

**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ANGELES DE  
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES  
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA DE POSTGRADO CONTABILIDAD**

**INFLUENCIA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
SOBRE EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL DE LA  
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE GUADALUPITO,  
PERIODO 2014.**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRIA EN  
CONTABILIDAD CON MENCIÓN EN AUDITORÍA**

**AUTORA:**

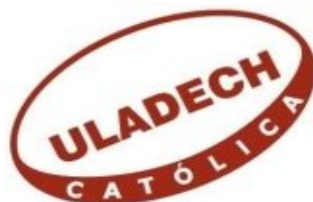
**BR. DÉBORA EMERITA MONZÓN ALAYO**

**ASESORA:**

**DRA. NAZARETH RUTH VELASQUEZ PERALTA**

**CHIMBOTE-PERÚ**

**2015**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ANGELES DE  
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES  
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA DE POSTGRADO CONTABILIDAD**

**INFLUENCIA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
SOBRE EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL DE LA  
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE GUADALUPITO,  
PERIODO 2014.**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRIA EN  
CONTABILIDAD CON MENCIÓN EN AUDITORÍA**

**AUTORA:**

**BR. DÉBORA EMERITA MONZÓN ALAYO**

**ASESORA:**

**DRA. NAZARETH RUTH VELASQUEZ PERALTA**

**CHIMBOTE-PERÚ**

**2015**

**MIEMBROS DEL JURADO EVALUADOR**

---

DR. CPCC. LUIS ALBERTO TORRES GARCÍA  
PRESIDENTE

---

MG. CPCC. MIRIAM RODRÍGUEZ VIGO  
SECRETARIO

---

MG. CPCC. MARIO SOTO MEDINA  
MIEMBRO

## **AGRADECIMIENTO**

*Agradezco a Dios, por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.*

## **DEDICATORIA**

*Dedico esta tesis a mis padres quienes me dieron vida, educación, apoyo y consejos. A mis hermanos, a mi sobrina, y a mi tío, ellos son quienes inspiraron mi espíritu para la conclusión de esta tesis quienes sin su ayuda nunca hubiera podido lograrlo. A todos ellos se los dedico desde el fondo de mi alma.*

*También dedico esta tesis a la memoria de mis hermanos **Will** y **Glenda** quienes son mis angelitos y me cuidan desde el cielo porque siempre los tengo presente en mi corazón.*

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general, describir la influencia del sistema de control interno sobre el desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de Guadalupe, periodo 2014. La investigación fue cuantitativa, descriptiva, , no correlacional, para llevarla a cabo se escogió una muestra poblacional de 12 funcionarios a quienes se les aplicó un cuestionario de 84 preguntas, utilizando la técnica de la encuesta, obteniéndose los siguientes resultados según los componentes del control interno: En relación al desempeño organizacional se encontró una deficiencia en un 57.33%, Evaluación de Riesgos una deficiencia de 97.92%, Actividades de control con un 62.65% de deficiencia. Concluyendo que: La Municipalidad Distrital de Guadalupe cuenta con Sistema de Control Interno deficiente lo cual afecta el desempeño organizacional debido a que los componentes del Sistema de Control Interno no se aplican correctamente. La investigación realizada ha permitido identificar la mayor debilidad está en el componente de Evaluación de riesgos y le sigue el componentes Actividades de control. Asimismo, no está aplicando la mayoría de los sub-componentes y componentes del control interno establecidos en el informe COSO, por lo tanto el Sistema de Control Interno es deficiente, debiendo implementar el control previo, simultáneo y posterior. Para así mejorar el cumplimiento en base al desempeño organizacional y poder llevar a cabo objetivos institucionales programados en su plan estratégico.

**Palabras Clave:** Sistema de control interno, desempeño organizacional.

## ABSTRAC

The present research had as general objective, to describe the influence of the system of internal control over organizational performance of the District Municipality of Guadalupe, period 2014. The research was quantitative, descriptive, correlational not to carry it out he chose a population sample of 12 officials who were applied a questionnaire of 84 questions, used the technique of the survey, with the following results according to the components of internal control: in relation to organizational performance deficiency was found in a 57.33% Assessment risks deficiency 97.92%, control activities with 62.65% of deficiency. Concluding that: The District Municipality of Guadalupe has poor internal control system which affects organizational performance because the components of the internal control system are not properly implemented. The investigation has identified the biggest weakness is in the risk assessment component and follows the components Control activities. Also, it is not applying most sub-components and components of internal control set out in COSO report, therefore the internal control system is flawed and must be implemented prior subsequent control, and simultaneous. To improve compliance based on organizational performance and can perform scheduled institutional objectives in its strategic plan.

Keywords : Internal control system , organizational performance.

## **CONTENIDO**

	<b>Pág.</b>
<b>CARÁTULA</b>	<b>i</b>
<b>CONTRA CARÁTULA</b>	<b>ii</b>
<b>JURADO DE TESIS</b>	<b>iii</b>
<b>DEDICATORIA</b>	<b>iv</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b>	<b>v</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>vii</b>
<b>CONTENIDO</b>	<b>viii</b>
<b>ÍNDICE DE CUADROS</b>	<b>ix</b>
<b>I. INTRODUCCION</b>	<b>1</b>
<b>II. MARCO TEORICO</b>	<b>10</b>
2.1 Antecedentes:	10
2.1.1 Internacionales	10
2.1.2 Nacionales	15
2.1.3 Regionales	19
2.1.4 Locales	21
2.2 Bases teóricas relacionadas con el estudio	21
2.2.1 Teorías del control interno	21
2.2.2 Teoría de municipalidad	40
2.3 Marco conceptual	47
2.3.1 Control interno	47
2.3.2 Desempeño Organizacional	47
2.3.3 Gestión pública	48
2.3.4 Evaluación del Control Interno	48
2.3.5 Municipalidad	49



2.3.6 El Municipio	49
2.3.7 El Concejo Municipal	49
2.4. Hipótesis	49
2.5. Variables	49
<b>III. METODOLOGÍA</b>	<b>49</b>
3.1 Diseño de la investigación	50
3.2 Población y muestra	50
3.3 Técnicas e instrumentos	50
3.4 Definición y operacionalización de las variables y los indicadores	51
3.5 Técnicas e Instrumentos	51
3.6 Plan de Análisis	51
3.7 Matriz de consistencia	53
<b>IV. RESULTADOS</b>	<b>54</b>
4.1. Resultados	54
4.2 Análisis de los resultados	61
<b>V. CONCLUSIONES</b>	<b>62</b>
<b>VI. REFENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>64</b>
<b>ANEXOS</b>	
Anexo N° 01: Solicitud dirigida al Alcalde	68
Anexo N° 02: Encuesta	69
Anexo N° 03: Presupuesto	74
Anexo N° 04: Tablas	75
Anexo N° 05: Gráficos	85

## ÍNDICE DE CUADROS

	<b>Pág.</b>
Cuadro 01	54
Cuadro 02	55
Cuadro 03	56
Cuadro 04	57
Cuadro 05	59

## **I. INTRODUCCIÓN**

Las municipalidades a nivel mundial son consideradas instituciones muy complejas, pues se han alejado de la satisfacción de las necesidades de los gobernados, que están llenas de ineficiencias en sus operaciones así como el de brindar bienes y servicios a los pobladores. Según el informe COSO, el control interno ayuda a las organizaciones lograr sus objetivos institucionales y a mantener y mejorar su rendimiento. El marco del informe COSO permite a las organizaciones desarrollar de manera eficiente y eficaz, sistemas de control interno que se adapten a los cambios del entorno operativo, mitigando riesgos hasta niveles aceptables y apoyando en la toma de decisiones al gobierno corporativo de las organizaciones. Las Municipalidades son instituciones del estado, con personería jurídica, facultada para ejercer el gobierno de un distrito o provincia, promoviendo la satisfacción de las necesidades de la población y el desarrollo de su ámbito. (Instituto de Auditores Internos de España, 2013)

En nuestro país las municipalidades para muchos es sinónimo de corrupción, malversaciones de fondos, burocracia, ineficiencia en las operaciones, y esto ha conllevado a un clima de desconfianza y apatía en la población. Cada día la población desconfía más de los gobiernos locales. Esta problemática ha conducido al estado a preocuparse por el prestigio de los gobiernos locales y para ello se establecieron reformas para mejorar su sistema de control, pero sin embargo poco o nada ayudo la situación de las municipalidades. Estas ineficiencias se deben a

que las municipalidades no organizan e implementan correctamente su sistema de control interno. (Zarpan, 2013, p. 17).

Los gobiernos locales son entidades, básicas de la organización territorial del Estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades; siendo elementos esenciales del gobierno local, el territorio, la población y la organización. (Ley N° 27972, 2007, Art. 1.)

Pues un buen Sistema de Control Interno consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública. Este sistema 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 Interno evalúa los sistemas de administración y gerencia, buscando su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas.

El Sistema Nacional de Control Interno es descentralizado: en cada municipalidad debe existir un órgano de control que depende directamente de la Contraloría General de la República. Sin embargo, esto no ocurre en un gran número de municipalidades distritales, 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. (Fuad, 2010, p. 38)

El Sistema de control interno cuenta con cinco componentes y su cumplimiento reviste mucha importancia en el desempeño organizacional. Ya que si no se diseñan e implementan los controles adecuados que afectan al funcionamiento organizacional de la municipalidad no tendrá sentido querer establecer o diseñar controles que afecten a las actividades de los procesos ya que los mismos no garantizarán el cumplimiento de los objetivos institucionales. Cada componente es indispensable: **Importancia del componente ambiente de control:** De acuerdo con las normas de control interno, la importancia de este componente radica en el establecimiento de una cultura de control interno mediante el ejercicio de lineamientos y conductas apropiadas. El ambiente de control es la base que sostiene a los demás componentes del control interno. Sin un sólido ambiente de control el adecuado establecimiento de los demás componentes resulta ineficaz, tal como en toda buena construcción es fundamental colocar buenos cimientos, ya que sin ellos sería imposible que una construcción sea estable y duradera. Es preciso señalar que los controles que se establecerán en este componente son aquellos que afectarán a toda la organización (nivel de municipalidad). **Importancia del componente evaluación de riesgos:** Se diseña y aplica una metodología para la administración de riesgos, identificando, analizando, valorando y dando respuesta a los riesgos que está expuesta la institución, optimizando los recursos disponibles a través de la minimización de las pérdidas que pudieran presentarse como por la no consecución de sus objetivos. Es preciso señalar que el presente componente permitirá la

identificación de riesgos a nivel de municipalidad, para el primer caso estarán en función a los objetivos institucionales de carácter general. **Importancia del componente actividades de control gerencial:** Está relacionada con el anterior componente de evaluación de riesgos y deberá ser aplicada de manera conjunta y en forma continua. Asimismo, las actividades de control gerencial que se presentan en la norma de control interno podrán aplicarse tanto a nivel de municipalidad como a nivel de procesos. **Importancia del componente de información y comunicación:** Busca implementar los mecanismos y soportes de la información y comunicación dentro de una municipalidad, para lo cual se debe establecer algunos lineamientos y políticas que puedan permitir su mejoramiento. **Importancia del componente supervisión:** Permitirá cerrar el proceso de control interno dentro de una municipalidad buscando garantizar la adecuada implantación de los controles y su funcionamiento.

El mayor o menor grado de desarrollo de éstos fortalecerá o debilitará la cultura de control, influyendo también en la calidad del desempeño de la entidad, abarca los factores del entorno, la integridad del personal, los valores éticos, la capacidad de los trabajadores, la filosofía de la dirección, el estilo de gestión, la manera en que la dirección asigna autoridad, responsabilidades, organiza y desarrolla profesionalmente a sus trabajadores; atención y orientación que proporciona el directorio.

La gestión de los recursos, necesita de actividades de control interno, es decir de políticas y procedimientos que ayuden a asegurar que se llevan a cabo las

instrucciones del directorio y se toman las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la Municipalidad. Debe haber actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones. (Paspuezán, 2013, p. 55).

Los componentes del control interno en la Municipalidad Distrital de Guadalupe, reviste mucha importancia, tanto en la conducción de la organización, como en el control de información de las operaciones, puesto que permite el manejo adecuado de los bienes, funciones e información de una entidad determinada, con el fin de generar una indicación confiable de su situación y sus operaciones en el mercado; ayuda a que los recursos (humanos, materiales y financieros) disponibles, sean utilizados en forma eficiente, bajo criterios técnicos que permitan asegurar su integridad.

Pues es común escuchar sucesivas quejas de los vecinos contra sus municipalidades. Los vecinos se quejan que no reciben los servicios que les deben prestar las municipalidades. No les llega el serenazgo, no tienen una adecuada limpieza de sus calles, no tienen la atención de sus parques y jardines; los tratan mal cuando van a inscribir a sus hijos, cuando mueren sus parientes, cuando se comprometen en matrimonio, etc. etc. Si las municipalidades no cumplen con los vecinos, simplemente no están cumpliendo sus metas, objetivos ni misión institucional. Todo esto se concreta que hay un mal desempeño organizacional.

Siendo cada vez mayor la exigencia de la aplicación correcta de los componentes del sistema de control interno para así contar con un buen sistema, la comprobación de planes y cumplimientos de leyes y Reglamentos, es de vital la importancia pues debe llevarse a cabo mediante acciones de controles previos, simultáneos y de verificación posterior, para que permita con eficiencia, eficacia, economía y de conformidad a la realidad, una evaluación transparente en beneficio de la municipalidad y la comunidad a la cual sirve, así se contribuirá al buen desempeño organizacional, a cumplir con la visión, misión y objetivos de la municipalidad.

En la revisión de la literatura pertinente, se ha logrado determinar que la mayoría de las investigaciones que forman parte de los antecedentes, han sido elaboradas bajo el enfoque de la definición del control interno, en esta perspectiva, revisando la literatura pertinente se tiene:

A nivel internacional se han desarrollado investigaciones relacionadas con las variables de nuestro tema de investigación, así por ejemplo; Mariñez, J. (2013). En su tesis Doctoral denominada: *“Tendencias y perspectivas de la gestión humana desde el desempeño organizacional, en relación con las políticas y estrategias utilizadas en empresas descentralizadas en la región Suroeste de Republica Dominicana: caso DGII, Banreservas E Infotep 2013”*. **Comentario:** La deficiencia que se observa en el desempeño organizacional de las empresas descentralizadas en la Región Suroeste de la Republica Dominicana, está estrechamente relacionada con la implementación de políticas y estrategias que vinculada al desempeño organizacional fundamenten el desarrollo de la gestión humana, ya que, los jefes manifiestan una actitud de fortaleza sobre la capacitación profesional de los trabajadores bajo su mando. Las políticas y estrategias de



recursos humanos bien definidas afectan positivamente a la retención del capital humano intelectual, social y afectivo de la organización, influyendo positivamente en la capacidad de innovación y los resultados de las personas, contribuyendo, en última instancia, a mejorar los resultados empresariales, ya que, los empleados manifiestan una actitud de amenaza, o debilidad sobre la oportunidades de capacitación profesional disponibles.

A nivel nacional, también se han realizado estudios parecidos, tales como: Lama, C. Marco (2009) realizó su tesis Grado en la Universidad Nacional de Trujillo para obtener el grado de Magister en Ciencias Económicas sobre: *Plan estratégico para mejorar la gestión en la Municipalidad Distrital de San Jacinto*, cuyo objetivo era establecer la realidad problemática de la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de San Jacinto. El estudio es de corte descriptivo, transversal y de campo. En vista que la población está conformada por todo el personal que labora en la Municipalidad Distrital de San Jacinto, se consideró pertinente tomar como muestra a todos los sujetos que la conforman, afín de realizar el análisis. Los instrumentos utilizados fueron el cuestionario, la entrevista y la observación, que fueron objeto de una revisión minuciosa.

A nivel regional, también se han realizado estudios similares, así se tiene: (Bustamante, Cerquera, Contreras, Florentino, Rivera, & Sanchez, 2010). En su trabajo de Investigación denominado: *“Implementación de un Adecuado Sistema de Control interno y su Influencia en los Procesos y Controles de la Oficina de*

*Tesorería de la Municipalidad Provincial de Viru*”. Concluyen que: Dada la importancia que tiene la Implementación del Sistema de Control Interno, para el área de Tesorería, se recomienda lo siguiente: El Trabajo de Investigación permitió demostrar que una adecuada Implementación del Sistema de Control Interno en base a las normas de Control Interno y utilizando la Guía de implementación, es una excelente herramienta de trabajo para hacer mejorar los procesos y procedimientos; sin embargo a nivel local, no se ha encontrado estudios realizados por autores sobre nuestras variables y unidad de análisis de estudio. Asimismo, a nivel del tema en estudio, nadie ha hecho un estudio del mismo.

Como se puede apreciar en lo descrito, a nivel internacional existen investigaciones sobre nuestra variable de estudio, a nivel nacional también se han desarrollado trabajos similares, a nivel regional son pocos los trabajos encontrados sobre nuestra variable, y finalmente a nivel local no se han desarrollado trabajos de investigación sobre nuestras variables de estudio, por lo tanto; existe un vacío del conocimiento. Por las razones expuestas, el enunciado del problema de investigación es el siguiente: **¿Cómo influye el sistema de control interno sobre el desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de Guadalupito, período 2014?**

Para poder dar respuesta a esta interrogante he planteado el siguiente: **Objetivo General:** Describir cómo influye el sistema de control interno sobre el desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de Guadalupito, período 2014. Asimismo, para conseguir el objetivo general he propuesto los siguientes objetivos específicos.

**Primero:** Determinar la situación del control interno en relación al desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de Guadalupe, periodo 2014.

**Segundo:** Identificar las debilidades de los componentes del Sistema de control interno, relacionados al desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de Guadalupe, periodo 2014.

El presente trabajo de investigación se **justifica** por lo siguiente:

- El adecuado uso de los componentes del control interno dentro de la Municipalidad Distrital de Guadalupe nos permitirá promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, la calidad en los servicios. Asimismo la población del distrito de Guadalupe será favorecida por que ayudara a promover la integridad, transparencia, y responsabilidad en el desempeño de la organización, la función pública, cautelando el correcto desempeño de los funcionarios y servidores.

Institucionalmente podrá Coadyuvar al identificar si hay alguna debilidad con el uso de los componentes de control interno, lo cual se podrá mejorar para obtener un buen desempeño organizacional, una mejor administración y proteger el patrimonio de la institución pública en todas de las áreas.

La realización del presente trabajo de investigación se justifica porque se fundamenta en el vacío de conocimiento que existe relacionado al tema de estudios, de igual forma el presente estudio servirá como antecedentes y base teórica para futuras investigaciones. Así mismo, la investigación contribuye a reflejar la importancia de contar con la implementación de un sistema de control

interno en las municipalidades, por cuanto permite el logro de metas y objetivos institucionales con niveles de eficiencia y eficacia en favor del Estado.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes:

#### 2.1.1. Antecedentes Internacionales

En esta investigación se entiende por antecedentes internacionales todo trabajo de investigación realizado por algún investigador en cualquier ciudad del Mundo, menos del Perú; sobre las variables y unidad de análisis de nuestro estudio:

Mariñez (2013). En su tesis Doctoral denominada: *“Tendencias y perspectivas de la gestión humana desde el desempeño organizacional, en relación con las políticas y estrategias utilizadas en empresas descentralizadas en la región Suroeste de Republica Dominicana: caso DGII, Banreservas E Infotep 2013”*

**Comentario:** La deficiencia que se observa en el desempeño organizacional de las empresas descentralizadas en la Región Suroeste de la Republica Dominicana, está estrechamente relacionada con la implementación de políticas y estrategias que vinculada al desempeño organizacional fundamenten el desarrollo de la gestión humana, ya que, los jefes manifiestan una actitud de fortaleza sobre la capacitación profesional de los trabajadores bajo su mando.

Las políticas y estrategias de recursos humanos bien definidas afectan positivamente a la retención del capital humano intelectual, social y afectivo de la organización, influyendo positivamente en la capacidad de innovación y los resultados de las personas, contribuyendo, en última instancia, a mejorar los resultados empresariales, ya que, los empleados manifiestan una actitud de amenaza, o debilidad sobre la oportunidades de capacitación profesional disponibles.

Garrido (2011). En su tesis denominada: *“Sistema de Control Interno en el Área de Caja del Instituto Universitario Tecnológico de Ejido”*. Tesis pregrado Universidad de los Andes. Republica Boliviana de Venezuela. Nos menciona que el sistema de control interno debe estar orientado hacia la aplicación de la optimización del tiempo, y la organización de la información, como parte de las estrategias del control interno, para así cumplir con las metas y los objetivos.

**Comentario:** La implementación de control interno junto con el establecimiento de políticas, debe ayudar al cumplimiento de las metas y objetivos de una empresa. La implementación de un control interno debe lograr que los recursos se usen eficientemente y centrarse en las áreas de mayor importancia

Machuca (2005, citado por Dugarte 2012) en su trabajo de investigación titulado: *Análisis de gestión administrativa como herramienta de control interno en las instituciones públicas municipales del estado de Lara - Venezuela*. Cuyos objetivos específicos fueron: Examinar los elementos del control interno; analizar los elementos del control interno y su rol en el proceso de gestión administrativa; evaluar la pertinencia del análisis y su rol en el proceso de gestión administrativa. El estudio está caracterizado por una investigación descriptiva con diseño de campo; la población objeto de estudio fue conformada por un grupo de veinticuatro personas, para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta, utilizando el instrumento del cuestionario; del análisis obtenido se evidencia que las unidades de auditoría interna, responsables del control interno están ejecutando acciones enmarcadas dentro del análisis de gestión administrativa; reconociendo los aportes y ventajas que la herramienta otorga a la unidad para ejercer procesos de control. A manera de balance preliminar están dando un paso, aunque todavía insuficiente para el ejercicio del análisis de gestión administrativa. Obtuvo como resultado que: existe la necesidad de mejorar el desempeño de los entes públicos, todo esto asociado a un refinanciamiento de los mecanismos del control interno, lo que exige no solo sistemas de información, procesos de control de gestión y la instrumentación de herramientas para ejecutar el seguimiento, control y evaluación de la

actuación institucional, a fin de corregir oportunamente fallas, desviaciones derivadas del desarrollo de sus procesos y el cabal desempeño de sus funciones y la materialización eficiente de sus objetivos y metas.

Jolymar (2011), en su Tesis Doctoral: *“Análisis del clima organizacional en el departamento de compras del rectorado de la universidad de oriente. 2011”*. Culminada su investigación, llego a las siguientes conclusiones:

- El personal adscrito al Departamento de Compras del Rectorado de la Universidad de Oriente conoce muy poco acerca de lo que abarca el término Clima Organizacional, factores que intervienen en él o la importancia que éste tiene en la institución donde laboran; ignorando, en cierta forma, la manera o los mecanismos que hacen posible un mejor desempeño de las tareas asignadas.
- La comunicación efectiva está presente en el departamento de Compras, tanto en la relación supervisor-empleado, como en la relación empleado-empleado. Sin embargo, este flujo efectivo de información no ha sido suficiente para que los empleados desarrollen un sentido de pertenencia con el departamento, ya que en ocasiones no se sienten motivados a participar en la resolución de problemas propios del departamento, sino que se limitan a las tareas asignadas.

Domingo(2008), En su tesis denominada: “*Sistema de control interno y efectividad municipal*”. Culminada su investigación, llego a las siguientes conclusiones: El sistema de control interno es el instrumento facilitador de la efectividad de las municipalidades.

La sinergia de componentes del sistema de control interno facilita la eficiencia y economía de las municipalidades. El control interno previo, simultáneo y posterior facilita la mejora continua de las municipalidades.

La evaluación y retroalimentación del sistema de control interno facilita la optimización de las municipalidades El ejercicio del control en las Municipalidades se efectúa bajo la autoridad normativa y funcional de la Contraloría General, la que establece los lineamientos, disposiciones y procedimientos técnicos correspondientes a su proceso. Es responsabilidad del Alcalde 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 acción de control es la herramienta esencial del sistema de control interno, efectúa la verificación y evaluación, objetiva y sistemática, de los actos y resultados producidos por la municipalidad en la gestión y ejecución de los recursos, bienes y operaciones institucionales.



### **2.1.2. Antecedentes Nacionales:**

En esta investigación se entiende por antecedentes nacionales todo trabajo de investigación realizado por algún investigador en cualquier ciudad del Perú, menos en la región de La Libertad, sobre las variables y unidad de análisis de nuestro estudio.

Lama(2009) realizó su tesis Grado en la Universidad Nacional de Trujillo para obtener el grado de Magister en Ciencias Económicas sobre: *Plan estratégico para mejorar la gestión en la Municipalidad Distrital de San Jacinto*, cuyo objetivo era establecer la realidad problemática de la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de San Jacinto. El estudio es de corte descriptivo, transversal y de campo. En vista que la población está conformada por todo el personal que labora en la Municipalidad Distrital de San Jacinto, se consideró pertinente tomar como muestra a todos los sujetos que la conforman, afín de realizar el análisis. Los instrumentos utilizados fueron el cuestionario, la entrevista y la observación, que fueron objeto de una revisión minuciosa.

**Las conclusiones de dicho trabajo refieren lo siguiente:** 1. Se ha determinado que el personal de la Municipalidad Distrital de San Jacinto no conoce el concepto de misión y visión ni tampoco entiende de políticas, normas, planes, programas y estrategias que correspondan al ámbito de su competencia. 2. El personal de la

Municipalidad Distrital de San Jacinto desconoce qué es un plan estratégico, esto origina que el personal esté desorientado y no brinde un buen servicio en cuanto a la atención a la comunidad. 3. El personal de la municipalidad distrital de San Jacinto no planifica, no organiza, no coordina ni controla los procesos de registro, acotación recaudación y fiscalización. 4. No existe un cumplimiento a la normatividad vigente ya que las capacitaciones no involucran a la gran mayoría de personal de la municipalidad distrital de San Jacinto.

Láinez (2008) en su tesis denominada: La acción de verificación y el Órgano de control institucional en las municipalidades del Perú, presentada en la Universidad Nacional Federico Villareal. Obtuvo como resultado que: Las acciones de control facilitan el cumplimiento de metas y objetivos institucionales, logrando así desarrollar una gestión eficaz, eficiente y transparente en las municipalidades en el Perú. Concluye que: las acciones, programas, procedimientos y técnicas de control interno para determinar la eficiencia, economía y efectividad en el uso de los recursos humanos, materiales, y financieros facilitan la realización de las acciones de verificación en las municipalidades del Perú.

**Comentario:** Las acciones de verificación o acciones de control aplicadas a las entidades públicas, son las herramientas esenciales por las cuales el personal técnico del Órgano de control Institucional

(OCI), mediante la aplicación de las normas, procedimientos y principios que regulan el control institucional, efectúa la verificación y evaluación, objetiva y sistemática, de los actos y resultados producidos por los gobiernos locales en la gestión y ejecución de los recursos, bienes y operaciones institucionales, para luego formular las recomendaciones más adecuadas para superar los problemas y direccionar a los gobiernos locales a la mejora continua de sus servicios.

Gilmar(2010). En su tesis para optar el Grado Académico de Licenciado en Ciencias Contables, Económicas y Financieras de la Universidad Nacional del Altiplano, denominado: “*Evaluación de las Acciones de Control del órgano de Control Interno de las Municipalidades provinciales de la Región Puno períodos 2009-2010*”, destaca que las acciones de control interno son necesarias como parte de la evaluación en un gobierno municipal y que incide favorablemente en la administración de los recursos.

**Comentario:** El control interno, reviste mucha importancia, tanto en la conducción de la organización, como en el control e información de la operaciones, puesto que permite el manejo adecuado de los bienes, funciones e información de una empresa determinada, con el fin de generar una indicación confiable de su situación y sus operaciones en el mercado; ayuda a que los recursos (humanos, materiales y financieros) disponibles, sean utilizados en forma

eficiente, bajo criterios técnicos que permitan asegurar su integridad, su custodia y registro oportuno, en los sistemas respectivos.

Pedraza (2010) en su tesis denominada: “*El Control eficaz de las áreas funcionales para optimizar la administración municipal*”; presentada para optar el Grado de Maestro en Finanzas y Contabilidad en la Universidad San Martín de Porres; **concluye:** que el control actúa en todas las áreas y en todos los niveles de los gobiernos locales. Prácticamente todas las actividades están bajo alguna forma de control o monitoreo. Las principales áreas de control son: Áreas de servicios municipales. El objetivo fundamental de este control es programar, coordinar e implantar todas las medidas tendientes a lograr un óptimo rendimiento en las unidades municipales, e indicar el modo, tiempo y lugar más idóneos para lograr las metas, objetivos y misión de los gobiernos locales. El resultado más importante es que el 98% de los encuestados acepta que el control eficaz de las áreas funcionales facilita la optimización de la administración de los gobiernos locales

**Comentario:** El control eficaz aplicado a las áreas de los gobiernos locales, consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión de cada área municipal, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes, 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.

### **2.1.3. Antecedentes Regionales:**

Campos, Guipioc, 2014, en su Tesis denominada: Influencia de la aplicación de la guía de control interno en el área de logística del Instituto Regional de Oftalmología. Concluye que: Después de encontrar las deficiencias que presentaba la gestión logística, se diseñó un plan de mejora, estableciéndose políticas internas y un modelo de gestión de control interno, ya que éste le permitirá a la entidad aproximarse a la realidad en cuanto a la cantidad de productos que debe adquirir para satisfacer la demanda y el número de pedidos a solicitar durante un determinado periodo. Además de determinar el costo óptimo de pedido, punto de renovación y la reserva de seguridad.

En el análisis de los resultados, pudimos demostrar que la empresa anteriormente afrontaba un control interno inadecuado, el nivel de sus inventarios era excesivo, y no tenía una buena distribución de sus recursos, respecto a la gestión de inventarios puede determinar la cantidad y el momento de realizar sus requerimientos, comprando lo necesario para satisfacer la demanda y evitar incurrir en gastos de almacenaje. Por otro lado al conocer su ciclo de conversión de

efectivo, administra apropiadamente sus recursos obteniendo mejores resultados.

(Bustamante, Cerquera, Contreras, Florentino, Rivera, & Sanchez, 2010). En su trabajo de Investigación denominado: *“Implementación de un Adecuado Sistema de Control interno y su Influencia en los Procesos y Controles de la Oficina de Tesorería de la Municipalidad Provincial de Viru”*. Concluyen que: Dada la importancia que tiene la Implementación del Sistema de Control Interno, para el área de Tesorería, se recomienda lo siguiente:

El Trabajo de Investigación permitió demostrar que una adecuada Implementación del Sistema de Control Interno en base a las normas de Control Interno y utilizando la Guía de implementación, es una excelente herramienta de trabajo para hacer mejorar los procesos y procedimientos. Concluyen lo siguiente: Existe una Inadecuada Organización y Comunicación Interna, ya que el Área cuenta con un Manual de Organización y Funciones y Reglamento de Organización y Funciones, pero este no es difundido, y también carece de documentos internos de gestión como:

- Manual de Normas y Procedimientos de Tesorería
- Directivas Internas de Tesorería

Esto puede ocasionar muchas veces que el personal realice sus funciones a propia iniciativa.

Las deficiencias observadas en el Área de Tesorería se mantienen porque el plan de control del Órgano de Control Institucional es limitado por falta de recursos, asimismo, se observa que no existe una dependencia que evalúe los métodos o procedimientos de trabajo, o plantee correctivos.

#### **2.1.4. Antecedentes locales:**

En esta investigación se entiende por antecedentes locales todo trabajo de investigación realizado por algún investigador en cualquier ciudad de la provincia Viru, menos del Distrito de Guadalupe; sobre la variable y unidad de análisis de estudio.

Revisando la literatura pertinente no se han encontrado trabajos de investigación que guarden relación con nuestras variables de estudio y unidad de análisis propuesta.

## **2.2 Bases teóricas relacionadas con el estudio**

### **2.2.1 Teoría de control interno:**

De acuerdo con el Informe COSO (1992, citado por Estupiñán 2005) el control interno es un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de

proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos incluidos en las siguientes categorías:

Eficacia y eficiencia de las operaciones

Confiabilidad de la información financiera;

Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas

El control interno es un proceso, es decir un medio para alcanzar un fin y no un fin en sí mismo. Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles, no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos. Asimismo, sólo puede aportar un grado de seguridad razonable, no la seguridad total, a la conducción. Está pensado para facilitar la consecución de objetivos en una o más de las categorías señaladas las que, al mismo tiempo, suelen tener puntos en común. Al hablarse del control interno como un proceso, se hace referencia a una cadena de acciones extendida a todas las actividades, inherentes a la gestión e integrados a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión. Tales acciones se hallan incorporadas (no añadidas) a la infraestructura de la entidad, para influir en el cumplimiento de sus objetivos y apoyar sus iniciativas de calidad.



### **2.2.1.1. Componentes del Sistema del control interno.**

De acuerdo con el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – COSO (1992, citado por Estupiñan 2005) el control interno consta de cinco componentes interrelacionados que se derivan de la forma como la administración maneja la entidad, y están integradas a los procesos administrativos, los cuales se clasifican en: Ambiente de control, evaluación de riesgo; actividades de control, información y comunicación; y finalmente, supervisión y monitoreo.

Según la **Contraloría General de la República Sistema de Control Interno**, viene a ser el Conjunto de elementos organizacionales, tales como: planeación, control de gestión, organización, evaluación de personal, normas y procedimientos, sistemas de Información y comunicación, etc; interdependientes que buscan sinergia para alcanzar los objetivos y políticas institucionales de manera armónica y en el cual cada componente influye sobre los demás y todos conforman un sistema integrado que reacciona dinámicamente a las condiciones cambiantes. Los componentes del SCI son los siguientes:

**El Ambiente de control:** Establece la atmósfera o carácter de una organización, influyendo en la conciencia de control del personal. Es el fundamento de todos los demás componentes del sistema de control interno, otorgando ordenamiento y estructura a dicho sistema. Los factores a considerar dentro del entorno de control serán: la integridad y los valores éticos, la capacidad de los funcionarios de la entidad, el estilo de dirección y de gestión, la manera en que la dirección asigna autoridad y responsabilidad, la estructura organizacional vigente y las políticas y prácticas de personal utilizadas. En la evaluación, entre otros aspectos, debe examinarse: que los procedimientos existan, que hayan sido apropiadamente notificados, que sean conocidos, que sean adecuadamente comprendidos y que exista evidencia de que se aplican.

**Evaluación de riesgos:** Cada entidad se enfrenta a diversos riesgos internos y externos que deben ser evaluados. Una condición previa a la evaluación del riesgo es la identificación de los objetivos a los distintos niveles, los cuales deberán estar vinculados entre sí. La evaluación de riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos de la organización, lo cual sirve de base para determinar la

forma en que aquellos deben ser gestionados. A su vez, dados los cambios permanentes del entorno, será necesario que la entidad disponga de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados al cambio. En la evaluación se deberá examinar: que los objetivos hayan sido apropiadamente definidos, que los mismos sean consistentes con los objetivos institucionales, que hayan sido oportunamente comunicados, que se hayan detectado y analizado adecuadamente los riesgos, y que se les haya clasificado de acuerdo a la relevancia y probabilidad de ocurrencia.

Las **Actividades de control:** actividades de control gerencial consisten en las políticas, procedimientos, técnicas, prácticas y mecanismos que permiten a la dirección administrar (mitigar) los riesgos identificados durante el proceso de evaluación de riesgos y asegurar que se lleven a cabo los lineamientos establecidos por ella. Las actividades de control se realizan a través de toda la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Ellas incluyen un rango amplio de actividades: aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, reconciliaciones, examen de la eficiencia de las operaciones, seguridad de los activos y segregación de

funciones. En la evaluación de las actividades de control interno, entre otros aspectos, deben examinarse: si fueron establecidas las actividades relevantes para los riesgos identificados, si las mismas son aplicadas en la realidad, y si los resultados conseguidos son los esperados.

**Información y comunicación:** La información pertinente debe ser identificada, recopilada y comunicada en una forma y espacio de tiempo tales, que permitan cumplir a cada funcionario con sus responsabilidades. Los sistemas de información generan informes que contienen información relacionada con las operaciones, las finanzas y el cumplimiento de compromisos, todo lo cual hace posible la conducción y el control de una empresa. En las organizaciones, debe existir una comunicación eficaz en un sentido amplio, que fluya en todas las direcciones a través de todos los ámbitos de la entidad, de arriba hacia abajo y a la inversa. La dirección debe comunicar en forma clara las responsabilidades de cada funcionario dentro del sistema de control interno implementado. Los funcionarios tienen que comprender cuál es su papel en el sistema de control interno y cómo las actividades individuales están relacionadas con el trabajo del resto. Asimismo, las organizaciones deben contar con los medios

para comunicar la información significativa a los niveles superiores.

**Supervisión y monitoreo:** Los sistemas de control interno requieren supervisión, es decir, un proceso que verifique el desempeño del sistema de control interno en el transcurso del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas, o una combinación de ambas cosas durante la ejecución de actividades y procesos.

#### **2.2.1.2. Control interno**

INTOSAI (2006) establece que 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 siguientes objetivos gerenciales:

Ejecución ordenada, ética, económica, eficiente y efectiva de las operaciones.

Cumplimiento de las obligaciones de responsabilidad.

Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Salvaguarda de los recursos para evitar pérdidas, mal uso y daño.

Para la alta dirección es primordial lograr los mejores resultados con economía de esfuerzos y recursos, es decir al menor costo posible. Para ello debe controlarse que sus decisiones se cumplan adecuadamente, en el sentido que las acciones ejecutadas se correspondan con aquéllas, dentro de un esquema básico que permita la iniciativa y contemple las circunstancias vigentes en cada momento. Por consiguiente, siguiendo los lineamientos de INTOSAI, incumbe a la autoridad superior la responsabilidad en cuanto al establecimiento de una estructura de control interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica. Ambas definiciones (COSO e INTOSAI) se complementan y conforman una versión amplia del control interno: la primera enfatizando respecto a su carácter de proceso constituido por una cadena de acciones integradas a la gestión, y la segunda atendiendo fundamentalmente a sus objetivos (INTOSAI, 2006)

De igual forma la Contraloría General de la República (2006) establece que el control interno es un proceso integral de gestión efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para

enfrentar los riesgos en las operaciones de la gestión y dar seguridad razonable que se alcanzarán los objetivos de la misma, es decir, es la gestión misma orientada a minimizar riesgos; asimismo como el sistema integrado por la estructura organizacional y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes, dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos.

Interpretando a la Contraloría General de la República (2006) 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. El control interno previo y simultáneo compete exclusivamente a las autoridades, funcionarios y servidores públicos de las entidades como responsabilidad propia de las funciones que le son

inherentes, sobre la base de las normas que rigen las actividades de la organización y los procedimientos establecidos en sus planes, reglamentos, manuales y disposiciones institucionales, los que contienen las políticas y métodos de autorización, registro, verificación, evaluación, seguridad y protección. El control posterior es ejercido por los responsables superiores del servidor o funcionario ejecutor, en función del cumplimiento de las disposiciones establecidas, así como por el órgano de control institucional según sus planes y programas anuales, evaluando y verificando los aspectos administrativos del uso de los recursos y bienes del Estado, así como la gestión y ejecución llevadas a cabo, en relación con las metas trazadas y resultados obtenidos. 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. El Titular de la entidad está obligado a definir las políticas institucionales en los planes y/o programas anuales que se formulen, los que serán objeto de las verificaciones.



El ejercicio del Control Interno debe consultar los principios de igualdad, eficiencia, economía, celeridad, moralidad, publicidad y valoración de costos ambientales. En consecuencia, deberá concebirse y organizarse de tal manera que su ejercicio sea intrínseco al desarrollo de las funciones de todos los cargos existentes en la entidad, y en particular de las asignadas a aquellos que tengan responsabilidad del mando. El Control Interno se expresará a través de las políticas aprobadas por los niveles de dirección y administración de las respectivas entidades y se cumplirá en toda la escala de la estructura administrativa, mediante la elaboración y aplicación de técnicas de dirección, verificación y evaluación de regulaciones administrativas, de manuales de funciones y procedimientos de sistemas de información y de programas de selección, inducción y capacitación de personal. Toda entidad bajo la responsabilidad de sus directivos, debe por lo menos implementar los siguientes aspectos que deben orientar la aplicación del Control interno:

Establecimiento de objetivos y metas tanto generales como específicas, así como la formulación de planes operativos que sean necesarios.

Definición de políticas como guías de acción y procedimientos para la ejecución de los procesos.

Adopción de un sistema de organización adecuado para ejecutar los planes;

Delimitación precisa de la autoridad y los niveles de responsabilidad.

Adopción de normas para la protección y utilización racional de los recursos.

Dirección y administración del personal conforme a un sistema de méritos y sanciones.

Aplicación de las recomendaciones resultantes de las evaluaciones de Control Interno.

Establecimiento de mecanismos que faciliten el control ciudadano a la gestión de las entidades.

Establecimiento de sistemas modernos de información que faciliten la gestión y el control.

Organización de métodos confiables para la evaluación de la gestión.

Establecimiento de programas de inducción, capacitación y actualización de directivos y demás personal de la entidad.

Simplificación y actualización de normas y procedimientos.

### 2.2.1.3. Principios de control interno

La CGR (2006) indica que el ejercicio del control interno implica la implementación de los siguientes principios:

- a) **Responsabilidad:** Capacidad de la Municipalidad para cumplir los compromisos contraídos con la comunidad y demás grupos de interés, en relación con los fines esenciales del Estado o, en caso de no hacerlo, de hacerse cargo de las consecuencias de su incumplimiento. Se materializa en dos momentos, El primero, al considerar aquellos aspectos o eventos capaces de afectar la gestión de la entidades estableciendo las acciones necesarias para contrarrestarlos; el segundo, al reconocer la incapacidad personal o institucional para cumplir los compromisos y en consecuencia, indemnizar a quienes se vieran perjudicados por ello.
- b) **Igualdad:** Consiste en que el sistema de control interno debe velar que las actividades de la organización estén orientadas efectivamente hacia todo el ámbito de la estructura.
- c) **Moralidad:** Se refiere a que todas las operaciones deben realizarse no solo acatando las normas

aplicables a la organización, sino también a los principios éticos y morales que rigen la sociedad.

- d) **Eficiencia:** Vigila la igualdad de condición en cuanto a calidad y oportunidad para la provisión de bienes y/o servicios a un mínimo costo, con la máxima eficiencia y el mejor uso de los recursos disponibles.
- e) **Celeridad:** Consiste en que el principal aspecto sujeto a contar debe ser la capacidad de respuesta oportuna.
- f) **Imparcialidad de costo ambiental:** Consiste en obtener la mayor transparencia en las actuaciones de la organización.
- g) **Gestión pública:** Busca promover la efectividad, eficiencia y economía de las operaciones y calidad en los servicios, este objetivo está relacionado con los controles internos que adopta la entidad pública para asegurar que se ejecuten las operaciones, de acuerdo a criterios de efectividad, eficiencia y economía. La efectividad tiene relación directa con el logro de los objetivos y metas programadas. La eficiencia se refiere a la relación existente entre los bienes o servicios producidos y los recursos utilizados para producirlos. 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. Estos controles comprenden los procesos de planeación, organización, dirección y control de las operaciones de la entidad, así como los sistemas de medición de rendimiento y monitoreo de las actividades ejecutadas. Este control interno en el sector público debe permitir promover mejoras en las actividades que desarrollan las entidades públicas y proporcionar mayor satisfacción en el público, menos defectos y desperdicios, mayor productividad y menores costos en los servicios.

**h) Lucha anticorrupción:** Busca proteger y conservar los recursos contra cualquier pérdida, dispendio, uso indebido, acto irregular o ilegal, este objetivo está relacionado con las medidas adoptadas por la entidad pública para prevenir o detectar operaciones no autorizadas, acceso no autorizado a recursos o apropiaciones indebidas, que podrían resultar en pérdidas significativas para la entidad, incluyendo los casos de dispendio, irregularidad o uso ilegal de recursos.

**i) Legalidad:** Busca cumplir las leyes, reglamentos y normas gubernamentales. Este objetivo está relacionado con el hecho que la entidad pública, mediante el dictado de políticas y procedimientos

específicos, asegura que el uso de los recursos públicos sea consistente con las disposiciones establecidas en las leyes y reglamentos y concordante con las normas relacionadas con la gestión gubernamental; así como con el cumplimiento de sus competencias y funciones.

**j) Rendición de cuentas y acceso a la información**

**pública:** Busca elaborar información válida y confiable, presentada con oportunidad, este objetivo está relacionado con las políticas, métodos y procedimientos dispuestos por la entidad pública para asegurar que su información elaborada sea válida y confiable y revelada razonablemente en los informes.

Una información es válida y confiable porque se refiere a operaciones o actividades que ocurrieron realmente y porque cumple con las condiciones necesarias para ser considerada como tal. Una información confiable es aquella que brinda confianza a quien la utiliza.

**2.2.1.4. Objetivos del control interno**

La Contraloría General de la República (2006) indica que los objetivos del control interno se resumen de la forma siguiente:

- Promover la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como en la calidad de los servicios públicos que presta.
- Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido de los mismos y actos ilegales, así como contra todo hecho irregular o situación que pudiera afectarlos.
- Cumplir con la normatividad aplicable a la entidad y a sus operaciones.
- Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información.
- Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales.
- Promover que los funcionarios o servidores públicos cumplan con rendir cuentas sobre la misión u objetivo que les haya sido encargado, así como sobre los fondos y bienes públicos que les hayan sido asignados”.

#### 2.2.1.5. Tipo de control interno

Para, (Hellriegel, Don, 2012) existen 3 tipos de control:



- **Control interno previo:** Es ejercida por los funcionarios y servidores que ejecutan los procedimientos establecidos en sus planes de organización, normas o disposiciones, las cuales contienen técnicas de: Autorización, procesamiento, registro, evaluación y seguridad y protección de los bienes y recursos de la entidad.

Los controles preventivos, son el conjunto de mecanismos y procedimientos que se utilizan para analizar las operaciones que se han proyectado realizar, antes de su autorización o antes de que esté en marcha, con el propósito de determinar la veracidad y legalidad de dichas operaciones, y finalmente su conformidad con los planes, programas y presupuestos.

Estos controles garantizan que antes de comenzar una acción se haya hecho el presupuesto de los recursos humanos, materiales y financieros que se necesitarán. Los presupuestos financieros son el tipo más común de control preventivo a la acción, porque la adquisición de empleados, equipos y suministros requieren dinero. La programación es otro tipo importante de control preventivo, pues estas actividades preliminares también requieren que se invierta bastante tiempo.



El control preventivo es de responsabilidad exclusiva de cada organización como parte integrante de sus propios sistemas de control interno. Por tal razón, se dice que el control preventivo siempre es interno. Ya que los administradores de cada empresa son responsables de asegurar que el control preventivo esté integrado dentro de los sistemas administrativos y financieros, y sea efectuado por el personal interno responsable de realizar dicha labor.

- **Control interno simultáneo:** Los controles simultáneos, son los que se realizan mientras se desarrolla una actividad. La forma más conocida de este tipo de control es la supervisión directa. Así, un supervisor observa las actividades de los trabajadores, y puede corregir las situaciones problemáticas a medida que aparezcan.

En la actualidad, los sistemas computarizados pueden ser programados para brindar al operador una respuesta inmediata si comete un error, o si se ha procesado una información equivocada, los controles concurrentes del sistema rechazarán la orden y le dirán dónde se encuentra el error.

Es ejercida por los servidores en cumplimiento de sus funciones, los mismos que no tienen la atribución de paralizar

un proceso, que si la tienen los funcionarios y servidores que realizan el control interno previo.

- **Control interno posterior:** Los controles posteriores, son los que se llevan a cabo después de la acción. De esta forma, se determinan las causas de cualquier desviación del plan original, y los resultados se aplican a actividades futuras similares.

Es ejercido por los niveles superiores del servidor o funcionario que ejecuta los procedimientos de control dispuestos por el titular de la entidad, sobre los resultados de las operaciones bajo su competencia. Asimismo, es ejercida en función a los planes anuales.

### **2.2.2 Teoría de municipalidad** (Tomado de la web Municipio al día)

El término de municipio forma parte del proceso evolutivo de los pueblos y aún conserva su valor histórico principalmente en el ambiente político, de manera que es necesario conocer los aspectos relevantes relacionados con las Municipalidades. Se dice que la palabra municipio (municipium) tiene su origen en Roma<sup>1</sup>, se fue aplicando a ciertas ciudades de Italia que Roma iba conquistando, estas ciudades fueron llamadas municipium; un municipio lo formaba una población establecida en territorio

propio, y organización propia creando así una comunidad política subordinada al imperio Romano; en lo referente al derecho al voto; ya que no podían elegir ni ser electos funcionarios romanos, pero si gozaban de autonomía en otros aspectos como: ejercer el comercio libremente, contraer matrimonio etc.; asimismo, con la creación de los municipios se pretendía la organización local con el objetivo de recaudar tributos.

Durante el Régimen Romano la Municipalidad estaba formada por órganos representativos del pueblo que eran: “Duunviros o Alcaldes mayores que precedían las curias y eventualmente administraban justicia; Los Cuestores, eran los administradores y tesoreros del municipio y el Defensor Civitatis que era el defensor de los particulares frente a la curia”. Con la conquista romana, España implementó internamente el sistema de Municipalidades y procedió a realizar conquistas al igual que Roma en continentes como América lo que dio origen a una serie de cambios para los pueblos del continente americano.

Es la institución del estado, con personería jurídica, facultada para ejercer el gobierno de un distrito o provincia, promoviendo la satisfacción de las necesidades de la población y el desarrollo de su ámbito. Es considerado como la entidad que agrupa tres componentes interrelacionados: La población, el territorio y la organización local. En el caso específico del Perú., los gobiernos

locales vienen jugando un rol importante en la gobernabilidad y organización comunal desde la fundación de la República, si se toma en cuenta que los municipios como tales, constituían el control de decisión política, económica y social de la organización comunal, cuya regulación legal está establecido en la constitución política del Perú y la leyes. Hoy en día en el caso nuestro, los municipios y su dirección no son el resultado de un estado de consciencia social, sino que en su génesis se encuentran como elementos determinantes, el predominio de la acción y conveniencia política. Es decir, no son cabildos que surgieron a consecuencia de un estado de consciencia de la comunidad civil en virtud de su desarrollo, sino que a ello los impulsó el compromiso y el interés político.

### **2.2.2. Tipos de municipalidades**

En la Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972, artículo 2° (2003), indica que Las municipalidades son provinciales o distritales. Están sujetas a régimen especial las municipalidades de frontera y la Municipalidad Metropolitana de Lima. Las municipalidades de centros poblados son creadas conforme a la presente ley.

### **2.2.2.1 Jurisdicción y regímenes especiales**

En el Artículo 3° de la Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972 (2003) indica que las municipalidades se clasifican, en función de su jurisdicción y régimen especial, en las siguientes: En función de su jurisdicción:

1. La municipalidad provincial, sobre el territorio de la respectiva provincia y el distrito del cercado.
2. **La municipalidad distrital**, sobre el territorio del distrito.
3. La municipalidad de centro poblado, cuya jurisdicción la determina el respectivo concejo provincial, a propuesta del concejo distrital.

Están sujetas a régimen especial las siguientes:

1. Metropolitana de Lima, sujeta al régimen especial que se establece en la presente ley.
2. Fronterizas, las que funcionan en las capitales de provincia y distritos ubicados en zona de frontera.

### **2.2.2.2 El Control Interno en los Gobiernos Locales, Ley N° 27972**

**Ley orgánica de municipalidades**, cuya finalidad es de apoyar de mejor manera la gestión de autoridades, funcionarios municipales y organizaciones sociales con los que se

interactúa, y aportar a la mejor aplicación de la norma y su perfeccionamiento a partir de la autonomía municipal.

Tal como señala el concepto de Control Interno, las funciones del mismo son principalmente responsabilidad del Alcalde, de los funcionarios y de los servidores de la municipalidad. Aunque con distinto énfasis y de acuerdo a las funciones de cada uno, la aplicación del control interno requiere de parte de todos ellos, un compromiso, una planificación sistemática y la verificación del cumplimiento de las tareas asignadas.

A nivel de roles, podríamos mencionar las siguientes funciones:

**Rol del Alcalde:**

- Dictar políticas y pautas para la implementación sistemática del Control Interno.
- Aprobar el plan de implementación.
- Dar seguimiento general a la aplicación de las normas a nivel de gerencias.
- Disponer la implementación de correctivos y medidas.
- Aprobar medidas de fortalecimiento institucional.
- Respaldar y promover una cultura orientada al buen desempeño institucional, a la rendición de cuentas y a las prácticas de control.

### **Rol de los funcionarios**

- Identificar y valorar los riesgos que afectan el cumplimiento de la misión y el logro de los objetivos institucionales.
- Realizar acciones preventivas para reducir o eliminar riesgos potenciales.
- Proponer y ejecutar acciones sistemáticas de mejora de los procesos en base a las acciones de control interno preventivo.
- Aplicar las políticas de control interno, así como desarrollar las acciones que le competen en el marco del plan de implementación.
- Monitorear la implementación del control interno en sus respectivas gerencias.
- Motivar e integrar al personal en torno a la práctica cotidiana del control interno haciéndoles ver su importancia para el desempeño institucional.
- Estar informado sobre las políticas y pautas de control interno y comunicar sobre las mismas para su aplicación.
- Sistematizar y preservar la información generada como consecuencia de la implementación del control interno.

### **Rol de los servidores**

- Identificar riesgos que puedan afectar el cumplimiento de la misión y el logro de los objetivos específicos encargados.
- Proponer iniciativas de solución a los problemas identificados.
- Implementar las recomendaciones relativas al control interno preventivo de acuerdo a la función que cumple en la entidad.
- Cumplir las tareas de control encomendadas en los plazos y con la calidad solicitada.
- Sistematizar la información producida en torno a la implementación del control interno.

### **Rol del Consejo Municipal**

- Fiscalización de las actividades en las municipalidades conforme a sus atribuciones legales.
- Fiscalizar la gestión de los funcionarios de la municipalidad.
- Aprobar el régimen de organización interior y funcionamiento del gobierno local.
- Solicitar la realización de exámenes especiales, auditorías económicas y otros actos de control.



### **Rol de los ciudadanos**

- Los vecinos de una municipalidad intervienen en la gestión administrativa, a través de mecanismos de participación vecinal y del ejercicio de sus derechos político.
- Es derecho y deber de los vecinos participar en el gobierno municipal de su jurisdicción. La ley norma y promueve los mecanismos directos e indirectos de su participación.

## **2.3 Marco conceptual:**

### **2.3.1 Control interno:**

Según la **Contraloría General de la República** el **Control Interno** se define como: Un proceso integral de gestión efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar los riesgos en las operaciones de la gestión y dar seguridad razonable que se alcanzarán los objetivos de la misma, es decir, es la gestión misma orientada a minimizar riesgos.

### **2.3.2 Desempeño Organizacional:** Es el resultado final de una actividad.

Ya sea que dicha actividad represente horas de trabajo y esfuerzo para llevar a cabo las responsabilidades laboral están eficiente y eficazmente como sea posible. “El desempeño es lo que resulta de esa actividad”. Los gerentes se preocupan por el desempeño

organizacional, es decir “los resultados acumulados de todas las actividades laborales dentro de la organización”.

Por otro lado el **Desempeño institucional:** Es la capacidad de la institución para lograr resultados en el desarrollo que puedan ser medidos a través de indicadores previamente definidos. El desempeño puede ser medido desde el punto de vista de los resultados de los procesos llevados a cabo y del impacto que estos generan en términos de beneficios entregados a la sociedad.

### **2.3.3 Gestión Pública:**

Es la aplicación de todos los procesos e instrumentos que posee la administración pública para lograr los objetivos de desarrollo o de bienestar de la población. También se define como el ejercicio de la función administrativa del gobierno.

### **2.3.4 Evaluación del Control Interno:**

Consiste en la revisión y análisis de todos los procedimientos que han sido incorporados al ambiente y estructura del control interno, así como a los sistemas que mantiene la organización para el control e información de las operaciones y sus resultados, con el fin de determinar si éstos concuerdan con los objetivos institucionales, para el uso y control de los recursos, así como la determinación de la consistencia del rol que juega en el sector que se desarrolla.

**2.3.5 Municipalidad:** Es la institución del estado, con personería jurídica, facultada para ejercer el gobierno de un distrito o provincia,

promoviendo la satisfacción de las necesidades de la población y el desarrollo de su ámbito.

**2.3.6 El Municipio:** Es considerado como la entidad que agrupa tres componentes interrelacionados: La población, el territorio y la organización local.

**2.3.7 El Concejo Municipal:** Constituye un órgano de gobierno municipal que cumple las funciones normativas y de fiscalización, integrado por el alcalde (sa) y los(as) regidores(as)

## **2.4 Hipótesis**

No aplica

## **2.5 Variables**

- **Variable Independiente:**  
Sistema de Control Interno.
  
- **Variable Dependiente:**  
Desempeño Organizacional

# **III. METODOLOGÍA**

## **3.1 El Tipo y Nivel de la investigación:**

El presente informe de investigación se desarrolló el tipo de investigación cuantitativo, debido a que se cuantificó los principales indicadores de la influencia del control interno en el desempeño organizacional a través del

uso de herramienta de la estadística, en cuanto al nivel de la investigación fue descriptivo.

Esto permitió conocer la Influencia del Sistema de Control Interno sobre el desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de Guadalupe, Periodo 2014.

### **3.2 Diseño de la investigación:**

El diseño del presente informe de investigación se enmarca dentro de los diseños no correlacional- descriptivo, cuyo esquema se detalla a continuación.



#### **DONDE:**

M= Muestra: Los 12 trabajadores encuestados de La Municipalidad Distrital de Guadalupe.

O= Observación de las variables: Variable Independiente- Control Interno, Variable dependiente- Desempeño Organizacional.

- No Correlacional, porque se realizó sin manipular deliberadamente las variables, es decir, se observó el fenómeno tal como se encontró dentro de su contexto.
- Descriptivo: porque sólo se describió las variables en estudio.

### **3.3 Población y la muestra.**

#### **Población**

La población estuvo constituida por los 18 funcionarios y empleados de la Municipalidad Distrital de Guadalupe- Período 2014.

### **Muestra.**

Se tomó como muestra a los 12 funcionarios de la Municipalidad Distrital de Guadalupe.

### **3.4 Definición y operacionalización de las variables y los indicadores.**

<b>VARIABLES</b>	<b>DEFINICION OPERACIONAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>
<b>Variable Independiente:</b> El Sistema de Control Interno.	El Sistema de Control Interno.	Estructura Orgánica	Ambiente de Control Evaluación de riesgos Actividades de control Supervisión Comunicación
<b>Variable dependiente:</b> Desempeño Organizacional	Desempeño Organizacional	Programación Cumplimiento de funciones.	Instrumentos de Gestión.

### **3.5 Técnicas e instrumentos**

#### **3.5.1 Técnicas:**

Se recolectó la información que se necesitaba para el desarrollo del presente trabajo de investigación a través de:

- Revisión Bibliográfica
- Solicitud al alcalde la Municipalidad

- Página web de la Municipalidad de Distrital de Guadalupe.
- Páginas de internet
- A través de la encuesta aplicada a 12 funcionarios de la Municipalidad.

**Encuestas:** Se aplicó a los funcionarios de la municipalidad distrital de Guadalupe, con el fin de recabar información sobre la investigación.

### **3.5.2 Instrumentos:**

Asimismo, para el recojo de información se aplicó: Cuestionario a través de preguntas cerradas.

### **3.6 Plan de análisis:**

**Ordenamiento y clasificación.-** Esta técnica se aplicó para tratar la información cuantitativa en forma ordenada, de modo de interpretarla y sacarle el máximo provecho.

Para el procesamiento de datos utilizaremos el programa Excel, de los resultados recogidos del análisis de la recolección de información.

### 3.7 Matriz de consistencias:

TÍTULO DEL PROYECTO	ENUNCIADO DEL PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA
“Influencia del Sistema de Control Interno sobre el desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de Guadalupe, Periodo 2014”.	¿Cómo influye el sistema de control interno en el desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de Guadalupe, período 2014?	Describir cómo influye el sistema de control interno sobre el desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de Guadalupe, período 2014.	Determinar la situación del control interno en relación al desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de Guadalupe, periodo 2014.  Identificar las debilidades de los componentes del Sistema de control interno, relacionados al desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de Guadalupe, periodo 2014.	No aplica	<p><b>Variable Independiente:</b> El Sistema de Control Interno.</p> <p><b>Indicadores:</b> Ambiente de Control Evaluación de riesgos Actividades de control Supervisión Comunicación</p> <p><b>Variable Dependiente:</b> Desempeño Organizacional</p> <p><b>Indicadores:</b> Cumplimiento Organizacional. Instrumentos de Gestión.</p>	<p><b>Tipo de Investigación:</b> : Cuantitativo</p> <p><b>Nivel de investigación:</b> Descriptivo</p> <p><b>Diseño:</b> No correlacional.</p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumento:</b> Cuestionario de Encuesta.</p>

#### IV. RESULTADOS:

##### 4.1 Resultados:

##### Resultado del componente Ambiente de Control.

CUADRO N° 01

1	RESUMEN COMPONENTE DE AMBIENTE DE CONTROL	PORCENTAJE %	
		SI	NO
	1.1. FILOSOFÍA DE LA DIRECCIÓN	31.94	68.06
	1.2. INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS	8.33	91.67
	1.3. ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA	76.39	23.61
	1.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:	48.61	51.39
	1.5. ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS:	47.22	52.78
	1.6. COMPETENCIA PROFESIONAL:	86.11	13.89
	1.7. ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD:	38.89	61.11
	1.8. ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL:	100.00	-
	<b>TOTAL PORCENTAJE DE PREGUNTAS PROMEDIADO ENTRE LOS 8 ELEMENTOS</b>	<b>54.69</b>	<b>45.31</b>

De acuerdo a las interrogantes planteadas para la Evaluación del **AMBIENTE DE CONTROL**, en el **elemento 1: Filosofía de la dirección** el 68.06% respondieron negativamente, mientras que solo el 31.94% afirma que si se cumple. **Elemento 2: Integridad y valores éticos** el 91.67% indico que no se cumple y solo el 8.33% respondió afirmativamente. En cuanto al **elemento 3: Administración estratégica**, el 76.39% afirma que si se cumple y el 23.61% indicaron que no, mientras que para el **elemento 4: Estructura Organizacional:** poco menos de la mitad 48.61% no se cumple, y el 52.78% afirman que si se cumple. Para el **elemento 5: Administración de los recursos humanos**, un poco más de la mitad 52.78% si se cumple, no se viene cumpliendo en un 47.22%. En el elemento 6: **Competencia Profesional**, el 86.11% afirmaron que si se cumple, mientras que lo el 13.89% indicaron que no. Asimismo, para el **elemento 7: Asignación de Autoridad y**



**responsabilidad** el 61.11% respondieron negativamente, el 38.89% respondieron afirmativamente. Por otro lado el **elemento 8: Órgano de Control Institucional** se cumple en un 100%.

Se ha realizado un promedio de todos los porcentajes obtenidos por cada pregunta realizada por cada uno de los 7 elementos del Componente del Ambiente de Control determinando que se cumple en un poco más de la mitad 54.69%, y el 45.31% no se cumple.

### Resultado del componente de Evaluación de Riesgos

CUADRO N° 02

2	RESUMEN COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS	PORCENTAJE %	
		SI	NO
	2.1 PLANEAMIENTO DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	-	100.00
	2.2. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS	8.33	91.67
	2.3. VALORACIÓN DE RIESGOS	-	100.00
	2.4. RESPUESTA AL RIESGO	-	100.00
<b>TOTAL PORCENTAJE DE PREGUNTAS PROMEDIADO ENTRE LOS 4 ELEMENTOS</b>		<b>2.08</b>	<b>97.92</b>

Según las interrogantes planteadas para el **Componente Evaluación de riesgos**: Para el **elemento 1: Planeamiento de la administración de riesgos**, el 100% de los funcionarios indicaron que no se cumple. En cuanto al **elemento 2: Identificación de riesgos** el 91.67% de los funcionarios respondieron que no se aplica este elemento y solo el 8.33% dijeron que si se aplica; asimismo para el **elemento 3: Valoración de Riesgos** y **elemento 4: Respuesta al riesgo**, los funcionarios respondieron que no se viene aplicando ninguno de estos dos elementos en un 100%.

Se ha realizado un promedio de todos los porcentajes obtenidos por cada pregunta realizada por cada uno de los 4 elementos del Componente Evaluación de Riesgos, determinando que no se cumple 97.92% y el 2.08% afirmaron que si se viene cumpliendo.

### Resultado del componente Actividades de Control

CUADRO N° 03

3	RESUMEN COMPONENTE DE ACTIVIDADES DE CONTROL	PORCENTAJE %	
		SI	NO
	3.1 PROCEDIMIENTO DE AUTORIZACIÓN Y APROBACIÓN:	100.00	-
	3.2 SEGREGACIÓN DE FUNCIONES:	20.83	79.17
	3.3 CONTROLES SOBRE EL ACCESO A LOS RECURSOS O ARCHIVOS:	72.22	27.78
	3.4 VERIFICACIONES Y CONCILIACIONES:	33.33	66.67
	<b>3.5 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO:</b>	-	<b>100.00</b>
	3.6 RENDICIÓN DE CUENTAS:	30.56	69.44
	3.7 DOCUMENTACIÓN DE PROCESOS, ACTIVIDADES Y TAREAS:	45.83	54.17
	3.8 REVISIÓN DE PROCESOS, ACTIVIDADES Y TAREAS:	25.00	75.00
	3.9 CONTROLES PARA LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES:	8.33	91.67
	<b>TOTAL PORCENTAJE DE PREGUNTAS PROMEDIADO ENTRE LOS 9 ELEMENTOS</b>	<b>37.35</b>	<b>62.65</b>

De acuerdo a las preguntas planteadas para cada uno de los elementos del componente **Actividades de Control**, se determinó lo siguiente:

**Elemento 1: Procedimiento de autorización y aprobación** el 100% de los funcionarios, indican que si se cumple. En **el Elemento 2:** se cumple con la **Segregación de funciones** el 79.17% respondieron que no, solo el 20.83% indico que sí. Para el **elemento 3: Controles sobre el acceso a los recursos o archivos**, el 72.22% indico que si se cumple, mientras que el 27.78% indicaron que no. Asimismo para el **elemento 4: Verificación y conciliaciones**, el 66.67% respondieron que no se aplica este elemento, mientras que el 33.33% respondieron si se cumple. Para el **elemento 5: Evaluación del desempeño**, el 100% manifestaron que se realizan

evaluaciones. También se planteó preguntas para el **elemento 6: Rendición de cuentas**: el 69.44% manifestó que no se cumple, y solo el 30.56% que si se cumple. En cuanto al **elemento 7: Documentación de procesos**, actividades y tareas, el 54.17% indicaron que no cumple y el 45.83% indicaron que sí. También para el **elemento 8: Revisión de procesos, actividades y tareas**, se plantearon interrogantes donde el 75% manifestó que no se cumple, mientras que un 25% que viene ser una cuarta parte manifestaron que si se cumple. Por último para el **elemento 9: Controles para las tecnologías de la información y comunicaciones** el 91.67% respondieron que no se aplica, mientras que solo el 8.33% respondieron afirmativamente.

Se ha realizado un promedio de todos los porcentajes obtenidos por cada pregunta realizada por cada uno de los 9 elementos del Componente Actividades de Control, determinando que no se cumple 62.65% y el 37.35% afirmaron que si se viene cumpliendo.

### Resultado del componente Información y Comunicación

CUADRO N° 04

4	RESUMEN COMPONENTE DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	PORCENTAJE %	
		SI	NO
	4.1 FUNCIONES Y CARACTERÍSTICAS DE LA INFORMACIÓN	83.33	16.67
	4.2 INFORMACIÓN Y RESPONSABILIDAD	47.92	52.08
	4.3 CALIDAD Y SUFICIENCIA DE LA INFORMACIÓN	37.50	62.50
	4.4 SISTEMAS DE LA INFORMACIÓN	29.17	70.83
	4.5 ARCHIVO INSTITUCIONAL	41.67	58.33
	4.6 COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA	54.17	45.83
	4.7 CANALES DE COMUNICACIÓN	100.00	-
	<b>TOTAL PORCENTAJE DE PREGUNTAS PROMEDIADO ENTRE LOS 7 ELEMENTOS</b>	<b>56.25</b>	<b>43.75</b>

Para el componente Información y Comunicación también se ha planteado un cuestionario por cada uno de los elementos, determinando lo siguiente:

**Elemento 1: Funciones y características de la información** donde el 83.33% respondieron que sí, mientras que el 16.67% manifestaron que no. Mientras que para el elemento **2: Información y responsabilidad**, resultó que el 52.08% y el 47.92%. Asimismo para el **elemento 3: Calidad y suficiencia de la información** los resultados fueron el 62.50% respondieron que no y el 37.50% manifestaron que si se cumple. Por otro lado para el **elemento 4: Sistemas de la Información**, el 70.83% respondieron que no se cumple y el 29.17% manifestaron que sí. También para el **Elemento 5: Archivo Institucional se plantearon interrogantes**, obteniendo que se cumple en un 58.33%, y el 41.67% no se cumple. En cuanto al **elemento 6: Comunicación interna y externa**, obtuvimos que en un 54.17% y el 45.83 no se cumple. Por último en el **elemento 7: Canales de comunicación** según las respuestas de los funcionarios el 100% manifestó que si cumple.

Se ha realizado un promedio de todos los porcentajes obtenidos por cada pregunta realizada por cada uno de los 4 elementos del Componente Información y Comunicación, determinando que si se cumple 56.25% y el 43.75% no se cumple.

## Resultado del componente Supervisión

CUADRO N° 05

5	RESUMEN COMPONENTE DE SUPERVISIÓN	PORCENTAJE %	
		SI	NO
	5.1 NORMAS BÁSICAS PARA LAS ACTIVIDADES DE PREVENCIÓN Y MONITOREO	75.00	25.00
	5.2 NORMAS BÁSICAS PARA EL SEGUIMIENTO DE RESULTADOS	66.67	33.33
	5.3 NORMAS BÁSICAS PARA LOS COMPROMISOS DE MEJORAMIENTO	47.22	52.78
	<b>TOTAL PORCENTAJE DE PREGUNTAS PROMEDIADO ENTRE LOS 3 ELEMENTOS</b>	<b>62.96</b>	<b>37.04</b>

Por último las interrogantes planteadas para el componente de Supervisión: Para el elemento 1: **Normas básicas para las actividades de prevención y monitoreo**, el 75% de los funcionarios indicaron que no se cumple y solo una 4ta. Parte que viene a ser el 25% manifestaron que no se cumple. En cuanto al **elemento 2: Normas básicas para el seguimiento de resultados** el 66.67% de los funcionarios respondieron que si se aplica este elemento y solo el 33.33% dijeron que no se aplica; asimismo para el **elemento 3: Normas básicas para los compromisos de mejoramiento**, los funcionarios respondieron que no se viene aplicando en un 52.78%, se cumple en un 47.22%.

Se ha realizado un promedio de todos los porcentajes obtenidos por cada pregunta realizada por cada uno de los 4 elementos del Componente de Supervisión, determinando que si se cumple 62.96%% y el 37.04% dijeron que no se cumple.

#### 4.2 Análisis de los Resultados:

- **Respecto a determinar la situación del control interno en relación al desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de Guadalupe, periodo 2014.**

##### RESUMEN POR CADA COMPONENTE

TABLA N° 06

N°	COMPONENTES DE CONTROL INTERNO	PORCENTAJE %	
		SI	NO
1	COMPONENTE DE AMBIENTE DE CONTROL	54.69	45.31
2	COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS	2.08	97.92
3	<b>COMPONENTE DE ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	<b>37.35</b>	<b>62.65</b>
4	COMPONENTE DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	56.25	43.75
5	COMPONENTE DE SUPERVISIÓN	62.96	37.04
<b>TOTAL PROMEDIO POR CADA COMPONENTE</b>		<b>42.67</b>	<b>57.33</b>

Después de haber analizado los porcentajes obtenidos de la encuesta planteada a cada uno de los cinco componentes de control interno para determinar la situación del control interno en relación al desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de Guadalupe, se ha determinado que no se está cumpliendo en un 57.33% y solo el 42.67 se ha cumplido.

En cuanto al desempeño a nivel organizacional es evaluado por el Componente Actividades de Control, no se cumple en un 62.65%, resultado del cuestionario aplicado. Asimismo, en su quinto elemento muestra que un 100% no se aplica EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO a nivel organizacional.

- **Respecto a identificar las debilidades de los componentes del Sistema de control interno, relacionados al desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de Guadalupe, periodo 2014.**

**RESUMEN POR CADA COMPONENTE**

N°	COMPONENTES DE CONTROL INTERNO	PORCENTAJE %	
		SI	NO
1	COMPONENTE DE AMBIENTE DE CONTROL	54.69	45.31
2	<b>COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>	<b>2.08</b>	<b>97.92</b>
3	<b>COMPONENTE DE ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	<b>37.35</b>	<b>62.65</b>
4	COMPONENTE DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	56.25	43.75
5	COMPONENTE DE SUPERVISIÓN	62.96	37.04
	<b>TOTAL PROMEDIO POR CADA COMPONENTE</b>	<b>42.67</b>	<b>57.33</b>

Los porcentajes obtenidos indican que los componentes con menos porcentaje de cumplimiento es la Evaluación de Riesgos con un 97.92% y le sigue el componente de Actividades de control con un 62.65%.

## V. CONCLUSIONES

### 5.1. Conclusiones:

Luego de analizar y evaluar la situación del Sistema de Control Interno del año 2014 en la Municipalidad Distrital de Guadalupe, se concluyó:

**Primero:** Determinar la situación del control interno en relación al desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de Guadalupe, periodo 2014. **Segundo:** Identificar las debilidades de los componentes del Sistema de control interno, relacionados al desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de Guadalupe, periodo 2014

1. Según el primer objetivo específico: Se determinó que el desempeño organizacional es deficiente lo cual afecta lo cual indica que los componentes del Sistema de Control Interno no se aplican correctamente pues un poco más de la mitad no se ha cumplido.
2. Según el segundo objetivo específico: Se pudo determinar que las debilidades que de los 5 componentes del control interno, se encontró deficiencia en: Actividades de Control, el cual no se cumple en un 62.65%, tal como lo muestran los resultados obtenidos (Cuadro N° 1), Evaluación de riesgo que aún no se encuentra implementado en un 97,92% (Cuadro N° 02) a nivel organizacional.

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



que establece del informe COSO influye positivamente en la desempeño organizacional, porque permite realizar un uso eficiente y eficaz de los recursos públicos asignados y generados en beneficio de la comunidad. Por lo tanto como el Sistema de Control Interno es deficiente, debiendo implementar el control previo, simultáneo y posterior. Para así mejorar el cumplimiento en base al desempeño organizacional y poder llevar a cabo objetivos institucionales programados en su plan estratégico.

## VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

Antonio, M. (30 de Julio de 2010). *Monografías.com*. Obtenido de [www.academia.edu/8695173/1-TESIS\\_LISTA](http://www.academia.edu/8695173/1-TESIS_LISTA).

Bustamante, K., Cerquera Perez, L., Contreras Bermudez, K., Florentino Miguel, V., Rivera Garcia, M. T., & Sanchez Ato, D. (02 de Marzo de 2010). Recuperado el 09 de Agosto de 2015, de <https://upncontabilidad.wordpress.com/2011/01/18/mejores-tias-2010-2/>

Campos Jave, F. O., & Gupioc Ventura, J. D. (23 de Julio de 2014). *Repositorio UPAO*. Recuperado el 20 de Agosto de 2015, de [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/343/1/CAMPOS\\_FERNANDO\\_CONTROL\\_INTERNO\\_LOGISTICA.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/343/1/CAMPOS_FERNANDO_CONTROL_INTERNO_LOGISTICA.pdf)

Catalina, O. A. (13 de Junio de 2012). *Academia*. Obtenido de "Influencia del Sistema de Control Interno sobre el Desempeño Organizacional de la Municipalidad Provincial de Huamalíes area de Tesoreria": [http://www.academia.edu/8695173/1-TESIS\\_LISTA](http://www.academia.edu/8695173/1-TESIS_LISTA).

Chandler, M. (2010). Teoría de la contingencia: Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos34/teoria-contingencia/teoria-contingencia.shtml>.

Contraloría General de la República. (1998) Manual de Auditoría Gubernamental. Lima: Editora Perú. 457pp

Contraloría General de la República. (1998). Normas Técnicas de control interno para el Sector Público. Lima. Editora Perú. 38pp

Dago, A. (2013). Buenas Tareas, Lima-Perú, Desempeño Organizacional.

Recuperado de:

<http://www.buenastareas.com/ensayos/Desempeno-Organizacional/43809304.html>.

Decreto de Urgencia N° 067-2009 que modifica EL CUARTO PÁRRAFO DEL ARTÍCULO 10 LEY 28716. (23.06.2009).

Domingo, H. C. (01 de Julio de 2010). *Monografías.com*. Obtenido de

<http://www.monografias.com/trabajos85/control-interno-instrumento-facilitador-gestion-efectiva/control-interno-instrumento-facilitador-gestion-efectiva2.shtml>

Estupiñan, G. (2005). Control Interno (Informe COSO),

G., G. O. (12 de Julio de 2011). *Tesis Ula*. Recuperado el 09 de Mayo de 2015, de

<http://pcc.faces.ula.ve/Tesis/Especialidad/Betty%20G.%20Garrido/TESIS.pdf>

Genaro, M. Resolución de Contraloría General de la República N° 458-2008-CG, “Guía Para la Implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado”

Gisela, L. P. (04 de Setiembre de 2010). *Monografías.com*. Obtenido de El organo

de control institucional en ejército del Perú:  
<http://www.monografias.com/trabajos101/organo-control-institucional-ejercito-del-peru/organo-control-institucional-ejercito-del-peru.shtml>

Hellriegel, D. (2013). Tipos y fuentes de control. Recuperado de:  
<http://www.aulafacil.com/cursos/119683/empresa/administracion/administracion-de-empresas/tipos-y-fuentes-de-control>.

Huayta, W. G. (24 de Mayo de 2011). Evaluación de las acciones de control del Órgano de control Interno de las Municipalidades Provinciales de Laregión Puno, Periodos 2009-2010. Obtenido de  
<http://es.scribd.com/doc/73801192/Proyecto-de-Maestria-Tesis-2#scribd>

Janeth, Z. A. (31 de Octubre de 2013). *Repositorio Tesis USAT*. Recuperado el 10 de Agosto de 2015, de  
[http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:6X10vBim91wJ:tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/198/1/TL\\_Zarpan\\_Alegria\\_DianaJaneth.pdf+&cd=1&hl=es&ct=clnk](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:6X10vBim91wJ:tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/198/1/TL_Zarpan_Alegria_DianaJaneth.pdf+&cd=1&hl=es&ct=clnk)

José, M. B. (21 de Julio de 2013). *Gring*. Obtenido de <http://www.grin.com/es/e-book/273372/la-gestion-humana-desde-el-desempeno-organizacional>

José, V. O. (30 de Junio de 2011). *Universidad de Oriente*. Recuperado el Setiembre de 2015, de Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Recursos Humanos:  
<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:ELcPejw5cKoJ:ri.bib.udo.edu.ve/bitstream/123456789/2379/1/tesis-VillarroelYolymar.pdf+&cd=1&hl=es&ct=clnk>

Margarita, P. G. (01 de Octubre de 2013). *Repositorio Digital Universidad Tecnológica del Norte*. Recuperado el 01 de Setiembre de 2015, de Tesis:

"MODELO DE AUDITORIA DE GESTIÓN, PARA APLICARSE EN EL ÁREA FINANCIERA DEL COMANDO PROVINCIAL DE POLICÍA DE IMBABURA":

<http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/2481>

Normas Legales: Ley 28716 - Ley del Control Interno de las Entidades del Estado (18 de Abril del 2006). El peruano, Pág. 316871.

Roberto, P. G. (29 de Enero de 2008). *Monografias.com*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos101/control-interno-eficaz-gobiernos-locales-region-ancash-peru/control-interno-eficaz-gobiernos-locales-region-ancash-peru.shtml>

Rosa, U. (2006, 03 de noviembre). Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG.

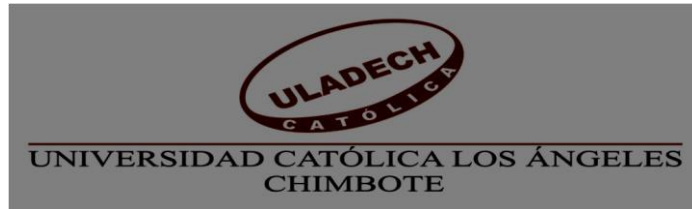
Weber, M. (2011). Sociología y Política: Sociología. Recuperado de: <http://marioberriose.blogspot.pe/2011/04/sociologia-en-max-weber.html>

Winslow, T. (2009). Frederick Winslow Taylor: Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos26/taylor/taylor.shtml>.

Zarzar, F. K. (10 de Julio de 2010). *Municipio al día*. Obtenido de [https://municipioaldia.com/el\\_sistema\\_de\\_control.html#.VfTxeH3liFs](https://municipioaldia.com/el_sistema_de_control.html#.VfTxeH3liFs).

**ANEXOS:**

**Anexo N° 01:** Solicitud dirigida al Alcalde.



“Año de la Diversificación Productiva y del Fortalecimiento de la Educación”.

Chimbote, 01 de Agosto del 2015

Señor:  
Segundo Ulloa Cerna  
Alcalde de la Municipalidad Distrital de  
Guadalupito

Presente.-

**ASUNTO: Autorización para recabar información de Tesis de Maestría**

De mi especial consideración:

Me es grato dirigirme a usted, para saludarlo cordialmente y por medio de la presente hacer de su conocimiento que el maestrante CPC Débora Monzón Alayo, con DNI N° 43434482 requiere información para el desarrollo de su tesis de investigación, para lo cual recorro a su persona para el apoyo respectivo al maestrante.

Sin otro particular, agradecida por la atención brindada a la presente, reitero a usted mi especial consideración y estima personal.

Atentamente;

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Nazareth Velásquez Peralta', is written over a horizontal line. Below the line, the text 'Mg. CPC Nazareth Velásquez Peralta' is printed in a small, sans-serif font.

Coordinador de Post Grado de la  
Esc. Contabilidad -Uladech



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ANGELES DE CHIMBOTE  
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**Cuestionario para aplicar a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de  
Guadalupito:**

El presente cuestionario tiene por finalidad recoger información de la Municipalidad Distrital de Guadalupito, para desarrollar el trabajo de investigación denominado: **“La Influencia del Sistema de Control Interno sobre el Desempeño Organizacional de la Municipalidad Distrital de Guadalupito, Periodo 2014”**.

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:

Encuestado(a).....Fecha: .../.../...

**1. AMBIENTE DE CONTROL**

**1.1. FILOSOFÍA DE LA DIRECCIÓN**

- 1 ¿El Jefe de OCI muestra interés y se encuentra plenamente comprometido de apoyar a a la institución y mantenimiento del control interno en la entidad a través de políticas, documentos, reuniones, charlas y otros medios
- 2 ¿Se reconoce y promueve los aportes del personal para el fortalecimiento del Sistema de Control Interno, aplicado mecanismos de sensibilización y poder mejorar el desempeño organizacional?
- 3 ¿Se incentiva el desarrollo transparente de las actividades de la Municipalidad para que fluya correctamente y haya un un buen desempeño institucional?
- 4 ¿Se implementan mecanismos de control que garanticen el eficiente uso de los recursos para un buen desempeño organizacional?
- 5 ¿Se promueve el aumento de las aptitudes profesionales de los colaboradores, ya sea a través de capacitaciones u otros mecanismos, a fin de prevenir el error, los riesgos de corrupción y aumentar la eficiencia en el desempeño de sus labores?
- 6 ¿Se promueve activamente la implementación de las recomendaciones de los Informes del Sistema Nacional de Control?

RESPUESTAS	
SI	NO

**1.2. INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS**

- 1 ¿La entidad cuenta con un código de Ética debidamente aprobado, y difundido mediante talleres o reuniones?
- 2 ¿La administración ha difundido la "Ley del Código de Ética de la Función Pública"?

SI	NO

**1.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:**

- 1 ¿La estructura organizacional se ha desarrollado sobre la base de la misión, objetivos y actividades de la entidad y se ajusta a la realidad?
- 2 ¿El Manual de Organización y Funciones (MOF) refleja todas las actividades que se realizan en la Municipalidad y están debidamente delimitadas?
- 3 ¿La entidad cuenta con un Reglamento de Organización y Funciones (ROF) debidamente actualizado?
- 4 ¿Todos las personas que laboran en la entidad ocupan una plaza prevista en el PAP y un cargo incluido en el de Asignación de Personal (CAP)?
- 5 ¿Todos los trabajadores conocen los documentos normativos (MOF, ROF, CAP y demás manuales) que regulan las actividades de la entidad?
- 6 Se han elaborado manuales de procesos con sus respectivos flujos de información

SI	NO

**1.5. ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS:**

	SI	NO
1 ¿La Municipalidad cuenta con mecanismos, políticas y procedimientos adecuados para la selección, inducción, formación, capacitación, compensación, bienestar social, y evaluación de personal?		
2 ¿Se cuenta con un programa de inducción al personal que ingresa relacionados con el puesto al que ingresa y de los principios éticos?		
3 ¿Las unidades orgánicas cuenta con la cantidad de personal necesaria para el adecuado desarrollo sus actividades?		
4 ¿La Municipalidad elabora anualmente un plan de formación y capacitación del personal, con la participación de todas las áreas y se da cumplimiento al mismo?		
5 ¿La escala remunerativa está en relación con el cargo, funciones y responsabilidades asignadas?		
6 ¿Las políticas para el reclutamiento de los colaboradores se han establecido por escrito y realizado mediante concurso público?		

**1.6. COMPETENCIA PROFESIONAL:**

	SI	NO
1 Se han identificado las competencias necesarias para cada cargo previsto en el CAP y han sido plasmadas en un documento normativo (perfil del cargo)		
2 El personal que ocupa cada cargo de trabajo cuenta con las competencias establecidas en el perfil del cargo		
3 El titular, funcionarios y demás servidores son conocedores de la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento del control interno		

**1.7. ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD:**

	SI	NO
1 ¿Están delimitadas, precisadas las líneas autoridad responsabilidad, estan debidamente reglamentados?		
2 ¿Estos documentos normativos son revisados periódicamente con el fin de ser actualizados o mejorados?		
3 ¿Todo el personal conoce sus responsabilidades y actúa de acuerdo con los niveles de autoridad que le corresponden?		

**1.8. ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL:**

	SI	NO
1 ¿Considera que el trabajo del Órgano de Control Institucional contribuye con el cumplimiento de los fines y metas institucionales, relacionados con el desempeño organizacional?		
2 ¿El OCI evalúa periódicamente el sistema de control interno de la Municipalidad?		

**2. COMPONENTE - EVALUACIÓN DEL RIESGO**

RESPUESTAS	
SI	NO

**2.1 PLANEAMIENTO DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS**

1 ¿La Municipalidad cuenta con un Plan para la Administración de Riesgos?		
2 ¿Se efectúa actividades de identificación, análisis o valoración, manejo o respuesta y monitoreo y documentación de los riesgos?		

**2.2. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS**

1 ¿La Municipalidad tiene identificados los eventos externos e internos que afectan o pueden afectar negativa (riesgos) o positivamente el logro de sus objetivos y afecte el desempeño organizacional?		
2 ¿Se han identificado los riesgos que afectan el logro de los objetivos y limitan el desempeño funcional de la organización?		
3 ¿Se han identificado las causas (factores internos o externos) que generan los riesgos en el desempeño organizacional?		
4 ¿Se han identificado los efectos (consecuencias) que pueden presentarse si se materializan los riesgos en el desempeño organizacional?		



**2.3. VALORACIÓN DE RIESGOS**

- 1 ¿Se ha realizado un estudio para determinar la probabilidad (posibilidad de ocurrencia) e impacto (efecto debido a la ocurrencia) de los riesgos en el desempeño organizacional?

--	--

**2.4. RESPUESTA AL RIESGO**

- 1 La Municipalidad está aplicando acciones con el fin de evitar, reducir, compartir o aceptar los riesgos?  
 2 Existe un plan de contingencia que permita dar respuesta oportuna a la ocurrencia de situaciones riesgosas?


**3. COMPONENTE- ACTIVIDADES DE CONTROL**

RESPUESTAS	
SI	NO

**3.1 PROCEDIMIENTO DE AUTORIZACIÓN Y APROBACIÓN:**

- 1 ¿Los procedimientos de autorización y aprobación para los procesos, actividades y tareas están claramente definidos en manuales o directivas y son realizados para todos los procesos y actividades que ayuden al desempeño organizacional?  
 2 ¿Los procedimientos de autorización y aprobación para los procesos, actividades y tareas han sido adecuadamente comunicados a los responsables y puedan aplicarlo para el buen desempeño de la organización?


**3.2 SEGREGACIÓN DE FUNCIONES:**

- 1 ¿Las actividades expuestas a riesgos de error o fraude han sido asignadas a diferentes personas o equipos de trabajo, par evaluar su desempeño laboral?  
 2 ¿Se efectúa rotación periódica del personal asignado en puestos susceptibles a riesgos de fraude y que demuestren su desempeño laboral?


**3.3 CONTROLES SOBRE EL ACCESO A LOS RECURSOS O ARCHIVOS:**

- 1 Se han establecido políticas y procedimientos documentados que se siguen para la fácil ubicación, utilización y protección de los recursos o archivos.  
 2 ¿Periódicamente se comparan los recursos asignados con los registros de la entidad (por ejemplo arqueos, inventarios u otros)?  
 3 ¿Los documentos internos que genera y reciben las unidades orgánicas están debidamente numerados y protegidos?


**3.4 VERIFICACIONES Y CONCILIACIONES:**

- 1 ¿Las unidades orgánicas periódicamente llevan a cabo verificaciones sobre la ejecución de los procesos, actividades y tareas sobre el desempeño organizacional?  
 2 ¿Periódicamente se comparan los resultados con los registros de los procesos, actividades y tareas utilizando para ello distintas fuentes y evidenciar como esta el desempeño organizacional?  
 3 ¿Existe un reporte operativo a la alta dirección sobre el logro de planes, objetivos y/o metas?  
 4 ¿Existen comités de coordinación en diferentes unidades administrativas de la alcaldía que se encarguen de evaluar los resultados del desempeño organizacional?  
 5 ¿Se realizan informes que comparen los presupuestos con los gastos realizados?


**3.5 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO:**

- 1 ¿La Municipalidad cuenta con indicadores de desempeño organizacional para los distintos procesos, actividades y tareas?  
 2 ¿La evaluación de desempeño organizacional se hace con base en los planes organizacionales, disposiciones normativas vigentes?


**3.6 RENDICIÓN DE CUENTAS:**

- 1 ¿La entidad cuenta con procedimientos y lineamientos internos que se siguen para la rendición de cuentas?

--	--

2	¿La administración exige periódicamente la presentación de declaraciones juradas a su personal?		
3	¿Conoce sus responsabilidades con respecto de las rendiciones de cuentas?		
<b>3.7 DOCUMENTACIÓN DE PROCESOS, ACTIVIDADES Y TAREAS:</b>			
1	¿El personal conoce qué procesos involucran a su unidad orgánica y qué rol le corresponde en los mismos para el desempeño organizacional?		
2	¿Los procesos, actividades y tareas para el desempeño organizacional de la Municipalidad se encuentran definidas, establecidas y documentadas al igual que sus modificaciones?		
<b>3.8 REVISIÓN DE PROCESOS, ACTIVIDADES Y TAREAS:</b>			
1	¿Se revisan periódicamente las actividades y tareas para el desempeño organizacional con el fin de que se estén desarrollando de acuerdo a lo establecido en la normativa vigente?		
2	¿Se implementan las mejoras propuestas y en caso de detectarse deficiencias se efectúan las correcciones necesarias para mejorar el desempeño organizacional?		
<b>3.9 CONTROLES PARA LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES:</b>			
1	¿Existe un reporte operativo a la alta dirección sobre el logro de planes, objetivos y/o metas?		
2	¿Específicamente existe un sistema de información que le prevea al alcalde la obtención de datos oportunos, reales y fiables que le permitan una adecuada toma de decisiones?		

#### 4. COMPONENTE - INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

RESPUESTAS	
SI	NO

##### 4.1 FUNCIONES Y CARACTERÍSTICAS DE LA INFORMACIÓN

1	¿La información es seleccionada, analizada, evaluada y sintetizada para la toma de decisiones?		
---	--	--	--

##### 4.2 INFORMACIÓN Y RESPONSABILIDAD

1	¿Los titulares y funcionarios identifican las necesidades de información de todos los procesos y han implementado los controles necesarios en las áreas respectivas?		
2	¿Cuenta con políticas y procedimientos que garantizan el adecuado suministro de información para el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades?		
3	¿Se cuenta con la información pertinente y confiable sobre la asignación, ejecución, y disponible del presupuesto asignado.		
4	¿Los informes sobre la ejecución del presupuesto contienen información actualizada, montos realizados y pendiente de realizar?		

##### 4.3 CALIDAD Y SUFICIENCIA DE LA INFORMACIÓN

1	¿La información interna y externa que maneja la entidad es útil, oportuna y confiable en el desempeño organizacional?		
2	¿Se han diseñado, evaluado e implementado mecanismos para asegurar la calidad y suficiencia de la información para el buen desempeño organizacional?		

##### 4.4 SISTEMAS DE LA INFORMACIÓN

1	¿La entidad está integrada a un solo sistema de información y se ajusta a las necesidades de sus actividades para su desempeño organizacional?		
2	¿Periódicamente se solicita a los usuarios opinión sobre el sistema de información registrándose los reclamos e inquietudes para priorizar las mejoras?		

##### 4.5 ARCHIVO INSTITUCIONAL

1	¿Ha establecido procedimientos de archivo adecuados para la preservación y conservación de los documentos en general de la Municipalidad. Se realiza de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos para la preservación y su conservación (archivos electrónicos, magnéticos y físicos)		
---	--	--	--

##### 4.6 COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA

1	¿La entidad ha elaborado y difundido documentos que orienten la comunicación interna y externa sobre su desempeño organizacional?		
---	---	--	--

- 2 ¿La entidad cuenta con mecanismos y procedimientos para asegurar la adecuada atención de los requerimientos externos de información (Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública)

--	--

#### 4.7 CANALES DE COMUNICACIÓN

- 1 ¿Se ha implementado alguna política que estandarice una comunicación interna y externa, considerándose diversos tipos de comunicación: memorando, paneles informativos, boletines, revistas que demuestre el desempeño organizacional?

--	--

### 5. COMPONENTE- SUPERVISIÓN

RESPUESTAS	
SI	NO

#### 5.1 NORMAS BÁSICAS PARA LAS ACTIVIDADES DE PREVENCIÓN Y MONITOREO

- 1 ¿En el desarrollo de sus labores, se realizan acciones de supervisión por parte del OCI para conocer oportunamente si éstas se efectúan de acuerdo con lo establecido?
- 2 ¿El jefe del OCI realiza acciones para conocer oportunamente si los procesos en los que interviene se desarrollan de acuerdo con los procedimientos establecidos (monitoreo)?


#### 5.2 NORMAS BÁSICAS PARA EL SEGUIMIENTO DE RESULTADOS

- 1 ¿Las deficiencias y los problemas detectados en el monitoreo se registran y comunican con prontitud a los responsables con el fin de que tomen las acciones necesarias para su corrección?
- 2 ¿Se realiza el seguimiento a la implementación de las mejoras propuestas a las deficiencias detectadas por el OCI?


#### 5.3 NORMAS BÁSICAS PARA LOS COMPROMISOS DE MEJORAMIENTO

- 1 ¿La entidad efectúa periódicamente autoevaluaciones que le permite proponer planes de mejora que son ejecutados posteriormente?

--	--

Guadalupito, Agosto del 2015.

**Anexo N° 03: Presupuesto.**

<b>N°</b>	<b>RUBROS</b>	<b>CANT.</b>	<b>DETALLE</b>	<b>Montos S/.</b>
<b>1</b>	<b>BIENES Y/O MATERIALES</b>			
	Materiales de Escritorio	Varios	Papel 80 gr., lapiceros, lápices, fólder, borrador, pulmones, resaltadores, fichas, etc.	30.00
	Suministros	Varios	Memoria USB 2.GB	15.00
			<b>Sub Total</b>	<b>45.00</b>
<b>2</b>	<b>SERVICIOS</b>			
	Impresiones		Impresiones del proyecto y otros	100.00
	Fotocopias		Copias de material bibliográfico y otros	10.00
	Empastados		Empastados de los informes	48.00
	Internet		Internet claro	120.00
	Movilidad	Varios	Movilidad varios	20.00
			<b>Sub Total</b>	<b>298.00</b>
<b>3.</b>	<b>INVERSIÓN</b>			
	Inscripción		Inscripción Maestría	110.00
	Maestría		Matrícula (2 Ciclos)	300.00
	Maestría		05 Pensiones de maestría 2 ciclos	5,010.00
	Taller		Taller Co-curricular	1,250.00
	Ingles Básico		Inscripción	50.00
	Ingles Básico		Pensiones	1000.00
	Diploma		Diploma Maestro	100.00
			<b>Sub Total</b>	<b>7,830.00</b>
<b>4.</b>	<b>IMPREVISTOS</b>			
	Varios		Varios	15.00
			<b>Sub Total</b>	<b>15.00</b>
			<b>TOTAL</b>	<b>8,188.00</b>

## Anexo N° 04: Tablas

### TABLA N° 01: AMBIENTE DE CONTROL

COMPONENTES		RESPUESTAS		PORCENTAJE %	
		SI	NO	SI	NO
<b>1. AMBIENTE DE CONTROL</b>					
<b>1.1. FILOSOFÍA DE LA DIRECCIÓN</b>					
1	¿El Jefe de OCI muestra interés y se encuentra plenamente comprometido de apoyar a la institución y mantenimiento del control interno en la entidad a través de políticas, documentos, reuniones, charlas y otros medios	11	1	91.67	8.33
2	¿Se reconoce y promueve los aportes del personal para el fortalecimiento del Sistema de Control Interno, aplicado mecanismos de sensibilización y poder mejorar el desempeño organizacional?	2	10	16.67	83.33
3	¿Se incentiva el desarrollo transparente de las actividades de la Municipalidad para que fluya correctamente y haya un buen desempeño institucional?	4	8	33.33	66.67
4	¿Se implementan mecanismos de control que garanticen el eficiente uso de los recursos para un buen desempeño organizacional?		12	-	100.00
5	¿Se promueve el aumento de las aptitudes profesionales de los colaboradores, ya sea a través de capacitaciones u otros mecanismos, a fin de prevenir el error, los riesgos de corrupción y aumentar la eficiencia en el desempeño de sus labores?	1	11	8.33	91.67
6	¿Se promueve activamente la implementación de las recomendaciones de los Informes del Sistema Nacional de Control?	5	7	41.67	58.33
<b>TOTAL PORCENTAJES DE PREGUNTAS ELEMENTO: FILOSOFÍA DE CONTROL</b>				191.67	408.33
<b>PROMEDIO DE PORCENTAJES DIVIDO ENTRE LAS SEIS INTEROGANTES</b>				31.94	68.06

#### 1.2. INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS

1	¿La entidad cuenta con un código de Ética debidamente aprobado, y difundido mediante talleres o reuniones?		12	0.00	100.00
2	¿La administración ha difundido la "Ley del Código de Ética de la Función Pública"?	2	10	16.67	83.33
<b>TOTAL PORCENTAJES DE PREGUNTAS ELEMENTO: INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS</b>				16.67	183.33
<b>PROMEDIO DE PORCENTAJES DIVIDO ENTRE 2 INTEROGANTES</b>				8.33	91.67

#### 1.3. ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

1	¿Se ha difundido y es de conocimiento general la visión, misión, metas y objetivos estratégicos de la Municipalidad?	7	5	58.33	41.67
2	¿La Municipalidad asegura que todas las áreas, formulen, implementen y evalúen actividades concordantes con su plan operativo institucional?	12		100.00	0.00
3	¿Los planes estratégicos, operativo y de contingencia se elaboran, conservan y actualizan según procedimiento documentado?	10	2	83.33	16.67
4	¿Todas las unidades orgánicas evalúan periódicamente su plan operativo con el fin de conocer los resultados alcanzados y detectar posibles desvíos por un mal desempeño laboral?	7	5	58.33	41.67
5	¿Los resultados de las mediciones efectuadas a los planes operativos en los últimos dos semestres están dentro de los niveles esperados?	7	5	58.33	41.67
6	¿Los informes de la ejecución del presupuesto cumplen las normas de presentación de transparencia que ha establecido la Dirección General de Presupuesto?	12		100.00	0.00
<b>TOTAL PORCENTAJES DE PREGUNTAS ELEMENTO 3: ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA</b>				458.33	141.67

<b>PROMEDIO DE PORCENTAJES DIVIDO ENTRES LAS 6 INTERROGANTES</b>	<b>76.39</b>	<b>23.61</b>
--	--------------	--------------

#### 1.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:

1	¿La estructura organizacional se ha desarrollado sobre la base de la misión, objetivos y actividades de la entidad y se ajusta a la realidad?	9	3	75.00	25.00
2	¿El Manual de Organización y Funciones (MOF) refleja todas las actividades que se realizan en la Municipalidad y están debidamente delimitadas?	6	6	50.00	50.00
3	¿La entidad cuenta con un Reglamento de Organización y Funciones (ROF) debidamente actualizado?	6	6	50.00	50.00
4	¿Todos las personas que laboran en la entidad ocupan una plaza prevista en el PAP y un cargo incluido en el de Asignación de Personal (CAP)?	5	7	41.67	58.33
5	¿Todos los trabajadores conocen los documentos normativos (MOF, ROF, CAP y demás manuales) que regulan las actividades de la entidad?	9	3	75.00	25.00
6	Se han elaborado manuales de procesos con sus respectivos flujos de información		12	0.00	100.00
<b>TOTAL PORCENTAJES DE PREGUNTAS ELEMENTO 4: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>				291.67	308.33
<b>PROMEDIO DE PORCENTAJES DIVIDO ENTRES LAS 6 INTERROGANTES</b>				<b>48.61</b>	<b>51.39</b>

#### 1.5. ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS:

1	¿La Municipalidad cuenta con mecanismos, políticas y procedimientos adecuados para la selección, inducción, formación, capacitación, compensación, bienestar social, y evaluación de personal?	12		100.00	0.00
2	¿Se cuenta con un programa de inducción al personal que ingresa relacionados con el puesto al que ingresa y de los principios éticos?		12	0.00	100.00
3	¿Las unidades orgánicas cuenta con la cantidad de personal necesaria para el adecuado desarrollo sus actividades?	12		100.00	0.00
4	¿La Municipalidad elabora anualmente un plan de formación y capacitación del personal, con la participación de todas las áreas y se da cumplimiento al mismo?		12	0.00	100.00
5	¿La escala remunerativa está en relación con el cargo, funciones y responsabilidades asignadas?	8	4	66.67	33.33
6	¿Las políticas para el reclutamiento de los colaboradores se han establecido por escrito y realizado mediante concurso público?	2	10	16.67	83.33
<b>TOTAL PORCENTAJES DE PREGUNTAS ELEMENTO 5: ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS</b>				283.33	316.67
<b>PROMEDIO DE PORCENTAJES DIVIDO ENTRES 6 INTERROGANTES</b>				<b>47.22</b>	<b>52.78</b>

#### 1.6. COMPETENCIA PROFESIONAL:

1	Se han identificado las competencias necesarias para cada cargo previsto en el CAP y han sido plasmadas en un documento normativo (perfil del cargo)	12		100.00	0.00
2	El personal que ocupa cada cargo de trabajo cuenta con las competencias establecidas en el perfil del cargo	7	5	58.33	41.67
3	El titular, funcionarios y demás servidores son conocedores de la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento del control interno	12		100.00	0.00
<b>TOTAL PORCENTAJES DE PREGUNTAS ELEMENTO 6: COMPETENCIA PROFESIONAL</b>				258.33	41.67
<b>PROMEDIO DE PORCENTAJES DIVIDO ENTRES 3 INTERROGANTES</b>				<b>86.11</b>	<b>13.89</b>

**1.7. ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD:**

1	¿Están delimitadas, precisadas las líneas autoridad responsabilidad, estan debidamente reglamentados?	4	8	33.33	66.67
2	¿Estos documentos normativos son revisados periódicamente con el fin de ser actualizados o mejorados?	4	8	33.33	66.67
3	¿Todo el personal conoce sus responsabilidades y actúa de acuerdo con los niveles de autoridad que le corresponden?	6	6	50.00	50.00
<b>TOTAL PORCENTAJES DE PREGUNTAS ELEMENTO 7: ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</b>				116.67	183.33
<b>PROMEDIO DE PORCENTAJES DIVIDO ENTRES 3 INTERROGANTES</b>				38.89	61.11

**1.8. ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL:**

1	¿Considera que el trabajo del Órgano de Control Institucional contribuye con el cumplimiento de los fines y metas institucionales, relacionados con el desempeño organizacional?	12		100.00	0.00
2	¿El OCI evalúa periódicamente el sistema de control interno de la Municipalidad?	12		100.00	0.00
<b>TOTAL PORCENTAJES DE PREGUNTAS ELEMENTO 8: ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL</b>				200.00	-
<b>PROMEDIO DE PORCENTAJES DIVIDO ENTRES 2 INTERROGANTES</b>				100.00	-
<b>TOTAL SUMA PROMEDIO DE LOS 8 ELEMENTOS DEL COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL</b>				54.69	6.3

**TABLA N° 01.01**

1	<b>RESUMEN COMPONENTE DE AMBIENTE DE CONTROL</b>	<b>PORCENTAJE %</b>	
		<b>SI</b>	<b>NO</b>
	1.1. FILOSOFÍA DE LA DIRECCIÓN	31.94	68.06
	1.2. INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS	8.33	91.67
	1.3. ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA	76.39	23.61
	1.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:	48.61	51.39
	1.5. ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS:	47.22	52.78
	1.6. COMPETENCIA PROFESIONAL:	86.11	13.89
	1.7. ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD:	38.89	61.11
	1.8. ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL:	100.00	-
	<b>TOTAL PORCENTAJE DE PREGUNTAS PROMEDIADO ENTRE LOS 8 ELEMENTOS</b>	<b>54.69</b>	<b>45.31</b>

**TABLA N° 02 EVALUACIÓN DE RIESGOS**

2. COMPONENTE - EVALUACIÓN DEL RIESGO		RESPUESTAS		PORCENTAJE %	
		SI	NO	SI	NO
<b>2.1 PLANEAMIENTO DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS</b>					
1	¿La Municipalidad cuenta con un Plan para la Administración de Riesgos?		12	0.00	100.00
2	¿Se efectúa actividades de identificación, análisis o valoración, manejo o respuesta y monitoreo y documentación de los riesgos?		12	0.00	100.00
<b>TOTAL PORCENTAJES DE PREGUNTAS ELEMENTO 1: PLANEACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN</b>				-	200.00
<b>PROMEDIO DE PORCENTAJES DIVIDO ENTRE 2 INTERROGANTES</b>				-	100.00
<b>2.2. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS</b>					
1	¿La Municipalidad tiene identificados los eventos externos e internos que afectan o pueden afectar negativa (riesgos) o positivamente el logro de sus objetivos y afecte el desempeño organizacional?	1	11	8.33	91.67
2	¿Se han identificado los riesgos que afectan el logro de los objetivos y limitan el desempeño funcional de la organización?	1	11	8.33	91.67
3	¿Se han identificado las causas (factores internos o externos) que generan los riesgos en el desempeño organizacional?	1	11	8.33	91.67
4	¿Se han identificado los efectos (consecuencias) que pueden presentarse si se materializan los riesgos en el desempeño organizacional?	1	11	8.33	91.67
<b>TOTAL PORCENTAJES DE PREGUNTAS ELEMENTO 2: IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS</b>				25.00	366.67
<b>PROMEDIO DE PORCENTAJES DIVIDO ENTRE 4 INTERROGANTES</b>				8.33	91.67
<b>2.3. VALORACIÓN DE RIESGOS</b>					
1	¿Se ha realizado un estudio para determinar la probabilidad (posibilidad de ocurrencia) e impacto (efecto debido a la ocurrencia) de los riesgos en el desempeño organizacional?		12	0.00	100.00
<b>TOTAL PORCENTAJES DE PREGUNTAS ELEMENTO 3: VALORACIÓN DE RIESGOS</b>				-	100.00
<b>PROMEDIO DE PORCENTAJES DIVIDO ENTRE 1 INTERROGANTE</b>				-	100.00
<b>2.4. RESPUESTA AL RIESGO</b>					
1	La Municipalidad está aplicando acciones con el fin de evitar, reducir, compartir o aceptar los riesgos?		12	0.00	100.00
2	Existe un plan de contingencia que permita dar respuesta oportuna a la ocurrencia de situaciones riesgosas?		12	0.00	100.00
<b>TOTAL PORCENTAJES DE PREGUNTAS ELEMENTO 3: VALORACIÓN DE RIESGOS</b>				-	200.00
<b>PROMEDIO DE PORCENTAJES DIVIDO ENTRE 1 INTERROGANTE</b>				-	100.00
<b>TOTAL SUMA PROMEDIO DE LOS 4 ELEMENTOS DEL COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>				2.08	97.92

**TABLA N° 02.01**

2	RESUMEN COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS	PORCENTAJE %	
		SI	NO
	2.1 PLANEAMIENTO DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	-	100.00
	2.2. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS	8.33	91.67
	2.3. VALORACIÓN DE RIESGOS	-	100.00
	2.4. RESPUESTA AL RIESGO	-	100.00
<b>TOTAL PORCENTAJE DE PREGUNTAS PROMEDIADO ENTRE LOS 4 ELEMENTOS</b>		<b>2.08</b>	<b>97.92</b>



**TABLA N° 03 ACTIVIDADES DE CONTROL**

3. COMPONENTE- ACTIVIDADES DE CONTROL		RESPUESTAS		PORCENTAJE %	
		SI	NO	SI	NO
<b>3.1 PROCEDIMIENTO DE AUTORIZACIÓN Y APROBACIÓN:</b>					
1	¿Los procedimientos de autorización y aprobación para los procesos, actividades y tareas están claramente definidos en manuales o directivas y son realizados para todos los procesos y actividades que ayuden al desempeño organizacional?	12		100.00	0.00
2	¿Los procedimientos de autorización y aprobación para los procesos, actividades y tareas han sido adecuadamente comunicados a los responsables y puedan aplicarlo para el buen desempeño de la organización?	12		100.00	0.00
<b>TOTAL PORCENTAJES DE PREGUNTAS ELEMENTO 1: PROCEDIMIENTO DE AUTORIZACIÓN Y APROBACIÓN</b>				200.00	-
<b>PROMEDIO DE PORCENTAJES DIVIDO ENTRE 2 INTERROGANTES</b>				100.00	-
<b>3.2 SEGREGACIÓN DE FUNCIONES:</b>					
1	¿Las actividades expuestas a riesgos de error o fraude han sido asignadas a diferentes personas o equipos de trabajo, par evaluar su desempeño laboral?	2	10	16.67	83.33
2	¿Se efectúa rotación periódica del personal asignado en puestos susceptibles a riesgos de fraude y que demuestren su desempeño laboral?	3	9	25.00	75.00
<b>TOTAL PORCENTAJES DE PREGUNTAS ELEMENTO 2: SEGREGACIÓN DE FUNCIONES</b>				41.67	158.33
<b>PROMEDIO DE PORCENTAJES DIVIDO ENTRE 2 INTERROGANTES</b>				20.83	79.17
<b>3.3 CONTROLES SOBRE EL ACCESO A LOS RECURSOS O ARCHIVOS:</b>					
1	Se han establecido políticas y procedimientos documentados que se siguen para la fácil ubicación, utilización y protección de los recursos o archivos.	11	1	91.67	8.33
2	¿Periódicamente se comparan los recursos asignados con los registros de la entidad (por ejemplo arqueos, inventarios u otros)?	3	9	25.00	75.00
3	¿Los documentos internos que genera y reciben las unidades orgánicas están debidamente numerados y protegidos?	12		100.00	0.00
<b>TOTAL PORCENTAJES DE PREGUNTAS ELEMENTO 3: CONTROLES SOBRE EL ACCESO A LOS RECURSOS O ARCHIVOS</b>				216.67	83.33
<b>PROMEDIO DE PORCENTAJES DIVIDO ENTRE 2 INTERROGANTES</b>				72.22	27.78
<b>3.4 VERIFICACIONES Y CONCILIACIONES:</b>					
1	¿Las unidades orgánicas periódicamente llevan a cabo verificaciones sobre la ejecución de los procesos, actividades y tareas sobre el desempeño organizacional?	5	7	41.67	58.33
2	¿Periódicamente se comparan los resultados con los registros de los procesos, actividades y tareas utilizando para ello distintas fuentes y evidenciar como esta el desempeño organizacional?	5	7	41.67	58.33
3	¿Existe un reporte operativo a la alta dirección sobre el logro de planes, objetivos y/o metas?		12	0.00	100.00
4	¿Existen comités de coordinación en diferentes unidades administrativas de la alcaldía que se encarguen de evaluar los resultados del desempeño organizacional?	4	8	33.33	66.67
5	¿Se realizan informes que comparen los presupuestos con los gastos realizados?	6	6	50.00	50.00
<b>TOTAL PORCENTAJES DE PREGUNTAS ELEMENTO 4: VERIFICACIONES Y CONCILIACIONES</b>				166.67	333.33
<b>PROMEDIO DE PORCENTAJES DIVIDO ENTRE 5 INTERROGANTES</b>				33.33	66.67
<b>3.5 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO:</b>					
1	¿La Municipalidad cuenta con indicadores de desempeño organizacional para los distintos procesos, actividades y tareas?		12	0.00	100.00

2	¿La evaluación de desempeño organizacional se hace con base en los planes organizacionales, disposiciones normativas vigentes?		12	0.00	100.00
<b>TOTAL PORCENTAJES DE PREGUNTAS ELEMENTO 5: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO</b>				-	200.00
<b>PROMEDIO DE PORCENTAJES DIVIDO ENTRE 2 INTERROGANTES</b>				-	100.00

### 3.6 RENDICIÓN DE CUENTAS:

1	¿La entidad cuenta con procedimientos y lineamientos internos que se siguen para la rendición de cuentas?	7	5	58.33	41.67
2	¿La administración exige periódicamente la presentación de declaraciones juradas a su personal?		12	0.00	100.00
3	¿Conoce sus responsabilidades con respecto de las rendiciones de cuentas?	4	8	33.33	66.67
<b>TOTAL PORCENTAJES DE PREGUNTAS ELEMENTO 6: RENDICIÓN DE CUENTAS</b>				91.67	208.33
<b>PROMEDIO DE PORCENTAJES DIVIDO ENTRE 3 INTERROGANTES</b>				30.56	69.44

### 3.7 DOCUMENTACIÓN DE PROCESOS, ACTIVIDADES Y TAREAS:

1	¿El personal conoce qué procesos involucran a su unidad orgánica y qué rol le corresponde en los mismos para el desempeño organizacional?	10	2	83.33	16.67
2	¿Los procesos, actividades y tareas para el desempeño organizacional de la Municipalidad se encuentran definidas, establecidas y documentadas al igual que sus modificaciones?	1	11	8.33	91.67
<b>TOTAL PORCENTAJES DE PREGUNTAS ELEMENTO 7: DOCUMENTACIÓN DE PROCESOS, ACTIVIDADES Y TAREAS</b>				91.67	108.33
<b>PROMEDIO DE PORCENTAJES DIVIDO ENTRE 2 INTERROGANTES</b>				45.83	54.17

### 3.8 REVISIÓN DE PROCESOS, ACTIVIDADES Y TAREAS:

1	¿Se revisan periódicamente las actividades y tareas para el desempeño organizacional con el fin de que se estén desarrollando de acuerdo a lo establecido en la normativa vigente?	3	9	25.00	75.00
2	¿Se implementan las mejoras propuestas y en caso de detectarse deficiencias se efectúan las correcciones necesarias para mejorar el desempeño organizacional?	3	9	25.00	75.00
<b>TOTAL PORCENTAJES DE PREGUNTAS ELEMENTO 8: REVISIÓN DE PROCESOS, ACTIVIDADES Y TAREAS</b>				50.00	150.00
<b>PROMEDIO DE PORCENTAJES DIVIDO ENTRE 2 INTERROGANTES</b>				25.00	75.00

### 3.9 CONTROLES PARA LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES:

1	¿Existe un reporte operativo a la alta dirección sobre el logro de planes, objetivos y/o metas?	2	10	16.67	83.33
2	¿Específicamente existe un sistema de información que le prevea al alcalde la obtención de datos oportunos, reales y fiables que le permitan una adecuada toma de decisiones?		12	0.00	100.00
<b>TOTAL PORCENTAJES DE PREGUNTAS ELEMENTO 9: CONTROLES PARA LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES</b>				16.67	183.33
<b>PROMEDIO DE PORCENTAJES DIVIDO ENTRE 2 INTERROGANTES</b>				8.33	91.67

<b>TOTAL SUMA PROMEDIO DE LOS 9 ELEMENTOS DEL COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL</b>				37.35	62.65
---	--	--	--	-------	-------

**TABLA N° 03.01**

3	<b>RESUMEN COMPONENTE DE ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	<b>PORCENTAJE</b>	
		<b>%</b>	
		<b>SI</b>	<b>NO</b>
	3.1 PROCEDIMIENTO DE AUTORIZACIÓN Y APROBACIÓN:	100.00	-
	3.2 SEGREGACIÓN DE FUNCIONES:	20.83	79.17
	3.3 CONTROLES SOBRE EL ACCESO A LOS RECURSOS O ARCHIVOS:	72.22	27.78
	3.4 VERIFICACIONES Y CONCILIACIONES:	33.33	66.67
	<b>3.5 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO:</b>	<b>-</b>	<b>100.00</b>
	3.6 RENDICIÓN DE CUENTAS:	30.56	69.44
	3.7 DOCUMENTACIÓN DE PROCESOS, ACTIVIDADES Y TAREAS:	45.83	54.17
	3.8 REVISIÓN DE PROCESOS, ACTIVIDADES Y TAREAS:	25.00	75.00
	3.9 CONTROLES PARA LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES:	8.33	91.67
	<b>TOTAL PORCENTAJE DE PREGUNTAS PROMEDIADO ENTRE LOS 9 ELEMENTOS</b>	<b>37.35</b>	<b>62.65</b>

**TABLA N° 04 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

4. COMPONENTE - INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN		RESPUESTAS		PORCENTAJE %	
		SI	NO	SI	NO
<b>4.1 FUNCIONES Y CARACTERÍSTICAS DE LA INFORMACIÓN</b>					
1	¿La información es seleccionada, analizada, evaluada y sintetizada para la toma de decisiones?	10	2	83.33	16.67
<b>TOTAL PORCENTAJES DE PREGUNTAS ELEMENTO 1: FUNCIONES Y CARACTERISTICAS DE LA INFORMACIÓN</b>				83.33	16.67
<b>PROMEDIO DE PORCENTAJES DIVIDO ENTRE 1 INTERROGANTE</b>				83.33	16.67
<b>4.2 INFORMACIÓN Y RESPONSABILIDAD</b>					
1	¿Los titulares y funcionarios identifican las necesidades de información de todos los procesos y han implementado los controles necesarios en las áreas respectivas?	4	8	33.33	66.67
2	¿Cuenta con políticas y procedimientos que garantizan el adecuado suministro de información para el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades?	3	9	25.00	75.00
3	¿Se cuenta con la información pertinente y confiable sobre la asignación, ejecución, y disponible del presupuesto asignado.	8	4	66.67	33.33
4	¿Los informes sobre la ejecución del presupuesto contienen información actualizada, montos realizados y pendiente de realizar?	8	4	66.67	33.33
<b>TOTAL PORCENTAJES DE PREGUNTAS ELEMENTO 2: INFORMACIÓN Y RESPONSABILIDAD</b>				191.67	208.33
<b>PROMEDIO DE PORCENTAJES DIVIDO ENTRE 4 INTERROGANTES</b>				47.92	52.08
<b>4.3 CALIDAD Y SUFICIENCIA DE LA INFORMACIÓN</b>					
1	¿La información interna y externa que maneja la entidad es útil, oportuna y confiable en el desempeño organizacional?	5	7	41.67	58.33
2	¿Se han diseñado, evaluado e implementado mecanismos para asegurar la calidad y suficiencia de la información para el buen desempeño organizacional?	4	8	33.33	66.67
<b>TOTAL PORCENTAJES DE PREGUNTAS ELEMENTO 3: CALIDAD Y SUFICIENCIA DE LA INFORMACIÓN</b>				75.00	125.00
<b>PROMEDIO DE PORCENTAJES DIVIDO ENTRE 2 INTERROGANTES</b>				37.50	62.50
<b>4.4 SISTEMAS DE LA INFORMACIÓN</b>					
1	¿La entidad está integrada a un solo sistema de información y se ajusta a las necesidades de sus actividades para su desempeño organizacional?	2	10	16.67	83.33
2	¿Periódicamente se solicita a los usuarios opinión sobre el sistema de información registrándose los reclamos e inquietudes para priorizar las mejoras?	5	7	41.67	58.33
<b>TOTAL PORCENTAJES DE PREGUNTAS ELEMENTO 4: SISTEMA DE LA INFORMACIÓN</b>				58.33	141.67
<b>PROMEDIO DE PORCENTAJES DIVIDO ENTRE 2 INTERROGANTES</b>				29.17	70.83
<b>4.5 ARCHIVO INSTITUCIONAL</b>					
1	¿Ha establecido procedimientos de archivo adecuados para la preservación y conservación de los documentos en general de la Municipalidad. Se realiza de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos para la preservación y su conservación (archivos electrónicos, magnéticos y físicos)	5	7	41.67	58.33
<b>TOTAL PORCENTAJES DE PREGUNTAS ELEMENTO 5: ARCHIVO INSTITUCIONAL</b>				41.67	58.33
<b>PROMEDIO DE PORCENTAJES DIVIDO ENTRE 1 INTERROGANTE</b>				41.67	58.33

#### 4.6 COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA

1	¿La entidad ha elaborado y difundido documentos que orienten la comunicación interna y externa sobre su desempeño organizacional?	1	11	8.33	91.67
2	¿La entidad cuenta con mecanismos y procedimientos para asegurar la adecuada atención de los requerimientos externos de información (Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública)	12		100.00	0.00
<b>TOTAL PORCENTAJES DE PREGUNTAS ELEMENTO 6: COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA</b>				108.33	91.67
<b>PROMEDIO DE PORCENTAJES DIVIDO ENTRE 2 INTERROGANTES</b>				54.17	45.83

#### 4.7 CANALES DE COMUNICACIÓN

1	¿Se ha implementado alguna política que estandarice una comunicación interna y externa, considerándose diversos tipos de comunicación: memorando, paneles informativos, boletines, revistas que demuestre el desempeño organizacional?	12		100.00	0.00
<b>TOTAL PORCENTAJES DE PREGUNTAS ELEMENTO 7: CANALES DE COMUNICACIÓN</b>				100.00	-
<b>PROMEDIO DE PORCENTAJES DIVIDO ENTRE 1 INTERROGANTE</b>				100.00	-
<b>TOTAL SUMA PROMEDIO DE LOS 7 ELEMENTOS DEL COMPONENTE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>				56.25	43.75

**TABLA N° 04.01**

4	RESUMEN COMPONENTE DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	PORCENTAJE %	
		SI	NO
	4.1 FUNCIONES Y CARACTERÍSTICAS DE LA INFORMACIÓN	83.33	16.67
	4.2 INFORMACIÓN Y RESPONSABILIDAD	47.92	52.08
	4.3 CALIDAD Y SUFICIENCIA DE LA INFORMACIÓN	37.50	62.50
	4.4 SISTEMAS DE LA INFORMACIÓN	29.17	70.83
	4.5 ARCHIVO INSTITUCIONAL	41.67	58.33
	4.6 COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA	54.17	45.83
	4.7 CANALES DE COMUNICACIÓN	100.00	-
<b>TOTAL PORCENTAJE DE PREGUNTAS PROMEDIADO ENTRE LOS 7 ELEMENTOS</b>		<b>56.25</b>	<b>43.75</b>

**TABLA N° 05 SUPERVISIÓN**

5. COMPONENTE- SUPERVISIÓN		RESPUESTAS		PORCENTAJE %	
		SI	NO	SI	NO
<b>5.1 NORMAS BÁSICAS PARA LAS ACTIVIDADES DE PREVENCIÓN Y MONITOREO</b>					
1	¿En el desarrollo de sus labores, se realizan acciones de supervisión por parte del OCI para conocer oportunamente si éstas se efectúan de acuerdo con lo establecido?	9	3	75.00	25.00
2	¿El jefe del OCI realiza acciones para conocer oportunamente si los procesos en los que interviene se desarrollan de acuerdo con los procedimientos establecidos (monitoreo)?	9	3	75.00	25.00
<b>TOTAL PORCENTAJES DE PREGUNTAS ELEMENTO 1: NORMAS BÁSICAS PARA LAS ACTIVIDADES DE PREVENCIÓN Y MONITOREO</b>				150.00	50.00
<b>PROMEDIO DE PORCENTAJES DIVIDO ENTRE 2 INTERROGANTES</b>				75.00	25.00
<b>5.2 NORMAS BÁSICAS PARA EL SEGUIMIENTO DE RESULTADOS</b>					
1	¿Las deficiencias y los problemas detectados en el monitoreo se registran y comunican con prontitud a los responsables con el fin de que tomen las acciones necesarias para su corrección?	8	4	66.67	33.33
2	¿Se realiza el seguimiento a la implementación de las mejoras propuestas a las deficiencias detectadas por el OCI?	8	4	66.67	33.33
<b>TOTAL PORCENTAJES DE PREGUNTAS ELEMENTO 2: NORMAS BÁSICAS PARA EL SEGUIMIENTO DE RESULTADOS</b>				133.33	66.67
<b>PROMEDIO DE PORCENTAJES DIVIDO ENTRE 2 INTERROGANTES</b>				66.67	33.33
<b>5.3 NORMAS BÁSICAS PARA LOS COMPROMISOS DE MEJORAMIENTO</b>					
1	¿La entidad efectúa periódicamente autoevaluaciones que le permite proponer planes de mejora que son ejecutados posteriormente?		12	0.00	100.00
<b>TOTAL PORCENTAJES DE PREGUNTAS ELEMENTO 3: NORMAS BÁSICAS PARA LOS COMPROMISOS DE MEJORAMIENTO</b>				-	100.00
<b>PROMEDIO DE PORCENTAJES DIVIDO ENTRE 1 INTERROGANTE</b>				-	100.00
<b>TOTAL SUMA PROMEDIO DE LOS 3 ELEMENTOS DEL COMPONENTE SUPERVISIÓN</b>				47.22	52.78

**TABLA N° 05.01**

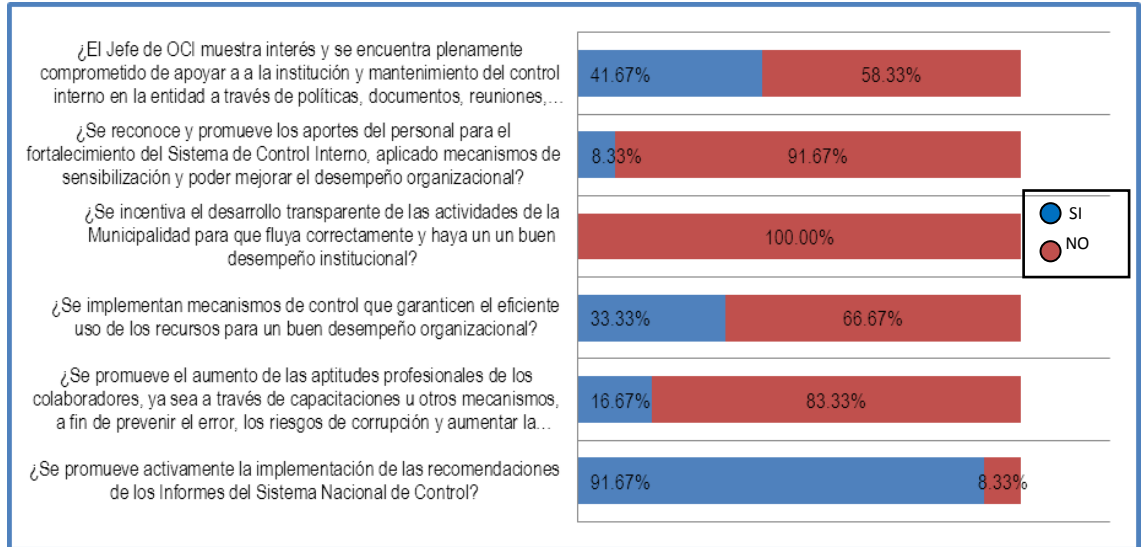
5	RESUMEN COMPONENTE DE SUPERVISIÓN	PORCENTAJE %	
		SI	NO
	5.1 NORMAS BÁSICAS PARA LAS ACTIVIDADES DE PREVENCIÓN Y MONITOREO	75.00	25.00
	5.2 NORMAS BÁSICAS PARA EL SEGUIMIENTO DE RESULTADOS	66.67	33.33
	5.3 NORMAS BÁSICAS PARA LOS COMPROMISOS DE MEJORAMIENTO	47.22	52.78
<b>TOTAL PORCENTAJE DE PREGUNTAS PROMEDIADO ENTRE LOS 3 ELEMENTOS</b>		<b>62.96</b>	<b>37.04</b>

**Anexo N° 05: Gráficos:**

**AMBIENTE DE CONTROL**

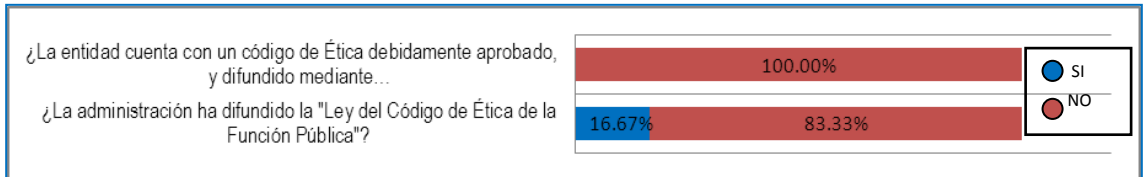
**1. Filosofía de la dirección:**

**GRAFICO N° 01**



**2. Integridad y Valores Éticos**

**GRAFICO N° 02**



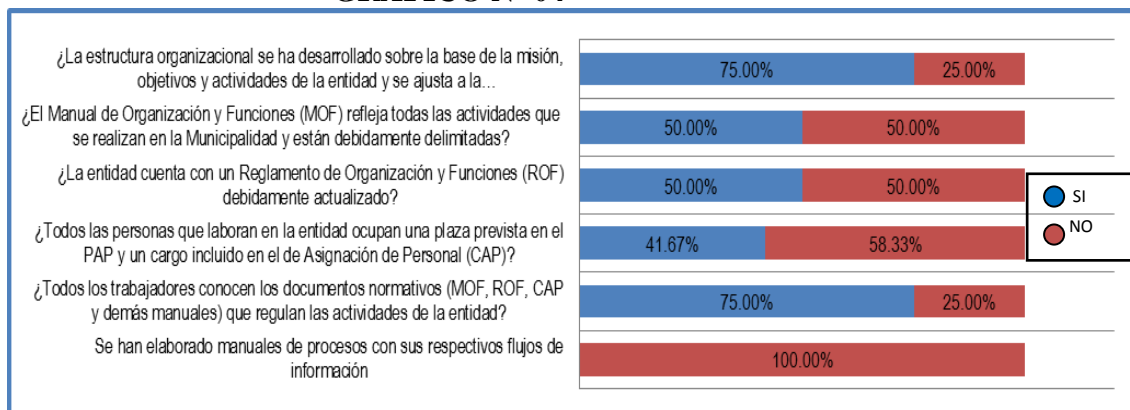
**3. Administración Estratégica**

**GRAFICO N° 03**



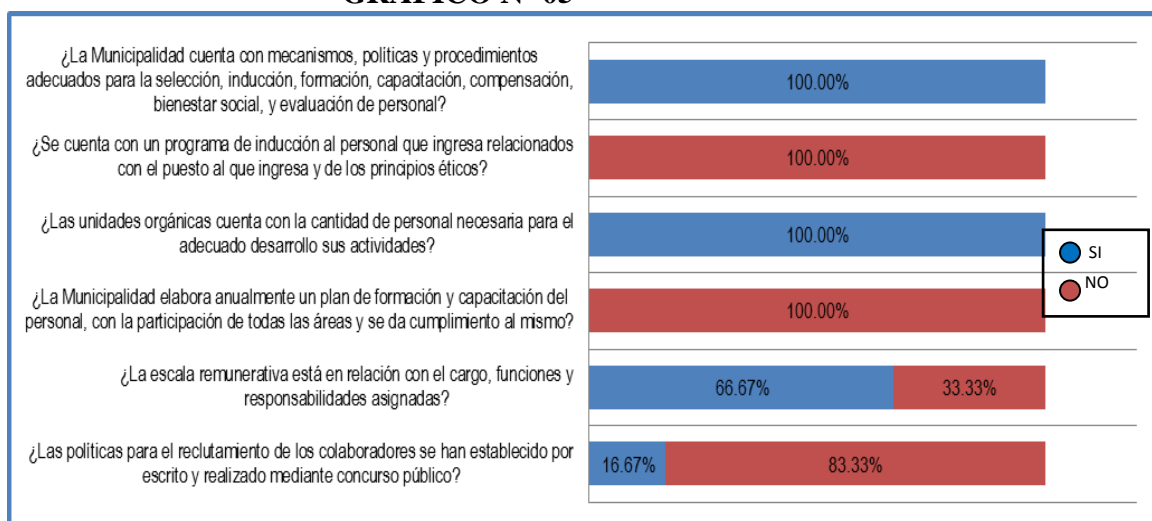
#### 4. Estructura organizacional:

GRAFICO N° 04



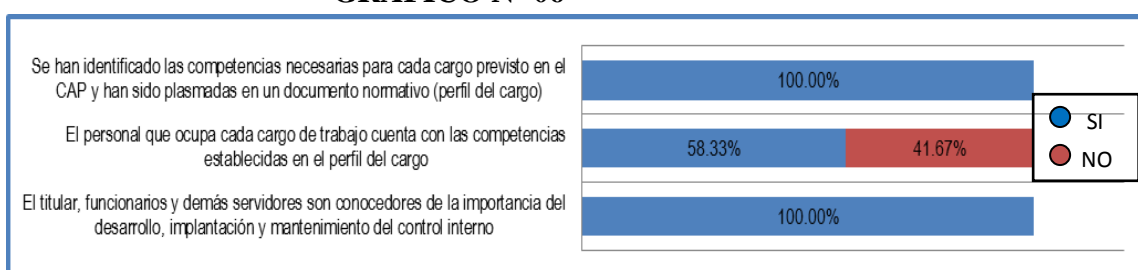
#### 5. Administración de los recursos humanos:

GRAFICO N° 05



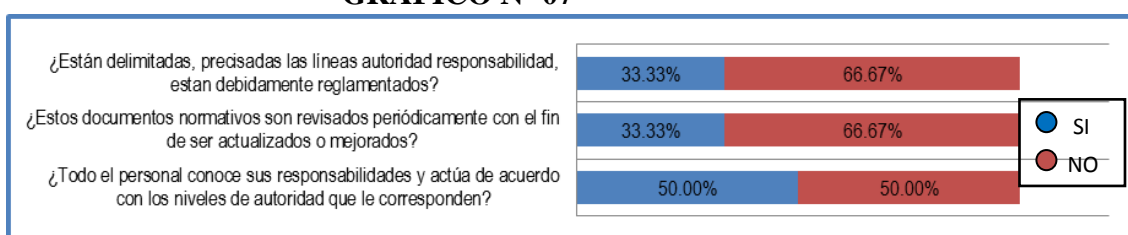
#### 6. Competencia profesional:

GRAFICO N° 06



#### 7. Asignación de autoridad y responsabilidad:

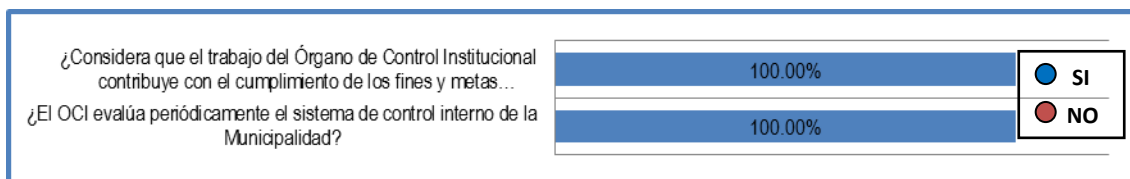
GRAFICO N° 07





## 8. Órgano de control institucional:

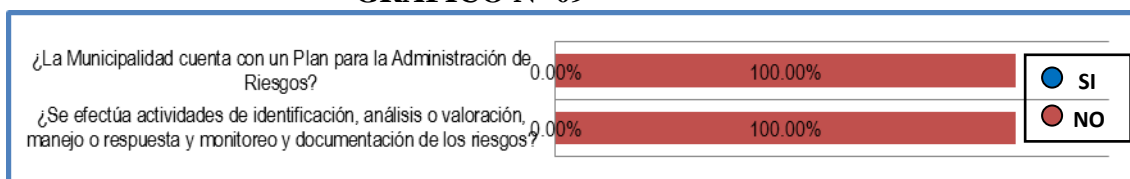
**GRAFICO N° 08**



## EVALUACIÓN DE RIESGOS:

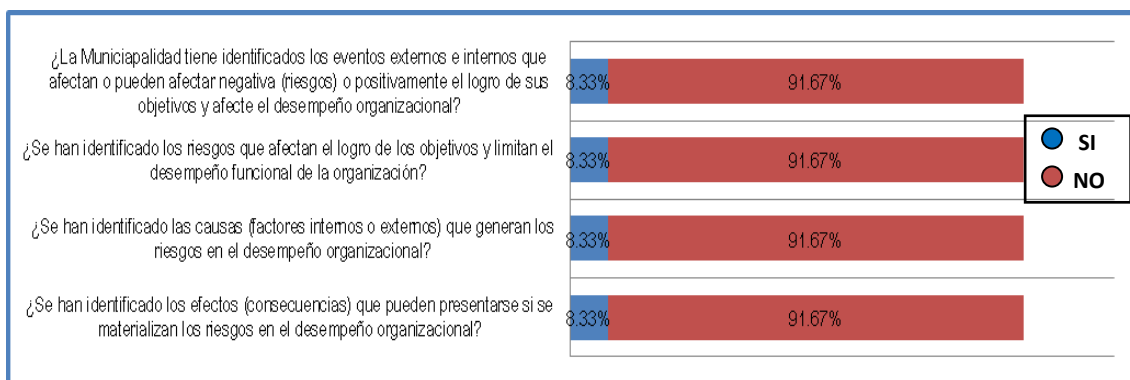
### 1. Planeamiento de la Administración de Riesgos.

**GRAFICO N° 09**



### 2. Identificación de Riesgos

**GRAFICO N° 10**



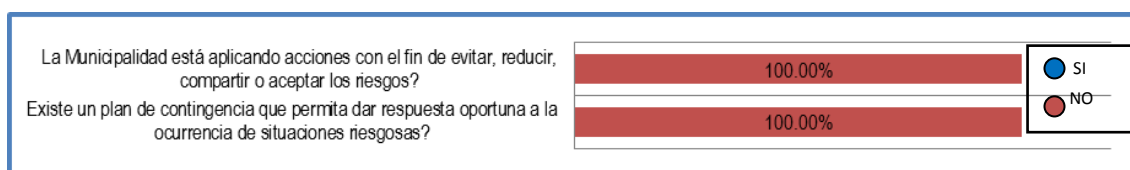
### 3. Valoración de Riesgos

**GRAFICO N° 11**



### 4. Respuesta al Riesgo

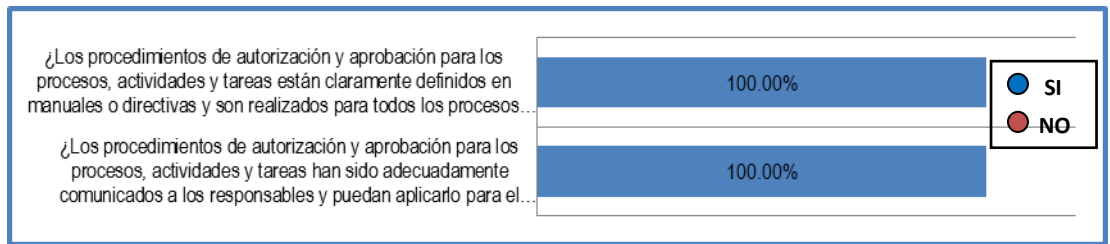
**GRAFICO N° 12**



## ACTIVIDADES DE CONTROL:

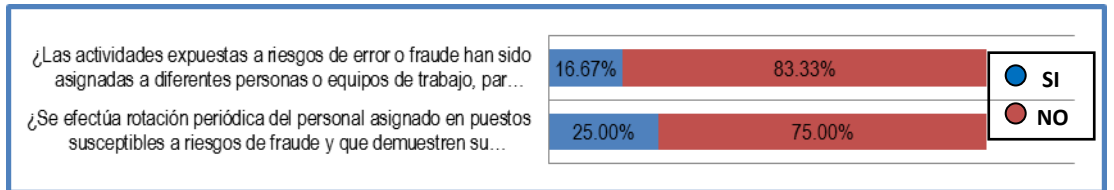
### 1. Procedimiento de autorización y aprobación:

GRAFICO N° 13



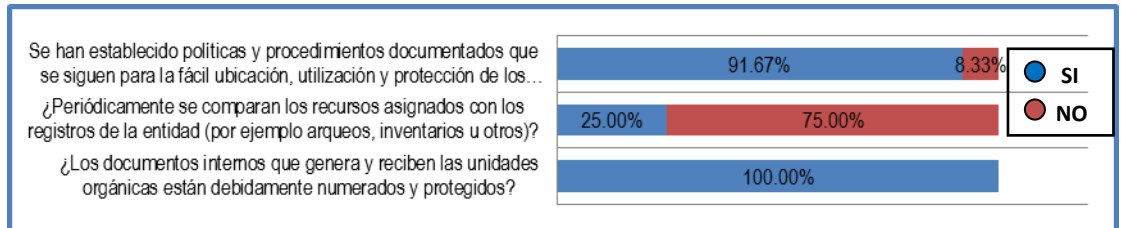
### 2. Segregación de funciones:

GRAFICO N° 14



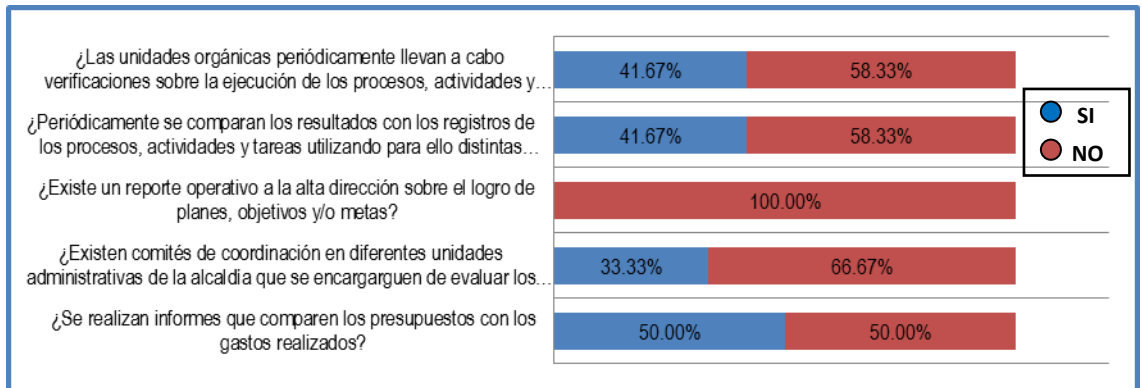
### 3. Controles sobre el acceso a los recursos o archivos:

GRAFICO N° 15



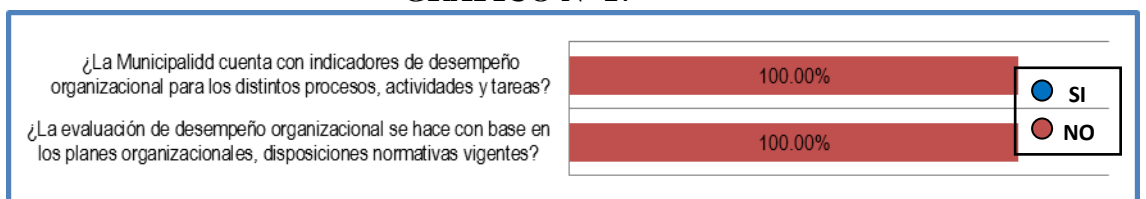
### 4. Verificaciones y conciliaciones:

GRAFICO N° 16



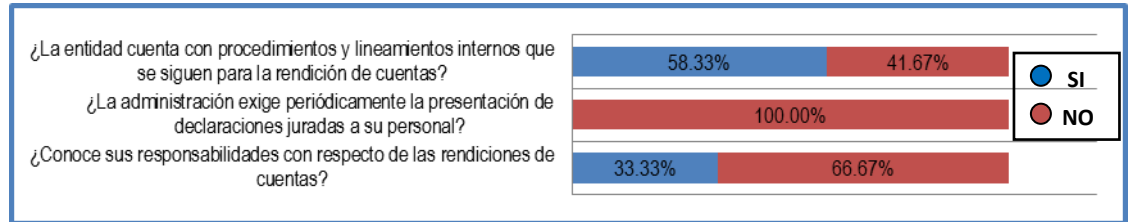
### 5. Evaluación de desempeño:

GRAFICO N° 17



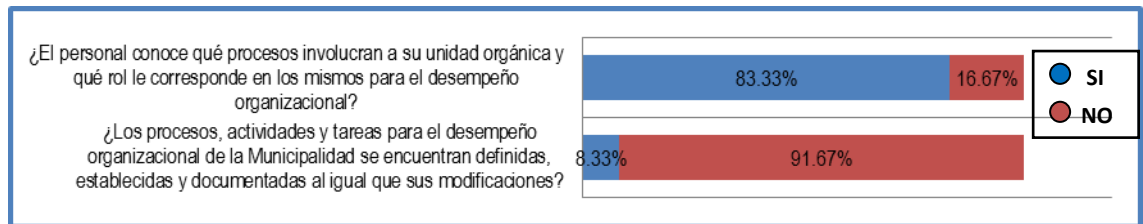
## 6. Rendición de cuentas:

### GRAFICO N° 18



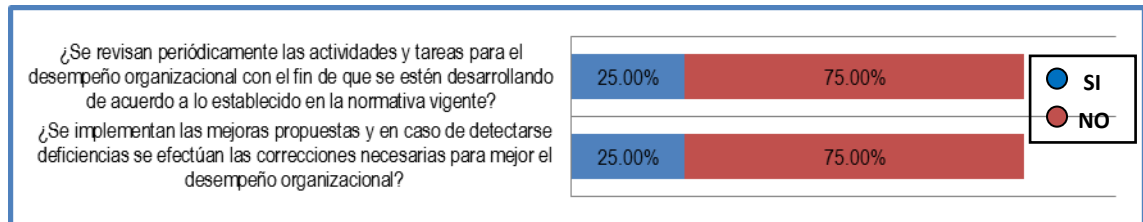
## 7. Documentación de procesos, actividades y tareas:

### GRAFICO N° 19



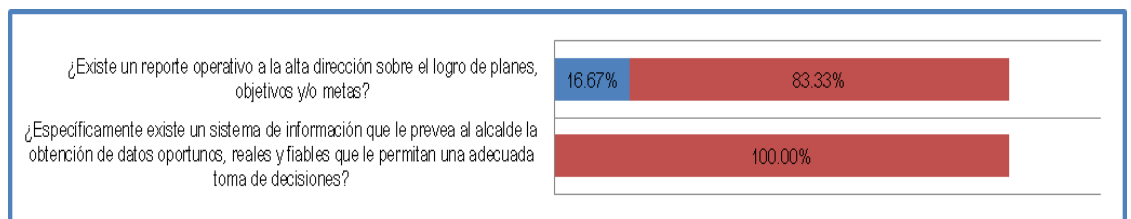
## 8. Revisión de procesos, actividades y tareas:

### GRAFICO N° 20



## 9. Controles para las tecnologías de la información y comunicaciones:

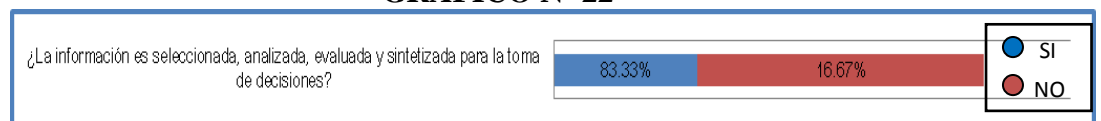
### GRAFICO N° 21



## INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

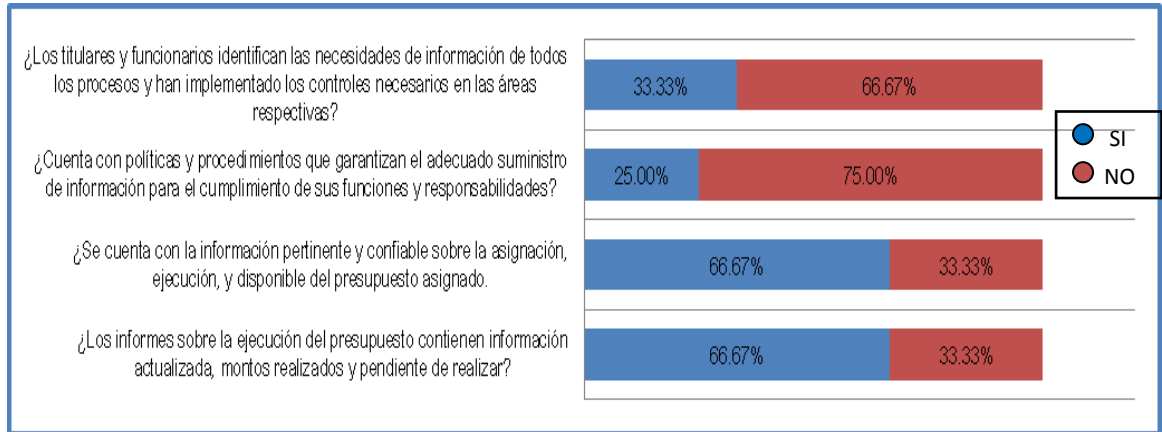
### 1. Funciones y características de la Información:

#### GRAFICO N° 22



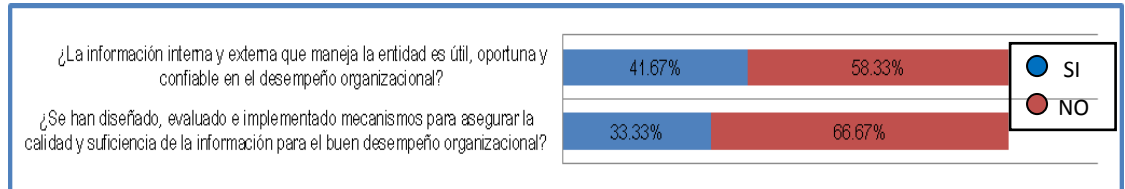
## 2. Información y responsabilidad:

GRAFICO N° 23



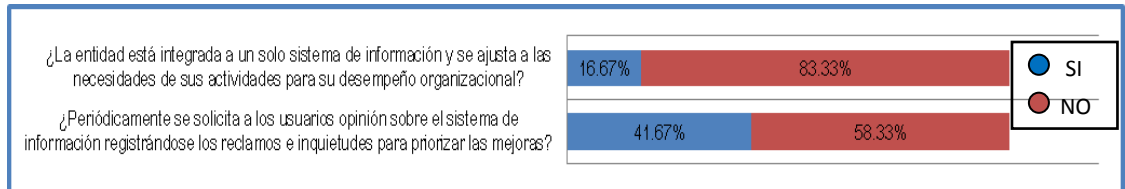
## 3. Calidad y suficiencia de la Información:

GRAFICO N° 24



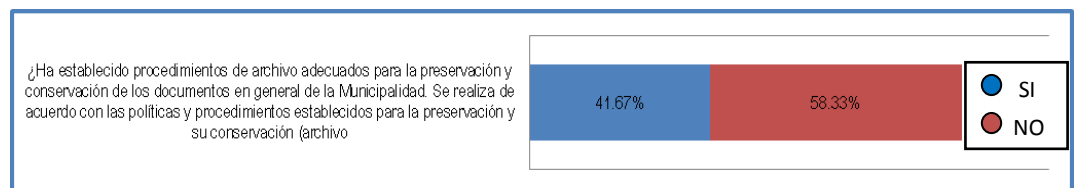
## 4. Sistemas de la información:

GRAFICO N° 25



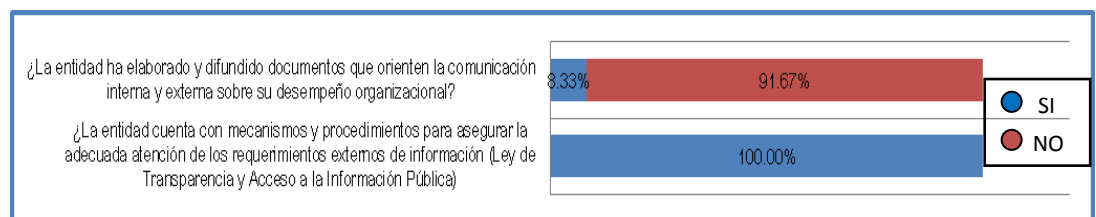
## 5. Archivo Institucional:

GRAFICO N° 26



## 6. Comunicación interna y externa:

GRAFICO N° 27



## 7. Canales de comunicación:

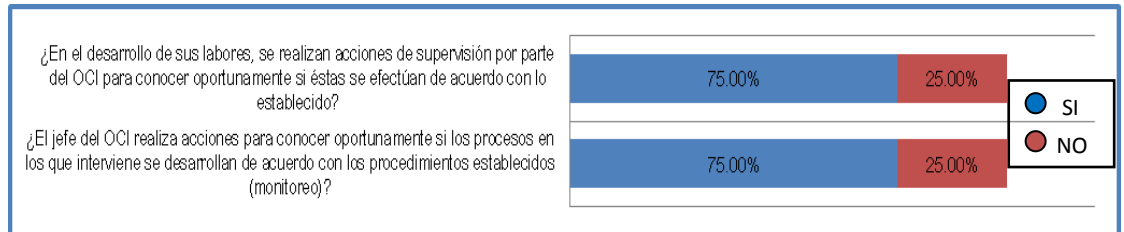
GRAFICO N° 28



## SUPERVISIÓN

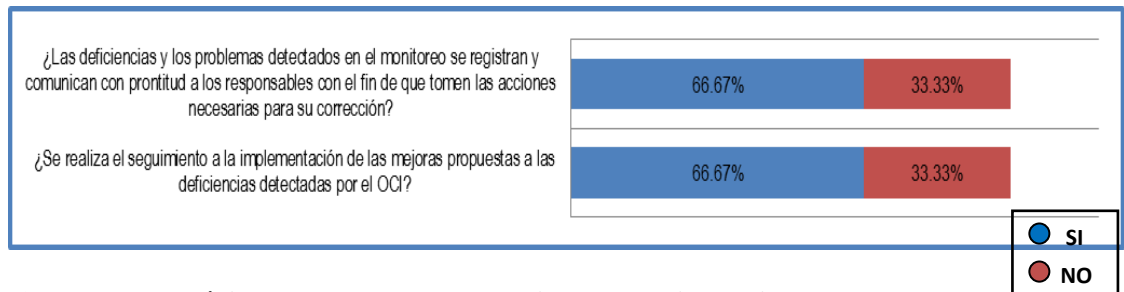
### 1. Normas básicas para las actividades de prevención y monitoreo:

GRAFICO N° 29



### 2. Normas básicas para el seguimiento de resultados:

GRAFICO N° 30



### 3. Normas básicas para los compromisos de mejoramiento:

GRAFICO N° 31

