>22,834,897.06</b>	<b>74.57%</b>

(\*) FASE DEVENGADO  
FUENTE: Reporte SIAF-SP 2013

## Cuadro N° 02

### GENERICAS DE GASTOS AL 31-12-2013 (\*)

DETALLE	Presupuesto Institucional de Apertura (1)	Presupuesto Institucional Modificado (2)	Ejecución al 31-12-2013 (3)	Saldo (4) = (2)-(3)	Avance % (5) = (3)/(2)
1 PERSONAL Y OBLIGACIONES SOCIALES	10,024,343.00	9,948,632.00	8,061,283.33	1,887,348.67	81.03%
2 PENSIONES Y OTRASPRESTACIONES DE SOCIALES	2,524,315.00	3,118,760.00	2,788,694.13	330,065.87	89.42%
3 BIENES Y SERVICIOS	8,858,858.00	15,075,663.00	12,727,795.91	2,347,867.09	84.43%
4 DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	1,288,262.00	3,258,371.00	1,561,407.50	1,696,963.50	47.92%
5 OTROS GASTOS	396,728.00	396,728.00	366,008.33	30,719.67	92.26%
6 ADQUISICION DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	21,645,096.00	57,996,959.00	41,472,547.74	16,524,411.26	71.51%
7 SERVICIO DE LA DEUDA	3,417,521.00	17,521.00	0.00	17,521.00	0.00%
<b>TOTAL</b>	<b>48,155,123.00</b>	<b>89,812,634.00</b>	<b>66,977,736.94</b>	<b>22,834,897.06</b>	<b>74.57%</b>

(\*) FASE DEVENGADO  
FUENTE: Reporte SIAF-SP 2013

## Cuadro N° 03

### GENERICA DE INGRESOS AL 31-12-2013 (\*\*\*)

DETALLE	Presupuesto Institucional de Apertura (1)	Presupuesto Institucional Modificado (2)	Ejecución al 31-12-2013 (3)	Saldo (4) = (2)-(3)	Avance % (5) = (3)/(2)
1 RECURSOS ORDINARIOS	2,223,823.00	9,703,674.00	5,832,577.73	3,871,096.27	60.11%
2 IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES OBLIGATORIAS	5,744,531.00	5,744,531.00	5,832,577.73	-88,046.73	101.53%
3 VENTA DE BIENES Y SERVICIOS Y DERECHOS ADMINISTRATIVOS	6,363,683.00	6,713,683.00	6,118,589.49	595,093.51	91.14%
4 DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	32,354,088.00	51,988,743.00	45,781,844.28	6,206,898.72	88.06%
5 OTROS INGRESOS	1,468,998.00	1,468,998.00	2,165,551.54	-696,553.54	147.42%
6 SALDOS DE BALANCE	-	14,193,005.00	14,207,904.39	-14,899.39	100.10%
<b>7 TOTAL</b>	<b>48,155,123.00</b>	<b>89,812,634.00</b>	<b>79,939,045.16</b>	<b>9,873,588.84</b>	<b>89.01%</b>

FUENTE: Reporte SIAF-SP  
GENERICA DE INGRESOS AL 31-12-2013 (\*\*\*)

Se tienen también los resultados obtenidos a base de encuestas, las cuales nos ayudaran a conocer las deficiencias del control interno en la gestión presupuestal de la Municipalidad Provincial de Huamanga, en el periodo 2013. Cuyos resultados se muestra a continuación.

**1. ¿Usted tiene conocimiento del Sistema de Control Interno?**

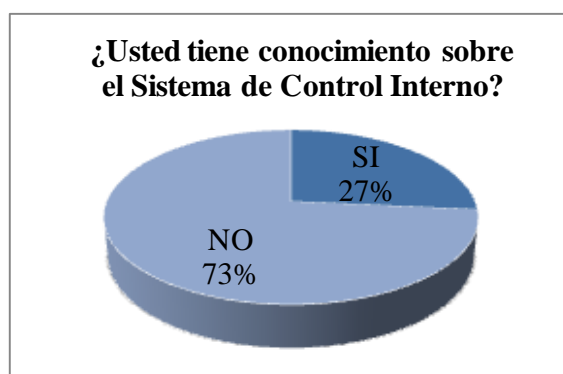
**Cuadro N° 04**

<b>RESPUESTAS</b>	<b>N° DE</b>	<b>%</b>
SI	13	27%
NO	36	73%
N/A	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>100%</b>

Fuente: tabla N° 01 (ver anexo N° 02)

Elaborado por: Ccarhuaypiña Pepe, R.D.

**Gráfico N° 01**



Fuente: tabla N° 01 ver anexo N° 02)

Elaborado por: Ccarhuaypiña Pepe, R.D.

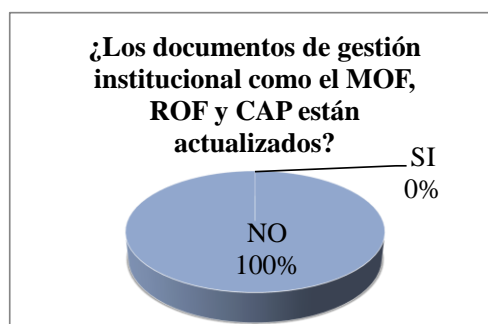
**2. ¿Los documentos de gestión institucional como el MOF, ROF y CAP están actualizados?**

**Cuadro N° 05**

RESPUESTAS	N° DE ENCUESTADOS	%
SI	0	0%
NO	49	100%
N/A	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>100%</b>

Fuente: tabla N° 01 (ver anexo N° 02)  
Elaborado por: Ccarhuaypiña Pepe, R.D.

**Gráfico N° 02**



Fuente: tabla N° 01 (ver anexo N° 02)  
Elaborado por: Ccarhuaypiña Pepe, R.D.

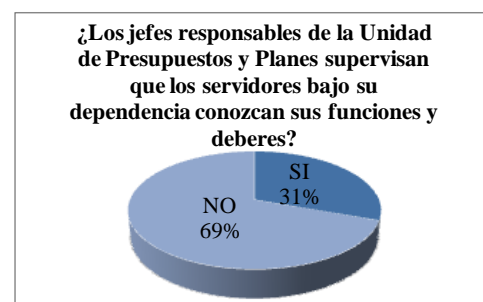
**3. ¿Los jefes responsables de la Unidad de Presupuestos y Planes supervisan que los servidores bajo su dependencia conozcan sus funciones y deberes?**

**Cuadro N° 06**

RESPUESTAS	N° DE	%
SI	15	31%
NO	34	69%
N/A	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>100%</b>

Fuente: tabla N° 01 (ver anexo N° 02)  
Elaborado por: Ccarhuaypiña Pepe, R.D.

**Gráfico N° 03**



Fuente: tabla N° 01 ver anexo N° 02)  
Elaborado por: Ccarhuaypiña Pepe, R.D.

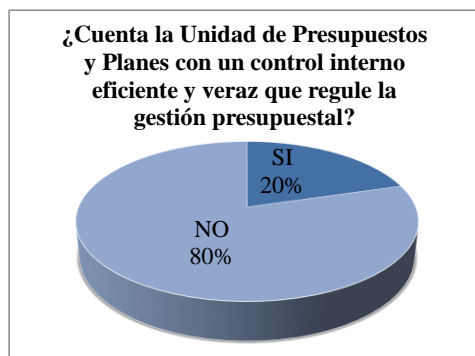
**4. ¿Cuenta la Unidad de Presupuestos y Planes con un control interno eficiente y veraz que regule la gestión presupuestal?**

**Cuadro N° 07**

RESPUESTAS	N° DE ENCUESTADOS	%
SI	10	20%
NO	39	80%
N/A	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>100%</b>

Fuente: tabla N° 01 ver anexo N° 02)  
Elaborado por: Ccarhuaypiña Pepe, R.D.

**Gráfico N° 04**



Fuente: tabla N° 01 (ver anexo N° 02)  
Elaborado por: Ccarhuaypiña Pepe, R.D.

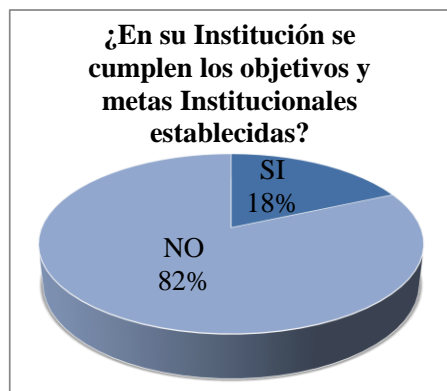
**5. ¿En su Institución se cumplen los objetivos y metas Institucionales establecidas?**

**Cuadro N° 08**

RESPUESTAS	N° DE ENCUESTADOS	%
SI	9	18%
NO	40	82%
N/A	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>100%</b>

Fuente: tabla N° 01 (ver anexo N° 02)  
Elaborado por: Ccarhuaypiña Pepe, R.D.

**Gráfico N° 05**



Fuente: tabla N° 01 (ver anexo N° 02)  
Elaborado por: Ccarhuaypiña Pepe, R.D.

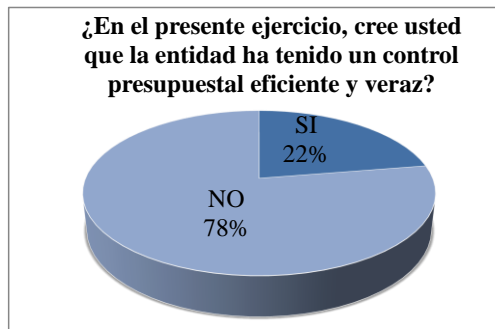
**6. ¿En el presente ejercicio, cree usted que la entidad ha tenido un control presupuestal eficiente y veraz?**

**Cuadro N° 09**

RESPUESTAS	N° DE ENCUESTADOS	%
SI	11	22%
NO	38	78%
N/A	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>100%</b>

Fuente: tabla N° 01 (ver anexo N° 02)  
Elaborado por: Ccarhuaypiña Pepe, R.D.

**Gráfico N° 06**



Fuente: tabla N° 01 (ver anexo N° 02)  
Elaborado por: Ccarhuaypiña Pepe, R.D.

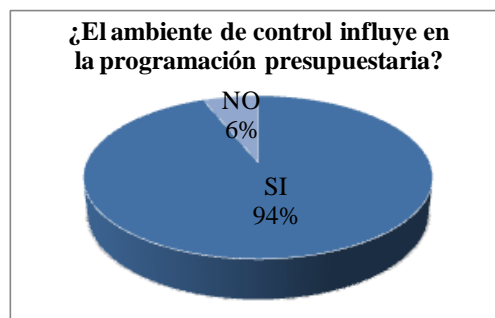
**7. ¿El ambiente de control influye en la programación presupuestaria?**

**Cuadro N° 10**

RESPUESTAS	N° DE	%
SI	46	94%
NO	3	6%
N/A	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>100%</b>

Fuente: tabla N° 01 ver anexo N° 02)  
Elaborado por: Ccarhuaypiña Pepe, R.D.

**Gráfico N° 07**



Fuente: tabla N° 01 ver anexo N° 02)  
Elaborado por: Ccarhuaypiña Pepe, R.D.

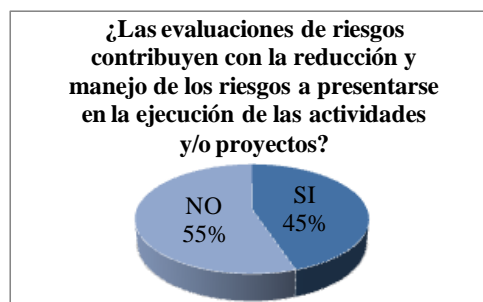
**8. ¿Las evaluaciones de riesgos contribuyen con la reducción y manejo de los riesgos a presentarse en la ejecución de las actividades y/o proyectos?**

**Cuadro N° 11**

RESPUESTAS	N° DE	%
SI	22	45%
NO	27	55%
N/A	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>100%</b>

Fuente: tabla N° 01 ver anexo N° 02)  
Elaborado por: Ccarhuaypiña Pepe, R.D.

**Gráfico N° 08**



Fuente: tabla N° 01 ver anexo N° 02)  
Elaborado por: Ccarhuaypiña Pepe, R.D.

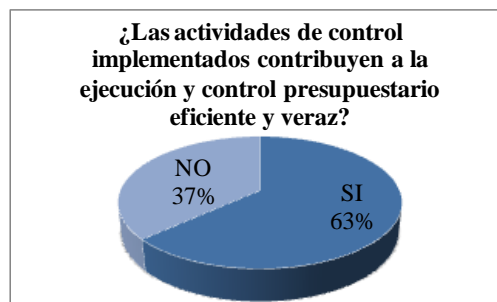
**9. ¿Las actividades de control implementados contribuyen a la ejecución y control presupuestario eficiente y veraz?**

**Cuadro N° 12**

RESPUESTAS	N° DE	%
SI	31	63%
NO	18	37%
N/A	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>100%</b>

Fuente: tabla N° 01 ver anexo N° 02)  
Elaborado por: Ccarhuaypiña Pepe, R.D.

**Gráfico N° 09**



Fuente: tabla N° 01 ver anexo N° 02)  
Elaborado por: Ccarhuaypiña Pepe, R.D.



**10. ¿Las actividades de información y comunicación contribuyen a realizar sanciones oportunas y razonables?**

**Cuadro N° 13**

RESPUESTAS	N° DE	%
SI	35	71%
NO	14	29%
N/A	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>100%</b>

Fuente: tabla N° 01 ver anexo N° 02)  
Elaborado por: Ccarhuaypiña Pepe, R.D.

**Gráfico N° 10**



Fuente: tabla N° 01 ver anexo N° 02)  
Elaborado por: Ccarhuaypiña Pepe, R.D.

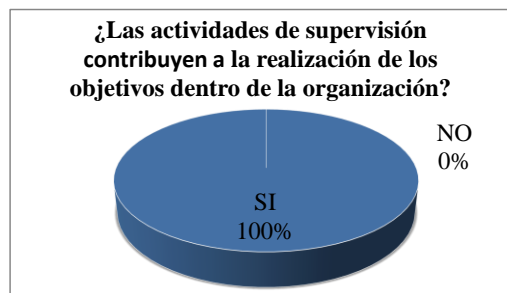
**11. ¿Las actividades de supervisión contribuyen a la realización de los objetivos dentro de la organización?**

**Cuadro N° 14**

RESPUESTAS	N° DE	%
SI	49	100%
NO	0	0%
N/A	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>100%</b>

Fuente: tabla N° 01 ver anexo N° 02)  
Elaborado por: Ccarhuaypiña Pepe, R.D.

**Gráfico N° 11**



Fuente: tabla N° 01 ver anexo N° 02)  
Elaborado por: Ccarhuaypiña Pepe, R.D.

**12. ¿Cumple la Unidad de Presupuestos y Planes con el riguroso control que se le debe dar a la gestión presupuestaria?**

**Cuadro N° 15**

RESPUESTAS	N° DE	%
SI	36	73%
NO	13	27%
N/A	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>100%</b>

Fuente: tabla N° 01 ver anexo N° 02)  
Elaborado por: Ccarhuaypiña Pepe, R.D.

**Gráfico N° 12**



Fuente: tabla N° 01 ver anexo N° 02)  
Elaborado por: Ccarhuaypiña Pepe, R.D.

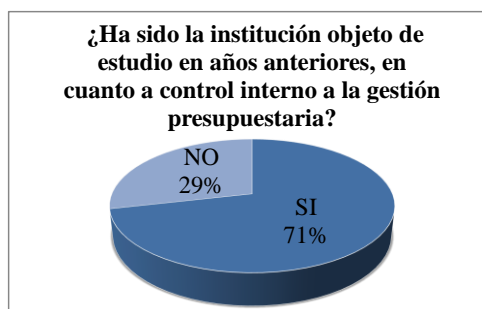
**13. ¿Ha sido la institución objeto de estudio en años anteriores, en cuanto a control interno a la gestión presupuestaria?**

**Cuadro N° 16**

RESPUESTAS	N° DE ENCUESTADOS	%
SI	35	71%
NO	14	29%
N/A	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>100%</b>

Fuente: tabla N° 01 ver anexo N° 02)  
Elaborado por: Ccarhuaypiña Pepe, R.D.

**Gráfico N° 13**



Fuente: tabla N° 01 ver anexo N° 02)  
Elaborado por: Ccarhuaypiña Pepe, R.D.

14. ¿Cree usted que el Sistema Control Interno es Importante para la gestión?

**Cuadro N° 17**

RESPUESTAS	N° DE	%
SI	12	24%
NO	37	76%
N/A	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>100%</b>

Fuente: tabla N° 01 ver anexo N° 02)  
Elaborado por: Ccarhuaypiña Pepe, R.D.

**Gráfico N° 14**



Fuente: tabla N° 01 ver anexo N° 02)  
Elaborado por: Ccarhuaypiña Pepe, R.D.

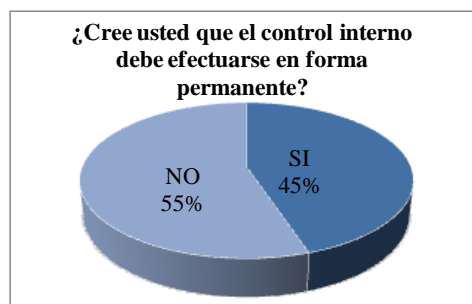
15. ¿Cree usted que el control interno debe efectuarse en forma permanente?

**Cuadro N° 18**

RESPUESTAS	N° DE	%
SI	22	45%
NO	27	55%
N/A	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>100%</b>

Fuente: tabla N° 01 ver anexo N° 02)  
Elaborado por: Ccarhuaypiña Pepe, R.D.

**Gráfico N° 15**



Fuente: tabla N° 01 ver anexo N° 02)  
Elaborado por: Ccarhuaypiña Pepe, R.D.

## 4.2 Análisis de Resultados

### 4.2.1 Análisis de resultados en función a la gestión presupuestal anual.

#### Ejercicio 2013.

Evidenciando el presupuesto de gastos de la Municipalidad Provincial de Huamanga, podemos comprobar que efectivamente los gastos se efectúan de fondos importantes como son; los recursos ordinarios, recursos directamente recaudados, donaciones y transferencias y los fondos de auto gestión, es decir; los recursos determinados.

**Cuadro N° 19**  
**Cuadro de Calificación**

<b>CALIFICACIÓN:</b>	<b>deficiente</b>	<b>Regular</b>	<b>Bueno</b>	<b>Muy Bueno</b>	<b>Excelente</b>
<b>RANGO:</b>	0 - 84	85 – 89	90 - 94	95 - 99	100

Fuente: GRPPAT - GRA

Elaborado por: Ccarhuaypiña Pepe, R.D.

La Municipalidad Provincial de Huamanga establece procedimientos de control interno para la gestión presupuestal de gasto, a fin de asegurar la disponibilidad de fondos en las asignaciones presupuestales aprobadas. Entonces podemos decir; que esta organización tiene un DEFICIENTE control presupuestal, debido a que el gasto aprobado es 89'812,634.00, diferente al gasto acumulado al final del periodo, que es 66'977,736.94 lo que quiere decir que el presupuesto se ha ejecutado en un 74.57%.

Así también se puede ver que en presupuesto de ingresos se tiene 79'939,045.16 (ver cuadro N° 03) que pertenece a la autogestión, se devenga el 89.01% del valor anual aprobado, es decir que la institución tiene un REGULAR proceso de autogestión que sirve para financiar sus actividades.

Entonces de los resultados antes presentados se concluye en general que la gestión presupuestal es DEFICIENTE.

### 4.2.2 Análisis de los resultados en función a las encuestas.

Se tienen resultados obtenidos a base de encuestas, las cuales nos ayudaran a conocer las deficiencias del control interno en la gestión presupuestal de la municipalidad

provincial de huamanga, en el periodo 2013. Cuyo análisis de resultados se muestra a continuación.

**1. ¿Usted tiene conocimiento del Sistema de Control Interno?**

Los resultados del cuadro N° 04 y gráfico N° 01, nos muestran que el 73% de los encuestados respondieron que no tienen conocimiento del Sistema de Control Interno y el 27% que si tienen; lo que indica claramente que un gran porcentaje de funcionarios y servidores desconocen el Sistema de Control Interno.

**2. ¿Los documentos de gestión institucional como el MOF, ROF y CAP están actualizados?**

Los resultados del cuadro N° 05 y gráfico N° 02, nos muestran que el 100% de los encuestados respondieron que los documentos de gestión institucional como el MOF, ROF y CAP no están actualizados; lo que indica claramente que no hay interés en cuanto a la actualización de los documentos de gestión.

**3. ¿Los jefes responsables de la Unidad de Presupuestos y Planes supervisan que los servidores bajo su dependencia conozcan sus funciones y deberes?**

Los resultados del cuadro N° 06 y gráfico N° 03, nos muestran que el 69% de los encuestados respondieron que los jefes responsables de la Unidad de Presupuestos y Planes no supervisan que los servidores bajo su dependencia conozcan sus funciones y deberes y el 31% que los jefes responsables de la Unidad de Presupuestos y Planes si supervisan que los servidores bajo su dependencia conozcan sus funciones y deberes; lo que indica claramente un desconocimiento de funciones del personal.

**4. ¿Cuenta la Unidad de Presupuestos y Planes con un control interno eficiente y veraz que regule la gestión presupuestal?**

Los resultados del ver cuadro N° 07 y gráfico N° 04, nos muestran que el 20% de los encuestados respondieron que la Unidad de Presupuestos y Planes si cuenta con un control interno eficiente y veraz que regule la gestión presupuestal y el 80% que no; lo que indica claramente un que no hay un control presupuestal eficiente y veraz.

**5. ¿En su Institución se cumplen los objetivos y metas Institucionales establecidas?**

Los resultados del cuadro N° 08 y gráfico N° 05, nos indican que, el 18% de los encuestados respondieron que si se cumplen las metas y objetivos institucionales y el 82% que no; al respecto se demuestra que un gran porcentaje si cumplen con objetivos y metas Institucionales, existiendo un bajo porcentaje que no, esto por la falta de Implementación eficiente y veraz del Sistema de Control Interno que de alguna manera coadyuva al cumplimiento de estas.

**6. ¿En el presente ejercicio, cree usted que la entidad ha tenido un control presupuestal eficiente y veraz?**

Los resultados del cuadro N° 09 y gráfico N° 06, nos muestran que el 22% de los encuestados respondieron que en el presente ejercicio la entidad ha tenido un control presupuestal eficiente y veraz y el 78% que no; lo que indica claramente que el control interno presupuestal es bueno.

**7. ¿El ambiente de control influye en la programación presupuestaria?**

Los resultados del cuadro N° 10 y gráfico N° 07, nos muestran que el 94% de los encuestados respondieron que el ambiente de control influye en la programación presupuestaria y el 6% que no; lo que indica claramente que el entorno de control establece el tono de una organización, teniendo influencia en la conciencia que tenga el personal sobre el control, es decir; que el inadecuado asesoramiento administrativo contable y carencia de manuales de organización y funciones repercuten en la organización y control municipal, y estas a su vez influyen en la programación presupuestaria participativa.

**8. ¿Las evaluaciones de riesgos contribuyen con la reducción y manejo de los riesgos a presentarse en la ejecución de las actividades y/o proyectos?**

Los resultados del cuadro N° 11 y gráfico N° 08, nos muestran que el 45% de los encuestados respondieron que la evaluación de riesgos contribuye con la reducción y manejo de los riesgos a presentarse en la ejecución de las actividades y/o proyectos y el 55% que no; lo que indica claramente que un gran porcentaje de funcionarios y

servidores desconocen que la evaluación de riesgos debe ser un proceso constante. El cual implica la identificación y análisis de condiciones modificadas y oportunidades y riesgos, y la adaptación del control interno para dirigirlo hacia los riesgos cambiantes para determinar una respuesta apropiada frente a las amenazas que afecten la ejecución de los proyectos.

**9. ¿Las actividades de control implementados contribuyen a la ejecución y control presupuestario eficiente y veraz?**

Los resultados del cuadro N° 12 y gráfico N° 09, nos muestran que el 63% de los encuestados respondieron que las actividades de control implementados contribuyen a la ejecución y control presupuestario eficiente y veraz y el 37% que no; lo que indica claramente que un gran porcentaje de funcionarios y servidores cree que las actividades de control desarrollados e implementadas por la gerencia a la medida de que la entidad contribuyen a la ejecución y control presupuestario eficiente y de calidad.

**10. ¿Las actividades de información y comunicación contribuyen a realizar sanciones oportunas y razonables?**

Los resultados del cuadro N° 13 y gráfico N° 10, nos muestran que el 71% de los encuestados respondieron que las actividades de información y comunicación contribuyen a realizar sanciones oportunas y razonables y el 29% que no; lo que indica claramente que el sistema de información y comunicación contribuye a realizar sanciones oportunas y razonables.

**11. ¿Las actividades de supervisión aseguran la realización de los objetivos dentro de la organización?**

Los resultados del cuadro N° 14 y gráfico N° 11, nos muestran que el 100% de los encuestados respondieron que las actividades de supervisión contribuyen la realización de los objetivos dentro de la organización; lo que indica claramente que los sistemas de control interno deben ser objeto de seguimiento para valorar la eficiencia del control presupuestario. Esta actividad de seguimiento además debe

asegurar que los hallazgos de auditoría y las recomendaciones sean adecuados y oportunamente resueltos.

**12. ¿Cumple la Unidad de Presupuestos y Planes con el riguroso control que se le debe dar a la gestión presupuestaria?**

Los resultados del cuadro N° 15 y gráfico N° 12, del cuadro nos muestran que el 73% de los encuestados respondieron que la Unidad de Presupuestos y Planes cumple con el riguroso control que se le debe dar a la gestión presupuestaria y el 27% que no; lo que indica claramente que un gran porcentaje de funcionarios y servidores están desconforme con los resultados de su gestión.

**13. ¿Ha sido la institución objeto de estudio en años anteriores, en cuanto a control interno a la gestión presupuestaria?**

Los resultados del cuadro N° 16 y gráfico N° 13, nos muestran que el 71% de los encuestados respondieron que la institución ha sido objeto de estudio en años anteriores y el 29% que no; lo que indica claramente que un gran porcentaje de funcionarios y servidores están cooperando con en el control interno institucional.

**14. ¿Cree usted que el Sistema Control Interno es Importante para la gestión?**

Los resultados del cuadro N° 17 y gráfico N° 14, nos muestran que el 76% de los encuestados respondieron que no es importante el Control Interno para la gestión y el 24% respondieron que si es importante para la gestión; lo que indica claramente que un gran porcentaje de funcionarios y servidores no le da la importancia debida al Sistema de Control Interno.

**15. ¿Cree usted que el control interno debe efectuarse en forma permanente?**

Los resultados de cuadro N° 18 y gráfico N° 15, nos muestran que el 45% manifiestan que el control interno debe ser permanente y el 55% están en desacuerdo; lo cual nos demuestra que el mayor porcentaje de encuestados no están de acuerdo con un control interno permanente, por tanto se aprecia que existe



resistencia al control interno, argumentando que conduce a una pérdida de tiempo; nuestra investigación nos demuestra lo contrario, pues el control permanente coadyuva a una gestión eficiente y eficaz.

## **V. CONCLUSIONES.**

Como resultado de la investigación efectuada se ha llegado a las siguientes conclusiones:

1. Está demostrado que el control interno en la gestión presupuestal de la Municipalidad Provincial de Huamanga, es DEFICIENTE, los mismos que generan el incumplimiento de metas y objetivos institucionales, debido a que no se aplican con el rigor técnico y profesional las normas de control y de los sistemas administrativos; para el debido control gubernamental; generando incumplimiento de objetivos y metas institucionales y una gestión no transparente ante la población, lo que permite que los funcionarios y servidores incurran en actos de corrupción.
2. El estudio de investigación realizado ha determinado la existencia de deficiencias del sistema de control interno en el proceso de la gestión presupuestal, las mismas que afectan la ética, prudencia y transparencia de la gestión presupuestal y tienen que superarse con la implementación eficaz y eficiente de un sistema de control interno para las Municipalidades del Perú , en el marco de las normas de control interno para el sector público, el informe COSO y los nuevos paradigmas de gestión y control institucional; con lo cual se va a obtener información presupuestal, financiera, económica y patrimonial oportuna y razonable para una adecuada gestión presupuestal.
3. Los documentos normativos de gestión como el ROF, CAP, MOF se encuentran desactualizados; por consiguiente limitan la implementación efectiva de los planes y programas, generando el incumplimiento de los objetivos y metas institucionales, por desconocimiento y negligencia del personal en el cumplimiento de sus funciones.
4. Asimismo se concluye que las deficiencias del Control Interno se originan por la mala práctica de los componentes del control interno, como son; la falta de un entorno favorable por parte de todo el personal para las actividades de control; lo que no facilita las actividades de control, aumenta los riesgos, no facilita la

información y comunicación ni el monitoreo de las actividades de gestión presupuestal.

## **VI. RECOMENDACIONES:**

El estudio de investigación realizado ha determinado de deficiencias por lo que se da a conocer las siguientes recomendaciones para un control eficiente y eficaz:

1. Se sugiere la implementación de un Sistema de Control Interno en las Municipalidades del Perú, en específico a la municipalidad provincial de huamanga, en el marco de mixtura de las normas de control interno para el sector publico, las normas del proceso de ejecución presupuestal, los preceptos contenidos en el informe internacional COSO y los nuevos paradigmas de la gestión y control institucional: ética, prudencia y transparencia de la gestión.
2. En la Unidad de Presupuestos y Planes, y afines se debe organizar y llevar a cabo sus actividades en sinergia con los objetivos, misión y visión y metas institucionales.
3. Se debe implantar las recomendaciones efectuadas por el Órgano De Control Institucional, resultado de la Evaluación del Sistema de Control Interno para la actualización de los documentos normativos como ROF, MOF y CAP, e incorporar políticas de capacitación técnica al personal. Además se debe sensibilizar antes de dar a conocer el contenido de dichos documentos.
4. Deben contar con una organización, personal, procesos y procedimientos de trabajos adecuados; así como con el destierro de los intereses políticos o de otra índole entre el personal responsable.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- CIAT - Centro Interamericano de Asesoría Técnica (1998) - Control Gubernamental - 1º edición - Alvarado Moreira, J.
- XVI INCOSAI (1998), Guía para las normas de control interno del sector público - Uruguay
- Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado - Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CG. Publicado - 28 de octubre de 2008. Lima. Disponible en: [www.contraloria.gob.pe](http://www.contraloria.gob.pe).
- ELORREAGA MONTENEGRO, G. (2002). Curso de Auditoria Interna. Chiclayo- Perú. Edición a cargo del autor.
- Ministerio de Economía y Finanzas - MEF - Manual de Gestión Municipal - 2013. [www.gestionmunicipal.gob.pe](http://www.gestionmunicipal.gob.pe).
- Centro de Estudios de Derecho Municipal (2008, Marzo) - Las modificatorias a la Ley Orgánica de Municipalidades - Castiglioni Ghiglino, J. C.
- Unidad Coordinadora del Proyecto de Mejoramiento de los Servicios de Justicia - PMSJ (2011, Julio) - El Sistema Presupuestario en el Perú - Lima, Perú - Nelson Shack
- Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social - ILPES (2002, Marzo) El sistema presupuestario en el Perú - Santiago de Chile - Mostajo Guardia, R.
- Instituto de Investigación y Capacitación Municipal – INICAM (2007) Diccionario Municipal Peruano - Lima - Perú - Econ. Del Castillo, B. S.

- Federación Internacional de Contadores- IFAC – (2000) Normas Internacionales de Auditoria. Lima. Editado por la Federación de Colegios de Contadores del Perú.
- Informativo Caballero Bustamante (Informativo Auditoria). (2002). Control Interno. Lima. Editorial Tinco SA.
- CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA (1998) Manual de auditoria gubernamental - MAGU, aprobado por R.C. 152-98-CG - 18.Dic.98. Lima: Editora Perú.
- CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA (1998) Normas de Auditoría Gubernamental (NAGUS). Lima: Editora Perú.
- CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA ( 1998). Normas Técnicas de control interno para el Sector Público. Lima. Editora Perú.
- CAMPOS GUEVARA, C. E. (2003) “Los procesos de control interno en el departamento de ejecución presupuestal de una institución del estado” Tesis para optar el Grado académico de Magíster en Contabilidad con mención en Auditoria Superior, Universidad Autónoma de México
- CASTILLO ROMERO, A. (2009) “Sistema de control interno: instrumento para la efectividad de las municipalidades” Tesis para optar por el grado de Doctor en Contabilidad, Universidad Nacional Federico Villarreal.
- GALECIO SOSA, N. A. (2002) “Nuevo enfoque de control interno (COSO) alternativa de solución para las municipalidades del Perú” Tesis para obtener el título profesional de Ingeniero Ambiental, Universidad Nacional de Piura.
- GILBERTO & ZEVALLOS CARDICH, J. (2005) “El proceso administrativo de control interno en la gestión municipal” Tesis para obtener el Grado de Maestro

en Administración, Universidad Nacional Federico Villarreal.

- ROMERO GARCÍA, A. (2004) “Deficiencias de control interno en el proceso de gestión institucional” Tesis para optar el Grado de Maestro en administración, Universidad Nacional Federico Villarreal.
- Ley Del Sistema Nacional de Control - Decreto Ley 27785 y el reglamento de los órganos de control institucional aprobado por resolución de contraloría general n° 114-2003-CG. Publicado en el diario oficial el Peruano.
- Ley N° 26703 y modificatorias – ley de Gestión Presupuestaria del Estado Ley N° 26884 - 28.noviembre.1997. Publicado en el diario oficial el Peruano.
- los Sistemas Administrativos - Ley 29158 - 19.Diciembre .2007. Publicado en el diario oficial el Peruano.
- Ley de Control Interno de las Entidades del Estado Ley 28716 -17.Abr.2006. Publicado en el diario oficial el Peruano.
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República y modificatorias - Ley 27785 - 22.JUL.2002. Publicado en el diario oficial el Peruano.
- Normas de Auditoría Gubernamental (NAGU), aprobadas por R.C. 162-95-CG, de 26.Set.95, y modificatorias. Publicado en el diario oficial el Peruano
- Código de Ética del Auditor Gubernamental, aprobado por R.C. 077-99-CG - 07.Jul.99. Publicado en el diario oficial el Peruano.
- Normas de Transparencia en la Conducta y Desempeño de los Funcionarios y Servidores de la CGR y de los OCI, Directiva N° 010-2008-CG, aprobado por R.C. 430-2008-CG, - 24.Oct.2008. Publicado en el diario oficial el Peruano.

- Ejercicio del Control Preventivo por la CGR y los OCIs, Directiva 002-2009-CG/CA, aprobada por R.C. 094-2009-CG - 20.Ago.2009. Publicado en el diario oficial el Peruano.
- Reglamento de Infracciones y Sanciones (RIS), aprobado por R.C. 367-2003-CG - 30.Oct.2003. Publicado en el diario oficial el Peruano.
- Normas de Control Interno, aprobada por R.C. 320-2006-CG - 30.Oct.2006. Publicado en el diario oficial el Peruano.
- Reglamento de OCIs, aprobado por R.C. 459-2008-CG. Mod:R.C. 099-2010-CG - 21.Abr.2010. Publicado en el diario oficial el Peruano.
- Normas sobre Rendición de Cuentas de los Titulares de las Entidades, aprobada por R.C. 332-2007-CG - 10.Oct.2007. Publicado en el diario oficial el Peruano.
- Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado - Ley N°26850. Disponible en: <http://www.mpfm.gob.pe/descargas/normas-imi/10new.pdf>.
- Técnicas de Control Interno para el Sector Público. Disponible en: <http://www.ofscto.gob.mx/doctos/pdf/501/50100820090327.pdf>.
- Resolución de Contraloría N°072-98-CG. Disponible en: <http://www.sencico.gob.pe/BaseLegal/Resoluci%C3%B3n%20de%20Contraloria%20N%C2%B0%20072%2098%20CG%20Normas%20de%20Control%20Int.pdf>



ANEXOS.

ANEXO N° 01



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

**CUESTIONARIO DE CONTROL**

**Unidad de Presupuestos y Planes**

**ENTIDAD:** MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUAMANGA

**PERIODO:** Del 01 de enero del 2013 al 31 de diciembre del 2013

**NOMBRE:** .....

**CARGO:** .....

**TIEMPO DE SERVICIO EN EL CARGO:** .....

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

N°	PREGUNTAS	RESPUESTA			REF . P/T
		SI	NO	N/A	
01	¿Usted tiene conocimiento del Sistema de Control Interno?				
02	¿Los documentos de gestión institucional como el MOF, ROF y CAP están actualizados?				
03	¿Los jefes responsables de la Unidad de Presupuestos y Planes supervisan que los servidores bajo su dependencia conozcan sus funciones y deberes?				
04	¿Cuenta la Unidad de Presupuestos y Planes con un control interno eficiente y veraz que regule la gestión presupuestal?				

05	¿En su Institución se cumplen los objetivos y metas Institucionales establecidas?				
06	¿En el presente ejercicio, cree usted que la entidad ha tenido un control presupuestal eficiente y veraz?				
07	¿El ambiente de control influye en la programación presupuestaria?				
08	¿Las evaluaciones de riesgos contribuyen con la reducción y manejo de los riesgos a presentarse en la ejecución de las actividades y/o proyectos?				
09	¿Las actividades de control implementados contribuyen a la ejecución y control presupuestario eficiente y veraz?				
10	¿Las actividades de información y comunicación contribuyen a realizar sanciones oportunas y razonables?				
11	¿Las actividades de supervisión aseguran la realización de los objetivos dentro de la organización?				
13	¿Cumple la Unidad de Presupuestos y Planes con el riguroso control que se le debe dar a la gestión presupuestaria?				
13	¿Ha sido la institución objeto de estudio en años anteriores, en cuanto a control interno a la gestión presupuestaria?				
14	¿Cree usted que el Sistema Control Interno es Importante para la gestión?				
15	¿Cree usted que el control interno debe efectuarse en forma permanente?				
<b>Preparado por:</b>		FECHA	Cédula N°		
<b>Revisado por:</b>		FECHA			

**ANEXO N° 02**

**Tabla N° 01**

N°	PREGUNTAS	RESPUESTA		Total
		SI	NO	
01	¿Usted tiene conocimiento del Sistema de Control Interno?	13	36	<b>49</b>
02	¿Los documentos de gestión institucional como el MOF, ROF y CAP están actualizados?	00	49	<b>49</b>
03	¿Los jefes responsables de la Unidad de Presupuestos y Planes supervisan que los servidores bajo su dependencia conozcan sus funciones y deberes?	15	34	<b>49</b>
04	¿Cuenta la Unidad de Presupuestos y Planes con un control interno eficiente y veraz que regule la gestión presupuestal?	10	39	<b>49</b>
05	¿En su Institución se cumplen los objetivos y metas Institucionales establecidas?	9	40	<b>49</b>
06	¿En el presente ejercicio, cree usted que la entidad ha tenido un control presupuestal eficiente y veraz?	11	38	<b>49</b>
07	¿El ambiente de control influye en la programación presupuestaria?	46	03	<b>49</b>
08	¿Las evaluaciones de riesgos contribuyen con la reducción y manejo de los riesgos a presentarse en la ejecución de las actividades y/o proyectos?	22	27	<b>49</b>
09	¿Las actividades de control implementados contribuyen a la ejecución y control presupuestario eficiente y veraz?	31	18	<b>49</b>
10	¿Las actividades de información y comunicación contribuyen a realizar sanciones oportunas y razonables?	35	14	<b>49</b>

11	¿Las actividades de supervisión aseguran la realización de los objetivos dentro de la organización?	49	00	<b>49</b>
13	¿Cumple la Unidad de Presupuestos y Planes con el riguroso control que se le debe dar a la gestión presupuestaria?	36	13	<b>49</b>
13	¿Ha sido la institución objeto de estudio en años anteriores, en cuanto a control interno a la gestión presupuestaria?	35	14	<b>49</b>
14	¿Cree usted que el Sistema Control Interno es Importante para la gestión?	12	37	<b>49</b>
15	¿Cree usted que el control interno debe efectuarse en forma permanente?	22	27	<b>49</b>

ANEXO N° 03

**MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE  
HUAMANGA**

**OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO**

**UNIDAD DE PRESUPUESTO Y PLANES**



**PRESUPUESTO  
INSTITUCIONAL DE  
APERTURA - AÑO FISCAL  
2013**



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUAMANGA  
AYACUCHO "CAPITAL DE LA EMANCIPACIÓN HISPANOAMERICANA"  
LEY No. 24682

"AÑO DE LA INTEGRACION NACIONAL Y EL RECONOCIMIENTO  
DE NUESTRA DIVERSIDAD"

Portal Municipal N° 44  
Apartado 165 Teléf. 316739

AYACUCHO-PERI

**RESOLUCIÓN DE ALCALDÍA N° 737 -2012-MPH/A**

Ayacucho, 28 DIC 2012

**VISTO:**

El Acuerdo de Concejo N° 164-2012-MPH/CM, de fecha 26 de diciembre del Año 2012, donde se aprueba el Presupuesto Institucional de Apertura de la Municipalidad Provincial de Huamanga, para el año fiscal 2013, tal como lo establece el numeral 16 del Artículo 9° de la Ley N° 27972 -Ley Orgánica de Municipalidades y, el Memorando N° 971-2012-MPH/17 de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto;

**CONSIDERANDO:**

Que, los Gobiernos Locales gozan de Autonomía Política, Económica y Administrativa en los asuntos de su competencia, de conformidad a lo dispuesto en el Artículo II del Título Preliminar de la Ley Orgánica de Municipalidades, Ley N° 27972, concordante con el Artículo 194° de la Constitución Política del Perú, modificado por la Ley N° 28607, Ley de Reforma Constitucional;

Que, en el marco de lo dispuesto en el Artículo 192° de la Constitución Política del Perú y el literal d) del Artículo 42° de la Ley N° 27783 -Ley de Bases de la Descentralización, es competencia de los Gobiernos Locales aprobar sus presupuestos institucionales conforme a la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto y las Leyes Anuales de Presupuesto;

Que, mediante la Ley N° 29951 se ha aprobado el Presupuesto del Sector Público correspondiente al Año Fiscal 2013, el cual comprende las transferencias de recursos para los Gobiernos Locales;

Que, la Dirección General del Presupuesto Público ha aprobado mediante la Resolución Directoral N° 012-2012-EF/50.01, la Directiva N° 004-2012-EF/50.01 "Directiva para la Programación y Formulación del Presupuesto del Sector Público";

Que, mediante Informe N° 084-2012-MPH/17 de fecha 10-08-2012, se ha remitido el Proyecto de Presupuesto para el Año Fiscal 2013 a fin de ser puesta en consideración como agenda ante el Concejo Municipal para su revisión y aprobación, con un Presupuesto total de S/. 47,801,595.00. Al respecto, el documento definitivo del Presupuesto Institucional de Apertura es S/. 48,155,123.00, es decir supera en S/. 353,528.00 con respecto al Presupuesto estimado en la etapa del Proyecto del PIA 2013, porque en el aplicativo del SIAF





para la etapa de Aprobación del PIA 2013 está insertado el presupuesto en Recursos Ordinarios por S/. 337,746.00 para el Programa de Complementación Alimentaria y S/. 15,782.00 para el Programa de Alimentación y Nutrición para el Paciente Ambulatorio con TBC;

Que, mediante Acuerdo de Concejo Municipal N° 164-2012-MPH/CM, se ha aprobado el Presupuesto Institucional de Apertura para el Año Fiscal 2013 de la Municipalidad Provincial de Huamanga, incluyendo las transferencias dispuestas en la ley antes señalada;

Que, el Presupuesto Institucional de Apertura, de la Municipalidad Provincial de Huamanga debe ser promulgado por el Alcalde, a través de una Resolución de Alcaldía, en un plazo que no exceda del 31 de diciembre del año 2012;

Que, el Presupuesto Institucional de Apertura constituye el documento que rige la ejecución del Presupuesto del Pliego durante el Año Fiscal 2013;

Por los fundamentos expuestos, de conformidad con lo prescrito en los Artículos 53° y 54° de la Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, y en uso de las atribuciones conferidas por el numeral 6) del Artículo 20° de la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades;

**SE RESUELVE:**

**ARTICULO 1°.-** Promulgar el Presupuesto Institucional de Apertura de Gastos correspondiente al Año Fiscal 2013 del Pliego: Municipalidad Provincial de Huamanga, de acuerdo a lo siguiente:

	<b>(En Nuevos Soles)</b>
Gastos Corrientes	23,092,506.00
Gastos de Capital	21,645,096.00
Servicio de la Deuda	3,417,521.00
	<hr/>
<b>Total</b>	<b>48,155,123.00</b>
	<hr/>

El desagregado de Gastos se detalla en el Reporte de "Resumen a nivel de Fuentes y Genérica", que forma parte de la presente Resolución.

**ARTICULO 2°.-** Los recursos que financian el Presupuesto Institucional de Apertura de la Municipalidad Provincial de Huamanga, promulgado en el Artículo precedente, se estiman por Fuentes de Financiamiento de acuerdo a lo siguiente:

	<b>(En Nuevos Soles)</b>
Recursos Ordinarios	2,223,823.00
Recursos Directamente Recaudados	7,832,681.00
Recursos Determinados	38,098,619.00
	<hr/>
<b>Total</b>	<b>48,155,123.00</b>
	<hr/>



El desagregado de Ingresos por las Fuentes antes señaladas, salvo los de Recursos Ordinarios, se detalla en el Reporte "Detalle de Ingresos", que forma parte de la presente Resolución.

**ARTÍCULO 3º.-** Aprobar la Estructura Funcional y Estructura Programática del Presupuesto Institucional de Apertura del Pliego: Municipalidad Provincial de Huamanga, correspondiente al Año Fiscal 2013, que forma parte de la presente Resolución.

**ARTÍCULO 4º.-** Copia de la presente Resolución se remite a los organismos señalados en el artículo 54º, numeral 54.1, inciso b) de la Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto y a la Dirección Nacional de Contabilidad Pública del Ministerio de Economía y Finanzas.

**ARTÍCULO 5º.-** Notificar el presente acto Resolutivo a los Organos Estructurados de la Municipalidad, con las formalidades de Ley, para los fines consiguientes

**REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE**

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUAMANGA  
ALCALDIA  
AMILCAR MUANCASHI HUEROS  
ALCALDE





**MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUAMANGA**  
**AYACUCHO: "CAPITAL DE LA EMANCIPACIÓN HISPANOAMERICANA"**  
**LEY N° 24682**

"Año de la Integración Nacional y el Reconocimiento de Nuestra Diversidad"

**ACUERDO DE CONCEJO N° 164-2012-MPH/CM**

**VISTO:**

En la fecha, en Sesión Ordinaria de fecha 26 de Diciembre del 2012, el Informe N° 009-2012-MPH/SR-CPEAFPP de fecha 26 de diciembre del 2012 proveniente de la Comisión de Economía, Administración, Finanzas, Planificación y Presupuesto sobre propuesta del Proyecto de Presupuesto para el Año Fiscal 2013 – PIA, y,

**CONSIDERANDO:**

Que, los gobiernos locales gozan de autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia, conforme lo establece el Artículo 194° de la Constitución Política del Estado, modificado por la Ley de Reforma Constitucional N° 28607 y en concordancia con el Artículo II del Título Preliminar de la Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972;

Que, el Artículo 41° de la Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972, establece que los acuerdos son decisiones que toma el Concejo referidos a asuntos específicos de interés público, vecinal o institucional que expresan la voluntad del órgano de gobierno para practicar un determinado acto o sujetarse a una conducta o norma institucional;

Que de la revisión de los actuados se tiene que mediante Oficio N° 423-2012-MPH/A/12, el Abog. Martín Molina Cárdenas Secretario General remite el Proyecto de Presupuesto Institucional de Apertura de la Municipalidad Provincial de Huamanga para el Año 2013 a la Comisión de Economía, Administración, Finanzas, Planificación y Presupuesto a efectos de su evaluación y Dictamen correspondiente. Es así que, mediante Oficio N° 076-2012-MPH/SR-CPEAFPP de fecha 25 de diciembre del 2012 la Comisión solicita a la Gerencia Municipal precisar aspectos técnicos necesarios en virtud de la exposición realizada por el Equipo Técnico de la Oficina de Planificación y Presupuesto llevado a cabo el día 19 de setiembre del 2012. Dando atención al requerimiento de la Comisión, el Director de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto remite la información solicitada por la Comisión debidamente documentada;

Que, de acuerdo al Artículo 9° de la Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972 es atribución del Concejo Municipal aprobar el Presupuesto Anual dentro de los plazos señalados por Ley, bajo responsabilidad;

Que, de conformidad a lo dispuesto por los incisos 1 y 2 del Artículo 10° de la Ley Orgánica de Municipalidades Ley N° 27972, respecto a las atribuciones y obligaciones de los Regidores, y con las facultades conferidas por el Artículo 9° inciso 8 de la norma acotada referente a las atribuciones de Consejo Municipal, y artículo 45° de la precitada norma legal, y el Artículo 5° incisos 8, artículo 13 incisos 1 y 2 del Reglamento Interno del Consejo de la Municipalidad Provincial de Huamanga promulgada mediante Ordenanza Municipal N° 002-2011-MPH/A en Sesión Ordinaria, y con el voto unánime de los señores Regidores: Guido Palomino Hernández, Herlinda Calderón González, Edgar Jayo Medina, Adriel Antero Valenzuela Pillihuaman, Dina Sonia Mendoza Pumahuallca, Roger Mendoza Muñinco, Edgar Lagos Pérez, Víctor Mario Martínez Fernández, Nolberto Lamilla Aguilar, Elizabeth Prado Montoya y Richard Liacsahuanga Chávez y con la dispensa de la lectura y aprobación del acta se;

**ACUERDA:**

**ARTICULO PRIMERO.- APROBAR** el Presupuesto Institucional de Apertura para el Año Fiscal 2013 de la Municipalidad Provincial de Huamanga Asimismo, aprobar los porcentajes de aplicación de FONCOMUN – Asignación Distrital para gastos corrientes en 60% y, para gastos de inversión (servicio de la deuda) el 40% y; FONCOMUN – Asignación Provincial para gastos corrientes en 20% y para gastos de inversión en 80%. De igual forma, validar la aplicación de las dietas del Año Fiscal 2012 para el Año Fiscal 2013. De igual forma, APROBAR el Plan Operativo Institucional para el Ejercicio 2013 (POI).



## EXPOSICION DE MOTIVOS DEL PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE APERTURA 2013 DEL PLIEGO: MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUAMANGA

### I.- INTRODUCCION:

#### a) **UBICACIÓN DE LA PROVINCIA DE HUAMANGA**

La provincia de Huamanga se encuentra ubicada políticamente en el departamento de Ayacucho perteneciendo a la parte de la sierra central del Perú. Se fundó en el siglo XVI con el nombre de San Juan de la Frontera su capital es la ciudad de Ayacucho (antigua ciudad de Huamanga), fundada el 25 de Abril de 1,540. Tiene una superficie total de 2,981.37 Km<sup>2</sup>, que representa el 6.8% de la superficie regional, a una distancia de 543 Km. de la ciudad de Lima; con las coordenadas son 13°09'26'' de longitud Sur y 74°13'22'', de longitud Oeste, a una altura de 2,746 m.s.n.m.

Su ámbito territorial está comprendida entre las altitudes que van desde los 2,200 hasta los 4,000 m.s.n.m. Según la clasificación efectuada por el Dr. Javier Pulgar Vidal, en su libro "Las 8 Regiones Naturales del Perú", precisa que en la provincia de Huamanga presenta 3 regiones naturales diferenciadas y son Yunga, Quechua y Suni; la topografía combina partes accidentadas con algunas pequeñas planicies y terrenos de ladera ligera donde predomina el clima templado.

Límites geográficos:

- Norte, con la provincia de Huanta y la Mar.
- Sur, con la provincia de Cangallo y Vilcashuamán.
- Este, con las provincias de La Mar (Ayacucho) y Chincheros (Abancay)
- Oeste, con las provincias de Angaraes y Huaytará (Huancavelica)

#### b) **POBLACIÓN**

La población estimada de la Provincia de Huamanga según el INEI al 2007<sup>1</sup> es de 221,390 y, del *distrito de Ayacucho*, es de 100,935 que representa el 45.59% de la población total de la Provincia de Huamanga y el 16.47% de la población total del departamento de Ayacucho.

La superficie es de 2,981.37 Km, denotando una densidad poblacional de 85.6 hab/km<sup>2</sup>. A nivel del departamento de Ayacucho, la Provincia con mayor número de habitantes, representando el 36.1% del total de la población del departamento de Ayacucho.

<sup>1</sup> Instituto Nacional de Estadística e Informática, "Censo Nacional X de Población y V de Vivienda 2007"



## **II. BASE LEGAL:**

- El Presupuesto Municipal para el año 2013 se sustenta en las siguientes bases normativas:
- Ley N° 27972 - Ley Orgánica de Municipalidades.
  - Ley N° 27783 - Ley de Bases de la Descentralización y sus Modificatorias.
  - Ley N° 28112 - Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público y modificatorias.
  - Ley N° 28411 - Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto.
  - Ley N° 29951 - Ley de Presupuesto del Sector Públicos para el Año 2013
  - Ley N° 29952 - Ley de Equilibrio Financiero del Presupuesto del Sector Público para el Año 2013
  - Ley N° 29953 - Ley de Endeudamiento del Sector Público para el Año Fiscal 2013
  - Ley N° 28451 Ley que Crea el Fondo de Desarrollo Socioeconómico del Proyecto Camisea – FOCAM y su reglamento aprobado con Decreto Supremo N° 042-2005-EF.
  - Ley N° 28056 Ley Marco del Presupuesto Participativo, modificado por la Ley 29298 y su Reglamento aprobado con por Decreto Supremo N° 142-2009-EF
  - Ley N° 27293 Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública y sus Reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 157-2002-EF,
  - Ley N° 27658 Ley marco de Modernización de la Gestión del Estado
  - Ley 27506 Ley de Canon, su Reglamento aprobado por el Decreto Supremo N° 005-2002-EF y sus modificatorias
  - Resolución Directoral N° 012-2012-EF/50.01, que aprueba la Directiva N° 004-2012-EF/76.01, Directiva para la Programación, Formulación y Aprobación del Presupuesto del Sector Público”.
  - Instructivo N° 001-2010-EF/76.01-Instructivo para el Proceso del Presupuesto Participativo y, aprobado por R.D. N° 007-2010-EF/76.01.
  - Decreto Legislativo N° 776- Ley de Tributación Municipal y normas modificatorias.

## **III. PROPOSITOS MUNICIPALES PARA EL AÑO FISCAL 2013**

El Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Huamanga para el Año Fiscal 2013 es S/48,155,123.00 definido como propósitos en las siguientes genéricas de gasto.

**3.1 PERSONAL Y OBLIGACIONES SOCIALES: S/10,024,343.00**  
Para el cálculo de este grupo genérico se ha tenido en cuenta la información remitida por la Unidad de Recursos Humanos y, comprende gastos como: Remuneración del personal activo nombrado y funcionarios y, personal contratado a plazo fijo, así como la dietas de los regidores, bonificaciones por 25 y 30 años de servicios, contribuciones a es salud, escolaridad y aguinaldos, compensación por vacaciones, y, bonificación por día del trabajador municipal – 05 de noviembre, asimismo, deudas a favor de trabajadores y ex trabajadores por concepto de beneficios sociales, así como bonificaciones de 25 y 30 años pendientes de pago. Los rubros de financiamiento consideradas son: Recursos Directamente Recaudados, Impuestos Municipales y Fondo de Compensación Municipal.

**3.2 PENSIONES Y PRESTACIONES SOCIALES S/2,524,315.00**

2

199



En esta genérica está considerando, los gastos por concepto de pago de pensiones al personal cesante y jubilado, escolaridad y aguinaldos por fiestas patrias y navidad, pago a los beneficiarios del D.S. N° 051-88 víctimas de terrorismo. Asimismo, las provisiones por concepto de sepelio y luto del personal activo y cesante de la institución, así como deudas pendientes de pago a trabajadores y ex trabajadores por concepto de sepelio y luto. Asimismo, en esta genérica de gasto se considera la previsión de gastos en alimento para personas beneficiarias del Programa Vaso de Leche.

**3.3 BIENES Y SERVICIOS: S/. 8,858,858.00**

En esta genérica se considera los siguientes gastos:

- Servicios básicos como agua, energía eléctrica, teléfono e internet, gastos en personal bajo la modalidad de contrato administrativo de servicios -CAS, así como materiales de escritorio, materiales de limpieza, combustible, entre otros gastos necesarios para el funcionamiento de la institución, en diferentes rubros de financiamiento.
- Requerimiento para comisionistas e inspectores de tránsitos.
- Comisiones al Servicio de Administración Tributaria SAT Huamanga, en el rubro de financiamiento Otros Impuestos Municipales y Recursos Directamente Recaudados
- Por otro lado, en esta genérica se prevee los gastos de los principales servicios que brinda la Municipalidad; Servicio de Limpieza Pública, Mantenimiento de Parques y Jardines y, Serenazgo.

**3.4 DONACIONES Y TRANSFERENCIAS S/. 1,288,262.00**

Gastos previstos para las transferencias a las Municipalidades de Centros Poblados ubicados en el ámbito geográfico de la Provincia de Huamanga y que cumplan con ejecutar servicios públicos delegados por la Municipalidad de la Provincia de Huamanga, igualmente se consideran las transferencias al Instituto de Vialidad Provincial - IVP para dar cumplimiento a convenios suscritos para el mantenimiento de caminos rurales y a la Beneficencia Pública de Ayacucho.

**3.5 OTROS GASTOS S/. 396,728.00**

Gastos previstos en los rubros de financiamiento 08 Otros Impuestos Municipales y 09 Recursos Directamente Recaudados por concepto de sentencias judiciales y, multas a favor de la SUNAT según cronograma de fraccionamiento.

**3.6 ADQUISICION DE ACTIVOS NO FINANCIEROS S/. 21,645,096**

En esta genérica se ha previsto el presupuesto para la ejecución proyectos de continuidad, proyectos nuevos priorizados en el Proceso del Presupuesto Participativo realizado en los talleres, en el nivel distrital desarrollado con representantes de organizaciones representativas del distrito de Ayacucho, con recursos proyectados de los rubros 18 Canon y Sobrecanon, Regalías, Rentas de Aduanas y Participaciones, Recursos Directamente Recaudados y, Otros Impuestos Municipales, y, a nivel provincial con la participación de los Alcaldes Distritales de la Provincia de Huamanga con recursos proyectados del rubro 07 Fondo de Compensación Municipal – Asignación Provincial.

**3.7 SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA S/. 3,417,521**

Gastos previstos en el rubro de financiamiento 07 Fondo de Compensación Municipal, para pago de amortización de la deuda e interés

3

493



#### **IV.- PRESUPUESTO PARA EL AÑO FISCAL 2013**

El Presupuesto para el Año Fiscal 2013 ha sido elaborado, tomando como base la información remitida por las instancias respectivas, tales como: Informe N° 250-2012-MPH/23.26 de la Unidad de Recursos Humanos, Oficio N° 01-16-00000280-2012/SAT-H, Informe N° 106-2012-MPH/23.24 de la Unidad de Tesorería y, la Programación del Plan Operativo Institucional para el Año 2013 y para gastos de inversión se ha considerado las prioritizaciones en los Procesos participativos según el Instructivo N° 001-2010-EF/76.01 y el Informe Técnico del equipo técnico.

**4.1 METODOLOGIA UTILIZADA.**- La metodología utilizada para la programación y formulación del presupuesto se resumen en los siguientes:

##### **4.1.1 EN LA ESTIMACION DE INGRESOS**

- En la estimación de ingresos de los rubros de financiamiento 08 Impuestos Municipales y 09 Recursos Directamente Recaudados se ha tomado en cuenta las proyecciones realizada por el SAT-Huamanga.
- En la estimación de ingresos de los rubros de financiamiento 07 FONCOMUN, Canon y Sobrecanon, Regalías, Renta de Aduanas y Participaciones además de Recursos Ordinarios se ha considerado las cifras estimadas por el Ministerio de Economías y Finanzas para el Año 2013, los mismos que ya vienen previstos en el aplicativo de programación y formulación del MEF.

##### **4.1.2 EN LA ESTIMACION DE GASTOS**

- En la estimación de los gastos del rubro de financiamiento 00 Recursos Ordinarios, éstos se ha destinado de acuerdo a lo establecido por el Ministerio de Economías y Finanzas, como se datalla en el cuadro N° 11.
- En la estimación de los gastos en el rubro de financiamiento 07 Fondo de Compensación Municipal, se ha considerado las cifras estimadas por el MEF. Por otro lado, los porcentajes de distribución para el Año 2013 se ha previsto en los mismos porcentajes del Año 2012 (En el cuadro N° 01 se muestra la distribución porcentual de FONCOMUN).
- En la estimación de gastos en el rubro de financiamiento 18 Canon y Sobrecanon, Regalías, Renta de Aduanas y Participaciones, se ha considerado el 100% del presupuesto para proyectos de inversión. (En el cuadro N° 02 se muestra el presupuesto de gastos por tipos de recursos).
- En la estimación de gastos de los rubros de financiamiento 08 Impuestos Municipales y 09 Recursos Directamente Recaudados, se ha destinado en su totalidad a gastos de funcionamiento de la institución.
- En la estimación de gastos de las genéricas de gastos 2.1 Personal y Obligaciones Sociales y 2.2 Pensiones y Prestaciones sociales se ha considerado la información remitida por la Unidad de Recursos Humanos.
- En la estimación de gastos de la genérica de gasto 2.3 Bienes y Servicios, se ha tomado en cuenta los siguientes: Información remitida por la Unidad de Recursos Humanos

4

193



para el requerimiento de gastos por Contrato Administrativos de Servicios –CAS, requerimiento de bienes y servicios tomando como referencia la programación del Plan Operativo Institucional 2013, gastos por concepto de comisión a favor del SAT-Huamanga, gastos por estipendio a sesigristas según compromisos asumidos por la Municipalidad.

- En la estimación de gastos de la genérica de gasto 2.4 Donaciones y Transferencias, se ha previsto las transferencias financieras a las Municipales de Centros Poblados, al Instituto de Vialidad Municipal y a la Beneficencia Pública de Ayacucho.
- En la estimación de gastos de la genérica de gasto 2.5 Otros gastos se ha previsto los requerimientos para el pago de multas a favor de la SUNAT según información de la Unidad de Tesorería y para cumplimiento de sentencias judiciales.
- En la estimación de gastos de la genérica de gastos 2.6 Adquisición de activos no financieros, se ha previsto casi en su totalidad para proyectos de inversión considerando la priorización de proyectos en los procesos participativos distrital y provincial para el Año Fiscal 2012 y el informe N° 001-2012-MPH/CETPP de la Comisión Técnica de Evaluación de Proyectos del Presupuesto Participativo. En los cuadros N°s 03, 04, 05, 06 y 07 se detalla el presupuesto de proyectos de inversión y la relación de Proyectos de Inversión.
- Por otro lado, para la estimación de los gastos de actividades se ha previsto, una finalidad para cada dependencia de la Institución.

Ayacucho, diciembre del 2012

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUAMANGA  
OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO  
Unidad de Presupuesto y Planes  
CPC. Rayón Palomino Villagaray  
JEFE

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUAMANGA  
OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO  
LIC. ALEJANDRO BAUTISTA PRADO  
DIRECTOR