



---

**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE**

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

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN  
EL GOBIERNO LOCAL DEL DISTRITO Y PROVINCIA DE  
POMABAMBA, EN EL AÑO 2016.**

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

**AUTOR:**

**BACH. NILVER ULISES ESCUDERO PRÍNCIPE**

**ASESORA:**

**MGTR. JUANA MARIBEL MANRIQUE PLÁCIDO**

**CHIMBOTE – PERU**

**2018**



---

**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE**

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

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN  
EL GOBIERNO LOCAL DEL DISTRITO Y PROVINCIA DE  
POMABAMBA, EN EL AÑO 2016.**

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

**AUTOR:**

**BACH. NILVER ULISES ESCUDERO PRÍNCIPE**

**ASESORA:**

**MGTR. JUANA MARIBEL MANRIQUE PLÁCIDO**

**CHIMBOTE – PERU**

**2018**

**JURADO EVALUADOR DE TESIS**

DR. LUIS ALBERTO TORRES GARCIA

**PRESIDENTE**

MGTR. JUAN MARCO BAILA GEMIN

**SECRETARIO**

DR. EZEQUIEL EUSEBIO LARA

**MIEMBRO**

## **AGRADECIMIENTO**

Le agradezco a Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, dándome la fortaleza necesaria en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo felicidad.

Le doy gracias a mis queridos padres y familiares por apoyarme en todo momento y por ser parte significativa de mi vida, gracias por su apoyo y comprensión.

## **DEDICATORIA**

Mi tesis la dedico con todo mi amor y cariño. A ti DIOS que me diste la oportunidad de vivir. Con mucho cariño a mis queridos padres que han estado conmigo en todo momento y a mis padres que me dieron la vida.

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general: Determinar la necesidad de implementación del sistema de control interno en el gobierno provincial de Pomabamba, en el año 2016. Fue de diseño no experimental – transversal porque se estudió tal y cual se presenta dentro de las micro y pequeñas empresas y en un determinado espacio de tiempo. **Respecto a la implantación del sistema de control interno en el Perú, en el año 2016:** Se implementó el sistema de control interno en el Perú – de la municipalidad de Pomabamba, 2016, a través de la promoción del desarrollo organizacional; participación en la planificación estratégica; distribución de la muestra - según ejecución del plan operativo, evaluación del proceso de implementación, evaluación operativa, implementación del ambiente de control, necesidad de la evaluación de riesgos, importancia de la evaluación de las actividades, necesidad de la información y comunicación y la supervisión y monitoreo. **Respecto a la implementación del control interno en el gobierno local de la provincia de Pomabamba, en el año 2016:** Se implementó el control interno en la provincia de Pomabamba - 2016, a través de la reducción de los riesgos de corrupción con la implementación del sistema de control interno; logro de los objetivos y metas establecidas; personal adecuado; necesidad de la organización del sistema de control interno y conocimiento del concepto del sistema de control interno. Finalmente, la implementación del sistema de control interno en el gobierno provincial de Pomabamba, 2016, radica en la necesidad de implementar el ambiente de control; la evaluación de riesgos; importancia de la evaluación de las actividades; la información y comunicación y, la supervisión y monitoreo.

**Palabras Clave:** Sistema de Control, Gobierno Local.

## ABSTRACT

The main objective of this research work was to: Determine the need for implementation of the internal control system in the provincial government of Pomabamba, in 2016. It was of a non-experimental design - transversal because it was studied as such and what is presented within the micro and small businesses and in a certain period of time. **Regarding the implementation of the internal control system in Peru, in 2016:** The internal control system was implemented in Peru - of the municipality of Pomabamba, 2016, through the promotion of organizational development; participation in strategic planning; distribution of the sample - according to execution of the operational plan, evaluation of the implementation process, operational evaluation, implementation of the control environment, need for risk assessment, importance of the evaluation of activities, need for information and communication and supervision and monitoring. **Regarding the implementation of internal control in the local government of the province of Pomabamba, in 2016:** Control was implemented in the province of Pomabamba - 2016, through the reduction of corruption risks with the implementation of the internal control system; achievement of the objectives and goals established; adequate staff; need for the organization of the internal control system and knowledge of the concept of the internal control system. Finally, the implementation of the internal control system in the provincial government of Pomabamba, 2016, is based on the need to implement the control environment; the risk assessment; importance of the evaluation of activities; information and communication; and supervision and monitoring.

**Keywords:** System of Internal Control, Local Government.

## CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
<b>CARÁTULA</b> .....	<b>i</b>
<b>CONTRACARÁTULA</b> .....	<b>ii</b>
<b>JURADO EVALUADOR DE TESIS</b> .....	<b>iii</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>iv</b>
<b>DEDICATORIA</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 TABLAS Y GRÁFICOS</b> .....	<b>x</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>11</b>
<b>II. REVISIÓN DE LITERATURA</b> .....	<b>17</b>
2.1 Antecedentes.....	17
2.1.1 Internacionales.....	17
2.1.2 Nacionales.....	18
2.1.3 Regionales.....	22
2.1.4 Locales.....	24
2.2 Bases teóricas.....	24
2.3 Marco conceptual.....	54
<b>III. METODOLOGÍA</b> .....	<b>57</b>
3.1. Diseño de la investigación.....	57
3.2. Población y muestra.....	57
3.3. Definición y operacionalización de variables e indicadores.....	58
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	60
3.5. Plan de análisis.....	60
3.6. Matriz de consistencia.....	60
3.7. Principios éticos.....	60
<b>IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE RESULTADOS</b> .....	<b>62</b>
4.1. Resultados.....	62
4.1.1 Respecto al objetivo específico 1.....	62
4.1.2 Respecto al objetivo específico 2.....	72



4.2. Análisis de los resultados.....	77
4.2.1 Respecto al objetivo específico 1.....	77
4.2.2 Respecto al objetivo específico 2.....	78
<b>V. CONCLUSIONES.....</b>	<b>81</b>
5.1 Respecto al objetivo específico 1.....	81
5.2 Respecto al objetivo específico 2.....	81
5.3 Conclusión general.....	81
<b>VI. ASPECTOS COMPLEMENTARIOS.....</b>	<b>82</b>
6.1 Referencias bibliográficas.....	82
6.2 Anexos.....	86
6.2.1 Anexos 01: Matriz de consistencia.....	86
6.2.2 Anexos 02: Cuestionario.....	88

## ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

	<b>Pág.</b>
Tabla y gráficos 01. Reducción de riesgos de corrupción.....	64
Tabla y gráficos 02. Logros de objetivos y metas.....	65
Tabla y gráficos 03. Promoción de desarrollo organizacional.....	66
Tabla y gráficos 04. Participación en la planificación estratégica.....	67
Tabla y gráficos 05. Ejecución de un plan operativo.....	68
Tabla y gráficos 06. Evaluación del proceso de implementación.....	69
Tabla y gráficos 07. Personal adecuado para el control interno.....	70
Tabla y gráficos 08. Necesidad de organización de control interno.....	71
Tabla y gráficos 09. Conocimiento del concepto de control interno.....	72
Tabla y gráficos 10. Evaluación operativa del control interno.....	73
Tabla y gráficos 11. Implementación del ambiente de control.....	74
Tabla y gráficos 12. Necesidad de la evaluación de riesgos.....	75
Tabla y gráficos 13. Importancia de la evaluación de actividades.....	76
Tabla y gráficos 14. Necesidad de la información y comunicación.....	77
Tabla y gráficos 15. Supervisión y monitoreo.....	78

## I. INTRODUCCIÓN

Según **Alvarado (2008)**, la mejor administración de toda organización en este mundo globalizado, requiere de un eficiente Sistema de Control Interno que permita alcanzar los objetivos preestablecidos en forma eficaz y con un correcto empleo de los recursos asignados, permitiendo a las Instituciones maximizar su rendimiento.

El control interno dentro de los municipios debe implementarse en todos los niveles, acondicionándose a las Nuevas Normas Legales dictadas en materia de control, así como de acuerdo a las características y problemática de cada Entidad en estudio.

Es necesario tener en cuenta que un buen y adecuado Sistema de Control Interno no constituye garantía de que no puedan ocurrir irregularidades, lo que elimina el Sistema de Control Interno es la probabilidad de que esto no suceda, pudiendo darse en las diferentes áreas de las municipalidades.

Para **Alfaro (2005)**, a medida que la estructura feudal de los siglos XI y XII definía la formación de municipios y de sus órganos de gobierno con derecho a elegir los propios representantes y tomar acuerdos con carácter ejecutivo, apareció la necesidad de conservar los documentos originales acreditativos de estos privilegios y libertades, así como los registros de las resoluciones de consejo y los libros de contabilidad. Durante el siglo XIX y a partir de la caída del Antiguo Régimen en que se configura una nueva forma de Estado, entra en escena una nueva área de interés desconocida hasta entonces: “La historia nacional”.

A finales del siglo XIX y principios del siglo XX, destaca la importancia de la gestión municipal y regional, así como del enderezamiento cultural del País. Las ciudades se organizan y adaptan esta nueva realidad a sus servicios. Es indudable que los gobiernos locales de nuestro país, no sólo afrontan problemas financieros, se enfrentan también a los de naturaleza administrativa por falta de instrumentos normativos que las regulen. Por lo mismo, una medida aislada de aumento de sus

recursos financieros no resolvería sus problemas; es más, se incrementaría el riesgo de una ineficiente aplicación de los mismos, al no poseer controles de gestión eficiente y eficaz tanto interno como externo.

Esta problemática conlleva al incumplimiento del rol social que por Norma les asiste a los gobiernos locales, como es la de colaborar directamente en la solución de problemas de salud y bienestar social de los niños, ancianos y madres adolescente, que se encuentran en estado de abandono.

**García (2006)**, definía el control interno como el plan de organización y los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de la empresa para salvaguardar sus activos, verificar la adecuación y fiabilidad de la información de la contabilidad, promover la eficacia operacional y fomentar la adherencia a las políticas establecidas de dirección.

Todas las empresas, públicas, privadas y mixtas independientemente de la rama en que operen, como pueden ser comerciales, industriales, financieras, deben de contar con instrumentos de control interno para poder confiar en los conceptos, cifras informes y reportes de sus estados financieros. Un buen sistema de Control Interno es importante desde el punto de vista de la integridad física de los bienes, valores y activos de la empresa, un buen Sistema de Control Interno dificulta la colusión de empleados, los fraudes y robos.

El control interno ha sido reconocido como una herramienta para que la dirección de todo tipo de organización, obtenga una seguridad razonable para el cumplimiento de sus objetivos institucionales y esté en capacidad de informar sobre su gestión a las personas interesadas en ella.

El funcionamiento del Control Interno es continuo, dinámico y alcanza a la totalidad de la Organización, desarrollándose en forma previa, simultánea y posterior, de acuerdo con lo previsto en el Artículo 7º de la Ley 277852.

Cuando uno analiza esta problemática se piensa en la importancia que tiene el control interno a efectos de que pueda permitir que la Institución o empresa subsista y desarrolle. Como ejemplo tenemos las quiebras de muchas Entidades Financieras, Banco Nuevo Mundo, los grandes consorcios de empresas papeleras, empresas constructoras, etc.

Los que pagan por la deficiencia de control no son los accionistas porque generalmente ellos ya recuperaron su capital, quienes llevan la peor parte son los trabajadores y el Estado, porque las empresas al quebrar, también se llevan los tributos del IGV y la renta.

Es así que el Control Interno tiene como función primordial de evaluar en forma independiente la eficiencia, eficacia, economía y equidad de las operaciones contables financieras, administrativas, de gestión de otra naturaleza de la entidad. Es un proceso que lleva a cabo la gerencia de una organización y que debe estar diseñado para dar una seguridad razonable, en relación con el logro de los objetivos previamente establecidos en los siguientes aspectos básicos:

La situación de no existir una verdadera descentralización del presupuesto nacional y las funciones gubernamentales trae como consecuencia un problema de desconcentración y una confusión en la ejecución del sistema de control que en muchos casos las municipalidades no cuentan con un sistema de control interno debidamente implementado.

Urge la necesidad de implementar en la municipalidad provincial de Pomabamba el sistema de control interno, que sus directivos apliquen procedimientos en la implementación del sistema para cumplir con los procesos de planificación, ejecución y evaluación; teniendo en cuenta que los objetivos de un sistema de control interno en el sector público consiste en promover la efectividad, eficacia y economía en las operaciones y calidad de servicios prestados, la transparencia en el manejo del bien común, cuidar y resguardar los recursos y bienes del deterioro, cumplir con la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones, garantizar la

oportunidad y confiabilidad de la información, fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales y promover el cumplimiento de las funciones de los responsables, a fin de rendir cuenta por los fondos y bienes públicos, por lo que será necesario contar con los elementos del control interno basados en el personal, la organización la supervisión y los procesos de control interno.

En este sentido al implementarse el sistema de control interno será importante el cumplimiento de las normas del sistema teniendo en cuenta la metodología para la evaluación del sistema de control interno de acuerdo a la evaluación conceptual, evaluación operativa e integración de la evaluación conceptual y operativa. En cuanto a la organización existe un requerimiento especial del establecimiento y cumplimiento de roles y responsabilidades, como el apoyo institucional a los controles internos, responsabilidad sobre la gestión, clima de confianza en el trabajo, transparencia en la gestión gubernamental, y seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de control interno. Por todo lo expuesto se decidió formular el siguiente problema de investigación: **¿Por qué es necesario la implementación del sistema de control interno en el gobierno provincial de Pomabamba, en el año 2016?.**

Para resolver el presente problema, se formuló el siguiente objetivo General: **Determinar la necesidad de implementación del sistema de control interno en el gobierno local de Pomabamba, en el año 2016;**

Y como objetivos específicos:

- 1) Describir la implementación del sistema de control interno en el Perú, en el año 2016.
- 2) Describir la implementación del sistema de control interno en el gobierno local de la provincia de Pomabamba, en el año 2016.

-Hacer un análisis comparativo de la implementación del sistema de control interno en el Perú y del gobierno local de la provincia de Pomabamba, en el año 2016 para la mejora de la gestión.

Se justificó teniendo en cuenta que una de las razones fundamentales por las cuales se llevó a cabo el presente estudio se debe al aumento de las transferencias financieras que viene recibiendo los gobiernos locales en estos últimos años, lo cual no está siendo ejecutado en forma apropiada y de acuerdo a las normas existentes en el manejo de los recursos, es por eso que la investigación se realizó tomando en cuenta, cual es el rol que cumple el control interno en relación a la gestión de los gobiernos locales, cuya importancia es la de conocer si el control interno ayuda a mejorar la gestión de los Gobiernos Locales.

Por estas razones el presente trabajo de investigación se orienta a la implementación de un sistema de control interno para lograr los beneficios de una adecuada organización municipal, en beneplácito de la población, lo que se justifica, de la siguiente manera:

Justificación teórica: las bases teóricas que sustentaron el estudio, respondieron a la problemática existente, científicamente dando un respaldo en el proceso de la propuesta de implementación del sistema de control interno en el gobierno provincial de Pomabamba

Justificación práctica: en este orden de cosas, los resultados de la investigación servirán para la toma de decisiones por parte de los responsables del Consejo Provincial de Pomabamba para implementar un sistema de control interno, que contribuya al logro de los objetivos y metas del plan estratégico municipal, el plan de desarrollo concertado y de los planes operativos.

Justificación metodológica: el desarrollo del proyecto de investigación contribuyó a la formulación de instrumentos de medición para la recolección de datos de la muestra y su posterior análisis y procesamiento estadístico de datos.

Justificación social: el trabajo de investigación contable llenó un vacío existente por la falta de un sistema de control interno en la municipalidad; y al implementarlo, solucionó los problemas de corrupción, del mal manejo del bien

común, de las faltas y errores en la aplicación presupuestaria, en la gestión de los recursos humanos, de acuerdo a los objetivos y metas trazados.

La gestión del proyecto fue viable porque se contó con los recursos humanos, materiales y financieros adecuados y oportunos para el logro de los objetivos pre-establecidos.



## II. REVISIÓN DE LITERATURA

### 2.1. Antecedentes

#### 2.1.1. Internacionales

En el presente trabajo de investigación se entiende por antecedentes internacionales a todo trabajo de investigación realizado por cualquier investigador en alguna ciudad y país del mundo, menos Perú; sobre las variables y unidades de análisis de nuestra investigación.

**Solórzano & Pactong (2012)**, tesis de maestría sobre Diseño e implantación de un sistema de control interno y de gestión para optimizar el uso de los recursos humanos, materiales y financieros de una empresa de servicios; realizado en la Universidad de Guayaquil. Concluyeron: que toda empresa debe adoptar un sistema de control interno que permita una seguridad razonable del cumplimiento de sus objetivos y medir su gestión periódicamente para determinar el grado de cumplimiento de dichos objetivos planeados. En este trabajo se definieron los objetivos estratégicos utilizando Cuadro de Mando Integral que es una herramienta que se puede diseñar de acuerdo a la realidad de la empresa, agrupando los objetivos propuestos en cuatro perspectivas que son: Financiera, procesos internos, clientes y aprendizaje y crecimiento. Como la institución en la que se desarrolló pertenece al Sector público, se sustituyó la perspectiva financiera por la de Presupuesto. Con la aplicación y el análisis de cada uno de los indicadores propuestos, podemos obtener una correcta administración de la institución relacionada con la adecuada toma de decisiones.

**Sabando (2010)**, tesis de titulación sobre Diseño e implementación de un manual de control interno y su incidencia en el manejo de los recursos financieros en el municipio del cantón Bolívar provincia de Manabí. El estudio se desarrolló bajo un esquema metodológico de carácter inductivo. Dentro de los resultados más sobresalientes obtenidos se evidencia que el recurso humano no tiene capacitación permanente sobre eventos de control interno, existencia de bienes, coordinación y eficiencia del servicio municipal con la población y organismos de control como es la contraloría general del Estado, la máxima

autoridad administrativa expresa un desconocimiento de los procesos de control interno, expresado con un grado de confianza bajo y riesgo de control alto, por ello es importante la aplicación del manual de control interno, en el gobierno municipal del Cantón Bolívar.

### **2.1.2. Nacionales**

En el presente trabajo de investigación se entiende por antecedentes nacionales a todo trabajo de investigación realizado por cualquier investigador sobre las variables y unidades de análisis de nuestra investigación, en cualquier ciudad del Perú, menos de la región Ancash.

**Campos & Gupioc (2014)**, en su tesis de titulación sobre Influencia de la aplicación de la guía de control interno en el área de logística del instituto regional de oftalmología; realizado en Trujillo. Tuvo como objetivo conocer la influencia de aplicar la guía de control interno en el área de logística del instituto regional de oftalmología – IRO. Para conocer y evaluar el control interno del área se aplicaron cuestionarios a 7 trabajadores encargados, detectando deficiencias e irregularidades, identificándose que no se realizan programaciones para las compras y en algunos casos sin la firma del funcionario encargado ya que solo se coordina vía telefónica. Como respuesta a las deficiencias encontradas se plantea implementar un sistema de control interno adecuado según la guía, es necesario tener en cuenta los componentes del control interno que son indispensables. Se realizó el diagnóstico del estado de gestión del área de logística por medio de las encuestas y revisión documentaria diseñando el sistema de control interno a través de flujogramas para obtener, analizar los resultados por medio de cuadros comparativos y evaluar los resultados obtenidos. Se concluyó que la institución tenía deficiencia en el área de logística porque no contaba con un control interno adecuado para las compras, inventarios y almacenes.

**Hemeryth & Sánchez (2014)**, tesis de titulación sobre Implementación de un sistema de control interno operativo en los almacenes, para mejorar la gestión de inventarios de la Constructora A&A S.A.C. de la ciudad de Trujillo – 2013. La

presente investigación tuvo como objetivo demostrar que con la implementación de un sistema de control interno operativo en los almacenes mejorará la gestión de los inventarios de la Constructora A&A S.A.C. Trujillo-2013. Investigación de método experimental de grupo único pre test –post test. Se le aplicó como instrumentos de recolección de datos las entrevistas, observación directa y el cuestionario aplicado al jefe de logística y al personal de los almacenes, siendo estos los usuarios directos del sistema, obteniéndose una perspectiva clara de la situación del sistema de control interno operativo actual, pudiendo detectar las deficiencias de este y proponer mejoras significativas. La conclusión más importante fue que la implementación de un sistema de control interno operativo en el área de almacenes mejoró significativamente la gestión de los Inventarios debido a una mejora en los procesos, en el control de inventarios, en la distribución física de los almacenes.

**Bazán e Ibáñez (2011)**, tesis de titulación sobre Propuesta para la implementación de un órgano de control institucional para posibilitar la fiscalización de la gestión en la municipalidad distrital de Pacasmayo-región La Libertad. Cuyo objetivo fue diseñar un órgano de control institucional en la municipalidad distrital de Pacasmayo. Con una muestra de 20 trabajadores estables de la municipalidad. La técnica fue la encuesta con su instrumento el cuestionario, tipo de investigación fue explicativo transversal. Resultado: la municipalidad no cuenta con un órgano de control institucional por lo que hemos creído conveniente realizar este trabajo de investigación debido a la importancia que tiene esta área. Conclusión: La razón para que no exista un órgano de control institucional se debe en gran medida al incumplimiento de las obligaciones que debe cumplir el titular de la entidad para este caso. Por otro lado se puede citar a la falta de presupuesto municipal.

**Herrera (2011)**, tesis doctoral acerca de la Evaluación del control interno del sistema administrativo de tesorería de la empresa municipal de saneamiento básico EMPSA-Puno periodo 2000-2001. Concluye: la evaluación del control interno en lo referente a lo que es la aplicación de las normas generales de

tesorería de la empresa municipal de saneamiento básico EMSA-PUNO corresponde a un calificativo de “Regular puesto a que alcanza su resultado de 60% y 66.67% para el período 2000 y 2001 respectivamente. A sí mismo en cuanto a la determinación de las diferencias de control interno en la aplicación de las normas técnicas de control interno de la empresa municipal de saneamiento básico EMSA-PUNOS.A. Podemos decir que la aplicación de las normas de control interno nos representa un calificativo de “Regular presentando un % de 61.54 % y 64.23% correspondiente al año 2000 y 2001 respecto que muestra claramente que no existe diferencias.

**Zarpan (2013)**, tesis de titulación sobre Evaluación del sistema de control interno del área de abastecimiento para detectar riesgos operativos en la municipalidad distrital de Pomalca -2012. Cuyo objetivo fue: evaluar el sistema de control interno para detectar riesgos potenciales en el área de abastecimiento de la municipalidad de Pomalca. Metodológicamente la investigación fue de tipo aplicada no-experimental y se utilizó el diseño descriptivo- explicativo. La investigación se considera relevante porque la ineficiencia en la implementación de un sistema de control trae consecuencias graves, como ineficiencia en la satisfacción de las necesidades de la población e incumplimiento de las metas propuestas. Concluyendo que la evaluación del sistema de control interno del área de abastecimiento en la municipalidad distrital de Pomalca, se identificaron cinco riesgos potenciales originados como consecuencia de las deficiencias detectadas en cada área, dentro de los cuales tenemos; adquisición de productos innecesarios; excesivos costos de bienes adquiridos, extravió, deterioro, robo sistemático de los bienes almacenados; deficiente desempeño del recurso humano. Asimismo corroboramos que la gestión de riesgo es deficiente, detectando de esta forma que la respuesta frente al riesgo era la aceptación absoluta, donde la entidad decide no actuar frente al riesgo.

**Mendocilla & Guevara (2010)**, en su tesis de titulación sobre Propuesta de modelo de implementación de un órgano de control institucional (OCI) en la municipalidad provincial de Ascope región La Libertad en el año 2009. Cuyo

objetivo fue determinar que la propuesta de implementación de un órgano de control institucional en la municipalidad de Ascope mejora el control utilización de los recursos y bienes del estado. La población estuvo conformada por 37 trabajadores de la municipalidad, las técnicas fueron análisis normativo, participación institucional, observación de campo, entrevista. Conclusión: Como resultado del estudio hemos concluido que la propuesta del modelo de un órgano de control institucional es conveniente para las necesidades del control interno para la municipalidad provincial de Ascope. Por la misión encargada y su jerarquía independiente asignado por la contraloría general de la República a los órganos de control interno institucional (OCI), el modelo propuesto le permitirá mejorar el control y utilización de los recursos y bienes del estado, por tanto nuestra hipótesis ha sido demostrada.

**Abanto (2010)**, en su tesis de titulación sobre El proceso de implementación del sistema de control interno en una entidad pública en el año 2010; realizado en Trujillo. Objetivo: determinar el grado de implementación y desarrollo del sistema de control interno en el municipio de Casa Grande. Metodología: población municipio de Casa Grande. La técnica fue la encuesta con su instrumento el cuestionario. Los resultados obtenidos es que tienen un control interno insuficiente; lo que implica que se debe empezar a realizar un plan de trabajo, donde se identifiquen cada uno de los componentes del sistema y se busquen las alternativas necesarias para dar cumplimiento a la implementación eficaz del SCI. Conclusión: el diagnóstico realizado al municipio Distrital de Casa Grande permitió analizar desde el comité técnico de control interno, las debilidades que tiene el municipio con el fin de proponer planes de acción en los que de una manera comprometida se trabaje para convertirlas en fortalezas y llegar a la implementación eficaz de los nuevos modelos administrativos que le permitan a las entidades obtener un mejor desempeño para lograr sus objetivos y cumplir con su misión.

**Romani & Vila (2012)**, tesis de titulación acerca de la Aplicación del sistema de control interno para mejorar la gestión en la unidad de abastecimiento de la

municipalidad distrital de Colcabamba. Cuyo objetivo fue determinar de qué manera la aplicación del sistema de control interno mejorará la gestión en la unidad de abastecimiento de la municipalidad distrital de Colcabamba. Metodología del trabajo Población: gobiernos locales de la provincia de Tayacaja; muestra: no probabilística diseño metodológico Tipo aplicada, nivel descriptivo – explicativo, diseño no experimenta método inductivo - descriptivo. Conclusión de que todos son indispensables e importantes para mejorar la gestión en la unidad de abastecimiento, pero el más resaltante en el proceso de contratación es el componente actividades de control gerencial, que comprende políticas y procedimientos establecidos por el titular de la institución para asegurar que el proceso de contratación se lleve a cabo adecuadamente y así no afectar a los objetivos de la entidad, contribuyendo al cumplimiento de éstos.

### **2.1.3. Regionales**

En el presente trabajo de investigación se entiende por antecedentes regionales a todo trabajo de investigación realizado por cualquier investigador sobre las variables y unidades de análisis de nuestra investigación, en cualquier ciudad de la provincia, menos de la provincia de Pomabamba.

**Inocente & Rivas (2008)**, en su investigación sobre El control interno de los recursos financieros y su incidencia en la ejecución de las obras públicas en la Municipalidad Distrital de Independencia, en el 2006. Sostiene: las obras públicas se inician pocas veces con el presupuesto habilitado, esto indica el retraso en la ejecución de las obras, de acuerdo con los plazos establecidos. La gerencia de planificación y presupuesto pocas veces programa el presupuesto respectivo por cada obra a ejecutarse en un plazo inmediato. Se debe tener mayor control con la documentación que sustente los gastos en la ejecución de las obras, para que de esta manera no se den malos entendidos. Mayor control en la adquisición de bienes, en la ejecución de obras. Pocas veces la oficina de abastecimiento tiende las adquisiciones en plazo oportuno.

**Loli & Tamariz (2011)**, en su tesis sobre Sistema de Control Interno y su incidencia en la gestión del gobierno Provincial de Yungay, en el 2006. Concluye: Afianzar la participación de personal altamente calificado para que pueda brindar las condiciones más efectivas para el monitoreo del sistema de control interno (SCI) como la herramienta gerencial globalizante que ayuda al cumplimiento de los objetivos institucionales de una manera dinámica, equitativa y armónica. En la actualidad el sistema de control interno ha venido mostrando deficiencias en cuanto al control de recursos, así como la carencia de un “Plan Anual de Verificación y Evaluación de la Gestión Municipal” Es por eso que el desarrollo de este trabajo contribuye a la institución en su búsqueda por conocer, valorar, establecer y corregir debilidades de su gestión y consolidar el proceso, procedimientos, actividades y operaciones dirigidas a obtener mejores resultados en su trabajo organizacional, considerando pertinente respaldar la iniciativa de adelantar la evaluación de Sistema de Control interno.

**Barreto & Minaya (2008)**, en su investigación sobre Caracterización de los Municipios Distritales de la Provincia de Huaraz ubicados en el Callejón de Huaylas utilizando indicadores de gestión Municipal. Sostiene: Que se obtuvo dos conglomerados o grupos de municipios según las características de gestión, los cuales son: El primer grupo de los municipios de nominado Municipios con la Gestión Municipal Buena y/o aceptable y el segundo grupo los gobiernos locales denominado Municipios con Gestión Municipal Equilibrado y/o Deficiente. Los municipios identificados como aquellos que mejor gestión municipal en relación al manejo de sus finanzas, son los municipios que conforman el primer grupo, denominados Municipios con Gestión Municipal Buena y/o Aceptable, las cuales son: Huaraz, Independencia, Jangas; y aquellos municipios identificados como aquellos con deficiencias en su gestión municipal, en relación a los otros municipios según el manejo de sus finanzas, son los municipios que conforman el segundo grupo, denominados Municipios con Gestión Municipal Equilibrado y/o Deficiente, los cuales son: Taricá y Olleros.

#### **2.1.4. Locales**

En el presente trabajo de investigación se entiende por antecedentes locales a todo trabajo de investigación realizado por cualquier investigador sobre las variables y unidades de análisis de nuestra investigación en cualquier ciudad de la provincia de Santa.

Revisando la literatura pertinente, no se ha podido encontrar trabajos parecidos al nuestro.

### **2.2 Bases teóricas**

#### **2.2.1. Implementación del sistema de control interno**

##### **La Implementación del Sistema de Control Interno**

Según **Cooper & Lybrand (2009)**, la Implantación o montaje del Sistema de Control Interno<sup>4</sup> - SCI, está a cargo de la gestión de la organización.

##### **Evaluación de la Implementación del Sistema de Control Interno**

De acuerdo a la normativa vigente, los Órganos de Control Institucional - OCI tienen la obligación de realizar anualmente, la Actividad de Control referida a la **evaluación** de la Implementación del Sistema de Control Interno - SCI, y su **efectivización** (cumplimiento) y en el caso que la Administración no haya efectuado la implementación del SCI, el OCI en el Informe resultante de dicha Actividad de Control, lo reportará la Contraloría General.

Asimismo, es pertinente indicar que el Art.7° de la Ley 27785, establece que en el desarrollo de una Auditoría, los OCI, la CGR y las Sociedades de Auditoría - SOA tienen que evaluar el Control Interno.

##### **El Control Interno en la Gestión de la Organización**

Es importante señalar que el Sistema de Control Interno - SCI, es una herramienta administrativa potente y muy efectiva para la gestión de la Administración Pública, del País.



## **El Control Interno es una herramienta que contribuye a combatir la corrupción**

Efectivamente, el Control Interno entre otros aspectos positivos que brinda a la organización, genera una Cultura Organizacional basada en Valores Éticos<sup>5</sup>, cobrando mucha importancia el aspecto conductual; mucho apego al cumplimiento de las normas de control interno implantadas, por parte de los Titulares, Funcionarios y Personal de la Institución; consecuentemente, genera en la entidad una cultura de transparencia, estimulando la prevención del fraude financiero y/u operativo.

### **2.2.1.1. Teorías del control interno**

Los marcos conceptuales del control interno (COSO, CoCo, ACC) guardan una relación con los modelos que se han propuesto desde los planteamientos de la gestión de la calidad total, pues todos pretenden lograr una mayor excelencia en el gobierno de las organizaciones mediante un conjunto integrado de principios (enfoque del cliente, mejora continua, gestión de procesos, trabajo en equipo, énfasis en el valor de los empleados, liderazgo, adaptación al entorno y las expectativas de los grupos de interés). Ahora bien, existiendo 3 posturas al respecto: COSO sostiene que tales principios no forman parte del sistema de control interno; COCO reconoce que existen puntos en común; y, finalmente, ACC señala claramente que los principios y prácticas de la calidad pueden insertarse en el establecimiento de un sistema de control interno, al otorgar importancia a las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés (**Committee of Sponsoring Organizations – COSO, 1997**).

### **2.2.1.2. Concepto**

Según **Mantilla (2010)**, “El control interno es un proceso realizado por el consejo de directores, administradores y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos en las siguientes categorías: Efectividad y eficiencia de las operaciones, Confiabilidad de la información financiera. Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables”.

La primera categoría, se orienta a los objetivos básicos de negocios de una entidad, incluyendo los objetivos de desempeño y rentabilidad y la salvaguarda de recursos. En cuanto a la segunda categoría esta se relaciona con la preparación de estados financieros publicados, confiables, incluyendo estados financieros intermedios y datos financieros seleccionados derivados de tales estados, como ganancias realizadas, informadas públicamente. En lo concerniente a la tercera categoría se refiere al cumplimiento de aquellas leyes y regulaciones a las que está sujeta la entidad. Las categorías mencionadas están interrelacionadas, orientan necesidades diferentes y permiten dirigir la atención para satisfacer exigencias separadas.

Por otro lado, la información obtenida de la Contraloría General de la República, Órgano Rector del control a nivel Gubernamental, define al control interno de la siguiente manera: “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

Para **Estupiñan(2009)**. El control interno es el proceso puntual y continuo que tiene por objeto comprobar si el desarrollo de las operaciones se ha efectuado de conformidad a lo planificado y alcanzado los objetivos programados. El control interno es puntual, cuando se aplica eventualmente a ciertas áreas, funciones, actividades o personas. El control interno es continuo cuando se aplica permanentemente. Comprende al control interno previo, concurrente y posterior. El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y medidas coordinadas adoptadas dentro de una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la exactitud y veracidad de los datos contables, promover la eficiencia operante y estimular la adhesión a los métodos prescritos por la gerencia.

### **2.2.1.3. Sistema de control**

Según **Dávalos (2010)**, es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad pública. Se fundamenta en una estructura basada en cinco componentes funcionales.

### **2.2.1.4. Beneficio de contar con un sistema de control interno**

**Según López (2009):**

- Eficiencia y eficacia de la operatoria.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.
- El control interno tiene como fin facilitar el alcance de los objetivos de una organización. Entre los objetivos del control interno tenemos
- Proteger los activos de la organización evitando pérdidas por fraudes o negligencias.
- Asegurar la exactitud y veracidad de los datos contables y extracontables, los cuales son utilizados por la dirección para la toma de decisiones.
- Promover la eficiencia de la explotación.
- Estimular el seguimiento de las prácticas ordenadas por la gerencia.
- Promover y evaluar la seguridad, la calidad y la mejora continua. Entre los elementos de un buen sistema de control interno se tiene:
- Un plan de organización que proporcione una apropiada distribución funcional de la autoridad y la responsabilidad.
- Un plan de autorizaciones, registros contables y procedimientos adecuados para proporcionar un buen control contables sobre el activo y el pasivo, los ingresos y los gastos.
- Unos procedimientos eficaces con los que llevar a cabo el plan proyectado.
- Un personal debidamente instruido sobre sus derechos y obligaciones, que han de estar en proporción con sus responsabilidades.

### **Responsables en implementar el sistema de control interno**

Según **Álvarez (2010)** el control interno es un proceso continuo realizado e implementado por la dirección y otros funcionarios de la entidad, la esencia del control interno está en las acciones tomadas por la gerencia para dirigir o llevar a cabo las operaciones, procesos, programas y proyectos de la organización en buenas condiciones, dichas medidas incluyen corregir las deficiencias y mejorar las operaciones.

Según la ley del control interno de las entidades del Estado (2006, 18 de abril), el artículo 4 de la ley señala que las entidades del Estado implantarán obligatoriamente sistemas de control interno para ofrecer protección y certeza a los procesos, actividades, recursos, operaciones y actos institucionales vinculados a sus competencias y atribuciones, orientando su formulación y ejecución al cumplimiento de las metas y objetivos.

#### **2.2.1.5. Procedimientos en la implementación del sistema de control interno**

Se deben cumplir las tres fases siguientes:

#### **2.2.1.6. Planificación**

##### **2.2.1.6.1. Planificación**

Se inicia con el compromiso formal de la Alta Dirección y la constitución de un Comité responsable de conducir el proceso. Comprende además las acciones orientadas a la formulación de un diagnóstico de la situación en que se encuentra el sistema de control interno de la entidad con respecto a las normas de control interno establecidas por la CGR, que servirá de base para la elaboración de un plan de trabajo que asegure su implementación y garantice la eficacia de su funcionamiento.

#### **Actividades:**

- **Compromiso de la alta dirección:**

Acta de compromiso

Constitución del comité

- **Diagnostico**

Programa de trabajo

Recopilación de información

Análisis de la información

Análisis normativo

Identificación de debilidades y fortalezas

Informe de diagnostico

- **Plan de trabajo**

Descripción de actividades

Desarrollo del plan de trabajo

#### **2.2.1.6.2. Ejecución**

Comprende el desarrollo de las acciones previstas en el plan de trabajo. Se da en dos niveles secuenciales: a nivel de entidad y a nivel de procesos. En el primer nivel se establecen las políticas y normativa de control necesarias para la salvaguarda de los objetivos institucionales bajo el marco de las normas de control interno y componentes que éstas establecen; mientras que en el segundo, sobre la base de los procesos críticos de la entidad, previa identificación de los objetivos y de los riesgos que amenazan su cumplimiento, se procede a evaluar los controles existentes a efectos de que éstos aseguren la obtención de la respuesta a los riesgos que la administración ha adoptado.

#### **Actividades**

Implementación a nivel de entidad

Implementación a nivel de procesos

#### **2.2.1.6.3. Evaluación del proceso de implementación**

Fase que comprende las acciones orientadas al logro de un apropiado proceso de implementación del sistema de control interno y de su eficaz funcionamiento, a través de la mejora continua (**Fonseca, 2010**).

### **2.2.1.7. Objetivos de un sistema de control en el sector público**

Según **Fonseca (2010)** los objetivos en el sector público son los siguientes:

#### **a) Promover la efectividad, eficacia y economía en las operaciones y calidad de servicios**

Este objetivo se refiere a los controles internos que adopta la administración para asegurar que se ejecuten las operaciones de acuerdo a criterios de efectividad (también se denomina eficacia). Eficiencia y economía. Tales controles comprenden los procesos de planeamiento, organización, dirección y control de las operaciones, así como los sistemas de evaluación de rendimiento y monitoreo de las actividades ejecutadas.

#### **b) Calidad de servicios prestados**

La evaluación de los programas de control de calidad en el sector público debe permitir apreciar si los esfuerzos desarrollados para obtener incrementales en las actividades que desarrollan las entidades son razonables y tienen un impacto directo en el público beneficiario, así como si es factible medir el incremento de la productividad en el trabajo y la disminución en los costos de los servicios que brinda en estado.

#### **Transparencia**

La transparencia en la gestión gubernamental comprende la disposición de la entidad de divulgar información sobre las planeadas y programas (plan operativo institucional, plan estratégico y presupuesto institucional autorizado), actividades ejecutadas relacionadas con el cumplimiento de sus fines y recursos utilizados. Al mismo tiempo, la transparencia involucra la facultad del público de acceder sin restricciones a la información que ofrecen las entidades públicas en su página web, para conocer y evaluar su desempeño.

#### **Cuidar y resguardar los recursos y bienes del deterioro**

Este objetivo está relacionado con las políticas y procedimientos aprobados por el titular de la entidad, con el propósito de prevenir o detectar operaciones no

autorizadas, acceso no autorizado a recursos o, apropiaciones indebidas que podrían resultar en pérdidas importantes, incluyendo los casos de despilfarro, irregularidades o uso ilegal de recursos y bienes públicos.

### **Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones**

Este objetivo se refiere a que los administradores gubernamentales deben dictar políticas y procedimientos específicos, para garantizar que el uso de los recursos y bienes públicos sea consistente con las disposiciones establecidas por la normatividad aplicable a la entidad, es decir, la leyes, resoluciones legislativas, tratados, reglamento de congreso, decretos de urgencia,, resolución suprema y decreto supremo, ordenanzas regionales, ordenanzas municipales, así como de conformidad con las resoluciones sectoriales e institucionales emanadas de autoridad correspondiente.

### **Garantizar la oportunidad y confiabilidad de la información**

Este objetivo tiene relación con las políticas y procedimientos adoptados por la administración de una entidad para asegurar que la información financiera y no financiera elaborada sea presentada a los niveles de decisión en términos de oportunidad y confiabilidad. Una información financiera o no financiera es oportuna cuando es elaborada y entregada de conformidad con los plazos establecidos para su presentación o cuando es requerida por la autoridad. En tanto que una información es confiable porque se refiere a la confianza que brinda a los usuarios de esta.

### **Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales**

Las nuevas normas de control interno señalan que uno de los caminos más efectivos para transmitir un mensaje de comportamiento ético en la entidad es el buen ejemplo que deben brindar los responsables de la dirección, es decir, los titulares de la entidad y los funcionarios de la alta dirección.

### **Promover el cumplimiento de los funcionarios o servicio públicos de rendir cuenta por los fondos y bienes públicos**

El acto de rendimiento de cuentas ha dejado de ser procedimientos administrativo discrecional, derivado de flexibilidad y adaptabilidad de las normas técnicas de Control Interno para el Sector Público en cada entidad pública, sino que se ha convertido en uno de los objetivos exigidos por la ley a las autoridades y funcionarios públicos en ejercicio (**Perdolo, 2010**).

#### **2.2.1.8. Elementos del control interno**

##### **2.2.1.8.1. Personal**

Nos menciona Bravo (2009) el sistema de control interno no puede cumplir sus objetivos si las actividades diarias de la empresa no están continuamente en manos de personal capacitado e idóneo.

Sin embargo Mantilla, (2010) el control interno es ejecutado por un consejo de directores y otro personal de una entidad. Es realizado por las personas de una organización quienes establecen los objetivos de la entidad y ubican los mecanismos de control en su sitio.

##### **2.2.1.8.2. Organización**

Para **Perdomo (2009)** establecimiento de relaciones de conducta entre trabajo, funciones, niveles y actividades de empleados de una empresa para lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos establecidos.

Según **Bravo (2009)** los elementos del control interno que interfieren en ella son:

- a) Dirección, que asume la responsabilidad de política general de la empresa y de las decisiones tomadas en su desarrollo.
- b) Coordinación, que adopte las obligaciones y necesidades de las partes integrantes de la empresa a un todo homogéneo y armónico; que prevea los conflictos propios de invasión de funciones o interpretaciones contrarias a las asignaciones de autoridad.



- c) División de labores, que defina claramente la independencia de las funciones de operación custodia y registró.
- d) Asignación de responsabilidades, que establezca con claridad los nombramientos dentro de la empresa, su jerarquía y delegue facultades de autorización inherentes con las responsabilidades asignadas

#### **2.2.1.8.3. Supervisión**

Para Perdomo (2009) una buena planeación y sistematización de procedimientos y un buen diseño de registros, formatos e informes, permite la supervisión casi automática de los diversos aspectos del control interno, teniendo en este aspecto fundamental un papel muy importante, el departamento de auditoría interna, que actúa como vigilante permanente del cumplimiento de la empresa con los otros elementos de control: organización, procedimiento y personal.

#### **2.2.1.8.4. Procesos**

Para Mantilla (2010) el control interno no es un evento o circunstancia, sino una serie de acciones que penetran las actividades de la entidad. Tales acciones son penetrantes y son inherentes a la manera como administración dirige los negocios.

#### **2.2.1.9. Tipos de control interno**

##### **a) Control interno preventivo**

Diseñado para limitar la posibilidad de materialización de un riesgo y de un evento indeseable observado. Cuanto mayor es el impacto del riesgo en la capacidad de alcanzar los objetivos de la entidad, es más importante la implementación de controles preventivos apropiados.

##### **b) Control interno directivo**

Diseñado para asegurar que un resultado particular está siendo alcanzado, son importantes particularmente cuando un evento es crítico (como brecha de seguridad). Generalmente se utiliza para apoyar el logro de los objetivos de la confiabilidad.

**c) Control interno detectivo**

Diseñado para identificar si resultados indeseables han ocurrido” después de un acontecimiento”; sin embargo la presencia de controles detectivos apropiados puede también atenuar el riesgo de los resultados indeseables que ocurren creando un efecto disuasivo.

**d) Control interno correctivo**

Diseñado para corregir los resultados indeseables que se han observado. Podría también significar una eventualidad para el logro de recuperación de fondos o de la utilidad contra pérdida o daño (Mejía, 2011).

**2.2.1.9.1. Las normas del sistema de control interno**

Actualmente algunas municipalidades vienen incumpliendo con las normas del sistema de control interno: norma 100-01 "objetivos generales de control interno", que establece que la gestión municipal debe aprovechar y divulgar los objetivos de control interno para las distintas actividades que desarrolla la entidad. La norma 100-02 "integridad y valores éticos".

Manifiesta que la dirección municipal debe adoptar políticas que fomenten la integridad y valores éticos en los funcionarios y empleados que contribuyen al desempeño eficaz de las funciones mencionadas, La norma 100-03 "organización orgánica de la entidad".

La norma 100-04 "asignación de autoridad y responsabilidad", que dice que la dirección municipal debe definir con claridad las líneas de autoridad y responsabilidad funcional de los servidores que prestan servicios en ella.

El incumplimiento de las normas generales de control interno No 100-10 responsabilidad (accountability) que dice " El titular de cada entidad debe establecer las políticas que promuevan la responsabilidad en los funcionarios o empleados..." (Contraloría General de la República, 2010).

La **Contraloría General de la República mediante la Resolución N° 320-2006-CG**, aprueba las Normas de Control Interno, las que constituyen lineamientos, criterios, métodos y disposiciones para la aplicación y regulación del control interno en las principales áreas de la actividad administrativa u operativa de las Entidades, incluidas las relativas a la gestión financiera, logística, de personal, de obras, de sistemas de información y de valores éticos, entre otras. Se dictan con el propósito de promover una administración adecuada de los recursos públicos en las Entidades del Estado. Asimismo, es un proceso integral efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una Entidad, diseñado para enfrentar a los riesgos y para dar seguridad razonable de que, en la consecución de la misión de la Entidad.

Para contribuir con el fortalecimiento del control interno en las Entidades, el Titular o funcionario que se designe, debe asumir el compromiso de implementar los siguientes criterios:

- Apoyo institucional a los controles internos.
- Responsabilidad sobre la gestión.
- Clima de confianza en el trabajo.
- Transparencia en la gestión gubernamental.
- Seguridad razonable sobre el logro de los objetivos del control interno:

La estructura de control interno efectiva proporciona seguridad razonable sobre el logro de los objetivos trazados. El titular o funcionario designado de cada Entidad debe identificar los riesgos que implican las operaciones y, estimar sus márgenes aceptables en términos cuantitativos y cualitativos, de acuerdo con las circunstancias.

La Resolución de Contraloría General de la República N° 458-2008-CG, El Contralor General autoriza aprobar la **“GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LAS ENTIDADES DEL ESTADO”**, documento orientador de la gestión pública y el control gubernamental que reúne lineamiento, herramientas y métodos y expone con

mayor amplitud los conceptos utilizados en las Normas de Control Interno; con la finalidad de orientar la efectiva y adecuada implementación.

**El Decreto de Urgencia N° 067-2009 que modifica EL CUARTO PÁRRAFO DEL ARTÍCULO 10 LEY 28716.** (23.06.2009), y expresa lo siguiente: “El Marco normativo y la normatividad técnica de control que dicte la Contraloría General de la República, será de aplicación progresiva en cuanto que la naturaleza de las funciones de las entidades así como la disponibilidad de recursos presupuestales, debiendo entrar en vigencia cuando se culmine la aprobación de todas las Leyes de Organización y funciones de los diversos sectores del Gobierno Nacional y sus respectivos documentos de gestión, así como cuando el Sistema Integrado de Administración Financiera del Sector Público SIAF SP versión II, el cual incluirá el módulo de evaluación de Control Interno, éste implementado en los tres niveles de Gobierno”.

La Ley N° 29743, **LEY QUE MODIFICA EL ARTÍCULO 10 DE LA LEY 28716**, (08.07.2011) Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, sustituye el cuarto párrafo del artículo 10 de la Ley 28716. Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, por el texto siguiente: “Artículo 10. Competencia normativa de la Contraloría General de la República (...) El marco normativo y la normatividad técnica de control que emite la Contraloría General de la República en el proceso de implantación del Sistema de Control Interno, toma en cuenta la naturaleza de las funciones de las entidades, proyectos de Inversión. Actividades y programas sociales que estas administran”.

#### **2.2.1.9.2. Metodología para la evaluación del sistema de control interno**

La evaluación del sistema de control interno se realiza en dos contextos: el primero corresponde a una evaluación conceptual y el segundo a una evaluación operativa. En la evaluación conceptual se establece si el sistema de control interno está formalizado y si es completo, en la evaluación operativa se determina si es eficiente o no.

### **2.2.1.10. Evaluación conceptual**

Verifica la existencia y aplicación formal y completa de los elementos del ambiente de control, evaluación de riesgo, actividades de control, información y comunicación y monitoreo. Para las entidades del contexto MECI se realiza una homologación a los subsistemas de control estratégico, control de gestión y control de evaluación.

- Subsistema de Control Estratégico: tiene relación directa con la planeación, su control y los elementos de corrección oportuna a las desviaciones que se presenten en el logro de los objetivos.
- Subsistema de Control de Gestión: tiene que ver con los componentes de la gestión, es decir, la ejecución de la operación con sus respectivas actividades de control, la información y la comunicación.
- Subsistema de Control de Evaluación: sus componentes son la autoevaluación, la evaluación independiente y los planes de mejoramiento.

#### **1. Evaluación operativa**

Determina, a través de pruebas de auditoría y evaluación de riesgos de control, si los controles específicos establecidos por el sujeto de control operan de manera eficiente y si mitigan los riesgos para los cuales fueron establecidos.

#### **2. Integración de la evaluación conceptual y operativa**

Como se puede detallar la evaluación conceptual de un sistema de control Interno que sea formal, completo y su evaluación operativa eficiente otorga la calificación máxima de 100 puntos, siendo ésta la situación ideal; si es informal pero se determina eficiente operativamente, se asignan 50 puntos, esta situación es intermedia y significa que únicamente se necesita formalizar el sistema de control Interno; si se encuentra formal y completo y es operativamente ineficiente, se otorgan 30 puntos, dado que el sistema está formalizado pero no cumple con los propósitos de garantizar el logro de objetivos y mitigación de riesgos; y finalmente, si se determina informal e ineficiente estamos frente a la situación más

crítica, porque no hay un diseño adecuado del sistema de control interno y, por lo tanto, no puede ser operativo (**Santillán, 2010**).

**a. Organización del sistema de control interno**

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

En tal sentido, se considera que son principios aplicables al sistema de control interno: (i) el autocontrol, en cuya virtud todo funcionario y servidor del Estado debe controlar su trabajo, detectar deficiencias o desviaciones y efectuar correctivos para el mejoramiento de sus labores y el logro de los resultados esperados; (ii) la autorregulación, como la capacidad institucional para desarrollar las disposiciones, métodos y procedimientos que le permitan cautelar, realizar y asegurar la eficacia, eficiencia, transparencia y legalidad en los resultados de sus procesos, actividades u operaciones; y (iii) la autogestión, por la cual compete a cada entidad conducir, planificar, ejecutar, coordinar y evaluar las funciones a su cargo con sujeción a la normativa aplicable y objetivos previstos para su cumplimiento.

La organización sistémica del control interno se diseña y establece institucionalmente teniendo en cuenta las responsabilidades de dirección, administración y supervisión de sus componentes funcionales, para lo cual en su estructura se preverán niveles de control estratégico, operativo y de evaluación (**Maldonado & Milton, 2010**).

**b. Roles y responsabilidades**

El control interno es efectuado por diversos niveles jerárquicos. Los funcionarios, auditores internos y personal de menor nivel contribuyen para que el sistema de control interno funcione con eficacia, eficiencia y economía.

El titular, funcionarios y todo el personal de la entidad son responsables de la aplicación y supervisión del control interno, así como en mantener una estructura sólida de control interno que promueva el logro de sus objetivos, así como la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones. Para contribuir al fortalecimiento del control interno en las entidades, el titular o funcionario que se designe, debe asumir el compromiso de implementar los criterios que se describen a continuación:

- **Apoyo institucional a los controles internos**

El titular, los funcionarios y todo el personal de la entidad deben mostrar y mantener una actitud positiva y de apoyo al funcionamiento adecuado de los controles internos. La actitud es una característica de cada entidad y se refleja en todos los aspectos relativos a su actuación. Su participación y apoyo favorece la existencia de una actitud positiva.

- **Responsabilidad sobre la gestión**

Todo funcionario público tiene el deber de rendir cuenta ante una autoridad superior y ante el público por los fondos o bienes públicos a su cargo o por una misión u objetivo encargado y aceptado.

- **Clima de confianza en el trabajo**

El titular y los funcionarios deben fomentar un apropiado clima de confianza que asegure el adecuado flujo de información entre los empleados de la entidad. La confianza permite promover una atmósfera laboral propicia para el funcionamiento de los controles internos, teniendo como base la seguridad y cooperación recíprocas entre las personas así como su integridad y competencia, cuyo entorno retroalimenta el cumplimiento de los deberes y los aspectos de la responsabilidad.

- **Transparencia en la gestión gubernamental**

La transparencia en la gestión de los recursos y bienes del Estado, con arreglo a la normativa respectiva vigente, comprende tanto la obligación de la entidad pública de divulgar información sobre las actividades ejecutadas relacionadas con el cumplimiento de sus fines así como la facultad del público de acceder a tal información, para conocer y evaluar en su integridad, el desempeño y la forma de conducción de la gestión gubernamental.

- **Seguridad razonable sobre el logro de los objetivos del control interno**

La estructura de control interno efectiva proporciona seguridad razonable sobre el logro de los objetivos trazados. El titular o funcionario designado de cada entidad debe identificar los riesgos que implican las operaciones y, estimar sus márgenes aceptables en términos cuantitativos y cualitativos, de acuerdo con las circunstancias (**Bacon, 2011**).

**c. Componentes de control interno**

**García (2010)** detalla la importancia que tienen los componentes del sistema de control en los siguientes términos: “**Ambiente de control:** Abarca actitudes, habilidades, percepciones y acciones del personal de una empresa, particularmente de su administración. La “actitud de la dirección” y la participación activa de los miembros clave de la administración en los resultados financieros y de operación son ejemplos de factores que pueden contribuir a la calidad del ambiente de control. Es el fundamento de todos los otros componentes del control interno; provee disciplina y estructura. Algunos factores importantes del ambiente de control lo son:

- Integridad y valores éticos.
- Compromiso de competencia.
- Rol del directorio y comité de auditoría.
- Filosofía de la gerencia y estilo de operación.
- Estructura organizacional.
- Asignación de autoridad y responsabilidad.
- Políticas y prácticas de recursos humanos.



El propósito para el auditor es determinar si el ambiente conduce al mantenimiento de los otros componentes de control interno y reduce el riesgo de que existan falsas representaciones intencionales en los estados financieros por parte de la gerencia.

**Evaluación de riesgos:** Cada entidad afronta una cantidad de riesgos de origen internos y externos que deben ser valorados. La condición previa para la evaluación del riesgo es el establecimiento de objetivos, articulados a diferentes niveles e internamente consistentes.

La evaluación de Riesgos es la identificación y análisis de riesgos relevantes a la ejecución de los objetivos, formando una base para determinar cómo deben ser manejados. Debido a que la economía, la industria, las regulaciones y las condiciones de operación continuaran cambiando, son necesarios mecanismos que identifiquen y se ocupen de los riesgos especiales asociados con el cambio. Los riesgos pueden surgir o cambiar debido a las siguientes circunstancias:

- Cambios en el ambiente de operación.
- Nuevo personal.
- Sistemas de información nuevos o reorganizados.
- Crecimiento rápido.
- Nuevas tecnologías.
- Nuevas líneas, productos o actividades.
- Reestructuración de la compañía
- Operaciones externas.
- Pronunciamientos contables.

**Actividades de control:** son las políticas y procedimientos que ayudan a garantizar que se lleve a cabo la efectiva administración. Ello contribuye a garantizar que las acciones necesarias sean tomadas para direccionar el riesgo y ejecución de los objetivos de la entidad. Las actividades de control ocurren por toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones. Ello incluye un

rango de actividades tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, reconciliaciones, revisiones de desempeño de operaciones, seguridad de activos y segregación de funciones. Las actividades de control relevantes para la compañía, se relacionan con los siguientes: • Revisiones. • Procesamiento de información. • Controles físicos. • Segregación de funciones.

**Información y comunicación:** la información pertinente debe ser identificada, capturada y comunicada en forma y estructuras de tiempo que facilite a la gente cumplir con sus responsabilidades. Los sistemas de información producen información operacional financiera y suplementaria que hacen posible controlar y manejar los negocios.

El sistema de información incluye el sistema contable. Consiste en los métodos y registros establecidos para registrar, procesar, resumir e informar las operaciones de la compañía. La calidad de la información generada por el sistema afecta la habilidad de la gerencia para tomar decisiones apropiadas, para controlar las actividades y preparar información financiera confiable. La comunicación involucra proveer un entendimiento de las responsabilidades sobre la información financiera. Por lo antes expuesto se desprende que todo el personal debe recibir un claro mensaje, de la alta dirección en el sentido de que las responsabilidades de control deben ser tomadas muy seriamente. Ellos deben entender claramente el significado comunicativo de la inmediatez de la información. También es necesario tener una comunicación útil con el exterior como los clientes, proveedores, entidades gubernamentales y accionistas.

El sistema de información comprende:

- Las clases de operaciones relevantes para los estados financieros.
- Como son iniciadas estas operaciones.
- Los registros contables.
- El proceso contable involucrado desde el inicio de una operación hasta su inclusión en los estados financieros.
- El proceso de información financiera usado para preparar estados financieros, incluyendo estimaciones contables significativas y revelaciones.

El auditor en este componente tendrá que obtener suficiente conocimiento del significado y la importancia que la compañía le da a su información financiera.

Supervisión y monitoreo: Un sistema de control interno necesita ser supervisado, es decir debe comprender un proceso de evaluación de la calidad del desempeño del sistema simultáneo a su actuación. Esto es, actividades de supervisión que se desarrollan adecuadamente con evaluación separada o una combinación de las dos. Los aspectos de supervisión ocurren en el transcurso de las operaciones. El monitoreo es el proceso que evalúa la calidad de funcionamiento del control interno en el tiempo. Todo el proceso debe ser monitoreado y las modificaciones deben ser realizadas según se necesiten. De esta manera, el sistema puede reaccionar dinámicamente, cambiándose según las condiciones lo requieran.

El auditor deberá obtener suficiente conocimiento de los tipos de actividades más importantes usadas por la compañía para monitorear el control interno, incluyendo como estas actividades son usadas para iniciar acciones correctivas.”

**Cooper & Lybrand (2009)**, explican los componentes del control de la siguiente manera:

**a) Ambiente de control**

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

**Filosofía de la dirección**

La filosofía y estilo de Dirección comprende la conducta y actitudes que deben caracterizar a la gestión de la entidad con respecto del control interno. Debe entender a establecer un ambiente de confianza positivo y de apoyo hacia el control interno, por medio de una actitud abierta hacia el aprendizaje y las innovaciones, la transparencia en la toma de decisiones, una conducta orientada hacia los valores y la ética, así como una clara determinación hacia la medición objetiva del desempeño, entre otros.

### **Integridad y valores éticos**

La integridad y valores éticos del titular, funcionarios y servidores determinan sus preferencias y juicios de valor, los que se traducen en normas de conducta y estilos de gestión. El titular o funcionario designado y demás empleados deben mantener una actitud de apoyo permanente hacia el control interno con base en la integridad y valores éticos establecidos en la entidad.

### **b) Administración estratégica**

Las entidades del Estado requieren la formulación sistemática y positivamente correlacionada con los planes estratégicos y objetivos para su administración y control efectivo, de los cuales se derivan la programación de operaciones y sus metas asociadas, así como su expresión en unidades monetarias del presupuesto anual.

### **c) Estructura organizacional**

El titular o funcionario designado debe desarrollar, aprobar y actualizar la estructura organizativa en el marco de eficiencia y eficacia que mejor contribuya al cumplimiento de sus objetivos y a la consecución de su misión.

### **d) Administración de recursos humanos**

Es necesario que el titular o funcionario designado establezca políticas y procedimientos necesarios para asegurar una apropiada planificación y administración de los recursos humanos de la entidad, de manera que se garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación de servicio a la comunidad.

### **e) Competencia profesional**

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

#### **f) Asignación de autoridades y responsabilidades**

Es necesario asignar claramente al personal sus deberes y responsabilidades, así como establecer relaciones de información, niveles y reglas de autorización, así como los límites de su autoridad.

#### **g) Órgano de control institucional**

La existencia de actividades de control interno a cargo de la correspondiente unidad orgánica especializada denominada Órgano de Control Institucional, que debe estar debidamente implementada, contribuye de manera significativa al buen ambiente de control (Cooper &Lybrand, 2009).

### **2.2.1.11. Evaluación de riesgos**

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

#### **Planeamiento de la administración de riesgos**

Es el proceso de desarrollar y documentar una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en una entidad impidiendo el logro de los objetivos. Se deben desarrollar planes, métodos de respuesta y monitoreo de cambios, así como un programa para la obtención de los recursos necesarios para definir acciones en respuesta a riesgos.

#### **Identificación de los riesgos**

En la identificación de los riesgos se tipifican todos los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos de la entidad debido a factores externos o internos. Los factores externos incluyen factores económicos, medioambientales, políticos, sociales y tecnológicos. Los factores internos reflejan las selecciones que realiza la administración e incluyen la infraestructura, personal, procesos y tecnología.

### **Valoración de los riesgos**

El análisis o valoración del riesgo le permite a la entidad considerar cómo los riesgos potenciales pueden afectar el logro de sus objetivos. Se inicia con un estudio detallado de los temas puntuales sobre riesgos que se hayan decidido evaluar. El propósito es obtener la suficiente información acerca de las situaciones de riesgo para estimar su probabilidad de ocurrencia, tiempo, respuesta y consecuencias.

### **Respuesta al riesgo**

La administración identifica las opciones de respuesta al riesgo considerando la probabilidad y el impacto en relación con la tolerancia al riesgo y su relación costo beneficio. La consideración del manejo del riesgo y la selección e implementación de una respuesta son parte integral de la administración de los riesgos (**Cooper & Lybrand, 2009**).

#### **2.2.1.12. Actividades de control gerencial**

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

### **Procedimientos de autorización y aprobación**

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

### **Segregación de funciones**

La segregación de funciones en los cargos o equipos de trabajo debe contribuir a reducir los riesgos de error o fraude en los procesos, actividades o tareas. Es decir,

un solo cargo o equipo de trabajo no debe tener el control de todas las etapas clave en un proceso, actividad o tarea.

### **Evaluación costo-beneficio**

El diseño e implementación de cualquier actividad o procedimiento de control deben ser precedidos por una evaluación de costo-beneficio considerando como criterios la factibilidad y la conveniencia en relación con el logro de los objetivos, entre otros.

### **Controles sobre el acceso a los recursos o archivos**

El acceso a los recursos o archivos debe limitarse al personal autorizado que sea responsable por la utilización o custodia de los mismos. La responsabilidad en cuanto a la utilización y custodia debe evidenciarse a través del registro en recibos, inventarios o cualquier otro documento o medio que permita llevar un control efectivo sobre los recursos o archivos.

### **Verificaciones y conciliaciones**

Los procesos, actividades o tareas significativos deben ser verificados antes y después de realizarse, así como también deben ser finalmente registrados y clasificados para su revisión posterior.

### **Evaluación de desempeño**

Se debe efectuar una evaluación permanente de la gestión tomando como base regular los planes organizacionales y las disposiciones normativas vigentes, para prevenir y corregir cualquier eventual deficiencia o irregularidad que afecte los principios de eficiencia, eficacia, economía y legalidad aplicables.

### **Rendición de cuentas**

La entidad, los titulares, funcionarios y servidores públicos están obligados a rendir cuentas por el uso de los recursos y bienes del Estado, el cumplimiento misional y de los objetivos institucionales, así como el logro de los resultados

esperados, para cuyo efecto el sistema de control interno establecido deberá brindar la información y el apoyo pertinente.

### **Documentación de procesos, actividades y tareas**

Los procesos, actividades y tareas deben estar debidamente documentados para asegurar su adecuado desarrollo de acuerdo con los estándares establecidos, facilitar la correcta revisión de los mismos y garantizar la trazabilidad de los productos o servicios generados.

### **Revisión de procesos, actividades y tareas**

Los procesos, actividades y tareas deben ser periódicamente revisados para asegurar que cumplen con los reglamentos, políticas, procedimientos vigentes y demás requisitos. Este tipo de revisión en una entidad debe ser claramente distinguido del seguimiento del control interno.

### **Controles para las tecnologías de la información y comunicaciones**

La información de la entidad es provista mediante el uso de tecnologías de la información y comunicaciones (TIC). Las TIC abarcan datos, sistemas de información, tecnología asociada, instalaciones y personal. Las actividades de control de las TIC incluyen controles que garantizan el procesamiento de la información para el cumplimiento misional y de los objetivos de la entidad, debiendo estar diseñados para prevenir, detectar y corregir errores e irregularidades mientras la información fluye a través de los sistemas **(Contraloría General de la República, 2006)**.

### **Información y comunicación**

Se entiende por el componente de información y comunicación, los métodos, procesos, canales, medios y acciones que, con enfoque sistémico y regular, aseguren el flujo de información en todas las direcciones con calidad y oportunidad. Esto permite cumplir con las responsabilidades individuales y grupales.



### **Funciones y características de la información**

La información es resultado de las actividades operativas, financieras y de control provenientes del interior o exterior de la entidad. Debe transmitir una situación existente en un determinado momento reuniendo las características de confiabilidad, oportunidad y utilidad con la finalidad que el usuario disponga de elementos esenciales en la ejecución de sus tareas operativas o de gestión.

### **Información y responsabilidad**

La información debe permitir a los funcionarios y servidores públicos cumplir con sus obligaciones y responsabilidades. Los datos pertinentes deben ser captados, identificados, seleccionados, registrados, estructurados en información y comunicados en tiempo y forma oportuna.

### **Calidad y suficiencia de la información**

El titular o funcionario designado debe asegurar la confiabilidad, calidad, suficiencia, pertinencia y oportunidad de la información que se genere y comunique. Para ello se debe diseñar, evaluar e implementar mecanismos necesarios que aseguren las características con las que debe contar toda información útil como parte del sistema de control interno.

### **Sistemas de información**

Los sistemas de información diseñados e implementados por la entidad constituyen un instrumento para el establecimiento de las estrategias organizacionales y por ende para el logro de los objetivos y metas. Por ello deberá ajustarse a las características, necesidades y naturaleza de la entidad. De este modo el sistema de información provee la información como insumo para la toma de decisiones facilitando y garantizando la transparencia en la rendición de cuentas.

### **Flexibilidad al cambio**

Los sistemas de información deben ser revisados periódicamente, y de ser necesario, rediseñados cuando se detecten deficiencias en sus procesos y productos. Cuando la entidad cambie objetivos y metas, estrategia, políticas y

programas de trabajo, entre otros, debe considerarse el impacto en los sistemas de información para adoptar las acciones necesarias.

### **Archivo institucional**

El titular o funcionario designado debe establecer y aplicar políticas y procedimientos de archivo adecuados para la preservación y conservación de los documentos e información de acuerdo con su utilidad o por requerimiento técnico o jurídico, tales como los informes y registros contables, administrativos y de gestión, entre otros, incluyendo las fuentes de sustento.

### **Comunicación interna**

La comunicación interna es el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes que fluye hacia abajo, a través de y hacia arriba de la estructura de la entidad, con la finalidad de obtener un mensaje claro y eficaz. Asimismo debe servir de control, motivación y expresión de los usuarios.

### **Comunicación externa**

La comunicación externa de la entidad debe orientarse a asegurar que el flujo de mensajes e intercambio de información con los clientes, usuarios y ciudadanía en general, se lleve a cabo de manera segura, correcta y oportuna, generando confianza e imagen positivas a la entidad.

### **Canales de comunicación**

Son medios diseñados de acuerdo con las necesidades de la entidad y que consideran una mecánica de distribución formal, informal y multidireccional para la difusión de la información. Los canales de comunicación deben asegurar que la información llegue a cada destinatario en la, cantidad, calidad y oportunidad requeridas para la mejor ejecución de los procesos, actividades y tareas **(Contraloría General de la República, 2006)**.

### **Supervisión y monitoreo**

El sistema de control interno debe ser objeto de supervisión para valorar la eficacia y calidad de su funcionamiento en el tiempo y permitir su retroalimentación. Para ello la supervisión, identificada también como seguimiento, comprende un conjunto de actividades de autocontrol incorporadas a los procesos y operaciones de la entidad, con fines de mejora y evaluación. Dichas actividades se llevan a cabo mediante la prevención y monitoreo, el seguimiento de resultados y los compromisos de mejoramiento.

#### **2.2.1.13. Las actividades de prevención y monitoreo**

##### **Prevención y monitoreo**

El monitoreo de los procesos y operaciones de la entidad debe permitir conocer oportunamente si éstos se realizan de forma adecuada para el logro de sus objetivos y si en el desempeño de las funciones asignadas se adoptan las acciones de prevención, cumplimiento y corrección necesarias para garantizar la idoneidad y calidad de los mismos.

##### **Monitoreo oportuno del control interno**

La implementación de las medidas de control interno sobre los procesos y operaciones de la entidad, debe ser objeto de monitoreo oportuno con el fin de determinar su vigencia, consistencia y calidad, así como para efectuar las modificaciones que sean pertinentes para mantener su eficacia. El monitoreo se realiza mediante el seguimiento continuo o evaluaciones puntuales.

##### **Seguimiento de resultados**

##### **Reporte de deficiencias**

Las debilidades y deficiencias detectadas como resultado del proceso de monitoreo deben ser registradas y puestas a disposición de los responsables con el fin de que tomen las acciones necesarias para su corrección.

### **Implantación y seguimiento de medidas correctivas**

Cuando se detecte o informe sobre errores o deficiencias que constituyan oportunidades de mejora, la entidad deberá adoptar las medidas que resulten más adecuadas para los objetivos y recursos institucionales, efectuándose el seguimiento correspondiente a su implantación y resultados. El seguimiento debe asegurarse, asimismo, la adecuada y oportuna implementación de las recomendaciones producto de las observaciones de las acciones de control.

### **Compromisos de mejoramiento**

#### **Autoevaluación**

Se debe promover y establecer la ejecución periódica de autoevaluaciones sobre la gestión y el control interno de la entidad, por cuyo mérito podrá verificarse el comportamiento institucional e informarse las oportunidades de mejora identificadas. Corresponde a sus órganos y personal competente dar cumplimiento a las disposiciones o recomendaciones derivadas de la respectiva autoevaluación, mediante compromisos de mejoramiento institucional.

#### **Evaluaciones independientes**

Se deben realizar evaluaciones independientes a cargo de los órganos de control competentes para garantizar la valoración y verificación periódica e imparcial del comportamiento del sistema de control interno y del desarrollo de la gestión institucional, identificando las deficiencias y formulando las recomendaciones oportunas para su mejoramiento (**Contraloría General de la República, 2006**).

#### **Limitaciones a la eficacia de control interno**

Una estructura de control interno no puede garantizar por sí misma una gestión eficaz y eficiente, con registros e información financiera íntegra, precisa y confiable, ni puede estar libre de errores, irregularidades o fraudes. La eficacia del control interno puede verse afectada por causas asociadas a los recursos humanos y materiales, tanto como a cambios en el ambiente externo e interno.

El funcionamiento del sistema de control interno depende del factor humano, pudiendo verse afectado por un error de concepción, criterio, negligencia o corrupción. Por ello, aun cuando pueda controlarse la competencia e integridad del personal que aplica el control interno, mediante un adecuado proceso de selección y entrenamiento, estas cualidades pueden ceder a presiones externas o internas dentro de la entidad. Es más, si el personal que realiza el control interno no entiende cuál es su función en el proceso o decide ignorarlo, el control interno resultará ineficaz.

Otro factor limitante son las restricciones que, en términos de recursos materiales, pueden enfrentar las entidades. En consecuencia, deben considerarse los costos de los controles en relación con su beneficio. Mantener un sistema de control interno con el objetivo de eliminar el riesgo de pérdida no es realista y conllevaría a costos elevados que no justificarían los beneficios derivados. Por ello, al determinar el diseño e implantación de un control en particular, la probabilidad de que exista un riesgo y el efecto potencial de éste en la entidad deben ser considerados junto con los costos relacionados a la implantación del nuevo control.

Los cambios en el ambiente externo e interno de la entidad, tales como los cambios organizacionales y en la actitud del titular y funcionarios pueden tener impacto sobre la eficacia del control interno y sobre el personal que opera los controles. Por esta razón, el titular o funcionario designado debe evaluar periódicamente los controles internos, informar al personal de los cambios que se implementen y respetar el cumplimiento de los controles dando un buen ejemplo a todos **(Perdomo, 2009)**.

## **Nuevo enfoque de control interno (coso)–alternativa de solución para las municipalidades del Perú**

### **Marco integral de control interno**

Con el nuevo enfoque de control interno podemos conocer debilidades en lo interno o microambiente de las municipalidades del Perú, teniendo en cuenta los

componentes del control interno, tomando en cuenta el **COSO** (COMITÉ OF SPONSORIG ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMISIÓN), que es el nuevo enfoque del control interno y de esta manera solucionar en parte las irregularidades que se vienen presentando en algunas municipalidades del Perú. "El informe **COSO**, brinda el enfoque de una estructura común para comprender al control interno, el cual puede ayudar a cualquier entidad a alcanzar logros en su desempeño y en su economía, prevenir pérdidas de recursos, asegurar la elaboración de informes financieros confiable, así como el cumplimiento de las leyes y regulaciones, tanto en entidades privadas, como en públicas" (Perdomo, 2009).

### **2.3. Marco Conceptuales:**

#### **2.3.1 Sistema de Control Interno**

**a. Control Interno.-** Es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad pública.

**b. Normas de Control Interno.-** Constituyen el marco general de la estructura de control interno, define los conceptos básicos, tanto de la estructura de control interno, como de sus componentes que se encuentran integrados en el proceso administrativo en las entidades públicas.

**c. Ambiente de Control.-** Entendido como el entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas para el funcionamiento del control interno y una gestión escrupulosa.

**d. Evaluación del Riesgo.-** Se define al riesgo como la probabilidad de que un evento o acción afecte adversamente a la entidad. Su evaluación implica la identificación, análisis y manejo de los riesgos relacionados con la elaboración de estados financieros y que pueden incidir en el logro de los objetivos del control interno en la entidad.

**e. Actividades de control gerencial.-** Son las políticas y procedimientos de control que imparte la dirección, gerencia y los niveles ejecutivos competentes, en relación con las funciones asignadas al personal, a fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

**f. Sistema de Información y Comunicación.-** Son a través de los cuales el registro, procesamiento, integración y divulgación de la información, con bases de datos y soluciones informáticas accesibles y modernas, sirva efectivamente para dotar de confiabilidad, transparencia y eficiencia a los procesos de gestión y control interno institucional.

**g. Actividades de Monitoreo.-** Representan al proceso que evalúa la calidad del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Se orienta a la identificación de controles débiles, insuficientes o innecesarios y, promueve su reforzamiento.

### **2.3.2 Gestión de Gobiernos Locales**

**a. La gestión.-** Es un proceso que consiste en efectuar acciones y diligencias para lograr un fin. La gestión tiene un responsable, es de naturaleza determinada y dispone de medios que le dan capacidad para obtener resultados concretos, capacidad de integrar los recursos humanos, materiales, económicos necesarios para lograr una determinada voluntad política. Por su naturaleza, es un proceso que pretende lograr metas.

**b. Control de Gestión.-** Es el proceso que se establece en las dependencias y organismos de la administración municipal para vigilar el cumplimiento de objetivos y metas.

**c. Gobiernos Locales.-** Lo constituyen las municipalidades provinciales, distritos y delegadas conforme a la ley. Tienen autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia. En nuestro país se rigen mediante la Ley N°27972 Ley Orgánica de Municipalidades.

**d. La Administración Municipal.-** Es aquella que adopta una estructura gerencial sustentándose en principios de programación, dirección, ejecución, supervisión, control concurrente y posterior. Se rige por los principios de legalidad, economía, transparencia, simplicidad, eficacia, eficiencia, participación y seguridad ciudadana, y por los contenidos en la Ley N° 27444 Ley de Procedimiento Administrativo General.

**e. Plan Estratégico.-** Es un programa de actuación que consiste en aclarar lo que pretendemos conseguir y cómo nos proponemos conseguirlo. Esta programación se plasma en un documento de consenso donde concretamos las grandes decisiones que van a orientar nuestra marcha hacia la gestión excelente.

**f. Evaluación.-** Es un proceso mediante el cual se comparan metas y objetivos propuestos con lo ejecutado, posteriormente realizar la retroalimentación.

**g. Evaluación Presupuestaria.-** Es el conjunto de procesos de análisis para determinar sobre una base continua en el tiempo, los avances físicos y financieros obtenidos a un momento dado, y su comparación con el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) y el Presupuesto Institucional Modificado (PIM), así como su incidencia en el logro de los objetivos institucionales.

**h. Eficiencia.-** Consiste en realizar un determinado trabajo o acción, utilizando el mínimo de recursos como: Dinero, materiales, tiempo y personas.

**i. Eficacia.-** Es lograr las metas y objetivos organizacionales propuestas.

#### **2.4. Hipótesis**

La implementación del sistema de control interno en el gobierno provincial de Pomabamba en el año 2016; es importante.



### III.- METODOLOGÍA

#### 3.1. Diseño de la investigación

El diseño fue descriptivo simple – no experimental – transversal; fue descriptivo porque se recolectaron datos de la realidad natural; no experimental, porque no se manipularon deliberadamente ninguna de las variables de estudio y transversal, porque la recolección de datos se realizó en un sólo momento (Torres, 2001); Cuyo diagrama es:

M → O      dada una muestra realizar una observación.

Dónde:

M = muestra

O = Observación

#### 3.2. Población y muestra

##### 3.2.1 Población

Es el conjunto de individuos o personas que son motivo de investigación. Se ha considerado como una población accesible a los directivos y trabajadores de la municipalidad distrital de Pomabamba (Ñaupas, Mejía, Novoa & Villagómez, 2013).

N = Todos los Funcionarios y Directivos

##### 3.2.2 Muestra

La muestra es el subconjunto o parte de la población, el tamaño de la muestra se obtuvo mediante el muestreo no probabilístico intencional, por decisión; porque el tamaño de la población fue pequeño (Ñaupas, Mejía, Novoa & Villagómez, 2013).

n = 50 funcionarios y trabajadores

### 3.3. Definición y operacionalización de variables e indicadores

<b>Variables</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala de medición</b>
<b>Variable 1: implementación del sistema de Control interno</b>	Es el proceso puntual y continuo que tiene por objeto comprobar si el desarrollo de las operaciones se ha efectuado de conformidad a lo planificado y alcanzado los objetivos programados.	Conjunto de procedimientos e instrumentos utilizados en el sistema de control interno que se medirá a través de un cuestionario estructurado.	Beneficio de contar con un sistema de control interno	Reducir los riesgos de corrupción	Nominal
				Lograr los objetivos y metas establecidos	Nominal
				Promover el desarrollo organizacional	Nominal
			Procedimientos en la implementación del sistema de control interno	Planificación	Nominal
				Ejecución	Nominal
				Evaluación del proceso de implementación	Nominal
			Elementos del control interno	Personal	Nominal
				Organización	Nominal
			Metodología para la evaluación del sistema de control interno	Evaluación conceptual	Nominal
				Evaluación operativa	Nominal
			Componentes de Control interno	Ambiente de control	Nominal
				Evaluación de riesgos	Nominal
				Actividades de control gerencial	Nominal

				Información y comunicación	Nominal
				Supervisión y monitoreo	Nominal

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **3.4.1.-Técnica**

**Encuesta:** fue una técnica que permitió elaborar un conjunto de preguntas o ítems en función de las variables e indicadores de estudio.

#### **3.4.2.-Instrumento**

**Cuestionario estructurado:** fue un formato elaborado específicamente con base a la técnica de estudio; cuya utilidad fue para la recolección de datos de la muestra de estudio (Ángeles, 2005).

### **3.5. Plan de análisis**

Se utilizó la estadística descriptiva para analizar las frecuencias y los porcentajes de los resultados de la aplicación del cuestionario.

### **3.6. Matriz de consistencia**

La matriz de consistencia lógica, se encuentra en el anexo 01.

### **3.7. Principios éticos**

De acuerdo a la posición de los autores Pollit y Hungler (1984), en las reuniones de Viena y Helsinki, se establecieron los siguientes principios éticos de la investigación, que en el presente estudio se tomó en cuenta. Se aplicaron los siguientes principios éticos:

**El conocimiento informado:** este principio se cumplió a través de la información que se dio a los directivos y trabajadores de la municipalidad de Pomabamba.

**El principio del respeto a la dignidad humana:** se cumplió con el principio de no perjudicar la dignidad de los directivos y trabajadores de la Municipalidad.

**Principio de Justicia:** Comprendió el trato justo antes, durante y después de su participación, se tuvo en cuenta:

- La selección justa de participantes. El trato sin prejuicio a quienes rehúsan de continuar la participación del estudio.
- El trato respetuoso y amable siempre enfocando el derecho a la privacidad y confidencialidad garantizando la seguridad de las personas.

**Anonimato:** se aplicó el cuestionario indicándoles a los directivos y trabajadores que la investigación es anónima y que la información obtenida será sólo para fines de la investigación.

**Privacidad:** toda la información recibida en el presente estudio se mantuvo en secreto y se evitó ser expuesto, respetando la intimidad de los directivos y trabajadores, siendo útil sólo para fines de la investigación.

**Honestidad:** se informó a los directivos y trabajadores los fines de la investigación, cuyos resultados se encontraron plasmados en el presente estudio.

## IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

### 4.1. Resultados

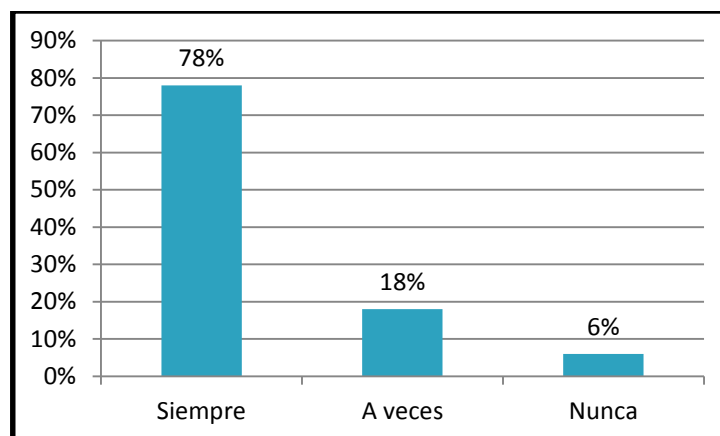
#### 4.1.1. Respecto al objetivo específico 1:

**Tabla 01.**

Distribución de la muestra, según promoción del desarrollo organizacional de la municipalidad.

Promoción del desarrollo organizacional de la municipalidad	fi	%
a) Siempre	38	76
b) A veces	09	18
c) Nunca	03	06
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Funcionarios y trabajadores del gobierno local de Pomabamba.



**Gráfico 01:** Promoción del desarrollo organizacional de la municipalidad de Pomabamba.

**Fuente:** Tabla 01.

#### Interpretación

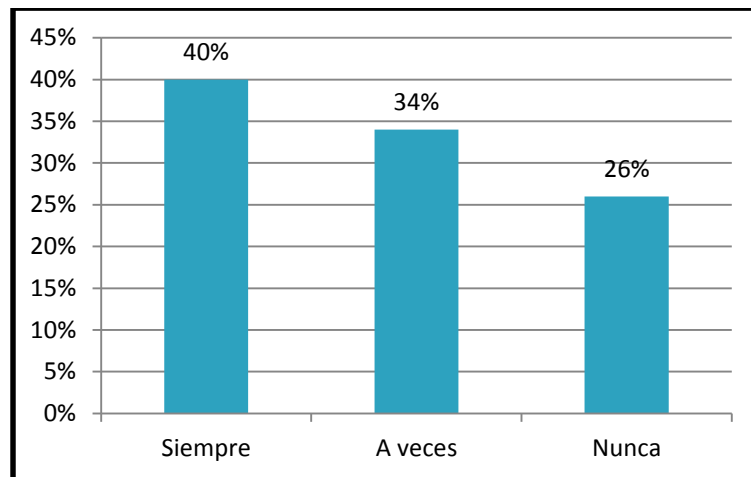
Del total de 100% de la muestra encuestada, 38 funcionarios que equivale al 76% afirmaron que siempre participaron en la promoción del desarrollo organizacional de la municipalidad, mientras que 9 funcionarios que equivale al 18% afirmaron que a veces participaron y 3 trabajadores que equivale al 6% opinaron que nunca participaron.

**Tabla 02.**

Distribución de la muestra, según participación en la planificación estratégica de la municipalidad.

<b>Participación en la planificación estratégica de la municipalidad</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
a) Siempre	20	40
b) A veces	17	34
c) Nunca	13	26
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Funcionarios y trabajadores del gobierno local de Pomabamba.



**Gráfico 02:** Participación en la planificación estratégica de la municipalidad de Pomabamba.

**Fuente:** Tabla 02.

### **Interpretación**

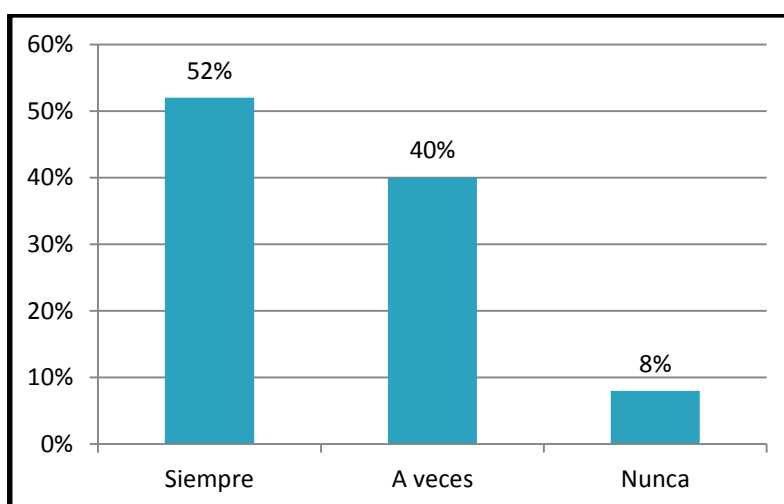
Del total de 100% de la muestra, 20 directivos y trabajadores del gobierno local de Pomabamba, que equivale al 40% afirmaron que siempre participaron en la planificación estratégica, mientras que 17 trabajadores que equivale al 34%, afirmaron que a veces participaron; seguido de 13 trabajadores que equivale al 26% opinaron que nunca participaron en la formulación del Plan Estratégico de la Municipalidad.

**Tabla 03.**

Distribución de la muestra, según ejecución del plan operativo en la municipalidad.

<b>Ejecución del plan operativo en la municipalidad</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
a) Siempre	26	52
b) A veces	20	40
c) Nunca	04	08
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Funcionarios y trabajadores del gobierno local de Pomabamba.



**Gráfico 03:** Ejecución del plan operativo en la municipalidad de Pomabamba.

**Fuente:** Tabla 03.

### **Interpretación**

Del 100% de la muestra equivalente a 50,26 directivos y trabajadores encuestados del gobierno local de Pomabamba, que equivale al 52% afirmaron que siempre participaron en la ejecución del plan operativo, mientras que 20 trabajadores que equivale al 40% opinaron que a veces participaron; seguido de 4 trabajadores que equivale al 8% manifestaron que nunca participaron en la ejecución del plan operativo.

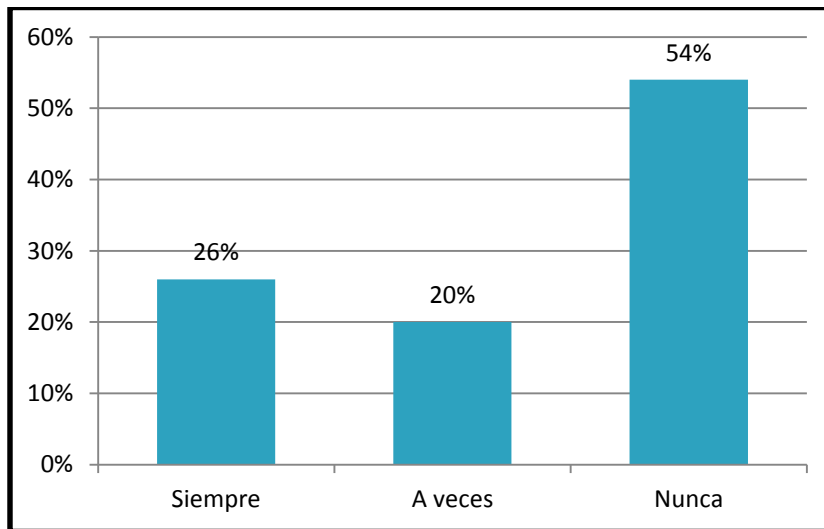


**Tabla 04.**

Distribución de la muestra, según evaluación del proceso de implementación del control interno.

<b>Evaluación del proceso de implementación del control interno</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
a) Siempre	13	26
b) A veces	10	20
c) Nunca	27	54
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Funcionarios y trabajadores del gobierno local de Pomabamba.



**Gráfico 04:** Evaluación del proceso de implementación del control interno

**Fuente:** Tabla 04.

### **Interpretación**

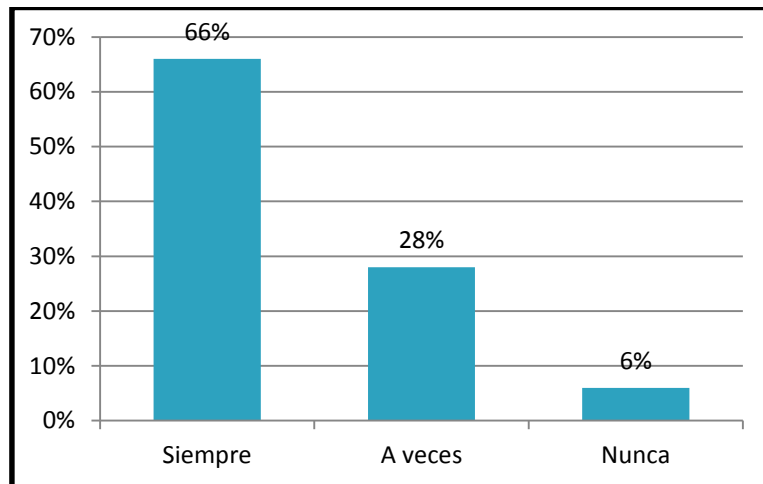
Del total de 100% de directivos y trabajadores encuestados, 27 trabajadores que equivale al 54% opinaron que nunca participaron en la evaluación de la implementación del control interno, seguido de 13 trabajadores que equivale al 26% manifestaron que siempre participaron; seguido por 10 trabajadores que equivale al 20% afirmaron que a veces participaron en la evaluación del proceso de implementación del control interno.

**Tabla 05.**

Distribución de la muestra, según la evaluación operativa ayuda al control interno.

<b>Evaluación operativa ayuda al control interno</b>	<b>Fi</b>	<b>%</b>
a) Siempre	33	66
b) A veces	14	28
c) Nunca	03	06
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Funcionarios y trabajadores del gobierno local de Pomabamba.



**Gráfico 05:** Evaluación operativa ayuda al control interno.

**Fuente:** Tabla 05.

### **Interpretación**

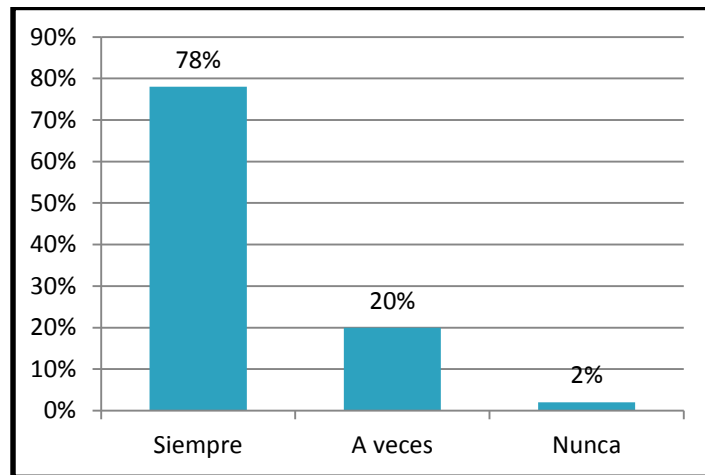
Del total de 100% de elementos de la muestra igual a 50 encuestados, 33 trabajadores que equivale al 66% opinaron que siempre la evaluación operativa ayudaba al control interno, seguido de 14 trabajadores que equivale al 28% indicaron que a veces la evaluación operativa ayudaba al control interno y 3 trabajadores que equivale al 6% manifestaron que nunca la evaluación operativa ayudaba al control interno.

**Tabla 06.**

Distribución de la muestra, según implementación del ambiente de control.

<b>Implementación del ambiente de control</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
a) Siempre	39	78
b) A veces	10	20
c) Nunca	01	02
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Funcionarios y trabajadores del gobierno local de Pomabamba.



**Gráfico 06:** Implementación del ambiente de control.

**Fuente:** Tabla 06.

### **Interpretación**

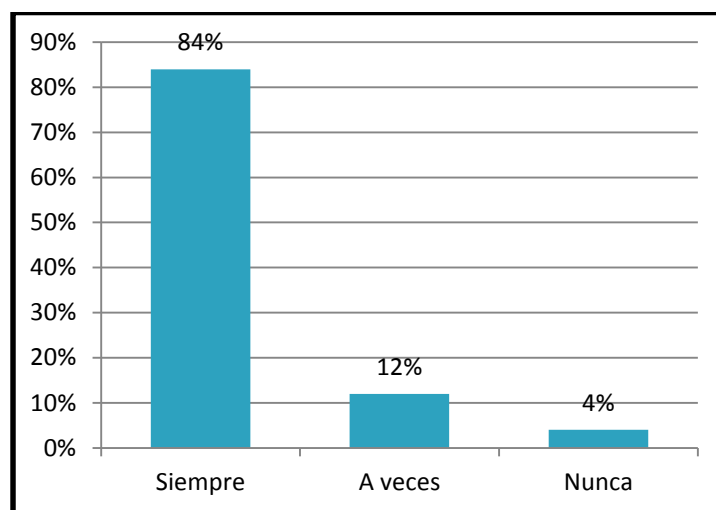
Del 100% igual a 50 funcionarios y trabajadores de la municipalidad de Pomabamba que participaron en el estudio, 39 trabajadores que equivale al 78% afirmaron que siempre fue necesario implementar el ambiente de control interno, seguido de 10 trabajadores que equivale al 20% manifestaron que a veces era necesario y 1 trabajador que equivale al 2% consideró que nunca fue necesario implementar el ambiente de control interno.

**Tabla 07.**

Distribución de la muestra, según necesidad de la evaluación de riesgos en la municipalidad.

<b>Necesidad de la evaluación de riesgos en la municipalidad</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
a) Siempre	42	84
b) A veces	06	12
c) Nunca	02	04
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Funcionarios y trabajadores del gobierno local de Pomabamba.



**Gráfico 07:** Necesidad de la evaluación de riesgos en la municipalidad de Pomabamba.

**Fuente:** Tabla 07.

### **Interpretación**

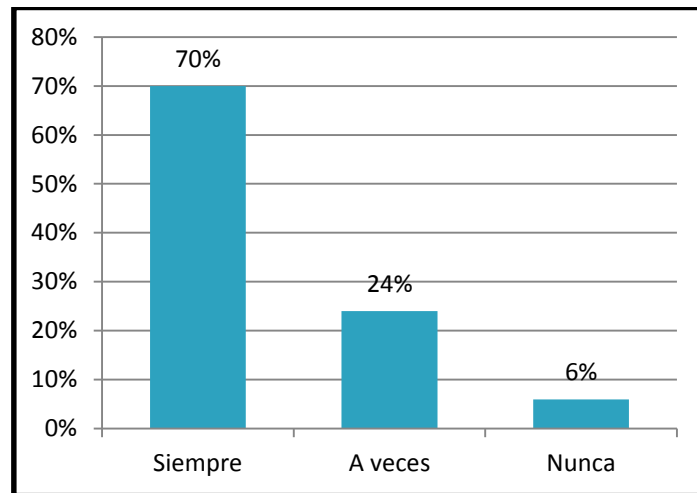
Del 100% igual a 50 encuestados, 42 funcionarios y trabajadores que equivale al 84% afirmaron que siempre fue necesario la evaluación de riesgo en la municipalidad de Pomabamba, seguido de 6 trabajadores que equivale al 12% consideraron que a veces fue necesario y 2 trabajadores que equivale al 4% opinaron que nunca fue necesaria la evaluación de riesgo en la municipalidad.

**Tabla 08.**

Distribución de la muestra, según importancia de la evaluación de las actividades de control gerencial.

<b>Importancia de la evaluación de las actividades de control gerencial</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
a) Siempre	35	70
b) A veces	12	24
c) Nunca	03	06
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Funcionarios y trabajadores del gobierno local de Pomabamba.



**Gráfico 08:** Importancia de la evaluación de las actividades de control gerencial.

**Fuente:** Tabla 08.

### **Interpretación**

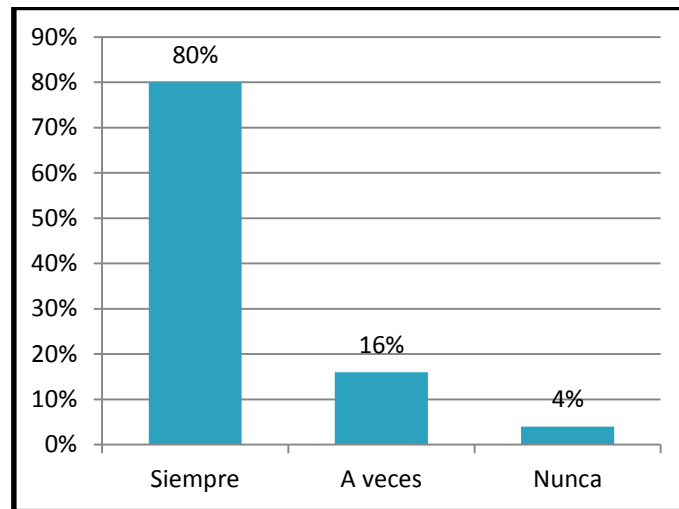
Del 100% igual a 50 elementos de la muestra que participaron en el estudio, 35 funcionarios y trabajadores que equivale al 70% afirmaron que siempre fue importante la evaluación de las actividades de control gerencial en la municipalidad de Pomabamba, seguido de 12 trabajadores que equivale al 24% indicaron que a veces fue necesario y 3 trabajadores que equivale al 6% opinaron que nunca fue importante realizar el control gerencial en la municipalidad.

**Tabla 09.**

Distribución de la muestra, según necesidad de la información y comunicación en la municipalidad.

<b>Necesidad de la información y comunicación en la municipalidad</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
a) Siempre	40	80
b) A veces	08	16
c) Nunca	02	04
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Funcionarios y trabajadores del gobierno local de Pomabamba.



**Gráfico 09:** Necesidad de la información y comunicación en la municipalidad de Pomabamba.

**Fuente:** Tabla 09.

### **Interpretación**

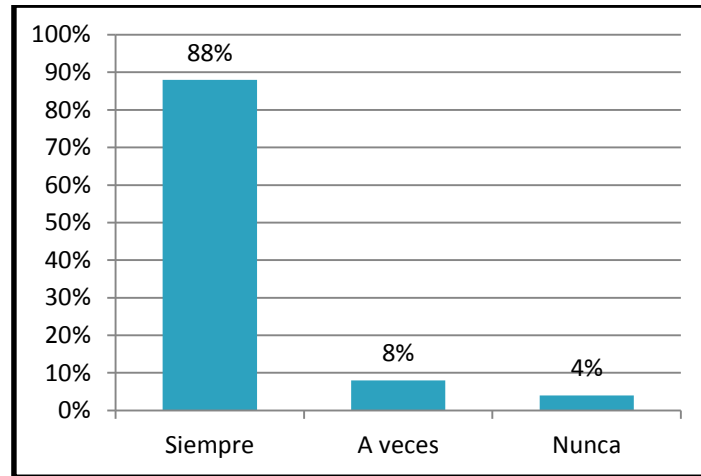
Del total de 100% de encuestados igual a 50 funcionarios y trabajadores que participaron en el estudio, 40 que equivale al 80% afirmaron que siempre hubo la necesidad de información y comunicación en la municipalidad de Pomabamba, seguido de 8 trabajadores que equivale al 16% consideraron que a veces era necesario y 2 trabajadores que equivale al 4% opinó que nunca hubo la necesidad de información y comunicación en la municipalidad.

**Tabla 10.**

Distribución de la muestra, según supervisión y monitoreo en la municipalidad.

<b>Supervisión y monitoreo en la municipalidad</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
a) Siempre	44	88
b) A veces	04	8
c) Nunca	02	04
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Funcionarios y trabajadores del gobierno local de Pomabamba.



**Gráfico 10:** Supervisión y monitoreo en la municipalidad de Pomabamba.

**Fuente:** Tabla 10.

### **Interpretación**

Del 100% igual a 50 elementos de la muestra, 44 funcionarios y trabajadores que equivale al 88% afirmaron que siempre fue necesario la supervisión y monitoreo en la municipalidad de Pomabamba, seguido de 4 trabajadores que equivale al 8% indicaron que a veces fue necesario realizar la supervisión y monitoreo en la municipalidad y 2 trabajadores que equivale al 4% manifestaron que no fue necesario.

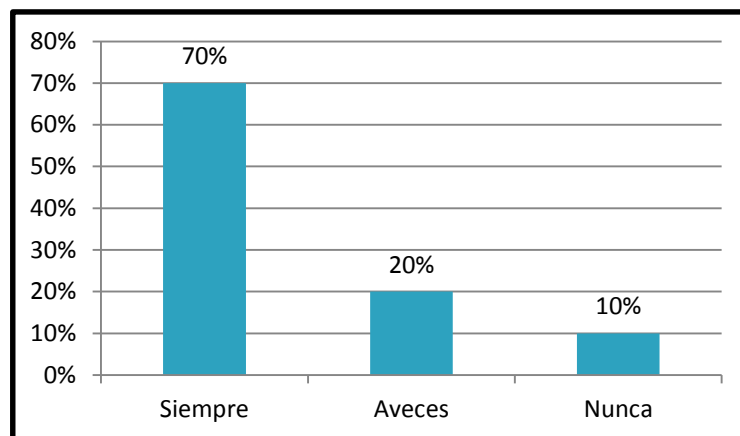
#### 4.1.2. Respecto al objetivo específico 2:

**Tabla 11.**

Distribución de la muestra, según reducción de los riesgos de corrupción con la implementación del sistema de control interno.

<b>Reducción de los riesgos de corrupción con la Implementación del sistema de control interno</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
a) Siempre	35	70.
b) A veces	10	20
c) Nunca	5	10
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Funcionarios y trabajadores del gobierno local de Pomabamba.



**Gráfico 11:** Reducción de los riesgos de corrupción con la implementación del sistema de control interno.

**Fuente:** Tabla 11.

#### **Interpretación**

100% de directivos y trabajadores del Gobierno Local de Pomabamba, 35 que equivale al 70% al 70% afirmaron que creen que siempre se redujeron los riesgos de corrupción cuando se implementaron el sistema de control interno, seguido de 10 directivos y trabajadores que es que equivale al 20% opinaron que a veces se redujeron y 5 trabajadores que equivale al 10% manifestaron que nunca se redujeron.

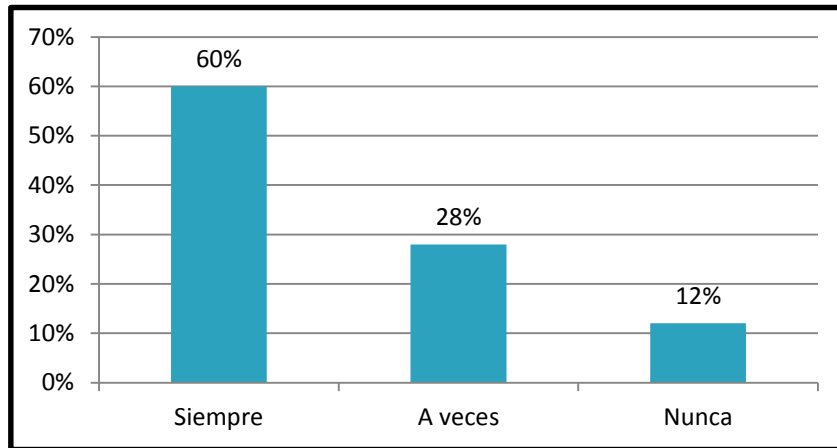


**Tabla 12.**

Distribución de la muestra, según logro de los objetivos y metas establecidas por la municipalidad.

<b>Logro de los objetivos y metas establecidas por la municipalidad</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
a) Siempre	30	60
b) A veces	14	28
c) Nunca	06	12
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Funcionarios y trabajadores del gobierno local de Pomabamba.



**Gráfico 12:** Logro de los objetivos y metas establecidas por la municipalidad de Pomabamba.

**Fuente:** Tabla 12.

### **Interpretación**

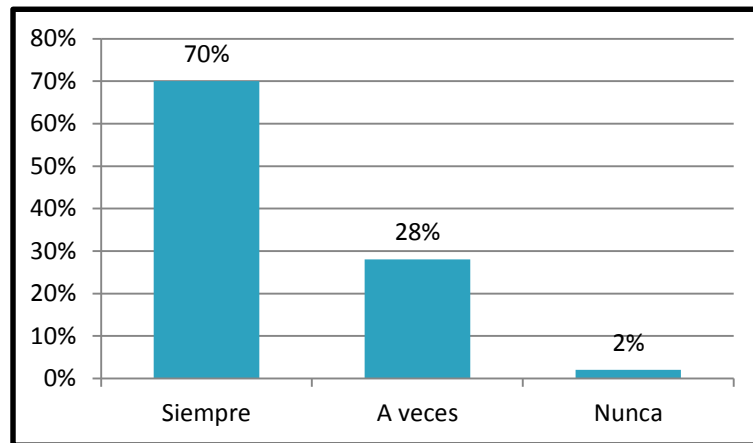
Como se puede observar en la tabla y figura 12, del 100%, 30 encuestados que equivale al 60% afirmaron que siempre lograron los objetivos y metas establecidas por la municipalidad, seguido de 14 trabajadores que equivale al 28% opinaron que a veces se lograron y 6 trabajadores que equivale al 12% opinaron que nunca se lograron.

**Tabla 13.**

Distribución de la muestra, según personal adecuado para el control interno en la municipalidad.

<b>Personal adecuado para el control interno en la municipalidad</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
a) Siempre	35	70
b) A veces	14	28
c) Nunca	01	02
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Funcionarios y trabajadores del gobierno local de Pomabamba.



**Gráfico 13:** Personal adecuado para el control interno en la municipalidad.

**Fuente:** Tabla 13.

### **Interpretación**

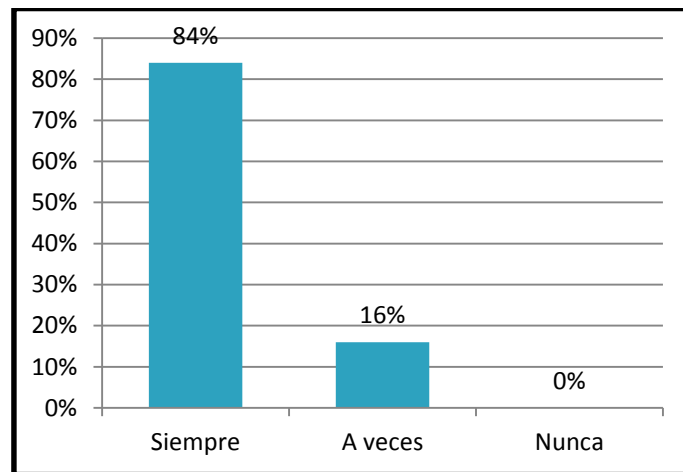
Del 100% de la muestra encuestada de funcionarios y trabajadores de la municipalidad de Pomabamba, 35 trabajadores que equivale al 70% afirmaron que siempre hubo personal adecuado para el control interno en la municipalidad de Pomabamba, seguido de 14 trabajadores que equivale al 28% opinaron que a veces hubo personal adecuado para el control interno; mientras que 1 trabajador que equivale al 2% manifestó que nunca hubo personal adecuado para el control interno.

**Tabla 14.**

Distribución de la muestra, según necesidad de la organización del sistema de control interno en la municipalidad.

<b>Necesidad de la organización del sistema de control interno en la municipalidad</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
a) Siempre	42	84
b) A veces	08	16
c) Nunca	00	00
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Funcionarios y trabajadores del gobierno local de Pomabamba.



**Gráfico 14:** Necesidad de la organización del sistema de control interno en la municipalidad de Pomabamba.

**Fuente:** Tabla 14.

### **Interpretación**

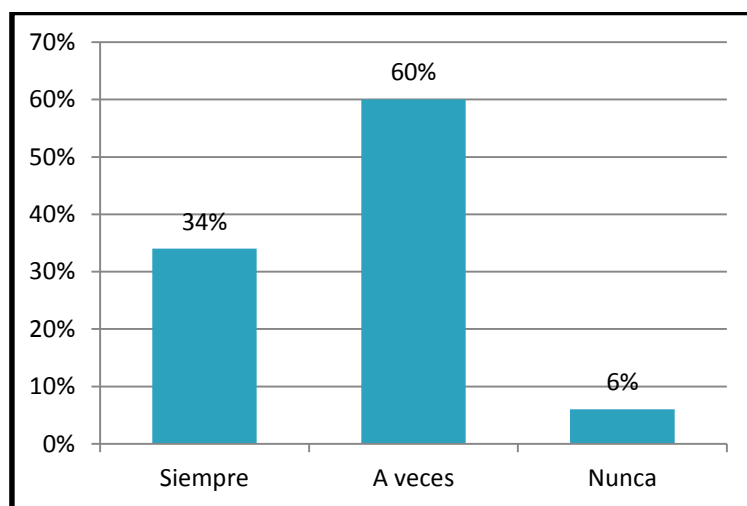
En la tabla 14 y gráfico 14 que se observa, del 100% de los encuestados; 42 directivos y trabajadores que equivale al 84% afirmaron que siempre hubo necesidad de organización del sistema de control interno, seguido de 8 trabajadores que equivale al 16% manifestaron que a veces era necesario organizarlo. Ninguno opinó que era necesario organizar.

**Tabla 15.**

Distribución de la muestra, según conocimiento del concepto del sistema de control interno.

<b>Conocimiento del concepto del sistema de control interno</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
a) Siempre	17	34
b) A veces	30	60
c) Nunca	03	06
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Funcionarios y trabajadores del gobierno local de Pomabamba.



**Gráfico 15:** Conocimiento del concepto del sistema de control interno.

**Fuente:** Tabla 15.

### **Interpretación**

Del 100% de los funcionarios y trabajadores encuestados de la municipalidad de Pomabamba, 30 trabajadores que equivale al 60% manifestaron que a veces tenían conocimiento del concepto de control interno, seguido de 17 trabajadores que equivale al 34% opinaron que siempre tuvieron conocimiento del concepto de control interno y 3 trabajadores que equivale al 6% manifestaron que nunca tuvieron conocimiento del concepto de control interno.

## 4.2. Análisis de los resultados

### 4.2.1. Respecto al objetivo específico 1:

Del 100% de la muestra encuestada igual a 50 funcionarios y trabajadores, el 76% afirmaron que siempre participaron en la promoción del desarrollo organizacional de la municipalidad, el 40% afirmaron que siempre participaron en la planificación estratégica, el 52% afirmaron que siempre participaron en la ejecución del plan operativo en la municipalidad de Pomabamba, el 54% opinaron que nunca participaron en la evaluación de la implementación del control interno, el 66% opinaron que siempre la evaluación operativa ayudaba al control interno, el 78% afirmaron que siempre fue necesario implementar el ambiente de control interno, el 84% afirmaron que siempre fue necesario la evaluación de riesgo en la municipalidad de Pomabamba, el 70% afirmaron que siempre fue importante la evaluación de las actividades de control gerencial, el 80% afirmaron que siempre hubo la necesidad de información y comunicación, el 88% afirmaron que siempre fue necesario la supervisión y monitoreo.

Los resultados encontrados en la presente investigación se relacionan con la tesis de **Campos & Gupioc (2014)** sobre Influencia de la aplicación de la guía de control interno en el área de logística del instituto regional de Oftalmología; realizado en Trujillo – Perú, los autores afirman que tuvo como objetivo conocer y evaluar el control interno del área de logística del instituto regional de Oftalmología y concluyen: como respuesta a las deficiencias encontradas e irregularidades identificadas en que no se realizan programaciones para las compras y en algunos casos sin la firma del funcionario encargado y sólo mediante la coordinación vía telefónica; se plantea implementar un sistema de control interno adecuado según la guía, es necesario tener en cuenta los componentes del control interno que son indispensables. Se realizó el diagnóstico del estado de gestión del área de logística por medio de las encuestas y revisión documentaria, diseñando el sistema de control interno a través de flujo gramas para obtener, analizar los resultados por medio de cuadros comparativos y evaluar los resultados obtenidos.

Así mismo los resultados se relacionan con la tesis de **Zarpan (2013)** sobre Evaluación del sistema de control interno del área de abastecimiento para detectar riesgos operativos en la municipalidad distrital de Pomalca; concluye: que la evaluación del sistema de control interno del área de abastecimiento en la municipalidad distrital de Pomalca, se identificaron 5 riesgos potenciales originados como consecuencia de las deficiencias detectadas en cada área, dentro de los cuales tenemos adquisición de productos innecesarios, excesivos costos de bienes adquiridos, extravió, deterioro, robos sistemático de los bienes almacenados; deficiente desempeño del recursos humano.

De la misma manera los resultados encontrados se relacionan con la tesis de **Romaní & Vila (2012)** sobre la Aplicación del sistema de control interno para mejorar la gestión en la unidad de abastecimiento de la municipalidad distrital de Colcabamba provincia de Tayacaja departamento de Ayacucho; concluye: de que todos son indispensables e importantes para mejorar la gestión en la unidad de abastecimiento, pero el más resaltante en el proceso de contratación es el componente actividades de control gerencial, que comprende políticas y procedimientos establecidos por el titular de la institución para asegurar que el proceso de contratación se lleve a cabo adecuadamente y así no afectar a los objetivos de la entidad, contribuyendo al cumplimiento de éstos.

Como se puede verificar en el presente estudio realizado, los resultados que se presentan en las tablas y figuras expresan claramente las deficiencias encontradas en la municipalidad provincial de Pomabamba; Tal como los antecedentes respaldan teóricamente a estos resultados; por lo que se puede afirmar que existe una relación directa entre los resultados empíricos y propuestas teóricas de los investigadores.

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

Del 100% que equivale a 50 directivos y trabajadores del Gobierno Local de Pomabamba, el 70% afirmaron que creen que se redujeron los riesgos de corrupción cuando se implementaron el sistema de control interno, el 60%

afirmaron que siempre lograron los objetivos y metas establecidas por la municipalidad, el 70% afirmaron que siempre hubo personal adecuado para el control interno en la municipalidad de Pomabamba, el 84% afirmaron que siempre hubo la necesidad de organización del sistema de control interno, el 60% a veces tuvieron conocimiento del concepto de control interno.

Los resultados obtenidos en la presente investigación se relacionan con la tesis de **Solórzano & Pactong (2012)** sobre Diseño e implementación de un sistema de control interno y de gestión para optimizar el uso de los recursos humanos, materiales y financieros en una empresa de servicios; realizado en la universidad de Guayaquil – Ecuador. Concluyeron: que toda empresa debe adoptar un sistema de control interno que permita una seguridad razonable del cumplimiento de sus objetivos y medir su gestión periódicamente para determinar el grado de cumplimiento de los objetivos planeados. Como institución en la que se desarrolló pertenece al sector público, se sustituyó la perspectiva financiera por la de presupuesto. Con la aplicación y el análisis de cada uno de los indicadores propuestos, se puede alcanzar una correcta administración de la institución a través de una adecuada toma de decisiones.

Por otro lado los resultados obtenidos se relacionan con la tesis de **Sabando (2010)** sobre Diseño e implementación de un manual de control interno y su incidencia en el manejo de los recursos financieros en el municipio del Cantón Bolívar, provincia de Manabí, Ecuador; sostiene que el estudio se realizó bajo un esquema metodológico de carácter inductivo, cuyo resultado sobresaliente fue la evidencia que los recursos humanos no tienen capacitación permanente, concerniente a eventos de control interno, manejo de bienes, coordinación y eficiencia del servicio municipal, con la población y organismo de control como la Contraloría General del Estado. Para concluir: expresa un desconocimiento de los procesos de control interno, manifestándose un grado de confianza bajo y riesgo de control alto, por ello es importante la aplicación del manual de control interno, en el gobierno municipal del Cantón Bolívar.

Los resultados de la presente investigación también se relacionan con la tesis de **Hemeryth & Sánchez (2014)** sobre Implementación de un sistema de control interno operativo en los almacenes, para mejorar la gestión de inventarios de la constructora A & A S.A.C. de la ciudad de Trujillo, los autores concluyen: lo más importante fue que la implementación de un sistema de control interno operativo en el área de almacenes, lo que mejoró significativamente la gestión de los inventarios, debido a una mejora en los procesos, en el control de inventarios, en la distribución física de los almacenes.

Así mismo, los resultados encontrados se relacionan con la tesis de **Bazán e Ibáñez (2011)** sobre propuesta para la implementación de un órgano de control institucional para posibilitar la fiscalización de la gestión en la municipalidad distrital de Pacasmayo – región La Libertad, donde concluyen los autores afirmando que la razón para que no exista un órgano de control institucional se debe en gran medida al incumplimiento de las obligaciones que debe cumplir el titular de la entidad, para este caso. Por otro lado se puede citar a la falta de presupuesto municipal.

De acuerdo a los resultados del cuestionario estructurado aplicado a la muestra, se puede observar con bastante claridad la necesidad de contar con un sistema de control institucional, según la opinión de los funcionarios y trabajadores encuestados; hecho que es corroborado y respaldado por las diferentes tesis de otros investigadores; que debido a una serie de irregularidades existentes en la municipalidad provincial de Pomabamba, es necesario la implementación de un sistema de control interno para prevenir los riesgos de corrupción, malos manejos económicos, gestión de almacenes, de tesorería y de recursos humanos.



## **V.-CONCLUSIONES**

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

Se implementó el sistema de control interno en el Perú – de la municipalidad de Pomabamba, 2016, a través de la promoción del desarrollo organizacional; participación en la planificación estratégica; distribución de la muestra - según ejecución del plan operativo, evaluación del proceso de implementación, evaluación operativa, implementación del ambiente de control, necesidad de la evaluación de riesgos, importancia de la evaluación de las actividades, necesidad de la información y comunicación y la supervisión y monitoreo.

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

Se implementó el control interno en la provincia de Pomabamba - 2016, a través de la reducción de los riesgos de corrupción con la implementación del sistema de control interno; logro de los objetivos y metas establecidas; personal adecuado; necesidad de la organización del sistema de control interno y conocimiento del concepto del sistema de control interno.

### **5.3. Conclusión general:**

La implementación del sistema de control interno en el gobierno provincial de Pomabamba, 2016, radica en la necesidad de implementar el ambiente de control; la evaluación de riesgos; importancia de la evaluación de las actividades; la información y comunicación y, la supervisión y monitoreo.

## VI.- ASPECTOS COMPLEMENTARIOS

### 6.1.- Referencias bibliográficas

- Abanto, R. (2010). *El proceso de implementación del sistema de control interno en una entidad pública en el año 2010*. Tesis de Titulación. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo.
- Álvarez, O. (2010). *Auditoría gubernamental- técnicas y procedimientos*. Lima-Perú: Editorial el pacifico.
- Ángeles, E. (2005). *Método y técnicas de investigación*. México: Trillas.
- Bacon, Ch. (2011). *Manual de Auditoría Interna*. 2da. Ed. México D.F: UTEHA.
- Barreto, R. y Minaya, J. (2008). *Caracterización de los municipios Distritales de la Provincia de Huaraz ubicados en el Callejón de Huaylas utilizando indicadores de gestión Municipal*. [Tesis para optar el grado de Magister en Contabilidad]. Huaraz- Ancash: Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mávalo.
- Bazán, G. & Ibáñez, A. (2011). *Propuesta para la implementación de un órgano de control institucional para posibilitar la fiscalización de la gestión en la municipalidad distrital de Pacasmayo- región La Libertad*. Tesis de Titulación. Pacasmayo: Universidad Privada Antenor Orrego
- Bravo, M. (2009). *Control interno*. Lima- Perú: Editorial San Marcos.
- Caballero Bustamante R. (2007). *La Auditoría como instrumento de Control informativo*. Informe especial. Lima, Perú: Editorial “El Pacífico”
- Campos, O. & Gupioc, J. (2014). *Influencia de la aplicación de la guía de control interno en el área de logística del instituto regional de oftalmología*. Tesis de Titulación. Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) Internal control integrated framework (1997). *Los nuevos conceptos del control interno (informe COSO)*. Madrid: Editorial Diez de Santos.
- Contraloría General de la República (2006). *Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG*. [Monografía de internet]. Lima. [Acceso 2015 set. 28]. Disponible en: [www.contraloria.gob.pe](http://www.contraloria.gob.pe)

- Contraloría General de la República (2010). *Normas de control interno*. [Resolución 320-2006]. Lima – Perú. [Acceso 2015 set. 28]. Disponible desde: [http://www.regiontacna.gob.pe/grt/webproyectos/control/RC\\_458\\_2008\\_CG\\_GUIA\\_DE\\_IMPLEMENTACION\\_DE\\_CONTROL\\_INTERNO.pdf](http://www.regiontacna.gob.pe/grt/webproyectos/control/RC_458_2008_CG_GUIA_DE_IMPLEMENTACION_DE_CONTROL_INTERNO.pdf)
- Cooper & Lybrand (2009). *Los nuevos conceptos del control interno (informe COSO)*. Madrid – España: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Dávalos, N. (2010). *Enciclopedia Básica de Administración, Contabilidad y Auditoría*. 2da Ed. Quito: Editorial Ecuador.
- Estupiñan, R. (2009). *Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales*. 2da. Ed. Bogotá-Colombia: Ecoe Ediciones Cía Ltda.
- Fonseca, R. (2010). *Auditoría Interna: Un enfoque moderno de planificación, ejecución y control*. Guatemala: Artes Gráficas Acrópolis. 2008.
- Hemeryth, F. & Sánchez, J. (2014). *Implementación de un sistema de control interno operativo en los almacenes, para mejorar la gestión de inventarios de la Constructora A&A S.A.C. de la ciudad de Trujillo – 2013*. Tesis de Titulación. Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego.
- Hernández, Fernández & Baptista (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.
- Herrera, K. (2011). *Evaluación del control interno del sistema administrativo de tesorería de la empresa municipal de saneamiento básico EMPSA*. Tesis
- Inocente, F. y Rivas, O. (2008). *El control interno de los recursos financieros y su incidencia en la ejecución de las Obras Públicas en la Municipalidad Distrital de Independencia*. [Tesis de titulación]. Huaraz: Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo.
- Loli, L. y Tamariz, R. (2011). *Sistema de Control Interno y su incidencia en la gestión del gobierno Provincial de Yungay*. [Tesis de Máster en Contabilidad]. Ancash-Perú. Doctoral. Puno: Universidad Nacional de Puno.
- Lopez, V. (2009). *Gestión eficaz de los procesos productivos*. España: Editorial Wolter Klumer España SAC.
- Maldonado, E. & Milton, K. (2010). *Auditoría de gestión*. 3 Ed. Quito: Producciones Digitales Abya Yala.
- Mantilla, S. (2010). *Control interno: informe coso*. Bogotá: ECOE Ediciones.

- Mejía, R. (2011). *Tipos de control interno*. Colombia: Universidad Eafit.
- Mendocilla, M. & Guevara, Z. (2010). *Propuesta de modelo de implementación de un órgano de control institucional (OCI) en la municipalidad provincial de Ascope región La Libertad en el año 2009*. Tesis de Titulación. Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego.
- Ñaupas, H. Mejía, E. Novoa, E. & Villagómez, A. (2013). *Metodología de la investigación científica y elaboración de tesis*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Perdolo, J. (2009). *Fundamentos de control interno*. 6ta ed. México: Internacional Thomson Ediciones S.A.
- Perdolo, J. (2010). *Fundamentos de control interno*. 6ta ed. México: Internacional Thomson Ediciones S.A.
- Perdomo, A. (2009). *Fundamentos de Control Interno*. 9na Ed. México: Thomson.
- Pollit & Hungler (1998). *Metodología de la investigación en salud*. México: Mc Grau Hill.
- Romani, K. & Vila, S. (2012). *Aplicación del sistema de control interno para mejorar la gestión en la unidad de abastecimiento de la municipalidad distrital de Colcabamba*. Tesis de Titulación. Huancayo: Universidad Nacional Del Centro Del Perú.
- Sabando, J. (2008). *Diseño e implementación de un manual de control interno y su incidencia en el manejo de los recursos financieros en el municipio del cantón Bolívar provincia de Manabí*. Tesis de Titulación. Quito: Universidad Tecnológica Equinoccial
- Santillán, J. (2010). *Manual del Auditor: Elementos de Auditor*. Lima: Grijley.
- Solórzano, G. & Pactong, R. (2012). *Diseño e implantación de un sistema de control interno y de gestión para optimizar el uso de los recursos humanos, materiales y financieros de una empresa de servicios*. Tesis de Maestría. Ecuador: Universidad de Guayaquil
- Torres, J. (2001). *Metodología de la investigación*. Lima: San Marcos.
- Zarpan, D. (2013). *Evaluación del sistema de control interno del área de abastecimiento para detectar riesgos operativos en la municipalidad distrital*

*de Pomalca -2012*. Tesis de Titulación. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

## 6.2. Anexos

### 6.2.1 Anexo 01: Matriz de consistencia

<b>Título:</b> Implementación del sistema de control interno en el gobierno local del distrito y provincia de Pomabamba, en el año 2016.				
<b>Enunciado del problema</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Variables</b>	<b>Metodología</b>
¿Por qué es necesario la implementación del sistema de control interno en el gobierno provincial de Pomabamba, en el año 2016?	Determinar la necesidad de implementación del sistema de control interno en el gobierno provincial de Pomabamba, en el año 2016.	La implementación del sistema de control interno en el gobierno provincial de Pomabamba, en el año 2016; es importante.	Variable 1: implementación del sistema de control interno	<b>1. El tipo de investigación</b> Enfoque cuantitativo <b>2. Nivel de investigación de la tesis</b> Nivel descriptivo <b>3. Diseño de la investigación</b> Descriptivo simple – no experimental - transversal <b>4. El universo y muestra</b> <b>Universo:</b> Funcionarios, Directivos y Trabajadores <b>Muestra:</b> 25 Directivos y Funcionarios <b>5. Plan de análisis</b>
	<b>Específicos</b> 1. Describir la implantación del sistema de control interno en el Perú, en el año 2016. 2. Describir la implementación del control interno en el gobierno local de la provincia de pomabamba, en el año 2016.			

				Estadística descriptiva <b>6. Principios éticos</b>
--	--	--	--	--

**Fuente:** Elaboración propia.

## 6.2.1 Anexo 02: Cuestionario



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE  
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,  
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS

### ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

**Instrucción:** Este instrumento forma parte de un trabajo de investigación contable. Por este motivo, solicito a Ud. Se digne responder a las interrogantes que se consignan a continuación, marcando con un aspa (X) la respuesta que considere correcta.

#### I. DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

1. ¿Ud. cree que se reducirían los riesgos de corrupción si se implementara el sistema de control interno?  
a) Siempre                      b) A veces                      c) Nunca
  
2. ¿Ud. cree que se logran los objetivos y metas establecidos por la municipalidad, con el sistema de control interno?  
a) Siempre                      b) A veces                      c) Nunca
  
3. ¿Ud. promueve el desarrollo organizacional de la municipalidad?  
a) Siempre                      b) A veces                      c) Nunca
  
4. ¿Ud. participa en la planificación estrategia de la municipalidad?  
a) Siempre                      b) A veces                      c) Nunca
  
5. ¿Ud. participa en la ejecución del plan operativo de la municipalidad?  
a) Siempre                      b) A veces                      c) Nunca
  
6. ¿Ud. participa en la evaluación de proceso implementación del control interno?  
a) Siempre                      b) A veces                      c) Nunca



7. ¿Cuenta la municipalidad con el personal adecuado para el control interno?  
a) Siempre                      b) A veces                      c) Nunca
8. ¿Será necesaria la organización del sistema de control interno en la municipalidad?  
a) Siempre                      b) A veces                      c) Nunca
9. ¿Ud. conoce el concepto del sistema de control interno?  
a) Siempre                      b) A veces                      c) Nunca
10. ¿Está Ud. de acuerdo que el control interno ayuda a la evaluación operativa?  
a) Siempre                      b) A veces                      c) Nunca
11. ¿Está Ud. de acuerdo que se implemente el ambiente de control?  
a) Siempre                      b) A veces                      c) Nunca
12. ¿Cree Ud. que la evaluación de riesgos es necesario en la municipalidad?  
a) Siempre                      b) A veces                      c) Nunca
13. ¿Será importante evaluar las actividades de control gerencial?  
a) Siempre                      b) A veces                      c) Nunca
14. ¿Será necesario la información y comunicación en la municipalidad?  
a) Siempre                      b) A veces                      c) Nunca
15. ¿Está Ud. de acuerdo que se realice la supervisión y monitoreo en la municipalidad?  
a) Siempre                      b) A veces                      c) Nunca

---

**RESPONSABLE**