



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES FINANCIERAS
Y ADMINISTRATIVAS**

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

TESIS

**“LA CARACTERIZACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL PERÚ Y SU
INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE LA MUNICIPALIDAD DE NUEVO
IMPERIAL EN EL DISTRITO DE NUEVO IMPERIAL EN EL AÑO 2014.”**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR

PÚBLICO

AUTOR

ROSA ADELINA AYAUCÁN CARBONEL

ASESOR:

Dr. CPC. Enrique Loo Anyne

2015

Firmas del Jurado y Asesor

CPC.: MAXIMO JAIME LEYTON SANCHEZ PRESIDENTE.

CPC.: GUILLERMO ALFREDO BARDALES DIAZ SECRETARIO.

CPC.: CARLOS POLO RUIZ MIEMBRO

DR. CPC.: ENRIQUE LOO AYNE

ASESOR

A DIOS:

Quien ha sido, es y será guía inseparable de mi vida, amigo incondicional quien me ayuda a ser cada día mejor.

A MIS PADRES:

Don Augusto AYAUCÁN SÁNCHEZ y Adelina CARBONEL DE AYAUCÁN quienes con mucho sacrificio me brindaron su apoyo incondicional en todo momento de mi formación personal y

A MI FAMILIA:

Que me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi perseverancia y mi empeño, y todo ello con una gran dosis de amor y sin pedir nunca nada a cambio.

RESUMEN

La presente investigación se ha desarrollado con el fin de establecer si el control interno incide en la gestión del gobierno municipal del distrito de Nuevo Imperial, para lo cual se utilizó la metodología de la investigación científica, instrumento que sirvió para desarrollar aspectos importantes del trabajo, desde su primer capítulo hasta el último, con el fin de establecer si todas estas acciones inciden favorablemente en la gestión y calidad de la población. El estudio facilitó la recopilación de información acerca de diferentes especialistas con respecto a las variables: Control Interno y Gestión Municipal el mismo que se trabajó a nivel de los trabajadores de la Municipal de Nuevo imperial, quienes con sus aportes desde el punto de vista teórico conceptual ayudo a conocer la trascendencia que tienen ambas variables y demostrando que todas estas acciones de control buscan optimizar la gestión del municipio de Nuevo Imperial, con el fin que la buena gestión, repercuta en mejores niveles de calidad de vida a favor de la comunidad. Referente al estudio de campo se utilizó la técnica de la encuesta la misma que estuvo conformada por 14 preguntas que fueron tomadas a los trabajadores de la Municipalidad de Nuevo Imperial que tienen experiencia en cuanto a la gestión municipal, por lo cual el instrumento el cuestionario, mediante las diferentes interrogantes que se plantearon para estos fines, ayudó con la información apropiada, que posteriormente fue procesada en la parte estadística y gráfica, y luego efectuar la contrastación de hipótesis, conclusiones y recomendaciones . Finalmente, en la última parte de la tesis concluye con los aportes que se dan como resultado de la contrastación de las hipótesis, para arribar a las conclusiones y posteriormente plantear sugerencias a manera de recomendaciones, donde se sugiere algunos puntos de vista frente a esta problemática.

Palabras clave: control interno, gestión, gobierno municipal.

ABSTRACT

This research has been developed in order to establish whether internal control affect the management of the municipal government of the District of New Imperial, for which the methodology of scientific research, instrument used to develop important aspects of the work was used, from its first chapter to the last, in order to establish whether these actions favorably affect the management and quality of the population. The study facilitated the collection of information about different specialists regarding the variables: Municipal Management Internal Control and worked the same level workers Municipal Nuevo Imperial, who with their contributions from a theoretical point of view conceptual helped publicize the importance they have both variables and demonstrating that control these actions seek to optimize the management of the municipality of New Imperial, so that good management, improved levels of impact on quality of life for the community. Concerning the study of field technical survey the same consisted of 14 questions that were taken to the workers of the Municipality of Nuevo Imperial with experience in municipal management was used, so the instrument the questionnaire, through the different questions raised for these purposes, it helped with the proper information, which was subsequently processed in statistical and graphical part, and then perform the testing of hypotheses, conclusions and recommendations. Finally, the last part of the thesis concludes with the contributions that result from the testing of hypotheses to arrive at the conclusions and then make suggestions by way of recommendations, where some views suggest addressing this problem.

Keywords: Internal control, management, municipal government.

CONTENIDO

ÍNDICE	PÁGINAS
I. INTRODUCCIÓN	08
1.1. Descripción de la realidad problemática	10
1.2. Enunciado del Problema	11
1.3. Objetivos de la Investigación	12
1.4. Justificación y viabilidad de la investigación	12
1.5. Delimitación de la investigación	13
1.6. Limitaciones de la investigación	15
II. REVISIÓN DE LA LITERATURA	
2.1. Antecedentes de la Investigación	16
2.2. Bases Teóricas	18
2.3. Marco Conceptual	19
III. METODOLOGÍA	
3.1. Tipo y nivel de investigación	84
3.2. Diseño de la investigación	84
3.3. Ámbito de la investigación	84
3.4. Definición y Operacionalización de las Variables	84
3.5. Técnicas e instrumentos	88
3.6. Recolección de Información	89
3.7. Plan de Análisis	89
3.8. Matriz de Consistencia	90

IV. RESULTADOS

4.1. Resultados	91
4.2. Análisis de Resultados	92

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones	127
5.2. Recomendaciones	128

ASPECTOS COMPLEMENTARIOS

Referencias Bibliográficas	130
Anexos	131

INTRODUCCIÓN

El propósito del desarrollo de la tesis fue demostrar si el control interno incide en la gestión de la municipalidad del distrito de Nuevo Imperial para lo cual fue necesario estructurarlo en cinco capítulos: Planteamiento del Problema, Marco Teórico, Metodología, Resultados; Discusión, Conclusiones y Recomendaciones, Terminando con las fuentes de información y los anexos correspondientes.

En el capítulo I: Planteamiento del Problema, se empleó la metodología de la investigación científica, la misma que fue utilizada desde la descripción de la realidad problemática, delimitaciones, formulación de problemas, objetivos de la investigación, justificación e importancia, limitaciones y viabilidad del estudio, demostrando coherencia en esta parte del trabajo.

En el capítulo II: Marco Teórico, abarcó desde los antecedentes de la investigación donde se ha establecido que existen pocas investigaciones sobre control en gestión de municipalidades, base legal, bases teóricas y formulación de hipótesis; así como también el marco teórico con sus respectivas conceptualizaciones sobre control interno y gestión municipal, las mismas que se desarrollaron con el apoyo de material procedente de especialistas en cuanto al tema; también el marco conceptual con el desarrollo de los términos básicos.

Del mismo modo, en el capítulo III: Metodología, abarco desde el diseño metodológico, la población y muestra donde se establece trabajar con 15 gerentes en el municipio de Nuevo Imperial; para luego llevar a cabo la operacionalización de cada una de las variables, las técnicas de recolección de datos, donde se describe el instrumento, técnicas para el procesamiento y análisis de la información, terminando con los aspectos éticos.

En el capítulo IV: Resultados, se procedió a la interpretación de los mismos; para lo cual se trabajó en un primer momento en la parte estadística y luego en lo gráfico, continuando con el análisis de los mismos y se efectuó en cada una de las preguntas; así mismo en lo concerniente a la contrastación de hipótesis y validación de las mismas, cuyos aportes se utilizaron en las conclusiones.

Finalmente en cuanto al capítulo V: Discusión, conclusiones y recomendaciones; se analizó las normas en referencia que se utilizan como sustento en el control interno y cuya aplicación abarca a los gobiernos municipales; para luego plantear el aporte de esta tesis que permitirán adoptar políticas adecuadas para mejorar el control interno a través de sus componentes en el proceso de operatividad de la municipalidad distrital de Nuevo imperial, que se han obtenido como resultado de la contrastación de hipótesis, terminando a manera de sugerencias, consideradas como viables y objetivas; complementado con las fuentes de información y anexos correspondientes.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. Descripción de la realidad problemática.-

En la Municipalidad Distrital de Nuevo Imperial se cuenta con recursos económicos y humanos disponibles, los cuales no están siendo bien utilizados ni canalizados; debido a diversos factores como son: Desvío de políticas, objetivos y metas establecidos por la municipalidad, incumplimiento de los requisitos internos y legales, desinformación a la administración, estrategias no efectivas para evaluar el Sistema de Gestión de Calidad y de Control Interno, Inexactitud en la información, Inadecuada asesoría, etcétera. El tema que arrastra a los denominados diversos factores es la falta de ejecución presupuestaria y la incidencia en el desempeño de la gestión; debido a que los controles internos implementados no están cumpliendo con sus funciones y/o no están conformes con los términos de eficiencia-eficacia creando un ambiente político, social, laboral desfavorable, insatisfacción en la prestación del servicio por parte de los usuarios finales, impedimento del normal desarrollo del Sistema Integrado de Gestión de Calidad en la administración del distrito de Nuevo imperial, información que no es confiable y que no garantizan a la administración una adecuada, oportuna y efectiva toma de decisiones para el beneficio de la comunidad. El hecho se debe a que la Municipalidad Distrital de Nuevo Imperial no cuenta con una oficina de control interno ni con plan de trabajo de auditoría interna, tampoco se han ejecutado actividades de control no programadas para verificar la eficiencia y eficacia, por lo que los trabajadores estarían trabajando

inadecuadamente, por lo que debe hacerse algo para superar esta problemática. Las acciones a tomar no pueden ser superficiales, sino más bien profundas por lo que, es urgente, la aplicación de una reingeniería en sus procesos, planes de trabajo, ejecución de actividades, formulación de informes, monitoreo de las observaciones y especialmente aplicar nuevos conceptos y prácticas de control interno, que se vienen aplicando, para contribuir a solucionar la problemática de los servicios a la comunidad que presta la municipalidad. En este panorama los componentes del nuevo enfoque de la auditoría interna: entorno de control, evaluación de los riesgos, actividades de control, información, comunicación y supervisión no están vinculados entre sí, es decir no generan una sinergia y por tanto no forman un sistema integrado que responda de una manera dinámica a las circunstancias cambiantes y exigentes del entorno. De este modo el sistema de Control Interno no se encuentra entrelazado con las actividades operativas de las municipalidades, y por lo tanto no influye en la optimización de la gestión del municipio del distrito de Nuevo Imperial, por lo que requiere un cambio integral y profundo enmarcado en un reingeniería de sus procesos

1.2 Enunciado del problema

¿Incide la caracterización del control interno del Perú en la gestión de la municipalidad distrital de Nuevo Imperial del 2014?

1.3 Objetivos de la investigación

- Determinar la caracterización del control interno en el Perú y su incidencia en la municipalidad distrital de Nuevo imperial en el año 2014.
- Determinar la caracterización de la gestión en el Perú y su incidencia en la municipalidad distrital de Nuevo imperial en el año 2014.
- Determinar la caracterización del control interno y la gestión y su incidencia en la municipalidad distrital de Nuevo imperial en el año 2014.

1.4 Justificación y viabilidad de la Investigación

El problema de la investigación se justifica por su:

- **Naturaleza.-** Explica los fundamentos teóricos que sobre la base de una investigación permitan delinear un política eficaz, mediante un buen Control Interno, y que estos refleje una buena gestión Municipal.
- **Magnitud.-** Abarca a todo el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Nuevo Imperial.
- **Trascendencia.-** El presente trabajo de investigación se realizará con la finalidad de demostrar el grado de implicancia que tiene un deficiente Sistema de Control Interno.
- **Vulnerabilidad.-** El tema de investigación es vulnerable, es decir puede ser investigado, tratado y remediado. El investigador tiene la experiencia y conocimiento necesario para identificar y corregir estas deficiencias.

1.5 Delimitación de la Investigación

El presente trabajo de investigación se centrará en el estudio de las siguientes Variables: Control Interno, como variable Independiente y Gestión como variable Dependiente, trabajo a desarrollarse en la Municipalidad Distrital de Nuevo Imperial, durante el año 2014. Esta municipalidad se encuentra ubicada en la Provincia de Cañete, Región Lima.

Variable Independiente: CONTROL INTERNO

Se entiende como el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptado por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos.

Variable Dependiente: GESTIÓN DE LOS GOBIERNOS LOCALES (Municipalidad)

El trabajo de fortalecimiento de las municipalidades como líderes de gestión concertada, aunque con diversos matices en las diferentes regiones, tuvo la siguiente secuencia: i) el autodiagnóstico de la institución municipal por medio de talleres participativos que involucraban a alcaldes, regidores y funcionarios ediles; ii) el diseño de planes de mejoramiento de la gestión municipal; iii) la elaboración de un programa de capacitación tomando como base los dos pasos anteriores. Este programa fue impartido a través de un enfoque de competencias en lugar de uno administrativo o tecnológico, y estuvo constituido por cinco módulos, algunos de cuyos contenidos diferían entre una región y otra; iv)

la capacitación de voluntarios locales que se convertirían luego en facilitadores del desarrollo local. Estos tuvieron a su cargo la convocatoria y el seguimiento de las Mesas de Concertación temáticas; v) el desarrollo de la capacitación a través de un conjunto de talleres centrales que fueron replicados en algunas regiones del Perú, mediante la implementación de micro talleres en los distintos municipios. En todo este proceso se consideró esencial la figura de los facilitadores, cuya función básica fue la de apoyar los procesos de concertación, planificación y fortalecimiento municipal.

Indicadores

VARIABLE INDEPENDIENTE

- x1 Tipo de ambiente de control.
- x2 Grado de evaluación de riesgo.
- x3 Niveles de actividades de control.
- x4 Grado de información y comunicación.
- x5 Niveles de monitoreo en las acciones de control.
- x6 Grado de cumplimiento de leyes y normas vigentes.

VARIABLE DEPENDIENTE

- y1. Rendimiento de la ejecución presupuestal versus presupuesto de gasto.
- y2. Comportamiento de gastos versus ingresos, por fuentes de financiamiento.
- y3. Grado de cumplimiento de objetivos y metas.
- y4. Niveles de eficiencia, eficacia y economía.
- y5. Desarrollo económico y humano.
- y6. Mejora de la calidad de vida de la población.

1.6 Limitación de la problemática

Luego de haber descrito la problemática relacionado con el tema, a continuación con fines metodológicos el estudio será delimitado en los siguientes aspectos:

- **Limitación Espacial.-** El estudio se llevó a cabo en el distrito de Nuevo Imperial, ubicado en la provincia de Cañete, departamento de Lima.
- **Limitación temporal.-** Periodo en el cual se llevó cabo la investigación comprende el año 2014.
- **Limitación social.-** Las técnicas que se utilizan como parte de la investigación con el fin de recoger información son la Encuesta y la entrevista, los cuales se tomó a los trabajadores Municipalidades del distrito de Nuevo imperial.
- **Limitación Conceptual**
 - a. Control Interno: “Es definido en forma amplia como un proceso, efectuado por la gerencia de una empresa diseñada para proporcionar una razonable seguridad con miras a la realización de los objetivos”.
 - b. Gestión Municipal: “Esquema general de procesos y procedimientos que se emplea para garantizar que la organización cumpla con todas las tareas necesarias para alcanzar sus objetivos”.

CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA (MARCO TEÓRICO)

2.1.-Antecedentes

Al respecto, en la consulta llevada a cabo a nivel de las facultades de ciencias contables, económicas, financieras así como también en las escuelas de pos grado de las universidades se ha determinado que en relación al tema que se lleva a cabo no existen estudios que hayan tratado sobre esta problemática por lo cual se considera que tomando en cuenta los aspectos metodológicos y temáticos respectivos el presente trabajo se reúne las características de una investigación inédita. Sin embargo en lo referente a otros estudios e investigación a nivel nacional e internacional se ubicaron:

2.1.1.-Control Interno

- a. DURAND SAAVEDRA, Pedro (2007) en su tesis “Incidencia del Control Interno en el suministro de bienes y servicios en el Hospital de apoyo Víctor Ramos Guardia-Huaraz-2009”, para optar el grado de Licenciado en Ciencias Contables y Financieras en la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo; quien a través del desarrollo de dicho trabajo, demuestra que el control interno incide favorablemente en los suministros de dicha institución de salud.

- b. GONZALES MINAYA, Julio Victoriano “El control Interno en la Administración de los Recursos Financieros del Seguro Integral de Salud en el Hospital de Apoyo Víctor Ramos Guardia de Huaraz”, para optar el grado académico de Maestro en Auditoría en la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo; en la investigación, destaca la importancia que tiene el control interno en la gestión de los recursos financieros de la organización.

- c. RASHTA LOCK, María “Incidencia del control Interno en la Formación académica del Contador Público en la Universidad Los Ángeles de Chimbote

2004-2005”, para optar el Grado Académico de Licenciada en Ciencias Contables y Financieras de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo; refiere como parte del estudio, que la aplicación de las acciones de control también pueden ser aplicadas en el proceso administrativo de una organización de educación superior

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

e. CAMPOS GUEVARA, Cesar Enrique “Los procesos del Control Interno en el departamento de ejecución presupuestal de una Institución del Estado”, para optar el Título de Licenciado en Ciencias Contables y Financieras de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos en el año 2003; señala entre otros la importancia del control interno y que como parte de las acciones correspondientes, como también verifica si el manejo de los recursos económicos, responden a lo planificado en dicha universidad.

2.1.2.- Gestión de Gobiernos Locales

a. TINOCO PALACIO, “El control de Gestión del Gobierno Local de Carhuaz y Logro de Objetivos de Desarrollo Socio Económico, 2003-2005”, para optar el Título de Licenciado en Ciencias Contables, Económicas y Financieras de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo; en el estudio refiere que cuando en la organización se conduce apropiadamente, incide en el logro de las metas y objetivos.

b. CASTILLO MAZA, Juan “Reingeniería y Gestión Municipal Año 2004”, para optar el Título de Licenciado en Ciencias Contables y Financieras de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos; refiere entre otros, que a nivel de una organización como es el caso de las Municipalidades, es necesario mejorar su administración, optimizando las normas y procedimientos destinados a estos fines, como también su estructura organizacional.

c. PANTOJA BAUZA, Rolando “El control de la administración pública en Chile. Desde un control causal de objetivo formalizado a un control plural de objetivo sustantivo”, para optar el Grado de Magister en Contabilidad y Auditoría de la Universidad de Chile, República de Chile en el año 2002; comenta como parte de la investigación, que el control en organizaciones del Estado, es necesario con el fin de establecer que los recursos se utilicen conforme lo previsto

2.2.-Bases Teóricas

Control Interno.- En el año 1949, el Comité de Procedimientos del AICPA 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. En 1958, se dividió el alcance del control interno en dos áreas principales, los controles de contabilidad y los administrativos; dicha definiciones se han vuelto a redactar y se han aclarado dando como resultado las siguientes:

El Control Administrativo incluye principalmente, el plan de organización y los procedimientos y registros relacionados con los procesos de decisión que llevan a la autorización de las transacciones por parte de la Dirección. La autorización es una función asociada con la responsabilidad de alcanzar los objetivos de la organización y a

la vez constituye el punto de partida para el establecimiento del control contable de las transacciones.

El Control contable consiste en el plan de organización y los procedimientos y registros referentes a la salvaguarda de los activos y a la fiabilidad de los registros financieros y, en consecuencia para proporcionar una razonable seguridad respecto a las transacciones. 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.

Gestión de los Gobiernos Locales.- A medida que la estructura feudal de los siglo XI y XII definía la formación de municipios y de sus órganos de gobiernos 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”.

2.3.-Marco conceptual

2.3.1.- Conceptualización de la primera variable

CONTROL INTERNO En la consulta relacionada sobre control interno, el autor MANTILLA BUENO Samuel Alberto (2003) nos indica: “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 las información financiera. Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables”.

Por otro lado, la información obtenida de la Contraloría General de la Republica 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 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. El control interno previo y simultáneo compete exclusivamente a las autoridades, funcionarios y servidores públicos de las entidades como responsabilidad propia de las funciones que le son inherentes, sobre la base de las normas que rigen las actividades de la organización y los procedimientos establecidos en sus planes, reglamentos, manuales y disposiciones institucionales, los que contienen las políticas y métodos de autorización, registro, verificación, evaluación, seguridad y protección. El control interno posterior es ejercido por los responsables superiores del servidor o funcionario ejecutor, en función del cumplimiento de las disposiciones establecidas, así como por el órgano de control institucional según sus planes y programas anuales, evaluando y verificando los aspectos administrativos del uso de los recursos y bienes del Estado, así como la gestión y ejecución llevadas a cabo, en relación con las metas trazadas y resultados obtenidos. Es responsabilidad del Titular de la entidad fomentar y supervisar el funcionamiento y confiabilidad del control interno para la evaluación de la

gestión y el efectivo ejercicio de la rendición de cuentas, propendiendo a que este contribuya con el logro de la misión y objetivos de la entidad a su cargo. El Titular de la entidad está obligado a definir las políticas institucionales en los planes y/o programas anuales que se formulen, los que serán objeto de las verificaciones a que se refiere esta Ley.” 6 6 Ley Orgánica de la Contraloría General de la Republica N°27785, Art.7° 25 Así mismo al consultar al Magister C.P.C. Jaime Vizcarra Moscoso define al control interno: “El control interno es definido en forma amplia como un proceso, efectuado por la Gerencia de una empresa diseñada para proporcionar una razonable seguridad con miras a la realización de objetivos en las siguientes categorías: • Efectividad y eficiencia de las operaciones • Confiabilidad de la información financiera • Acatamiento de las leyes y regulaciones aplicables • Adhesión a las políticas de la empresa La primera categoría apunta a los objetivos básicos de la empresa, incluyendo metas de desempeño, rentabilidad y salvaguarda de recursos. La segunda está relacionada con la preparación y publicación de estados financieros dignos de confianza, incluyendo estados financieros intermedios y resumidos e información financiera derivada de dichos estados, tales como ganancias por distribuir reportadas públicamente. La tercera se ocupa del cumplimiento de las leyes y regulaciones a que la empresa está sujeta. La cuarta categoría está vinculada con el desarrollo de estrategias de las empresas, la comunicación de las mismas y su cumplimiento. 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”. • Promover y optimizar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía de las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta. Por otro lado, el autor García Cossío Luis Arturo, define al Control Interno de la siguiente manera: “El control interno es un proceso continuo, dinámico y alcanza a la totalidad de la organización y actividades de la institución, desarrollándose en forma previa, simultánea y

posterior de acuerdo con el establecido en el Control Gubernamental y orientado a la consecución de los de objetivos siguientes: • Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma como pérdida, deterioro, uso indebido, actos ilegales, así como, en general contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos. • Cumplir con la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones. • Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información. • Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales. • Promover el cumplimiento de los funcionarios o servidores públicos de rendir por los fondos y bienes públicos a su cargo y/o por una misión u objetivo encargado y aceptado.

Al respecto, corresponde al titular y a sus funcionarios responsables de los órganos directivos y ejecutivos de la entidad, la aprobación de las disposiciones y acciones necesarias para la implantación del Sistema de Control Interno, y que estos sean Oportunos, razonable, integrados y congruentes con las competencias y atribuciones de las respectivas entidades.” Sus mecanismos y resultados son objeto de revisión y análisis permanente por la administración institucional con la finalidad de garantizar la agilidad, confiabilidad, actualización y perfeccionamiento Así mismo nos menciona sobre sistema de control interno, a la cual indica: “ Se denomina sistema de control interno al conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos incluyendo la actitud de las autoridades y el personal, organizada e instituida en cada entidad del Estado, para la consecución de los objetivos del control interno. Es importante establecer que el sistema de control interno, siempre ha sido una constante en el tiempo y necesaria para el funcionamiento de las entidades en general; en este caso, para las entidades públicas, se entiende que los controles internos toman especial relevancia, ya que se busca se busca lograr que dichas entidades alcancen principalmente la eficiencia, eficacia y economía. Al respecto, corresponde al titular y a sus funcionarios responsables de los órganos directivos y ejecutivos de la entidad, la aprobación de las disposiciones y

acciones necesarias para la implantación del Sistema de Control Interno, y que estos sean oportunos, razonable, integrados y congruentes con las competencias y atribuciones de las respectivas entidades. • El control interno es un proceso, es un medio para alcanzar un fin. De las definiciones antes citadas podemos resumir que el Control Interno es un proceso conformado por un conjunto de procedimientos (reglamentaciones y actividades) que interrelacionadas entre sí, llevado a cabo por las personas de una organización, diseñado con el fin de proporcionar un grado de seguridad "razonable" para la consecución de sus objetivos, dentro de las siguientes categorías: • Eficiencia y eficacia de la operatoria. • Fiabilidad de la información financiera. • Cumplimiento de las leyes y normas aplicables. Por lo mencionado precedentemente podemos entonces definir ciertos conceptos fundamentales del control interno: • Al control interno lo realizan las personas, no son solo políticas y procedimientos. • El control interno solo brinda un grado de seguridad razonable, no es la seguridad total. • 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. En la consulta realizada sobre componentes del control interno, al C.P.C. Jaime Ernesto Vizcarra Moscoso en

los alcances que a continuación se menciona los detalla sobre la importancia que tienen 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 continúan 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.”

“Los Componentes del Control interno. De acuerdo al Informe COSO, el Control Interno está integrado por cinco componentes: Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, Supervisión y Seguimiento”.

2.3.2.- Conceptualización de la segunda variable

GESTIÓN DE LOS GOBIERNOS LOCALES: En la consulta relacionada sobre Gestión Municipal, se consulta a Morea L. nos indica: “Es un proceso que se establece en las dependencias y organismos de la administración municipal para vigilar el cumplimiento de la administración municipal, para vigilar el cumplimiento de los planes y programas de trabajo, evaluar su realización, detectar desviaciones y proponer medidas correctivas, fortalecimiento con ello la toma de decisiones del ayuntamiento. Cumple un papel relevante en todas las acciones y programas que realizan las dependencias y organismos municipales, aporta las referencias e información en el cumplimiento de la actividad administrativa. Por lo tanto, el control de gestión es básicamente un medio de

información para la toma de decisiones y se apoya en controles operativos, como son: el jurídico, el contable, el administrativo, y del avance físico y financiero”.

25 La gestión pública es en esencia una gerencia del conocimiento, la cual busca superar problemas y facilitar acciones de los ciudadanos y de sus organizaciones, este proceso requiere contar con un calificado recurso humano, para anticiparse a los problemas y resolver.

En la consulta al autor Walter Andía Valencia, define a la Gestión Pública de la siguiente manera: “Es el conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas, los que están enmarcados por las políticas gubernamentales establecidas por el Poder Ejecutivo. Por la amplitud de los temas que involucra es compleja y se encuentra sujeta a los intereses y juicio de los ciudadanos. 25 MOREA, L. CONTROL, S/L, pp. 7-9 49 situaciones difíciles, así como para proyectarse a un futuro posible y diseñar los caminos necesarios que permitan su integración con la sociedad. Es así, que la Gestión Pública es responsable por la instrumentación de las políticas del gobierno, la manera cómo ella funciona determina la eficiencia, eficacia y calidad de los resultados obtenidos con las intervenciones gubernamentales. Con esto, ni las políticas mejor formuladas y diseñadas pueden alcanzar resultados satisfactorios si el modelo de administración pública que las pone en marcha no está sustentado en un sistema de incentivos, control y evaluación adecuada para los fines propuestos”. 26 a. Adopción del principio del ciudadano- cliente o usuario, con derechos claramente especificados y respetados. Además acota algunas nuevas características de paradigmas en la gestión pública, y propone el diseño y estructura de la administración pública, los que pueden ser recopiladas por los gobiernos locales: “Principales Características del Nuevo Paradigma de la Gestión Pública: b. Definición de un nuevo perfil de administrador, ejecutivo o gerente público, guiado por la búsqueda de resultados y evaluado en consecuencia, sujeto a la rendición de cuentas y a la competencia no solo al momento de la contratación. c. Establecimiento de contratos de gestión, que permiten explicitar la visión, misión y objetivos de las entidades ejecutoras y, a

su vez, sirven de base para la evaluación de estas, a través de la definición de indicadores de desempeño. El diseño y estructura de la Administración pública, sus dependencias, entidades y organismos, se rigen por los siguientes criterios: 26 ANDIA VALENCIA, Walter. MANUAL DE GESTIÓN PÚBLICA, p. 9 50

a. Las funciones y actividades que realice la Administración pública, a través de sus dependencias, entidades y organismos, deben estar plenamente justificadas y amparadas en sus normas. b. Las dependencias, entidades, organismos e instancias de la Administración Pública no deben duplicar funciones o proveer servicios brindados por otras entidades ya existentes. c. En el diseño de la estructura orgánica pública prevalece el principio de especialidad, debiéndose integrar las funciones y competencias afines. Toda dependencia, entidad u organismo de la administración pública debe tener claramente asignadas sus competencias de modo tal que pueda determinarse la calidad de su desempeño y el grado de cumplimiento de sus funciones, en base a una pluralidad de criterios de medición.” 27 a. Estructura orgánica burocratizada y deficiente.- Gran parte de las municipalidades no cuentan con una organización administrativa idónea y eficiente que las coloque a tono con las Bajo el contexto citado en los párrafos anteriores, se aprecia que la gestión en los gobiernos locales necesita herramientas de control y evaluación para la mejora de gestión y apoyo en la toma de decisiones; tal como lo confirma el autor Javier Alfaro Limaya, donde define las principales características de la gestión administrativa en las municipalidades en la actualidad: “Producto de los estudios y análisis efectuados, así como también de la experiencia municipal adquirida, detallo a continuación las características más comunes en la gestión administrativa de las municipalidades: 27 *Ibíd.*, pp. 9-10 51 necesidades actuales de su jurisdicción, y que racionalice eficientemente el potencial humano y los recursos materiales y financieros. Asimismo, existe una excesiva burocratización de cargos y demasiada frondosidad de oficinas en el organigrama estructural. b. Carencias o desactualización de los documentos de gestión.- Se adolece de un Reglamento de Organización y Funciones (ROF) que defina y precise los niveles de Dirección,

Asesoramiento, Control, Apoyo y de Línea; y si los hay, estos están desactualizados y no guardan relación con los procesos de modernización y de reforma que se vienen dando en la Administración Pública. Asimismo, se carece de los Manuales de Organización y Funciones por cada Oficina o Área (MOF) que precise la naturaleza de las funciones, líneas de autoridad, responsabilidades, atribuciones, etcétera que permita el control y evaluación permanente del cumplimiento de la labor de los Funcionarios y Servidores de la Municipalidad.

c. Excesivos y engorrosos trámites administrativos.- En la mayoría de Municipalidades existen excesivos y engorrosos trámites administrativos en casi todas sus oficinas, retrasando y perjudicando la atención de los servicios a los contribuyentes principalmente en las Oficinas de Rentas, Obras y también en el de los propios Servicios Municipales. La Ley de Simplificación Administrativa casi ni se aplica en las Municipalidades, y se carece de un drástico Programa de Reducción de Trámites Y Procedimientos.

d. Demora en la atención de los expedientes.- La mayoría de los Expedientes que se generan en las Municipalidades no son atendidos con la agilidad necesaria y oportuna, debido a que quienes tienen que hacerlo aducen como pretexto: «Demasiada 52 recarga de trabajo», les falta personal, «están en una reunión de trabajo», se encuentran en Comisión de Servicios. etcétera. Si el Alcalde se dá una vuelta en las oficinas donde se generan la mayor cantidad de expedientes (rentas, obras, administración, secretaría general, asesoría legal, registros civiles, policía municipal, etcétera), encontrará en dichas áreas los expedientes amontonados durmiendo el sueño de los Justos. También existen casos en que los expedientes se traspapelan o se pierden, y cuando el interesado pregunta por su documento nadie le dá razón, las secretarias, asistentes o auxiliares juegan pin-pon con el contribuyente, y se echan mutuamente la culpa por lo acontecido. Estas situaciones generan malestar en el público usuario, lo cual deviene en el deterioro de la imagen institucional y también de las autoridades municipales.

e. Poca comprensión de los fines municipales.- La mayor parte de las autoridades municipales, no han llegado a comprender el verdadero rol del gobierno local. En

algunos casos se ha utilizado a la Municipalidad como plataforma para escalar otras posiciones políticas de envergadura Regional o Nacional. Si se analiza al Servidor Municipal, este solo ha considerado la Municipalidad como una Institución poco atrayente, burocratizada y donde lo más rescatable es la remuneración que percibe. Los vecinos y la colectividad en general también tienen su propia percepción de la Municipalidad: Empleados en la mayor parte descorteses, alta burocratización, y un organismo público que solo cobra tributos y presta deficientes servicios. Cada grupo tiene su particular punto de vista del Rol Municipal, y como tales actúan y despliegan sus esfuerzos de acuerdo a sus 53 intereses. El papel de la Municipalidad como agente promotor del desarrollo local no se comprende en los diferentes niveles.

f. Escasa experiencia municipal.- Muchas de las autoridades que asumen las funciones municipales tienen poco o escaso conocimiento sobre administración y gestión municipal. No se conoce a cabalidad la Legislación Municipal, las leyes que norman los sistemas administrativos, la administración tributaria, la legislación laboral, entre las más importantes. Asimismo, la poca experiencia en administración pública, y el desconocimiento de los trámites y de las normas de procedimientos administrativos, impiden que la gestión municipal sea ágil, dinámica y eficiente.

g. Carencia de planes de acción municipal.- Una gran parte de municipalidades carecen de planes de acción municipal o plan operativo institucional. Esto debido a que no cuentan con el personal técnico-profesional necesario para su implementación, así como también no se fijan con claridad las metas y objetivos, no se priorizan proyectos ni Inversiones, y tampoco se planifica la prestación de servicios. Se ha observado que muchas de ellas tienen solo un listado de intenciones políticas, pero que no se reflejan en objetivos y metas claras con tiempo y costos.

h. Carencia de personal calificado.- La mayoría de municipalidades carecen de personal técnico y/o especializado que les permita mejorar y modernizar el accionar municipal, principalmente en las áreas de control, presupuesto y planificación, contabilidad y: tesorería, rentas y fiscalización tributaria, informática, entre otras. También se observa en ciertos

casos empleados y obreros poco motivados por los deficientes criterios de organización utilizados, y por la escasez de funcionarios y jefes con experiencia municipal, que sean capaces de planificar, organizar, dirigir y controlar eficientemente la acción municipal. 54 i. Servidores municipales con accionar rutinario.- La mayoría de los Servidores municipales desarrollan sus funciones diariamente con la misma rutina de siempre; es decir, todos los días hacen lo mismo desde que ingresan hasta que se retiran de la jornada laboral, sin brindar aportes o sugerencias para mejorar o innovar su accionar y el de su oficina. La mentalidad del servidor municipal no se innova, no cambia, no se moderniza, es casi siempre la misma; es más, son pocos los que se preocupan por capacitarse o auto capacitarse. Existen casos en que algunos servidores creen saberlo todo porque cuentan con determinados años de servicios. La vida apacible y rutinaria de la función pública es el ambiente natural para algunos servidores municipales, donde cualquier intento de modificarlo suele producir graves perturbaciones en su modo de actuar. j. Conductas y actitudes del servidor municipal.- La pasividad e inercia es una de las características más notorias en parte de los trabajadores municipales, por lo que se hace necesario e indispensable el cambio de conductas y actitudes a fin de mejorar la imagen de la institución municipal y brindar una adecuada prestación de servicios a la comunidad. Asimismo, en el interior de las Municipalidades existe un gran comercio informal ejercido por algunos de sus trabajadores, donde se va a encontrar vendedores de perfumes, colonias, relojes, ropa de contrabando, telas, joyas, zapatos, artesanía, libros, víveres, etcétera y también hay prestamistas, asesores de otras Municipalidades, mecanografiado de tesis, entre otros. Esto lo realizan en horario de trabajo, y aducen para ello que el sueldo que les paga la Municipalidad no les alcanza. También existe bastante relajó e indisciplina, en algunos casos se les encontrará paseando por las oficinas y pasadizos de la 55 Municipalidad, y en otros casos conversando, "chismeando", "corriendo bolas", "pasando datos", "maleteando o rajando", "adulando y/o sobornando" a fin de lograr algún beneficio personal. Existen casos en que los Funcionarios de confianza y las propias autoridades caen en este juego de los

trabajadores por su propia inexperiencia municipal; y, también se dan casos en que entre los mismos Funcionarios 'se indisponen o "maletean" con el fin de "serrucharse el piso" o lograr una mejor posición laboral. k. Registros contables desactualizados.- Los sistemas contables y presupuestales la mayoría de las veces se encuentran atrasados con información desactualizada, lo cual no permite una adecuada y oportuna toma de decisiones a las autoridades edilicias. Se hace necesario que los diferentes libros contables y la ejecución presupuestal se encuentren permanentemente al día y así de esta forma conocer con objetividad la situación económica real de la municipalidad. l. Reorganización y reestructuraciones.- Resulta un contrasentido, pero en muchas Municipalidades han habido variadas y constantes reestructuraciones o reorganizaciones pero estas no han producido el cambio positivo esperado o la modificación de las actividades pasivas; más bien han generado descontento y desconfianza. En las Municipalidades se necesitan una Renovación Integral, de Sistemas obsoletos a Sistemas modernos; de actividades pasivas a conductas innovadoras y positivas. Es necesario planificar el cambio; es decir, lo que se denomina el D.I.M. - Desarrollo Institucional Municipal. m. Desconocimiento de la legislación municipal vigente.- Muchas de las nuevas autoridades y funcionarios que asumen las 56 funciones municipales, tienen poco o escaso conocimiento sobre la Legislación Municipal vigente, principalmente sobre aquellas disposiciones legales que norman los sistemas administrativos, la Administración Económica y Financiera, el Régimen Tributario, la Legislación Laboral, entre otros, trayendo como consecuencia el retraso en la toma de decisiones, así como también el retardo en la atención de los expedientes que se generan diariamente. n. Escasa participación vecinal.- La participación vecinal en la gestión municipal se viene dando en forma limitada, debido a que las Municipalidades no se preocupan por fomentar y propiciar dicha participación. Sin embargo, cabe destacar que los vecinos si están ejercitando permanentemente el derecho de petición, lo cual se hace más notorio en las Municipalidades Pequeñas, posiblemente por una relación más cercana entre la Municipalidad y los vecinos, y el grado de

integración social. o. Tendencia constante de los Regidores a ejecutar Funciones Administrativas.- En gran parte de las municipalidades, sobre todo en el interior del País, existe bastante tendencia de los regidores a ejecutar funciones administrativas, las cuales no son de su competencia, y que podría ocasionarles la vacancia en el cargo, según lo establecido en la Ley N° 26483, modificatoria de la actual Ley Orgánica de Municipalidades. Las funciones de los regidores son normativas y fiscalizadoras; sin embargo, son pocos los regidores o comisiones de trabajo conformados por ellos que, en cumplimiento a sus funciones normativas, presentan proyectos de ordenanzas u otras disposiciones municipales, organizando, reglamentando u ordenando los servicios municipales. Muy por el contrario, algunos regidores ejercen funciones de "tramitadores", pues permanentemente se le observa, cuando frecuentan la Municipalidad, visitando las oficinas de rentas, obras, secretaría general, asesoría jurídica, administración, entre otras, para tramitar y/o acelerar algún expediente administrativo".

28 a. "Establecer una racional Estructura Orgánica, desburocratizada y con personal calificado en lo posible acorde con su realidad, capaz de ejecutar no solo una sino varias funciones afines, a efectos de optimizar la prestación de servicios a la Comunidad. La administración municipal se encuentra hoy ante una nueva etapa en la que se impone una decidida mejora de la gestión. Se trata de una necesidad ineludible de tipo económico, social, político y tecnológico. Esta necesidad viene exigida desde diferentes ámbitos de la sociedad. Por lo que autor Javier Alfaro Limaya, ante la problemática descrita en el acápite anterior, realiza propuestas mejorar la Gestión Administrativa en las Municipalidades, los que son:

b. Elaborando un adecuado Reglamento de Organización y Funciones- ROF, así como también los correspondientes Manuales de Funciones para cada Oficina (sobre todo en las Municipalidades Grandes y Medianas). Con estos documentos se garantiza la Unidad de Mando, la disciplina, y se especifican las funciones de cada uno de los servidores.

c. Estableciendo el Plan de Acción Municipal o Plan Operativo Municipal, en el que se señale las metas a obtener, los plazos de ejecución y los responsables. Este

Plan debe ser el producto de 28 ALFARO LIMAYA, Javier. MANUAL DE GESTIÓN MUNICIPAL, pp. 101 al 108 58 as necesidades básicas de la población y debe responder al Presupuesto Anual con el que se cuenta. d. Poniendo en marcha la Asamblea de Alcaldes Distritales, tal como lo establece los Artículos 310 y 320 de la Ley N° 23853 Orgánica de Municipalidades, a fin de acordar acciones comunes en lo que se refiere a Presupuestos y Planes de Desarrollo de la Provincia; supervisión y control de obras, entre otros. e. Racionalizar los esfuerzos, el tiempo y los costos en la ejecución de los trabajos, evitando duplicidad, cruces, demoras y despilfarro en el accionar municipal. f. Estableciendo procedimientos desburocratizados de trabajo, que aseguren la prestación rápida de los servicios en beneficio de la Comunidad. g. Simplificación de trámites y procedimientos Administrativos, a fin de establecer una ágil, eficiente y oportuna atención al público contribuyente. h. Efectuar estudios y evaluaciones permanentes sobre los alcances de los Servicios Municipales, con el fin de establecer Planes de Acción Municipal en el corto y mediano plazo. i. Mejoramiento y ampliación en los diferentes servicios de carácter municipal, mejorando y capacitando al potencial humano, implementando de recursos materiales y equipos, así como los sistemas necesarios en la prestación de los servicios comunales. j. Efectuar estudios para incrementar los Ingresos de la Municipalidad, a través de la implementación de un Plan de Reactivación de Rentas aplicando la Legislación Tributaria Municipal vigente, y dando un mayor énfasis a la Fiscalización Tributaria. 59 k. Implementar y/o actualizar los Padrones de Contribuyentes y el Catastro, para que la fiscalización sea pronta y automática, así como para tener registrada toda la Hacienda Municipal. l. Elevar el nivel Técnico Administrativo de los Servidores Municipales, a través de la ejecución de Cursos de Capacitación en las Áreas de Apoyo (Personal, Abastecimiento, Rentas.) y en las Áreas de Servicios. m. Adecuada distribución de los ambientes físicos del local municipal, cuidando que las oficinas que atienden al público se encuentren ubicadas en lugares apropiados, con la finalidad de brindarle las facilidades del caso al

público usuario. Si fuera posible instalar ventanillas o mesas de atención que den hacia el exterior de la Municipalidad. n. Evaluando el cumplimiento de las metas establecidas en el Plan de Acción Municipal o Plan Operativo Municipal. o. Promoviendo Acciones de Control Previo y Concurrente en la Ejecución del Gasto.” 29 Sobre sus características del Control de gestión nos indica: “Para cumplir con su cometido, el control de gestión debe reunir una serie de características, mismas que se mencionan a continuación: • Participativo.- Involucra a los diferentes niveles jerárquicos de la estructura orgánica de las dependencias y organismos de la administración municipal. • Dinámico.- Representa un flujo de información constante que genera decisiones y acciones. • Cuantitativo.- Verificar el cumplimiento de metas y la aplicación de recursos en la ejecución de los programas, proyectos o actividades. 29 *Ibíd.*, pp., 108-110 60 • Cualitativo.- Identifica el logro de los objetivos previamente determinados, así como la eficiencia en los sistemas y procedimientos administrativos. • Total.- Abarca todas las actividades pro gramáticas y coyunturales de la administración municipal”. 30 Basando en las características descritas del control de gestión, la planificación municipal está ligada íntimamente al desarrollo local, pues es el instrumento que permitirá organizar y orientar el proceso de desarrollo de la localidad, sea provincial o distrital. Tal como lo manifiesta el autor Javier Alfaro Limaya, donde nos menciona sobre la Planificación operativa Municipal, a la cual indica: “Para el logro del desarrollo local como proceso consciente de cambio para la mejora de la calidad de vida de la comunidad, se hace necesario el uso de algunas herramientas y técnicas propias de la planificación, como medios que permitan orientar nuestros objetivos hacia el tan ansiado desarrollo. Dentro de ellas, la planificación estratégica es un instrumento socio-técnico orientado a procurar la obtención de mejores niveles de vida con la participación de la comunidad y actuando coherentemente sobre diferentes factores del desarrollo local. La necesidad de aplicar la planificación estratégica a un municipio responde a los siguientes propósitos: a. La reflexión sobre qué modelo de municipio se quiere alcanzar. b. Abordar un tipo de planificación que permita, en

un contexto muy cambiante, la definición de ejes fundamentales de desarrollo. c. La posibilidad de actuar sobre la interrelación entre la municipalidad y su entorno.

Por otro lado el autor Andia Valencia Walter nos hace alusión de dos herramientas de planificación estratégica para gobiernos locales, los que son: “**Plan Estratégico Institucional (PEI)**.- Es un instrumento orientador de la gestión o quehacer institucional del Gobierno Regional o Local, formulado desde una perspectiva multianual. Toma en cuenta la Visión de desarrollo, los objetivos estratégicos y acciones concertadas en el Plan de Desarrollo Concertado y Presupuesto Participativo y, los lineamientos establecidos en los PESEM (Plan Estratégico Sectorial Multianual). Contiene los Objetivos Institucionales y las acciones que le corresponde realizar en el marco de sus competencias. En el caso de los Gobiernos Locales, el PEI equivale al Plan de Desarrollo Institucional señalado en la Ley Orgánica de Municipalidades.

Plan de Desarrollo Concertado (PDC) “Instrumento de base territorial y de carácter integral, orientador del desarrollo regional o local y del proceso del presupuesto participativo, que contiene los acuerdos sobre la visión de desarrollo y objetivos estratégicos de mediano y largo plazo de la comunidad en concordancia con los planes sectoriales y nacionales.

Es concertado porque permite, a través de la interacción de múltiples actores sociales con diversidad de enfoques, identificar los intereses, problemas y potencialidades de desarrollo de determinado territorio y/o grupo social, y, en consecuencia, determinar objetivos y acordar acciones destinadas a resolver los problemas y aprovechar las potencialidades”.

Los indicadores de control de gestión según nos plantean José Manuel Prado y Isabel García Sánchez: “Es un consenso bastante generalizado sobre la consideración del indicador como un índice cuantitativo de carácter objetivo, expresado tanto en términos monetarios como en unidades físicas o técnicas, con cuyo diseño se pretende explicar, revelar o medir de forma aproximada la

presencia, el grado o la intensidad de un fenómeno, de un sistema o de una variable con la que se asoció en su diseño. Estos indicadores desempeñan dos funciones, una descriptiva sobre el conocimiento del estado y evolución del sistema, y otra valorativa, la cual permite apreciar los efectos provocados por una actuación. En sentido amplio, podría afirmarse que los indicadores de gestión hacen referencia a aquellas variables que tratan de representar y medir las actividades que forman el proceso productivo de una entidad, con el objetivo de mostrar su realidad y los efectos por él provocados.

En el ámbito de la administración pública, se han planteado una gran amplitud de propuestas de indicadores de gestión, muchas de las cuales asignan diferentes denominaciones a un mismo concepto.

Desde el punto de vista de su clasificación, asumiendo la ordenación más generalmente aceptada entre los usuarios de estas herramientas, en una primera fase se diferenciarían dos niveles: indicadores primarios e indicadores secundarios. Los indicadores primarios son asimilables a datos estadísticos cuyo origen reside en la suma de hechos homogéneos y repetitivos. Los indicadores secundarios son combinaciones de indicadores primarios y dependen del efecto o aspecto que se pretenda medir -economía, calidad, etcétera.- en relación con el control de un factor concreto, motivo por el que se denominan indicadores de productividad parcial. En un tercer nivel se encontrarían las relaciones funcionales o indicadores terciarios. Estos indicadores alcanzan su significado al ser utilizados de forma complementaria a los anteriores en la medición y análisis de la actuación del sector público y tratan de evaluar dichos aspectos a través de modelos formados por una combinación de indicadores primarios y secundarios que objetivamente explicarán el servicio, programa o área en su totalidad. Presentan la ventaja de superar los problemas que los indicadores de productividad parcial plantean en aquellos organismos que utilizan múltiples inputs para producir varios outputs”

De lo mencionado anteriormente los gobiernos locales vienen aplicando indicadores de medición de resultados para evaluar sus presupuestos con respecto

a la ejecución, según indica la directiva para la evaluación de los presupuestos Institucionales de los gobiernos locales:

“Concepto de Evaluación Presupuestaria.- La 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.

Fines de la Evaluación Presupuestaria.- La Evaluación Presupuestaria Institucional tiene los siguientes fines: a) Determinar el grado de “Eficacia” en la ejecución presupuestaria de los ingresos y gastos, así como el cumplimiento de las metas presupuestarias contempladas en las actividades y proyectos para el período en evaluación. b) Determinar el grado de “Eficiencia” en el cumplimiento de las metas presupuestarias, con relación a la ejecución presupuestaria de los gastos efectuados durante el período a evaluar. c) Explicar las desviaciones presentadas en el comportamiento de la ejecución de ingresos y egresos comparándolas con la estimación de los fondos públicos y la previsión de gastos contemplados en el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) y en el Presupuesto Institucional Modificado (PIM), así como determinar las causas que las originaron. d) Lograr un análisis general de la gestión presupuestaria del pliego, vinculada con la producción de bienes y servicios que brinda a la comunidad y con los resultados de la gestión municipal. e) Formular medidas correctivas, a fin de mejorar la gestión presupuestaria institucional, con el objeto de alcanzar las metas previstas en los sucesivos ejercicios presupuestarios.

Lineamientos para la Evaluación al Primer Semestre y Anual de los Presupuestos Institucionales.- La Evaluación del Presupuesto Institucional se efectúa en períodos Semestral y Anual, sobre la base de la información del Presupuesto

Institucional de Apertura (PIA), el Presupuesto Institucional Modificado (PIM) y la Ejecución Presupuestaria correspondiente a dichos períodos, según el siguiente detalle: a) La Evaluación Presupuestaria al Primer Semestre se realiza sobre la base de la información correspondiente a los avances de metas físicas y el avance financiero al 30 de junio del año fiscal. b) La Evaluación Institucional Anual se efectúa sobre la base de la información correspondiente a los avances de metas físicas y el avance financiero al cierre del ejercicio presupuestario. Etapas de la Evaluación Presupuestaria La elaboración de la Evaluación Presupuestaria debe efectuarse en los Formatos del EV-1/GL al EV-13/GL, de acuerdo al detalle que se presenta en el Anexo N° 01 “Índice de Formatos, Fichas y Cuadros”. Dicha evaluación se compone de tres (03) etapas, las cuales deben desarrollarse secuencialmente y formar parte del mismo proceso, siendo estas las siguientes:

- Primera Etapa: “Análisis de la Gestión Presupuestaria en términos de Eficacia y Eficiencia”.
- Segunda Etapa: “Identificación de los problemas presentados”.
- Tercera Etapa: “Determinación de las medidas correctivas internas y formulación de sugerencia a los Sistemas Administrativos”.

En conclusión la directiva establece procedimientos y lineamientos técnicos que las Municipalidades Provinciales y Distritales, así como los Institutos Viales Provinciales Municipales (IVP) deberán aplicar para la elaboración de la Evaluación al Primer Semestre y Anual de los Presupuestos Institucionales de los Gobiernos Locales, con la finalidad de medir los resultados de la gestión presupuestaria. Elementos del Control de Gestión “La gestión municipal requiere de la interrelación e integración del esfuerzo humano con los recursos materiales y financieros dentro de un aparato administrativo. Los elementos que la componen son: La dirección Política y Administrativa, los recursos humanos, materiales y financieros, y la organización administrativa. • La dirección política y administrativa recae en el Alcalde y el gerente municipal quienes conducen el funcionamiento del gobierno municipal; para ello ejerce facultades jurídicas,

administrativas y políticas. Asimismo, determina las acciones que deberá realizar el aparato administrativo municipal.

- El elemento humano aporta el trabajo que es indispensable para el logro de los objetivos municipales; los recursos materiales se constituyen por las instalaciones, maquinaria, equipo y materiales que se utilizan en la realización de actividades cotidianas. La conjunción de los recursos humanos con los materiales permite determinar los recursos financieros a ser utilizados en los planes y programas de trabajo del municipio”.

Lineamientos generales para la implantación del control de gestión.

Para tener un sistema de control de gestión es necesario que los funcionarios municipales cuenten con información oportuna y confiable que “permita el adecuado conocimiento, análisis y evaluación de los programas, la detección de desviaciones; la corrección y reorientación de las actividades; y la oportuna toma de decisiones que asegure el debido cumplimiento de los planes, programas y actividades encomendadas a la administración municipal.

Conceptualización de control interno y gestión.-

Cualesquiera sean las características de una municipalidad - pequeña, grande, urbana, rural - siempre será necesario identificar o crear las condiciones básicas para una adecuada implementación del Sistema de Control Interno. Estas condiciones son: I. Contar con la voluntad política y compromiso de la alta dirección: un buen sistema de control solo será exitoso si tiene a su favor el compromiso del alcalde y de la alta dirección administrativa. Esta condición es imprescindible y va más allá del cumplimiento formal del mandato normativo, ya que se trata de valorar las normas de control en su sentido más amplio, entendiendo que sin ellas el proceso gerencial estará incompleto y constituirá un riesgo para el cumplimiento de la misión institucional. II. Constituir un equipo de articulación: que esté integrado por funcionarios y/o servidores a los cuales se encargará la coordinación del proceso de implementación. Este equipo debe estar

reconocido formalmente por la alcaldía y deberá contar con las atribuciones necesarias para planificar e implementar las acciones de control interno. III. Contar con un plan de implementación: que sirva de instrumento guía para el ordenamiento de las acciones, la definición del cronograma y el monitoreo del cumplimiento de metas; y que actúe como un instrumento de articulación que permita el logro de los compromisos de la alta dirección y del personal de la entidad. Como primer paso para ello, es necesario elaborar un diagnóstico del estado situacional del control interno existente en la municipalidad. IV. Hacer una difusión interna previa a la implementación: esta difusión se puede llevar a cabo a través de la realización de talleres o eventos similares y tiene como objetivo dar a conocer la importancia del control interno y de las acciones que se van a llevar a cabo en el marco de la planificación, con la finalidad de sensibilizar y generar compromiso en los servidores públicos. Estas cuatro condiciones constituyen la base para asegurar el éxito del proceso de implementación. Por ello, es necesario que los gobiernos locales verifiquen antes del mismo que estas condiciones se encuentren presentes, considerando además que no son complejas de implementar, no generan mayores costos pues se pueden lograr con los recursos humanos y materiales disponibles y pueden establecerse en un corto plazo.

De acuerdo con el Informe COSO(1992)[6], el Control Interno es un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos incluidos en las siguientes categorías: Eficacia y eficiencia de las operaciones; Confiabilidad de la información financiera; Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas. Completan la definición algunos conceptos fundamentales: El control interno es un proceso, es decir un medio para alcanzar un fin y no un fin en sí mismo. Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos

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

Según la Comisión de Normas de Control Interno de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI)[7], el control interno puede ser definido como el plan de organización, y el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas de una institución, tendientes a ofrecer una garantía razonable de que se cumplan los siguientes objetivos principales: Promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada; Preservar al patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades; Respetar las leyes y reglamentaciones, como también las directivas y estimular al mismo tiempo la adhesión de los integrantes de la organización a las políticas y objetivos de la misma; Obtener datos financieros y de gestión completos y confiables y presentados a través de informes oportunos. Para la alta dirección es primordial lograr los mejores resultados con economía de esfuerzos y recursos, es decir al menor costo posible. Para ello debe controlarse que sus decisiones se cumplan adecuadamente, en el sentido que las acciones ejecutadas se correspondan con aquellas, dentro de un esquema básico que permita la iniciativa y contemple las circunstancias vigentes en cada momento. Por consiguiente, siguiendo los lineamientos de INTOSAI, incumbe a la autoridad superior la responsabilidad en

cuanto al establecimiento de una estructura de control interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica.

Ambas definiciones (COSO e INTOSAI) se complementan y conforman una versión amplia del control interno: la primera enfatizando respecto a su carácter de proceso constituido por una cadena de acciones integradas a la gestión, y la segunda atendiendo fundamentalmente a sus objetivos.

Según Aldave & Meniz (2005)[8], coincidente con la Contraloría General de la República (2004)[9], explican que Control Interno es el sistema integrado por la estructura organizacional y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes, dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos.

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

- Establecimiento de objetivos y metas tanto generales como específicas, así como la formulación de planes operativos que sean necesarios;
- Definición de políticas como guías de acción y procedimientos para la ejecución de los procesos;
- Adopción de un sistema de organización adecuado para ejecutar los planes;
- Delimitación precisa de la autoridad y los niveles de responsabilidad;
- Adopción de normas para la protección y utilización racional de los recursos;
- Dirección y administración del personal conforme a un sistema de méritos y sanciones;
- Aplicación de las recomendaciones resultantes de las evaluaciones de Control Interno;
- Establecimiento de mecanismos que faciliten el control ciudadano a la gestión de las entidades;
- Establecimiento de sistemas modernos de información que faciliten la gestión y el control;
- Organización de métodos confiables para la evaluación de la gestión;
- Establecimiento de programas de inducción, capacitación y actualización de directivos y demás personal de la entidad;
- Simplificación y actualización de normas y procedimientos.

Por otro lado, según Cepeda (1996)[10], el Sistema Nacional de Control es el conjunto de órganos de control, normas, métodos y procedimientos, estructurados e integrados funcionalmente, destinados a conducir y desarrollar el ejercicio del control gubernamental en forma descentralizada. Su actuación comprende todas las actividades y acciones en los campos administrativos, presupuestal, operativo y financiero de las entidades y alcanza al personal que presta servicios en ellas, independientemente del régimen que las regula. El

Sistema está conformado por los siguientes órganos: La Contraloría General de la República, como ente técnico rector; Todas las unidades orgánicas responsables de la función de control gubernamental; Las sociedades de auditoría externa independientes, cuando son designadas por la Contraloría General y contratadas, durante un período determinado, para realizar servicios de auditoría en las entidades: económica, financiera, de sistemas informáticos, de medio ambiente y otros.

Según la CGR (2006)[11], el control gubernamental consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes. El control gubernamental es interno y externo y su desarrollo constituye un proceso integral y permanente

Interpretando a la CGR (2006)[12], el control interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente. Su ejercicio es previo, simultáneo y posterior. El control interno previo y simultáneo compete exclusivamente a las autoridades, funcionarios y servidores públicos de las entidades como responsabilidad propia de las funciones que le son inherentes, sobre la base de las normas que rigen las actividades de la organización y los procedimientos establecidos en sus planes, reglamentos, manuales y disposiciones institucionales, los que contienen las políticas y métodos de autorización, registro, verificación, evaluación, seguridad y protección. El control posterior es ejercido por los responsables superiores del servidor o funcionario ejecutor, en función del cumplimiento de las disposiciones establecidas, así como por el órgano de control institucional según

sus planes y programas anuales, evaluando y verificando los aspectos administrativos del uso de los recursos y bienes del Estado, así como la gestión y ejecución llevadas a cabo, en relación con las metas trazadas y resultados obtenidos. Es responsabilidad del Titular de la entidad fomentar y supervisar el funcionamiento y confiabilidad del control interno para la evaluación de la gestión y el efectivo ejercicio de la rendición de cuentas, propendiendo a que este contribuya con el logro de la misión y objetivos de la entidad a su cargo. El Titular de la entidad está obligado a definir las políticas institucionales en los planes y/o programas anuales que se formulen, los que serán objeto de las verificaciones.

Analizando a la CGR (2006)[13], se entiende por control externo el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos técnicos, que compete aplicar a la Contraloría General u otro órgano del Sistema por encargo o designación de esta, con el objeto de supervisar, vigilar y verificar la gestión, la captación y el uso de los recursos y bienes del Estado. Se realiza fundamentalmente mediante acciones de control con carácter selectivo y posterior. En concordancia con sus roles de supervisión y vigilancia, el control externo podrá ser preventivo o simultáneo, cuando se determine taxativamente por la Ley del Sistema Nacional de Control o por normativa expresa, sin que en ningún caso conlleve injerencia en los procesos de dirección y gerencia a cargo de la administración de la entidad, o interferencia en el control posterior que corresponda. Para su ejercicio, se aplicarán sistemas de control de legalidad, de gestión, financiero, de resultados, de evaluación de control interno u otros que sean útiles en función a las características de la entidad y la materia de control, pudiendo realizarse en forma individual o combinada. Asimismo, podrá llevarse a cabo inspecciones y verificaciones, así como las diligencias, estudios e investigaciones necesarias para fines de control.

Interpretando a Osorio (2005)[14], el control eficaz, 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, se alcanzarán los siguientes objetivos gerenciales:

- Promover la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta.
- Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como, en general, contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos.
- Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y a sus operaciones.
- Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información.
- Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales.
- Promover el cumplimiento de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuentas por los fondos y bienes públicos a su cargo o por una misión u objetivo encargado y aceptado.

Interpretando al IAI-España (2004)[15], el control eficaz es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo las actitudes de las autoridades y el personal, organizadas e instituidas en cada entidad del Estado, para la consecución de los objetivos institucionales que procura. Los componentes están constituidos por:

- El 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
- La evaluación de riesgos, que deben identificar, analizar y administrar los factores o eventos que puedan afectar adversamente el cumplimiento de los fines, metas, objetivos, actividades y operaciones institucionales
- Las actividades de control gerencial, que son las políticas y procedimientos de control que imparte el titular o funcionario que se designe, gerencia y los niveles

ejecutivos competentes, en relación con las funciones asignadas al personal, con el fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos de la entidad

- Las actividades de prevención y monitoreo, referidas a las acciones que deben ser adoptadas en el desempeño de las funciones asignadas, con el fin de cuidar y asegurar respectivamente, su idoneidad y calidad para la consecución de los objetivos del control interno
- Los sistemas de información y comunicación, a través de los cuales el registro, procesamiento, integración y divulgación de la información, con bases de datos y soluciones informáticas accesibles y modernas, sirva efectivamente para dotar de confiabilidad, transparencia y eficiencia a los procesos de gestión y control interno institucional
- El seguimiento de resultados, consistente en la revisión y verificación actualizadas sobre la atención y logros de las medidas de control interno implantadas, incluyendo la implementación de las recomendaciones formuladas en sus informes por los órganos del Sistema Nacional de Control (SNC).
- Los compromisos de mejoramiento, por cuyo mérito los órganos y personal de la administración institucional efectúan autoevaluaciones para el mejor desarrollo del control interno e informan sobre cualquier desviación deficiencia susceptible de corrección, obligándose a dar cumplimiento a las disposiciones o recomendaciones que se formulen para la mejora u optimización de sus labores.

AMBIENTE DE CONTROL

Según el Informe COSO[16]el componente ambiente de control define el establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de buenas prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interno. Estas prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas contribuyen al establecimiento y fortalecimiento de políticas y procedimientos de control interno que conducen al logro de los objetivos institucionales y la cultura institucional de control. El

titular, funcionarios y demás miembros de la entidad deben considerar como fundamental la actitud asumida respecto al control interno. La naturaleza de esa actitud fija el clima organizacional y, sobre todo, provee disciplina a través de la influencia que ejerce sobre el comportamiento del personal en su conjunto. Este componente comprende: Filosofía de la Dirección, Integridad y los valores éticos, Administración estratégica, Estructura organizacional, Administración de recursos humanos, Competencia profesional, Asignación de autoridad y responsabilidades, Órgano de Control Institucional. La calidad del ambiente de control es el resultado de la combinación de los factores que lo determinan. El mayor o menor grado de desarrollo de estos fortalecerá o debilitará el ambiente y la cultura de control, influyendo también en la calidad del desempeño de la entidad.

EVALUACIÓN DE RIESGOS

Según el Informe COSO[17]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. La administración de riesgos es un proceso que debe ser ejecutado en todas las entidades.

El titular o funcionario designado debe asignar la responsabilidad de su ejecución a un área o unidad orgánica de la entidad. Asimismo, el titular o funcionario designado y el área o unidad orgánica designada deben definir la metodología, estrategias, tácticas y procedimientos para el proceso de administración de riesgos. Adicionalmente, ello no exime a que las demás áreas o unidades orgánicas, de acuerdo con la metodología, estrategias, tácticas y procedimientos definidos, deban identificar los eventos potenciales que pudieran afectar la adecuada ejecución de sus procesos, así como el logro de sus objetivos y los de la entidad, con el propósito de mantenerlos dentro de margen

de tolerancia que permita proporcionar seguridad razonable sobre su cumplimiento. A través de la identificación y la valoración de los riesgos se puede evaluar la vulnerabilidad del sistema, identificando el grado en que el control vigente maneja los riesgos.

Para lograr esto, se debe adquirir un conocimiento de la entidad, de manera que se logre identificar los procesos y puntos críticos, así como los eventos que pueden afectar las actividades de la entidad. Dado que las condiciones gubernamentales, económicas, tecnológicas, regulatorias y operacionales están en constante cambio, la administración de los riesgos debe ser un proceso continuo. Establecer los objetivos institucionales es una condición previa para la evaluación de riesgos. Los objetivos deben estar definidos antes que el titular o funcionario designado comience a identificar los riesgos que pueden afectar el logro de las metas y antes de ejecutar las acciones para administrarlos. Estos se fijan en el nivel estratégico, táctico y operativo de la entidad, que se asocian a decisiones de largo, mediano y corto plazo respectivamente. Se debe poner en marcha un proceso de evaluación de riesgos donde previamente se encuentren definidos de forma adecuada las metas de la entidad, así como los métodos, técnicas y herramientas que se usarán para el proceso de administración de riesgos y el tipo de informes, documentos y comunicaciones que se deben generar e intercambiar.

También deben establecerse los roles, responsabilidades y el ambiente laboral para una efectiva administración de riesgos. Esto significa que se debe contar con personal competente para identificar y valorar los riesgos potenciales. El control interno solo puede dar una seguridad razonable de que los objetivos de una entidad sean cumplidos. La evaluación del riesgo es un componente del control interno y juega un rol esencial en la selección de las actividades apropiadas de control que se deben llevar a cabo. La administración de riesgos debe formar parte de la cultura de una entidad. Debe estar incorporada en la filosofía, prácticas y procesos de negocio de la entidad, más que ser vista o

practicada como una actividad separada. Cuando esto se logra, todos en la entidad pasan a estar involucrados en la administración de riesgos. Este componente comprende: Planeamiento de la gestión de riesgos, Identificación de los riesgos, Valoración de los riesgos Respuesta al riesgo.

ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL

Según el Informe COSO[18]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. El titular o funcionario designado debe establecer una política de control que se traduzca en un conjunto de procedimientos documentados que permitan ejercer las actividades de control. Los procedimientos son el conjunto de especificaciones, relaciones y ordenamiento sistémico de las tareas requeridas para cumplir con las actividades y procesos de la entidad. Los procedimientos establecen los métodos para realizar las tareas y la asignación de responsabilidad y autoridad en la ejecución de las actividades. Las actividades de control gerencial tienen como propósito posibilitar una adecuada respuesta a los riesgos de acuerdo con los planes establecidos para evitar, reducir, compartir y aceptar los riesgos identificados que puedan afectar el logro de los objetivos de la entidad.

Con este propósito, las actividades de control deben enfocarse hacia la administración de aquellos riesgos que puedan causar perjuicios a la entidad. Las actividades de control gerencial se dan en todos los procesos, operaciones, niveles y funciones de la entidad. Incluyen un rango de actividades de control de detección y prevención tan diversas como: procedimientos de aprobación y autorización, verificaciones, controles sobre el acceso a recursos y archivos, conciliaciones, revisión del desempeño de operaciones, segregación de responsabilidades, revisión de procesos y supervisión.

Para ser eficaces, las actividades de control gerencial deben ser adecuadas, funcionar consistentemente de acuerdo con un plan y contar con un análisis de costo-beneficio. Asimismo, deben ser razonables, entendibles y estar relacionadas directamente con los objetivos de la entidad. Este componente comprende: Procedimientos de autorización y aprobación; Segregación de funciones; Evaluación costo-beneficio; Controles sobre el acceso a los recursos o archivos; Verificaciones y conciliaciones; Evaluación de desempeño; Rendición de cuentas; Revisión de procesos, actividades y tareas; Controles para las Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC).

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Según el Informe COSO[19] 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. La información no solo se relaciona con los datos generados internamente, sino también con sucesos, actividades y condiciones externas que deben traducirse a la forma de datos o información para la toma de decisiones. Asimismo, debe existir una comunicación efectiva en sentido amplio a través de los procesos y niveles jerárquicos de la entidad. La comunicación es inherente a los sistemas de información, siendo indispensable su adecuada transmisión al personal para que pueda cumplir con sus responsabilidades. Este componente comprende: Funciones y características de la información; Información y responsabilidad; Calidad y suficiencia de la información; Sistemas de información; Flexibilidad al cambio; Archivo institucional; Comunicación interna; Comunicación externa; Canales de comunicación.

SUPERVISIÓN

Según el Informe COSO[20] 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. Siendo el control interno un sistema que promueve una actitud proactiva y de autocontrol de los niveles organizacionales con el fin de asegurar la apropiada ejecución de los procesos, procedimientos y operaciones; el componente supervisión o seguimiento permite establecer y evaluar si el sistema funciona de manera adecuada o es necesaria la introducción de cambios.

En tal sentido, el proceso de supervisión implica la vigilancia y evaluación, por los niveles adecuados, del diseño, funcionamiento y modo cómo se adoptan las medidas de control interno para su correspondiente actualización y perfeccionamiento. Las actividades de supervisión se realizan con respecto de todos los procesos y operaciones institucionales, posibilitando en su curso la identificación de oportunidades de mejora y la adopción de acciones preventivas o correctivas. Para ello se requiere de una cultura organizacional que propicie el autocontrol y la transparencia de la gestión, orientada a la cautela y la consecución de los objetivos del control interno. La supervisión se ejecuta continuamente y debe modificarse una vez que cambien las condiciones, formando parte del engranaje de las operaciones de la entidad. Este componente comprende: Prevención y monitoreo; Monitoreo oportuno del control interno; Reporte de deficiencias; Seguimiento e implantación de medidas correctivas; Autoevaluación; Evaluaciones independientes.

- **EFFECTIVIDAD DE LAS MUNICIPALIDADES**

Según Valdivia (2006)[21], la Ley Orgánica de Municipalidades No. 27972, establece coordinar, concertar y proponer el Plan de Desarrollo Municipal Provincial Concertado y su Presupuesto Participativo, el cual luego de aprobado es elevado al Consejo de Coordinación Regional para su integración a todos los

planes de desarrollo municipal provincial concertados de la región y la formulación del Plan de Desarrollo Regional Concertado. Estos planes deben responder fundamentalmente a los principios de participación, transparencia, gestión moderna y rendición de cuentas, inclusión, eficacia, eficiencia, equidad, sostenibilidad, imparcialidad y neutralidad, subsidiariedad, consistencia de las políticas locales, especialización de las funciones, competitividad e integración.

Los planes de desarrollo municipal concertados y sus presupuestos participativos tienen un carácter orientador de la inversión, asignación y ejecución de los recursos municipales. Son aprobados por los respectivos Concejos Municipales.

Asimismo establece..."que según la Ley Orgánica de Municipalidades, son órganos de gobierno local las municipalidades provinciales y distritales. La estructura orgánica de las municipalidades está compuesta por el Concejo Municipal y la Alcaldía. El Concejo Municipal, Provincial y Distrital, está conformado por el Alcalde y el número de regidores que establezca el Jurado Nacional de Elecciones, conforme a la Ley de Elecciones Municipales. Los concejos municipales de los centros poblados están integrados por un alcalde y 5 (cinco) regidores. El concejo municipal ejerce funciones normativas y fiscalizadoras. La administración municipal está integrada por los funcionarios y servidores públicos, empleados y obreros, que prestan servicios para la municipalidad. Corresponde a cada municipalidad organizar la administración de acuerdo con sus necesidades y presupuesto.

La administración municipal 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. Las facultades y funciones se establecen en los instrumentos de gestión y en la Ley Orgánica de Municipalidades. La administración municipal está bajo la dirección y responsabilidad del gerente municipal, funcionario de confianza a tiempo

completo y dedicación exclusiva designado por el alcalde, quien puede cesarlo sin expresión de causa. El gerente municipal también puede ser cesado mediante acuerdo del concejo municipal adoptado por dos tercios del número hábil de regidores en tanto se presenten cualquiera de las causales previstas en su atribución contenida en el artículo 9 de la presente ley. La estructura orgánica municipal básica de la municipalidad comprende en el ámbito administrativo, a la gerencia municipal, el órgano de auditoría interna, la procuraduría pública municipal, la oficina de asesoría jurídica y la oficina de planeamiento y presupuesto; ella está de acuerdo a su disponibilidad económica y los límites presupuestales asignados para gasto corriente.

Los demás órganos de línea, apoyo y asesoría se establecen conforme lo determina cada gobierno local. El órgano de Control Institucional (OCI) de los gobiernos locales está bajo la jefatura de un funcionario que depende funcional y administrativamente de la Contraloría General de la República, y designado previo concurso público de méritos y cesado por la Contraloría General de la República. Su ámbito de control abarca a todos los órganos del gobierno local y a todos los actos y operaciones, conforme a ley. Igualmente indica que: "...el derecho a participar que adquieren los ciudadanos es regulado por la Constitución; así es nulo y punible, todo acto que prohíba o limite, al ciudadano, el ejercicio de sus derechos. Es que el derecho es parte del sistema de normas que regulan la conducta, no solo bilateral sino también externa y coercible entre humanos. El objeto de esta regulación humana, es hacer efectivos los valores jurídicos, siempre que estén debidamente reconocidos por la comunidad o sociedad, donde el ciudadano es el agente principal; sin ciudadanos no se constituye una comunidad, una sociedad; como consecuencia de ello, no se formaría aquél orden jurídico general basado en sistema de normas; tampoco existiría un conjunto jurídico civil, penal, procesal, etc. Es que la constitución da a la persona mayor de dieciocho años, el derecho al voto y otros atributos para gozar de su capacidad civil y, asimismo, participar en: Asuntos públicos mediante Referéndum; Presentar iniciativas legislativas; Remover o revocar

autoridades; Demandar Rendición de cuentas; A ser elegidos y de elegir libremente a sus representantes, conforme a Ley; A participar en el Gobierno Municipal de su localidad, según mecanismos establecidos por Leyes vigentes. Por otro lado; dentro de las materias de competencia municipal, regulada por el artículo 73° de la Ley Orgánica de Municipalidades No. 27972, se establece que las municipalidades deben promover, apoyar y reglamentar la participación vecinal en el desarrollo local; establecer instrumentos y procedimientos de fiscalización; organizar los registros de organizaciones sociales y vecinales de su jurisdicción"

EFICIENCIA MUNICIPAL:

Interpretando a Beas (2006)[22], la eficiencia, está referida a la relación existente entre los servicios prestados o entregados por la municipalidad y los recursos utilizados para ese fin, en comparación con un estándar de desempeño establecido. La eficiencia, también puede ser conceptualizada como la virtud para lograr un efecto determinado; tal como sucede con la municipalidad al facilitar la solución de los problemas que enfrentan los usuarios y la colectividad en general. La eficiencia, es la relación entre costos y beneficios enfocada hacia la búsqueda de la mejor manera de hacer o ejecutar las tareas (métodos), con el fin de que los recursos (personas, vehículos, suministros diversos y otros) se utilicen del modo más racional posible. La racionalidad implica adecuar los medios utilizados a los fines y objetivos que se deseen alcanzar, esto significa eficiencia, lo que lleva a concluir que la municipalidad va a ser racional si escoge los medios más eficientes para lograr los objetivos deseados, teniendo en cuenta que los objetivos que se consideran son los organizacionales y no los individuales. La racionalidad se logra mediante, normas y reglamentos que rigen el comportamiento de los componentes en busca de la eficiencia.

La eficiencia busca utilizar los medios, métodos y procedimientos más adecuados y debidamente planeados y organizados para asegurar un óptimo empleo de los recursos disponibles. La eficiencia no se preocupa por los fines, como si lo hace

la eficacia, si no por los medios. La eficiencia, se puede medir por la cantidad de recursos utilizados en la prestación del servicio que presta el sector. La eficiencia aumenta a medida que decrecen los costos y los recursos utilizados. Se relaciona con la utilización de los recursos para obtener un bien u objetivo

EFFECTIVIDAD MUNICIPAL:

Investigando a Terry (1990)[24], la efectividad, se refiere al grado en el cual la municipalidad logra sus objetivos y metas u otros beneficios que pretendían alcanzar fijados por los directivos o exigidos por la sociedad. La eficacia, es la virtud, fuerza y poder para gestionar, en nuestro caso, las municipalidades. La efectividad es el grado en el que se logran los objetivos institucionales. En otras palabras, la forma en que se obtienen un conjunto de resultados refleja la efectividad, mientras que la forma en que se utilizan los recursos para lograrlos se refiere a la eficiencia. La efectividad es la medida normativa del logro de los resultados. La municipalidad dispone de indicadores de medición de los logros de los servicios que presta. Cuando se logren dichos resultados o estándares, se habrá logrado el objetivo. Para obtener eficacia tienen que darse algunas variables como:

- a) Cualidades de la organización humana;
- b) Nivel de confianza e interés;
- c) Motivación;
- d) Desempeño;
- e) Capacidad de la Organización;
- f) Información y comunicación;
- g) Interactuación efectiva;
- h) Toma de decisiones efectiva.

Si la municipalidad dispone de estas variables, refleja el estado interno y la salud de dicha entidad. La municipalidad, depende de la fuerza financiera o económica; pero deben tener en cuenta algunas medidas de eficacia administrativa, como por ejemplo:

- a) Elevados niveles de moral de los empleados y satisfacciones en el trabajo;
- b) Bajos niveles de rotación;
- c) Buenas relaciones interpersonales;
- d) Percepción de los objetivos de la entidad;
- e) Buena utilización de la fuerza laboral calificada.

La eficiencia y la efectividad no van de la mano, ya que la municipalidad puede ser eficiente en sus operaciones, pero no efectiva, o viceversa; puede ser ineficiente en sus operaciones y sin embargo ser efectiva, aunque sería mucho más ventajoso si la efectividad estuviese acompañada de la eficiencia.. También puede ocurrir que no sea ni eficiente ni efectivo.

MEJORA CONTINUA MUNICIPAL:

Analizando a Ruiz y Díaz (2006)[25], en los grupos gerenciales de las empresas japonesas, el secreto de mayor éxito en el mundo radica en poseer estándares de calidad altos tanto para sus productos como para sus empleados; por lo tanto el control total de la calidad es una filosofía que debe ser aplicada a todos los niveles jerárquicos en una organización, y esta implica un proceso de mejora continua que no tiene final. Dicho proceso permite visualizar un horizonte más amplio, donde se buscará siempre la excelencia y la innovación que llevarán a los empresarios a aumentar su competitividad, disminuir los costos, orientando los esfuerzos a satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes. La base del éxito del proceso de mejora continua es el establecimiento adecuado de una buena política de calidad, que pueda definir con precisión lo esperado por los empleados; así como también de los productos

o servicios que sean brindados a los clientes. Dicha política requiere del compromiso de todos los componentes de la organización. Para llevar a cabo el proceso de mejora continua tanto en un departamento determinado como en toda la institución, se debe tomar en consideración que dicho proceso debe ser: económico, es decir, debe requerir menos esfuerzo que el beneficio que aporta; y acumulativo, que la mejora que se haga permita abrir las posibilidades de sucesivas mejoras a la vez que se garantice el cabal aprovechamiento del nuevo nivel de desempeño logrado.

Revisando a Gómez (2006)[26], algunas apreciaciones teóricas sobre la mejora o mejoramiento continuo son las siguientes: James Harrington (1993), para él mejorar un proceso, significa cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable, qué cambiar y cómo cambiar depende del enfoque específico del empresario y del proceso. Fadi Kabboul (1994), define el Mejoramiento Continuo como una conversión en el mecanismo viable y accesible al que las empresas de los países en vías de desarrollo cierran la brecha tecnológica que mantienen con respecto al mundo desarrollado. Abell, D. (1994), da como concepto de Mejoramiento Continuo una mera extensión histórica de uno de los principios de la gerencia científica, establecida por Frederick Taylor, que afirma que todo método de trabajo es susceptible de ser mejorado (tomado del Curso de Mejoramiento Continuo dictado por Fadi Kbbaul). L.P. Sullivan (1994), define el Mejoramiento Continuo, como un esfuerzo para aplicar mejoras en cada área de la organización a lo que se entrega a clientes. Eduardo Deming (1996), según la óptica de este autor, la administración de la calidad total requiere de un proceso constante, que será llamado Mejoramiento Continuo, donde la perfección nunca se logra pero siempre se busca.

Interpretando a Gómez (2006)[27], la mejora continua es un proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad y refleja lo que las empresas necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo. Es algo que como tal es relativamente nuevo ya que lo podemos evidenciar en los las fechas

de los conceptos emitidos, pero a pesar de su reciente natalidad en la actualidad se encuentra altamente desarrollado. La importancia de esta técnica gerencial radica en que con su aplicación se puede contribuir a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización, a través de este se logra ser más productivos y competitivos en el mercado al cual pertenece la organización, por otra parte las organizaciones deben analizar los procesos utilizados, de manera tal que si existe algún inconveniente pueda mejorarse o corregirse; como resultado de la aplicación de esta técnica puede ser que las organizaciones crezcan dentro del mercado y hasta llegar a ser líderes. Hay que mejorar porque, "En el mercado de los compradores de hoy el cliente es el rey", es decir, que los clientes son las personas más importantes en el negocio y por lo tanto los empleados deben trabajar en función de satisfacer las necesidades y deseos de estos. Son parte fundamental del negocio, es decir, es la razón por la cual este existe, por lo tanto merecen el mejor trato y toda la atención necesaria. La razón por la cual los clientes prefieren productos del extranjero, es la actitud de los dirigentes empresariales ante los reclamos por errores que se comentan: ellos aceptan sus errores como algo muy normal y se disculpan ante el cliente, para ellos el cliente siempre tiene la razón.

La base del éxito del proceso de mejoramiento es el establecimiento adecuado de una buena política de calidad, que pueda definir con precisión lo esperado por los empleados; así como también de los productos o servicios que sean brindados a los clientes. Dicha política requiere del compromiso de todos los componentes de la organización, la cual debe ser redactada con la finalidad de que pueda ser aplicada a las actividades de cualquier empleado, igualmente podrá aplicarse a la calidad de los productos o servicios que ofrece la compañía, así es necesario establecer claramente los estándares de calidad, y así poder cubrir todos los aspectos relacionados al sistema de calidad. Para dar efecto a la implantación de esta política, es necesario que los empleados tengan los conocimientos requeridos para conocer las exigencias de los clientes, y de esta manera poder lograr ofrecerles excelentes productos o servicios que puedan satisfacer o exceder las

expectativas. La calidad total no solo se refiere al producto o servicio en sí, sino que es la mejoría permanente del aspecto organizacional, gerencial; tomando una empresa como una máquina gigantesca, donde cada trabajador, desde el gerente, hasta el funcionario del más bajo nivel jerárquico está comprometido con los objetivos empresariales.

RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LAS MUNICIPALIDADES:

Interpretando a Guardia (2006)[28], navegación búsqueda

Se suele llamar responsabilidad social a la imputabilidad de una valoración positiva o negativa por el impacto que una decisión tiene en la sociedad. Puede referirse a la imputación del perjuicio causado a un ente social o a la sociedad en su conjunto; o al compromiso supuestamente necesario de un agente social con su propia sociedad. La responsabilidad social se diferencia de la responsabilidad jurídica por carecer de un proceso institucionalizado de adjudicación, es decir, no existen tribunales especializados en juzgar la responsabilidad social que no esté prevista en normas jurídicas. La responsabilidad social se diferencia también de la responsabilidad política porque no se limita a la valoración del ejercicio del poder a través de una autoridad estatal.

Interpretando a Rázuri (2004)[29], la responsabilidad social corporativa (RSC), también llamada responsabilidad social empresarial (RSE), puede definirse como la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, generalmente con el objetivo de mejorar su situación competitiva y valorativa y su valor añadido. La responsabilidad social corporativa va más allá del cumplimiento de las leyes y las normas, dando por supuesto su respeto y su estricto cumplimiento. En este sentido, la legislación laboral y las normativas relacionadas con el medio ambiente son el punto de partida con la responsabilidad ambiental. El cumplimiento de estas normativas básicas no se corresponde con la Responsabilidad Social, sino con las obligaciones que cualquier empresa debe cumplir simplemente por el hecho de realizar su actividad. Sería difícilmente comprensible que una empresa alegara

actividades de RSE si no ha cumplido o no cumple con la legislación de referencia para su actividad.

Interpretando a Terry (1990)[30], indica que bajo el concepto de responsabilidad social se engloban un conjunto de prácticas, estrategias y sistemas de gestión empresariales que persiguen un nuevo equilibrio entre las dimensiones económica, social y ambiental. Los antecedentes de la RSE se remontan al siglo XIX en el marco del Cooperativismo y el Asociacionismo que buscaban conciliar eficacia empresarial con principios sociales de democracia, autoayuda, apoyo a la comunidad y justicia distributiva. Sus máximos exponentes en la actualidad son las empresas de Economía social, por definición Empresas Socialmente Responsables.

Para la Organización Internacional del Trabajo (OIT) la responsabilidad social de la empresa es el conjunto de acciones que toman en consideración las empresas para que sus actividades tengan repercusiones positivas sobre la sociedad y que afirman los principios y valores por los que se rigen, tanto en sus propios métodos y procesos internos como en su relación con los demás actores. La RSE es una iniciativa de carácter voluntario.

Interpretando a Hernández (2008)[31], la responsabilidad social de las municipalidades con sus vecinos, comprende:

- Planificar integralmente el desarrollo local y el ordenamiento territorial, en el nivel provincial. Las municipalidades provinciales son responsables de promover e impulsar el proceso de planeamiento para el desarrollo integral correspondiente al ámbito de su provincia, recogiendo las prioridades propuestas en los procesos de planeación de desarrollo local de carácter distrital.
- Promover, permanentemente la coordinación estratégica de los planes integrales de desarrollo distrital. Los planes referidos a la organización del espacio físico y uso del suelo que emitan las municipalidades distritales deberán

sujetarse a los planes y las normas municipales provinciales generales sobre la materia.

- Promover, apoyar y ejecutar proyectos de inversión y servicios públicos municipales que presenten, objetivamente, externalidades o economías de escala de ámbito provincial; para cuyo efecto, suscriben los convenios pertinentes con las respectivas municipalidades distritales.
- Emitir las normas técnicas generales, en materia de organización del espacio físico y uso del suelo así como sobre protección y conservación del ambiente. Cuando se trate del caso de municipalidades conurbadas, los servicios públicos locales que, por sus características, sirven al conjunto de la aglomeración urbana, deberán contar con mecanismos de coordinación en el ámbito de la planificación y prestación de dichos servicios entre las municipalidades vinculadas, de modo que se asegure la máxima eficiencia en el uso de los recursos públicos y una adecuada provisión a los vecinos.

Valdivia (2008)[32], comenta que a Ley Orgánica de Municipalidades, establece la responsabilidad social de esta entidad hacia los vecinos en las materias siguientes:

1. Organización del espacio físico - Uso del suelo

- Zonificación.
- Catastro urbano y rural.
- Habilitación urbana.
- Saneamiento físico legal de asentamientos humanos.
- Acondicionamiento territorial.
- Renovación urbana.
- Infraestructura urbana o rural básica.
- Vialidad.

- Patrimonio histórico, cultural y paisajístico.

2. Servicios públicos locales

- Saneamiento ambiental, salubridad y salud.
- Tránsito, circulación y transporte público.
- Educación, cultura, deporte y recreación.
- Programas sociales, defensa y promoción de derechos ciudadanos.
- Seguridad ciudadana.
- Abastecimiento y comercialización de productos y servicios.
- Registros Civiles, en mérito a convenio suscrito con el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, conforme a ley.
- Promoción del desarrollo económico local para la generación de empleo.
- Establecimiento, conservación y administración de parques zonales, parques zoológicos, jardines botánicos, bosques naturales, directamente o a través de concesiones.
- Otros servicios públicos no reservados a entidades de carácter regional o nacional.

3. Protección y conservación del ambiente

- Formular, aprobar, ejecutar y monitorear los planes y políticas locales en materia ambiental, en concordancia con las políticas, normas y planes regionales, sectoriales y nacionales.
- Proponer la creación de áreas de conservación ambiental.
- Promover la educación e investigación ambiental en su localidad e incentivar la participación ciudadana en todos sus niveles.
- Participar y apoyar a las comisiones ambientales regionales en el cumplimiento de sus funciones.

- Coordinar con los diversos niveles de gobierno nacional, sectorial y regional, la correcta aplicación local de los instrumentos de planeamiento y de gestión ambiental, en el marco del sistema nacional y regional de gestión ambiental.

4. En materia de desarrollo y economía local

- Planeamiento y dotación de infraestructura para el desarrollo local.
- Fomento de las inversiones privadas en proyectos de interés local.
- Promoción de la generación de empleo y el desarrollo de la micro y pequeña empresa urbana o rural.
- Fomento de la artesanía.
- Fomento del turismo local sostenible.
- Fomento de programas de desarrollo rural.

5. En materia de participación vecinal

- Promover, apoyar y reglamentar la participación vecinal en el desarrollo local.
- Establecer instrumentos y procedimientos de fiscalización.
- Organizar los registros de organizaciones sociales y vecinales de su jurisdicción.

6. En materia de servicios sociales locales

- Administrar, organizar y ejecutar los programas locales de lucha contra la pobreza y desarrollo social.
- Administrar, organizar y ejecutar los programas locales de asistencia, protección y apoyo a la población en riesgo, y otros que coadyuven al desarrollo y bienestar de la población.
- Establecer canales de concertación entre los vecinos y los programas sociales.
- Difundir y promover los derechos del niño, del adolescente, de la mujer y del adulto mayor; propiciando espacios para su participación a nivel de instancias municipales.

7. Prevención, rehabilitación y lucha contra el consumo de droga.

- Promover programas de prevención y rehabilitación en los casos de consumo de drogas y alcoholismo y crear programas de erradicación en coordinación con el gobierno regional.
- Promover convenios de cooperación internacional para la implementación de programas de erradicación del consumo ilegal de drogas.

MARCO CONCEPTUAL

Funciones específicas municipales:

Las municipalidades ejercen, de manera exclusiva o compartida, una función promotora, normativa y reguladora, así como las de ejecución y de fiscalización y control, en las materias de su competencia, conforme a su Ley Orgánica y la Ley de Bases de la Descentralización.

Ejercicio de las competencias y funciones municipales:

Ninguna persona o autoridad puede ejercer las funciones específicas que son de competencia municipal exclusiva. Su ejercicio constituye usurpación de funciones. Las normas municipales en las materias establecidas en la presente ley, que estén en concordancia con las normas técnicas de carácter nacional, son de cumplimiento obligatorio por los ciudadanos y las autoridades nacionales y regionales respectivas. Solo por ley expresa y con las mismas formalidades exigidas para la aprobación de la presente ley, se establecen regímenes especiales transitorios por los cuales otros organismos públicos pueden ejercer competencias que son exclusivas de las municipalidades. El régimen especial transitorio debe tener un plazo determinado.

Las municipalidades están obligadas a informar y realizar coordinaciones con las entidades con las que compartan competencias y funciones, antes de ejercerlas.

Delegación de competencias y funciones específicas de las municipalidades:

La delegación es una estrategia de las organizaciones, en tal sentido las municipalidades pueden delegar, entre ellas o a otras entidades del Estado, las competencias y funciones específicas exclusivas establecidas en la presente ley, en los casos en que se justifique la necesidad de brindar a los vecinos un servicio oportuno y eficiente, o por economías de escala. Los convenios establecen la modalidad y el tiempo de la delegación, así como las condiciones y causales para su revocación.

Avocación

Las municipalidades distritales, ante la falta de cobertura o imposibilidad temporal de prestar algún servicio público de su competencia, pueden solicitar de manera excepcional a la municipalidad provincial, cubrir de manera temporal la demanda de dicho servicio público. El servicio cubierto no deberá afectar la calidad ni el costo del servicio de la municipalidad demandante. El concejo provincial o la asamblea metropolitana, según sea el caso, determinan la procedencia o no procedencia de la demanda y las condiciones, tiempo y modo en que se ejercerá la competencia por la municipalidad demandada. La resolución puede ser objeto de recurso de reconsideración.

Oficina de Participación Vecinal y Programas Sociales

La Oficina de Participación Vecinal y Programas Sociales, tiene como función principal, promover la participación vecinal para el mejor ejercicio de los derechos ciudadanos, fortaleciendo así a las organizaciones para convertirse en protagonistas del desarrollo. Depende funcionalmente del Despacho de Alcaldía, está a cargo de un funcionario de confianza designado por el Alcalde con categoría de Director y tiene a su cargo las siguientes áreas: - Área de Registro de

las Organizaciones Sociales. - Programas Municipales. - Programas Sociales.

Son sus Funciones:

- Planear, organizar, ejecutar y controlar las actividades relacionadas a la promoción, constitución, reconocimiento y registro de las organizaciones sociales.
- Propiciar vínculos de acercamiento que permitan crear y ampliar los canales de comunicación con los vecinos y la municipalidad.
- Establecer políticas de comunicación entre los vecinos y la municipalidad.
- Coordinar acciones para impulsar los Programas Municipales, orientando su adecuado funcionamiento.
- Informar, orientar, capacitar a los vecinos sobre la importancia de la participación vecinal para el desarrollo local y de sus deberes y derechos como ciudadanos.
- Capacitar y asesorar a la población sobre temas de participación vecinal haciéndoles conocer sus deberes y derechos como ciudadanos.
- Generar y proponer ordenanzas, normas y demás material informativo de participación orientada a las Organizaciones Sociales, como son: Juntas Vecinales, Asociaciones Comunales y Organizaciones Sociales Base.
- Elaborar y ejecutar el plan de acciones y presupuesto.
- Formular programas de actividades y proyectos que promuevan el desarrollo local.
- Recabar las iniciativas ciudadanas para posibilitar un acercamiento eficaz y democrático de los vecinos hacia la municipalidad.
- Realizar campañas comunitarias que involucren a los vecinos del distrito.
- Organizar y respaldar mesas de lucha contra la pobreza y de intereses específicos.

- Coordinar acciones para impulsar programas de formación de líderes.
- Mantener la oportuna coordinación con la Municipalidad Metropolitana de Lima y con el MINDES, para la debida transferencia de los Programas Sociales conforme a Ley.
- Cumplir con las demás funciones que le asigne la alcaldía

Administración Pública Municipal:

Conjunto de capacidades y competencias legales para actuar como autoridad pública, por conducto de su órgano de gobierno, el Consejo Municipal, mediante un conjunto de normas, reglamentos y principio jurídicos, que regulan la organización, estructura y actividades de esa esfera gubernamental que se identifica como administración pública municipal. El municipio forma parte de la estructura organizativa del estado en cuanto a orden o nivel de gobierno del mismo.

Participación Ciudadana:

Es aquella en la que los individuos, específicamente ciudadanos con derecho y obligaciones, deciden tomar parte de los asuntos del estado. Ello implica una relación activa de los ciudadanos con este. En muchas cosas, las formas de participación están reglamentadas o enmarcadas en procedimiento y atribuciones específicas de los ciudadanos o de los órganos de participación. Ello implica de igual forma, el ejercicio de las libertades ciudadanas, por lo que incluye todas las iniciativas particulares o colectivas.

Plan Municipal de Desarrollo:

Documento elaborado por los responsables acorde con la planeación nacional; plantea propuestas y presenta un esquema de prioridades y problemas de carácter municipal. Para formular un plan municipal de desarrollo, es necesario que los Consejos Municipales convoquen a foros de consulta popular, tomen en

consideración los resultados de estos, incorpore sus planteamientos y presenten por medio de los comités de planeación para el desarrollo las demandas y prioridades que deban integrarse al plan de desarrollo.

Administración Municipal:

La administración municipal 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 27444. Las facultades y funciones se establecen en los instrumentos de gestión y la ley Orgánica de Municipalidades.

Gerencia Municipal:

La administración municipal está bajo la dirección y responsabilidad del gerente municipal, funcionario de confianza a tiempo completa y dedicación exclusiva designado por el alcalde, quien puede cesarlo sin expresión de causa. El gerente municipal también puede ser cesado mediante acuerdo del concejo municipal adoptado por dos tercios del número hábil de regidores en tanto se presenten cualquiera de las causales previstas en su atribución contenida en el artículo 9° de la presente ley.

Estructura Orgánica Administrativa:

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

los límites presupuestales asignados para gasto corriente. Los demás órganos de línea, apoyo y asesoría se establecen conforme lo determina cada gobierno local.

Órgano de Auditoría Interna-Órgano de Control Institucional:

El órgano de auditoría interna de las municipalidades está bajo la jefatura de un funcionario que depende funcional y administrativamente de la Contraloría General de la República, y designado previo concurso público de méritos y cesado por la Contraloría General de la República. Su ámbito de control abarca a todos los órganos del gobierno local y a todos los actos y operaciones, conforme a ley. El jefe del órgano de auditoría interna emite informes anuales al concejo municipal acerca del ejercicio de sus funciones y del estado del control del uso de los recursos municipales. Las observaciones, conclusiones y recomendaciones de cada acción de control se publican en el portal electrónico del gobierno local. En el cumplimiento de dichas funciones, el jefe del órgano de auditoría interna deberá garantizar el debido cumplimiento de las normas y disposiciones que rigen el control gubernamental, establecida por la Contraloría General como Órgano Rector del Sistema Nacional de Control. La Contraloría General de la República, cuando lo estime pertinente, podrá disponer que el órgano de control provincial o distrital apoye y/o ejecute acciones de control en otras municipalidades provinciales o distritales, de acuerdo con las normas que para tal efecto establezca. La auditoría a los estados financieros y presupuestarios de la entidad, será efectuada anualmente, de acuerdo a lo establecido por la Contraloría General de la República.

La Gestión Municipal:

Los servicios públicos locales pueden ser de gestión directa y de gestión indirecta, siempre que sea permitido por ley y que se asegure el interés de los vecinos, la eficiencia y eficacia del servicio y el adecuado control municipal. En

toda medida destinada a la prestación de servicios deberá asegurarse el equilibrio presupuestario de la municipalidad.

Otorgamiento de concesión:

Los gobiernos locales pueden otorgar concesiones a personas jurídicas, nacionales o extranjeras para la ejecución y explotación de obras de infraestructura o de servicios públicos locales, conforme a ley. La concesión puede autorizar el reembolso de la inversión mediante los rendimientos de la obra o el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales generados, según sea el caso. Las decisiones de concesión de nuevos proyectos, obras y servicios públicos existentes o por crear, son adoptadas por acuerdo municipal en sesión de concejo y se definen por mayoría simple. Las municipalidades pueden celebrar convenios de asesoría y de apoyo para el financiamiento con las instituciones nacionales de promoción de la inversión, conforme a ley.

Contrataciones y Adquisiciones Locales:

Las contrataciones y adquisiciones que realizan los gobiernos locales se sujetan a la ley de la materia, debiendo hacerlo en acto público y preferentemente con las empresas calificadas constituidas en su jurisdicción, y a falta de ellas con empresas de otras jurisdicciones. Los procesos de contratación y adquisición se rigen por los principios de moralidad, libre competencia, imparcialidad, eficiencia, transparencia, economía, vigencia tecnológica y trato justo e igualitario; tienen como finalidad garantizar que los gobiernos locales obtengan bienes, servicios y obras de la calidad requerida, en forma oportuna y a precios o costos adecuados.

Actividad Empresarial Municipal:

Las empresas municipales son creadas por ley, a iniciativa de los gobiernos locales con acuerdo del concejo municipal con el voto favorable de más de la

mitad del número legal de regidores. Dichas empresas adoptan cualquiera de las modalidades previstas por la legislación que regula la actividad empresarial y su objeto es la prestación de servicios públicos municipales. En esta materia, las municipalidades pueden celebrar convenios de asesoría y financiamiento con las instituciones nacionales de promoción de la inversión. Los criterios de dicha actividad empresarial tendrán en cuenta el principio de subsidiariedad del Estado y estimularán la inversión privada creando un entorno favorable para esta. En ningún caso podrán constituir competencia desleal para el sector privado ni proveer de bienes y servicios al propio municipio en una relación comercial directa y exclusiva. El control de las empresas municipales se rige por las normas de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.

Ordenamiento Jurídico Municipal:

El ordenamiento jurídico de las municipalidades está constituido por las normas emitidas por los órganos de gobierno y administración municipal, de acuerdo al ordenamiento jurídico nacional. Las normas y disposiciones municipales se rigen por los principios de exclusividad, territorialidad, legalidad y simplificación administrativa, sin perjuicio de la vigencia de otros principios generales del derecho administrativo. Ninguna autoridad puede avocarse a conocer o normar las materias que la ley orgánica establece como competencia exclusiva de las municipalidades. Las autoridades políticas, administrativas y policiales, ajenas al gobierno local, tienen la obligación de reconocer y respetar la preeminencia de la autoridad municipal en los asuntos de su competencia y en todo acto o ceremonia oficial realizada dentro de su circunscripción. Dichas autoridades no pueden interferir en el cumplimiento de las normas y disposiciones municipales que se expidan con arreglo al presente subcapítulo, bajo responsabilidad.

Presupuesto de las Municipalidades

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

Contabilidad Municipal:

La contabilidad se lleva de acuerdo con las normas generales de contabilidad pública, a no ser que la ley imponga otros criterios contables simplificados. Los registros y libros respectivos deben estar legalizados. Fenecido el ejercicio presupuestal, bajo responsabilidad del gerente municipal o quien haga sus veces, se formula el balance general de ingresos y egresos y se presenta la memoria anual, documentos que deben ser aprobados por el concejo municipal dentro de los plazos establecidos por el Sistema Nacional de Contabilidad.

Patrimonio Municipal:

Los bienes, rentas y derechos de cada municipalidad constituyen su patrimonio. El patrimonio municipal se administra por cada municipalidad en forma autónoma, con las garantías y responsabilidades de ley. Los bienes de dominio público de las municipalidades son inalienables e imprescriptibles.

Todo acto de disposición o de garantía sobre el patrimonio municipal debe ser de conocimiento público.

Bienes de Propiedad Municipal:

Son bienes de las municipalidades:

- Los bienes inmuebles y muebles de uso público destinados a servicios públicos locales.
- Los edificios municipales y sus instalaciones y, en general, todos los bienes adquiridos, construidos y/o sostenidos por la municipalidad.
- Las acciones y participaciones de las empresas municipales.
- Los caudales, acciones, bonos, participaciones sociales, derechos o cualquier otro bien que represente valores cuantificables económicamente.
- Los terrenos eriazos, abandonados y ribereños que le transfiera el Gobierno Nacional.
- Los aportes provenientes de habilitaciones urbanas.
- Los legados o donaciones que se instituyan en su favor.
- Todos los demás que adquiera cada municipio.

Margesí de bienes municipales:

Cada municipalidad abre y mantiene actualizado el margesí de bienes municipales, bajo responsabilidad solidaria del alcalde, el gerente municipal y el funcionario que la municipalidad designe en forma expresa.

Rentas Municipales:

Son rentas municipales:

- Los tributos creados por ley a su favor.

- Las contribuciones, tasas, arbitrios, licencias, multas y derechos creados por su concejo municipal, los que constituyen sus ingresos propios.
- Los recursos asignados del Fondo de Compensación Municipal (FONCOMUN).
- Las asignaciones y transferencias presupuestales del gobierno nacional.
- Los recursos asignados por concepto de canon y renta de aduana, conforme a ley.
- Las asignaciones y transferencias específicas establecidas en la Ley Anual de Presupuesto, para atender los servicios descentralizados de su jurisdicción.
- Los recursos provenientes de sus operaciones de endeudamiento, concertadas con cargo a su patrimonio propio, y con aval o garantía del Estado y la aprobación del Ministerio de Economía y Finanzas cuando se trate de endeudamientos externos, conforme a ley.
- Los recursos derivados de la concesión de sus bienes inmuebles y los nuevos proyectos, obras o servicios entregados en concesión.
- Los derechos por la extracción de materiales de construcción ubicados en los álveos y cauces de los ríos, y canteras localizadas en su jurisdicción, conforme a ley.
- El íntegro de los recursos provenientes de la privatización de sus empresas municipales.
- El peaje que se cobre por el uso de la infraestructura vial de su competencia.
- Los dividendos provenientes de sus acciones.
- Las demás que determine la ley.

Los gobiernos locales pueden celebrar operaciones de crédito con cargo a sus recursos y bienes propios, requiriendo la aprobación de la mayoría del número legal de miembros del concejo municipal. La concertación y contratación de los empréstitos y operaciones de endeudamiento se sujetan a la Ley de

Endeudamiento del Sector Público. Los servicios de amortización e intereses no pueden superar el 30% (treinta por ciento) de los ingresos del año anterior.

Sistema Tributario Municipal:

El sistema tributario de las municipalidades, se rige por la ley especial y el Código Tributario en la parte pertinente. Las municipalidades pueden suscribir convenios con la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT), orientados a optimizar la fiscalización y recaudación de sus tributos, tasas, arbitrios, licencias y derechos. El costo que representa el cobro de los referidos tributos a través de dichos convenios no podrá ser trasladado a los contribuyentes.

La banca municipal:

Las cajas municipales de ahorro y crédito se crean por una o más municipalidades provinciales o distritales y funcionan con estricto arreglo a la legislación especial sobre la materia. Las cajas municipales de ahorro y crédito operan preferentemente dentro de los territorios provinciales en que las autoriza la Superintendencia de Banca y Seguros y no pueden concertar créditos con ninguna de las municipalidades del país.

Efectividad municipal:

La efectividad, se refiere al grado en el cual una entidad, como los gobiernos locales distritales, logran sus objetivos y metas u otros beneficios que pretendían alcanzarse, previstos en la legislación o fijados por otra autoridad.

Servicio a atención al vecino.

El servicio de atención al vecino es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece la entidad con el fin de que el vecino obtenga el producto o servicio en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. El servicio al vecino es una potente herramienta de marketing. Para determinar cuáles son los servicios que el cliente demanda se deben

realizar encuestas periódicas que permitan identificar los posibles servicios a ofrecer, además se tiene que establecer la importancia que le da el vecino a cada uno. El servicio de atención al vecino comprende los siguiente elementos: Contacto cara a cara, relación con el vecino, correspondencia; reclamos y cumplidos; instalaciones, etc. Un buen servicio al vecino es un elemento muy importante de responsabilidad social de las municipalidades.

Confianza de la comunidad

La municipalidad, tiene que ganarse la fidelidad de los vecinos. Tiene que ganarse la confianza de los vecinos. A la municipalidad le debe atraer tener vecinos fieles y constantes, eso le da solidez y seguridad en sus transacciones, les permiten pensar en el presente y en el futuro con optimismo.

JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DEL TRABAJO

- **Justificación metodológica**

Este trabajo utiliza la metodología de la investigación científica generalmente aceptada. Parte de la identificación de la problemática, sobre esa base formula propuestas de solución e instrumentos a través de los cuales va a ser factible dicha solución. La metodología generalmente aceptada, también ha permitido que se defina el tipo de investigación, nivel de investigación métodos aplicados, diseño de la investigación, la utilización de la población y muestra para efectos de contrastar la hipótesis; la aplicación de técnicas e instrumentos de aceptación general. Todos estos elementos harán factible la obtención de un producto final en las mejores condiciones.

- **Justificación teórica**

El trabajo busca obtener efectividad en las municipalidades. Sin duda que dicha efectividad se puede lograr desde varios frentes. Este trabajo busca lograrlo mediante la implementación y operativización de un sistema de control

interno efectivo. El control es parte de la gestión y como tal tiene que enmarcarse al logro de las mismas metas y objetivos de la institución; por tanto, todo el proceso del sistema debe estar orientado a lograr dicha efectividad.

El sistema de control gubernamental aplicable a las municipalidades, consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, efectividad, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes.

El sistema de control interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la municipalidad, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe en forma correcta, eficiente y contribuya a la efectividad institucional.

La acción de control es la herramienta esencial del Sistema de control interno, por la cual el personal técnico de sus órganos conformantes, mediante la aplicación de las normas, procedimientos y principios que regulan el control gubernamental, efectúa la verificación y evaluación, objetiva y sistemática, de los actos y resultados producidos por la entidad en la gestión y ejecución de los recursos, bienes y operaciones institucionales, buscando que la institución tienda a tener la efectividad que le exigen los vecinos de su jurisdicción. Como consecuencia de las acciones de control se emitirán los informes correspondientes, los mismos que se formularán para el mejoramiento de la efectividad de la entidad, incluyendo el señalamiento de responsabilidades que, en su caso, se hubieran identificado. Sus resultados se exponen al Titular de la entidad, salvo que se encuentre comprendido como presunto responsable civil y/o penal.

El Control Interno es un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el Consejo Municipal, la Alcaldía, la dirección municipal y el resto del personal, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos institucionales (efectividad). El control interno es un proceso, es decir un medio para alcanzar un fin y no un fin en sí mismo. Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles, no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos. Solo puede aportar un grado de seguridad razonable, no la seguridad total, a la conducción y logro de la efectividad. Está pensado para facilitar la consecución de objetivos (efectividad).

Al hablarse del control interno como un proceso, se hace referencia a una cadena de acciones extendida a todas las actividades, inherentes a la gestión e integrados a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión. Tales acciones se hallan incorporadas (no añadidas) a la infraestructura de la entidad, para influir en el cumplimiento de sus objetivos (efectividad) y apoyar sus iniciativas de calidad.

El control interno es el plan de organización, y el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas de una institución, tendientes a ofrecer una garantía razonable de que se cumplan los siguientes objetivos principales: i) Promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada; ii) Preservar al patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades; iii) Respetar las leyes y reglamentaciones, como también las directivas y estimular al mismo tiempo la adhesión de los integrantes de la organización a las políticas y objetivos de la misma; iv) Obtener datos financieros y de gestión completos y confiables y presentados a través de informes oportunos.

Para las autoridades municipales es primordial lograr los mejores resultados con economía de esfuerzos y recursos, es decir al menor costo posible. Para ello debe controlarse que sus decisiones se cumplan adecuadamente, en el sentido que las

acciones ejecutadas se correspondan con aquéllas, dentro de un esquema básico que permita la iniciativa y contemple las circunstancias vigentes en cada momento. Incumbe a la autoridad superior la responsabilidad en cuanto al establecimiento de una estructura de control interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica.

2.4.-Definición de términos

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.

GESTIÓN DE GOBIERNOS LOCALES (Municipalidades)

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 maximizando el uso de los recursos de la organización.

b. Control de Gestión.- Es el un 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.

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1.-Tipo y enfoque de investigación

En este trabajo se utilizó una **investigación cuantitativa**. Este tipo de investigación busca aumentar la teoría, por lo tanto se relaciona con nuevos conocimientos, de este modo no se ocupa de las aplicaciones prácticas que puedan hacer referencias los análisis teóricos.

El enfoque que se aplicó es DESCRIPTIVO CORRELACIONAL. Este nivel permitirá Describir fenómenos en su circunstancia real en un tiempo y en un área geográfica determinados. Desde el punto de vista cognoscitivo su finalidad es la de describir variables. Desde el punto de vista estadístico.

3.2.-Diseño de investigación

Investigación NO EXPERIMENTAL DESCRIPTIVO CORRELACIONAL, que trabaja con dos variables y una muestra.

3.3.- Ámbito de la Investigación

La Municipalidad Distrital de Nuevo Imperial se encuentra ubicado en el Distrito de Nuevo Imperial, Provincia de Cañete Región Lima. Cuenta con un alcalde que es la autoridad máxima, cinco regidores que forman parte del concejo y 130 trabajadores entre funcionarios, obreros, CAS y locación de servicios.

3.4.- Definición y operacionalización de variables e indicadores

3.4.1.-Variable Independiente: CONTROL INTERNO

Se entiende como el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptado por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la

información y los recursos se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos.

Lo anterior, relacionado con el cumplimiento de los objetivos de la institución pública, de los cuales el Control Interno se constituye en el medio para llegar a este fin, obliga a que estos principios deben tomarse como la base sobre la cual establecer el Control Interno, a fin de apoyar a la entidad a cumplir sus objetivos y coordinar sus actuaciones hacia el logro de los fines esenciales del Estado.

1. Responsabilidad: Capacidad de la Entidad Pública para cumplir los compromisos contraídos con la comunidad y demás grupos de interés, en relación con los fines esenciales del Estado o, en caso de no hacerlo, de hacerse cargo de las consecuencias de su incumplimiento. Se materializa en dos momentos, El primero, al considerar aquellos aspectos o eventos capaces de afectar la gestión de la entidades estableciendo las acciones necesarias para contrarrestarlos; el segundo, al reconocer la incapacidad personal o institucional para cumplir los compromisos y en consecuencia, indemnizar a quienes se vieran perjudicados por ello.

2. Transparencia: Es hacer visible la gestión de la entidad a través de la relación directa entre los gobernantes, los gerentes y los servidores públicos con los públicos que atiende. Se materializa en la entrega de información adecuada para facilitar la participación de los ciudadanos en las decisiones que los afecten, tal como lo manda el artículo 2º de la Constitución Política. Para ello, las autoridades administrativas mantienen abierta la información y los documentos públicos, rinden informes a la comunidad y demás grupos de interés sobre los resultados de su gestión.

3. Moralidad: Se manifiesta, en la orientación de las actuaciones bajo responsabilidad del Servidor Público, el cumplimiento de las normas constitucionales y legales vigentes, y los principios éticos y morales propios de nuestra sociedad.

4. Igualdad: Es reconocer a todos los ciudadanos la capacidad para ejercer los mismos derechos para garantizar el cumplimiento del precepto constitucional según el cual "todas las personas nacen libres e iguales ante la ley, recibirán la misma protección y trato de las autoridades y gozarán de los mismos derechos, libertades y oportunidades sin ninguna discriminación por razones de sexo, raza, origen nacional o familiar, lengua, religión, opinión política o filosófica" Los servidores públicos están obligados orientar sus actuaciones y la toma de decisiones necesarias para el cumplimiento de los fines esenciales del Estado hacia la primacía del interés general. 5. Imparcialidad: Es la falta de designio anticipado o de prevención a favor o en contra de personas, a fin de proceder con rectitud, dictaminar y resolver los asuntos de manera justa. Se concreta cuando el Servidor Público actúa con plena objetividad e independencia en defensa de lo público, en los asuntos bajo su responsabilidad a fin de garantizar que ningún ciudadano o grupo de interés se afecte en sus intereses, producto de la actuación de la entidad pública.

6. Eficiencia: Es velar porque, en igualdad de condiciones de calidad y oportunidad, la entidad pública obtenga la máxima productividad de los recursos que le han sido asignados y confiados para el logro de sus propósitos. Su cumplimiento garantiza la combinación y uso de los recursos en procura de la generación de valor y la utilidad de los bienes y servicios entregados a la comunidad.

7. Eficacia: Grado de consecución e impacto de los resultados de una entidad pública en relación con las metas y los objetivos previstos. Se mide en todas las actividades y las tareas y en especial al concluir un proceso, un proyecto o un programa. Permite determinar si los resultados obtenidos tienen relación con los objetivos y con la satisfacción de las necesidades de la comunidad.

8. Economía: Se refiere a la austeridad y la mesura en los gastos e inversiones necesarios para la obtención de los insumos en las condiciones de calidad, cantidad y oportunidad requeridas para la satisfacción de las necesidades de la comunidad. Su operatividad está en la medición racional de los costos y en la

vigilancia de la asignación de los recursos para garantizar su ejecución en función de los objetivos, metas y propósitos de la Entidad.

9. Celeridad: Hace referencia a la prontitud, la rapidez y la velocidad en el actuar público. Significa dinamizar la actuación de la entidad con los propósitos de agilizar el proceso de toma de decisiones y garantizar resultados óptimos y oportunos. En aplicación de este principio, los servidores públicos se comprometen a dar respuesta oportuna a las necesidades sociales pertinentes a su ámbito de competencia.

10. Publicidad: Es el derecho de la sociedad y de los servidores de una entidad pública al acceso pleno, oportuno, veraz y preciso a las actuaciones, resultados e información de las autoridades estatales. Es responsabilidad de los gobernantes y gerentes públicos dar a conocer los resultados de su gestión y permitir la fiscalización por parte de los ciudadanos, dentro de las disposiciones legales vigentes.

11. Preservación del Medio Ambiente: Es la orientación de las actuaciones del ente público hacia el respeto por el medio ambiente, garantizando condiciones propicias al desarrollo de la comunidad.

Indicadores

x1 Tipo de ambiente de control.

x2 Grado de evaluación de riesgo.

x3 Niveles de actividades de control.

x4 Grado de información y comunicación.

x5 Niveles de monitoreo en las acciones de control.

x6 Grado de cumplimiento de leyes y normas vigentes.

3.4.2.-Variable Dependiente: GESTIÓN DE LOS GOBIERNOS LOCALES (Municipalidades)

El trabajo de fortalecimiento de las municipalidades como líderes de gestión concertada, aunque con diversos matices en las diferentes regiones, tuvo la siguiente secuencia: i) el autodiagnóstico de la institución municipal por medio

de talleres participativos que involucraban a alcaldes, regidores y funcionarios ediles; ii) el diseño de planes de mejoramiento de la gestión municipal; iii) la elaboración de un programa de capacitación tomando como base los dos pasos anteriores. Este programa fue impartido a través de un enfoque de competencias en lugar de uno administrativo o tecnológico, y estuvo constituido por cinco módulos, algunos de cuyos contenidos diferían entre una región y otra; iv) la capacitación de voluntarios locales que se convertirían luego en facilitadores del desarrollo local. Estos tuvieron a su cargo la convocatoria y el seguimiento de las Mesas de Concertación temáticas; v) el desarrollo de la capacitación a través de un conjunto de talleres centrales que fueron replicados en algunas regiones del Perú, mediante la implementación de micro talleres en los distintos municipios. En todo este proceso se consideró esencial la figura de los facilitadores, cuya función básica fue la de apoyar los procesos de concertación, planificación y fortalecimiento municipal.

Indicadores

- y1. Rendimiento de la ejecución presupuestal versus presupuesto de gasto.
- y2. Comportamiento de gastos versus ingresos, por fuentes de financiamiento.
- y3. Grado de cumplimiento de objetivos y metas.
- y4. Niveles de eficiencia, eficacia y economía.
- y5. Desarrollo económico y humano.
- y6. Mejora de la calidad de vida de la población.

3.5.-Técnicas e instrumentos

3.5.1.- Técnicas para la colecta de datos

Se utilizará la técnica de OBSERVACIÓN, ENCUESTA y ENTREVISTA.

3.5.2.- Instrumentos para la colecta de datos

La validación de datos a través de un CUESTIONARIO Y/O GUÍA DE ENTREVISTA, para conseguir los datos relevantes de lo que se busca en el proyecto de tesis.

3.6.- Procedimiento de recolección de datos

Se utilizaron técnicas de entrevista y encuesta para recolectar datos e información para el trabajo de investigación.

3.7.- Plan de análisis

Se llevó a cabo un análisis DESCRIPTIVO INDIVIDUAL Y COMPARATIVO, cuya estructura de frecuencia de análisis de datos se plasmará a través de gráficos estadísticos parametrados.

3.8

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: “LA CARACTERIZACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL PERÚ Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE LA MUNICIPALIDAD DE NUEVO IMPERIAL EN EL DISTRITO DE NUEVO IMPERIAL EN EL AÑO 2014.”

AUTORA: ROSA ADELINA AYAUCÁN CARBONEL

PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLE E INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>➤ ¿Incide la caracterización del control interno del Perú en la gestión de la municipalidad distrital de Nuevo imperial del 2014?</p>	<p>➤ Determinar la caracterización del control interno en el Perú y su incidencia en la municipalidad distrital de Nuevo imperial en el año 2014.</p> <p>➤ Determinar la caracterización de la gestión en el Perú y su incidencia en la municipalidad distrital de Nuevo imperial en el año 2014.</p> <p>➤ Determinar la caracterización del control interno y la gestión y su incidencia en la municipalidad distrital de Nuevo imperial en el año 2014.</p>	<p>X. CONTROL INTERNO</p> <p>x1.- Tipo de ambiente de control x2.- Grado de evaluación de riesgo x3.- Niveles de actividades de control x4.- Grado de información y comunicación x5.- Niveles de monitoreo en las acciones de control x6.- Grado de cumplimiento de leyes y normas vigentes</p> <p>Y. GESTIÓN DE LOS GOBIERNOS LOCALES</p> <p>y1.- Rendimiento de la ejecución presupuestal versus presupuesto de gasto. y2.- Comportamiento de gastos versus ingresos, por fuentes de financiamiento. y3.- Grado de cumplimiento de objetivos y metas. y4.- Niveles de eficiencia, eficacia y economía. y5.- Desarrollo económico y humano. y6.- Mejora de la calidad de vida de la población.</p>	<p>1.-TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN Tipo cuantitativo y de nivel descriptivo correlacional.</p> <p>2.-DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN No experimental descriptivo correlacional.</p> <p>3.-POBLACIÓN Personal de la especialidad de finanzas, ejecutivos, gerentes y empresarios del medio.</p> <p>4.-MUESTRA El criterio de selección será determinado en función de la voluntad y disponibilidad de proporcionar información por parte de los representantes y/o gerentes de dicho rubro.</p> <p>5.-TÉCNICA Entrevistas, encuestas, análisis documental, observación.</p> <p>6.-INSTRUMENTOS Guía de entrevistas, cuestionario, guía de análisis</p> <p>7.-PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS Coordinación con representantes y/o gerentes de cada rubro empresarial.</p> <p>8.-PLAN DE ANÁLISIS Análisis descriptivo individual y comparativo.</p> <p>9.-Definición y operacionalización de las variables y los indicadores.</p>

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1.-Resultados

Para este trabajo se han seleccionado 45 unidades de análisis, los cuales pertenecen al personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Nuevo Imperial Provincial de Cañete, seleccionadas por conveniencia, considerando que es un estudio inicial exploratorio. Se utilizó la técnica de encuesta-entrevista y como instrumento un cuestionario preestablecido, secuenciado y dirigido estructurado en 14 preguntas.

4.2.-Análisis de resultados

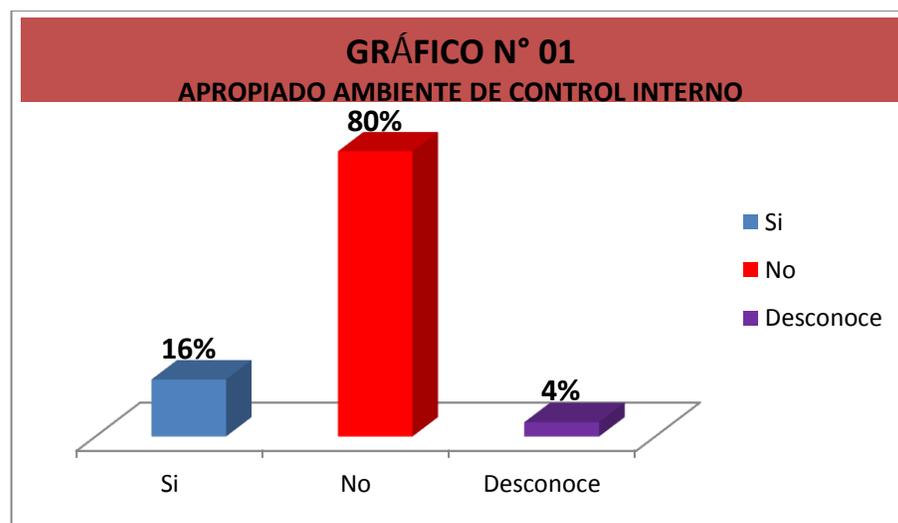
4.2.1.-Apropiado ambiente de control interno.

¿Cree que en su Municipalidad existe un ambiente de control interno apropiado?

ALTERNATIVAS	fi	%
Si	7	16
No	36	80
Desconoce	2	4
TOTAL	45	100%

INTERPRETACIÓN

Los datos que se presentan en la tabla y parte gráfica de la pregunta, permite conocer que el 80% de los trabajadores municipales de gestión considerados en la muestra opinaron que en las Municipalidad distrital de Nuevo imperial en el año 2014, no existe un ambiente de control interno apropiado; en cambio el 16% respondieron afirmativamente y el 4% restante expresaron desconocer, totalizando el 100%.



4.2.2.-Evaluación y cuantificación de riesgos.

¿En su opinión se evalúan y cuantifican los riesgos existentes en su Municipalidad?

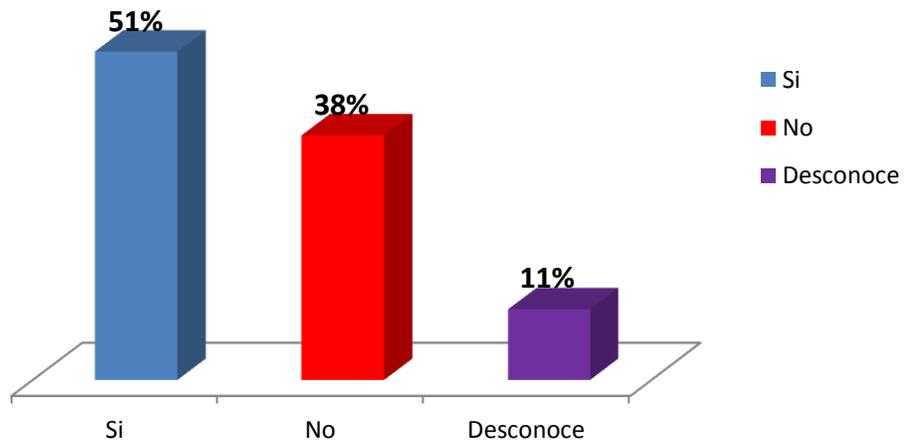
ALTERNATIVAS	fi	%
Si	23	51
No	17	38
Desconoce	5	11
TOTAL	45	100%

INTERPRETACIÓN

Se aprecia en la información porcentual, que el 51% opinaron que en las municipalidades en referencia, se evalúan y cuantifican los riesgos existentes; sin embargo, el 38% tuvieron puntos de vista que son contrarios a lo expresado por la mayoría y el 11% complementario expresaron desconocer, sumando el 100%.

No cabe duda que lo observado en la parte estadística deja en claro que la mayoría de los que respondieron, señalan que en estas organizaciones se evalúan y cuantifican los riesgos existentes y también permite minimizarlos, cuyas acciones se implementan para subsanar las deficiencias que generalmente se dan en el manejo administrativo; en cambio, el porcentaje menor que es contrario al anterior indica ciertos puntos de vista que no son los apropiados como el clima organizacional que no se cuenta con un órgano de control y que las evaluaciones y cuantificaciones, dejan mucho que desear.

GRÁFICO N° 02
EVALUACION Y CUANTIFICACION DE LOS INGRESOS



4.2.3.-Actividades de control interno en las Municipalidades.

¿Cree que las actividades de control se vienen aplicando en su Municipalidad?

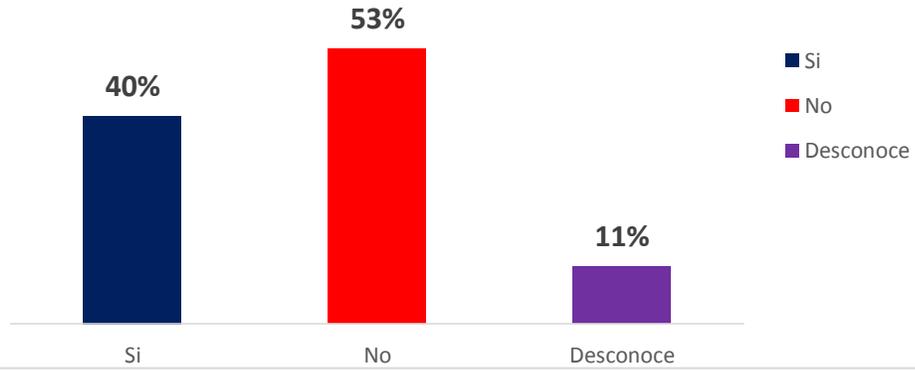
ALTERNATIVAS	fi	%
Si	18	40
No	24	53
Desconoce	3	7
TOTAL	45	100%

INTERPRETACIÓN

Es evidente que los resultados de la pregunta, demuestran que el 53% considera que no existen actividades de control interno y estas se desconocen en todas la municipalidad distrital de Nuevo imperial; mientras el 40% respondieron afirmativamente es decir, que estas actividades están presentes, y el 7% señalaron desconocer, llegando así al 100%.

De lo expresado en el párrafo anterior, encontramos que efectivamente la mayor parte de los que respondieron consideran que no existen las actividades de control interno en la municipalidad distrital de Nuevo imperial; en cambio un porcentaje significativo, respondieron que el control se viene aplicando de acuerdo a los procedimientos y normas vigentes, como también es supervisado por los jefes inmediatos, quienes controlan el cumplimiento de lo expresado en líneas anteriores.

GRÁFICO N° 03
ACTIVIDADES DE CONTROL INTERNO EN LAS
MUNICIPALIDADES



4.2.4.-Información y comunicación.

¿En su opinión la información y comunicación influye de manera directa y objetiva?

ALTERNATIVAS	fi	%
Si	12	27
No	28	62
Desconoce	5	11
TOTAL	45	100%

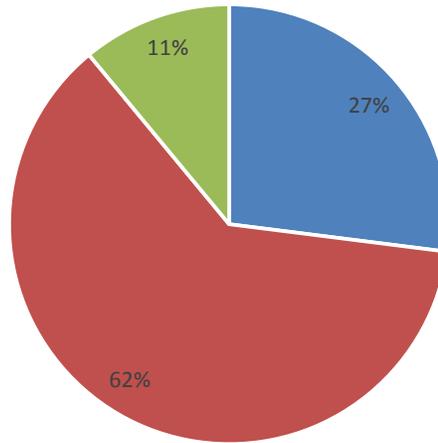
INTERPRETACIÓN

La información estadística que se muestra en la pregunta, permite conocer que el 62% de los encuestados, señala que la información y comunicación no influye en forma directa ni menos es objetiva; 27% respondieron fueron los únicos que estuvieron de acuerdo con los alcances de la pregunta y el 11% expresaron desconocer, arribando de esta manera al 100%.

Es evidente que los resultados encontrados en la encuesta, presentan que aproximadamente cerca de 2/3 de los gerentes municipales expresaron que esta información debe ser más inmediata, como también monitoreada y complementada con acciones de supervisión y evaluación, entre otros; en cambio los que respondieron afirmativamente, señalaron que todo esto influye favorablemente en el control que se lleva a cabo en los gobiernos locales.

GRÁFICO N° 04

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN



■ Si ■ No ■ Desconoce

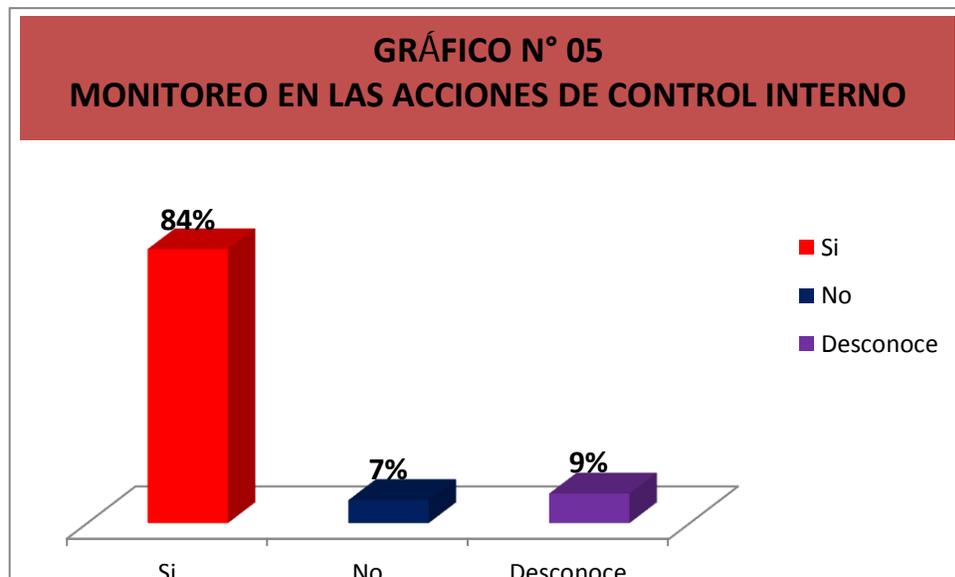
4.2.5.-Monitoreo en las acciones de control interno.

¿A su parecer se practica el monitoreo en las acciones de control por parte de los funcionarios responsables de la Municipalidad?

ALTERNATIVAS	fi	%
Si	38	84
No	3	7
Desconoce	4	9
TOTAL	45	100%

INTERPRETACIÓN

Cabe señalar que la información encontrada en la encuesta, presenta que el 84% indica que la municipalidad distrital de Nuevo imperial se practica el monitoreo de las acciones de control interno por parte de los funcionarios responsables, 9% manifestaron desconocer; en cambio el 7% respondieron todo lo contrario en comparación a lo señalado por la mayoría, totalizando el 100%.



4.2.6.-Aplicación de la normatividad municipal vigente.

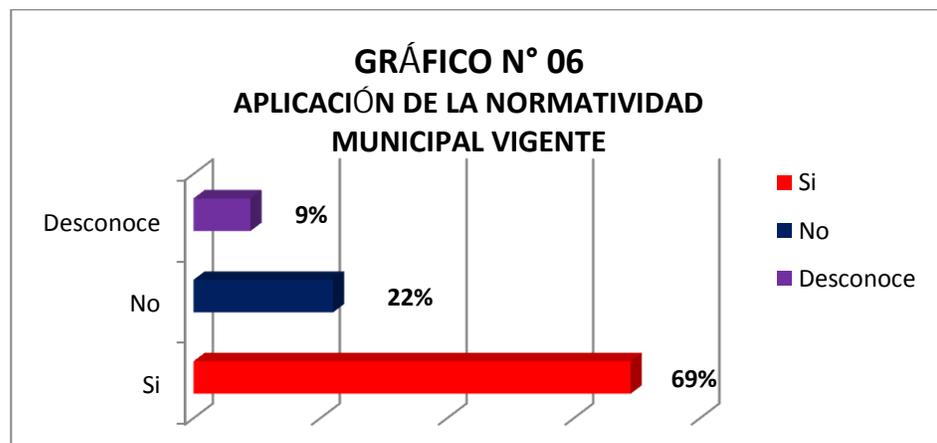
¿Se aplica la normatividad legal vigente en la gestión municipal?

ALTERNATIVAS	fi	%
Si	31	69
No	10	22
Desconoce	4	9
TOTAL	45	100%

INTERPRETACIÓN

Como se observa en la tabla y gráfica correspondiente, los resultados muestran que el 69% de los que respondieron la pregunta, consideran que la normatividad legal se viene aplicando en la gestión municipal; sin embargo el 22% no compartieron los puntos de vista de la mayoría y el 9% complementario refirieron desconocer, sumando el 100%.

Analizando la información porcentual de la interrogante, se desprende como parte del análisis, que la mayoría de los encuestados reconoce que se está aplicando la normatividad vigente en la gestión de la municipalidad distrital de Nuevo imperial.



4.2.7.-El control interno en las municipalidades.

¿Considera importante el control interno en su municipalidad?

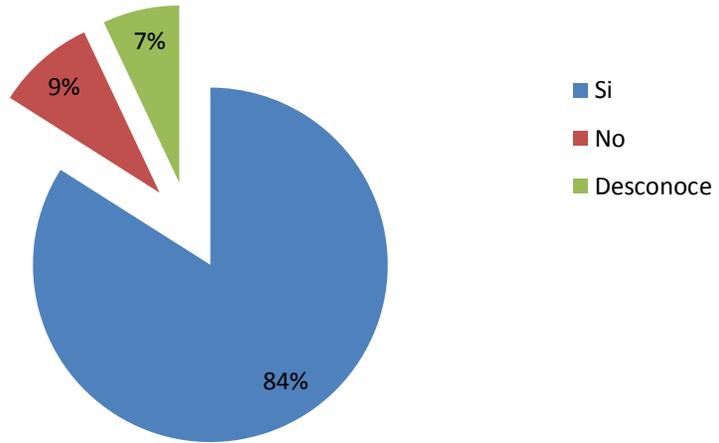
ALTERNATIVAS	fi	%
Si	38	84
No	4	9
Desconoce	3	7
TOTAL	45	100%

INTERPRETACIÓN

Lo más importante de la pregunta, estuvo referida a conocer que el 84% de los trabajadores municipales consideran al control interno como muy importante para la gestión de los gobiernos locales; 9% no estuvieron de acuerdo con lo señalado por el grupo anterior y el 7% expresaron desconocer llegando al 100% de la muestra con la cual se trabajó el estudio.

En realidad lo expuesto anteriormente, demuestra que el control interno ayuda a optimizar la gestión municipal y el logro de los objetivos, ayuda a prevenir, corregir y detectar las deficiencias, como también que todos los recursos y bienes utilizados presenten una información razonable, ayudando así a la reducción de los riesgos de corrupción; por lo tanto, todos estos esfuerzos están encaminados a lograr mayor eficiencia, eficacia y transparencia en los gobiernos locales.

GRÁFICO N° 07
EL CONTROL INTERNO EN LAS MUNICIPALIDADES



4.2.8.-Ejecución presupuestal versus presupuesto de gasto.

¿Existe un buen rendimiento en la ejecución presupuestal versus el presupuesto de gasto en la Municipalidad?

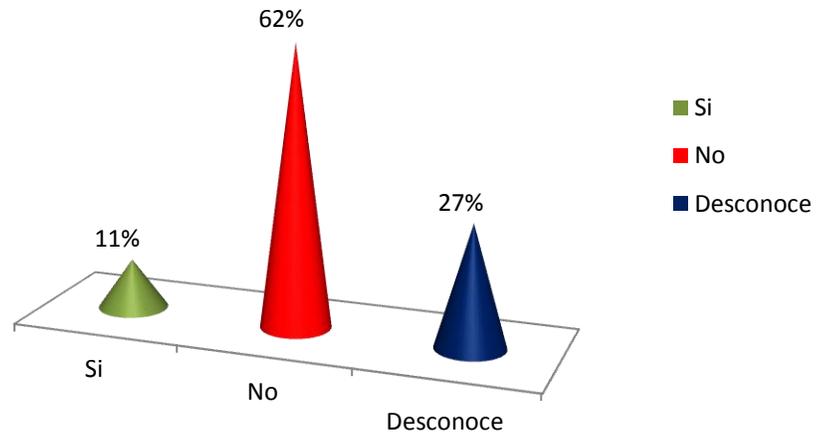
ALTERNATIVAS	Fi	%
Si	5	11
No	28	62
Desconoce	12	27
TOTAL	45	100%

INTERPRETACIÓN

Observando la información encontrada en el trabajo de campo, se aprecia que el 62% reconoce que no existe un buen rendimiento en cuanto a la ejecución presupuestaria versus el presupuesto del gasto en las municipalidades; 27% lo fundamenta en el sentido que desconocían y únicamente el 11% respondieron afirmativamente, totalizando el 100% de la muestra.

Resulta importante señalar que los encuestados en su mayoría, indicaron que no existe un buen manejo en la ejecución presupuestal versus el presupuesto del gasto municipal, es decir que la administración de los recursos del Estado, no se están llevando a cabo conforme a los lineamientos impartidos por el gobierno, afectando así las necesidades de la comunidad, toda vez que al cierre del ejercicio fiscal no lograr ejecutar la totalidad del presupuesto de gastos, demostrando ineficiencia y poca preparación para el manejo de los recursos que se asignan.

GRÁFICO N° 08
EJECUCIÓN PRESUPUESTAL VERSUS PRESUPUESTO DE GASTOS



4.2.9.-Comportamiento de gastos versus ingresos.

¿En su opinión es razonable el comportamiento de gastos versus ingresos por fuentes de financiamiento?

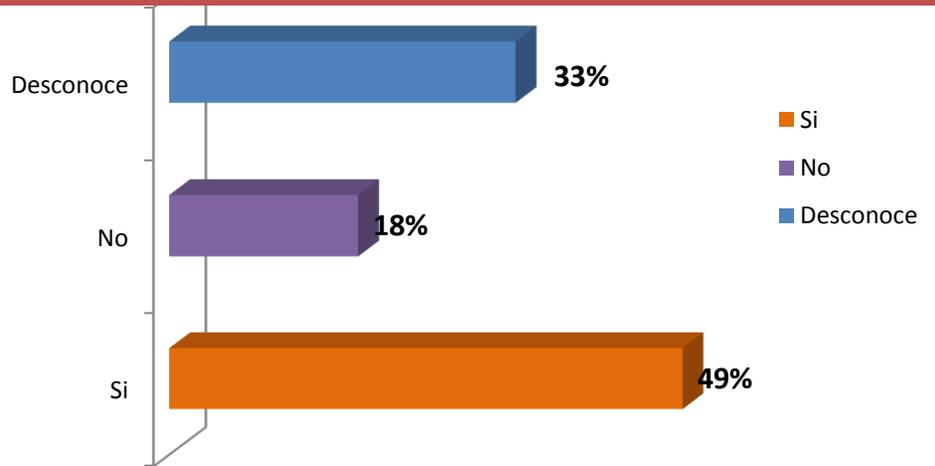
ALTERNATIVAS	fi	%
Si	22	49
No	8	18
Desconoce	15	33
TOTAL	45	100%

INTERPRETACIÓN

Cabe destacar que la mayoría de los que respondieron en la interrogante, opinaron que es razonable el comportamiento de los gastos versus los ingresos por fuentes de financiamiento; 33% expresaron desconocer y el 18% no compartieron los puntos de vista de la mayoría totalizando el 100%.

Los resultados mostrados en el párrafo anterior reflejan que los trabajadores en gestión de la municipalidad distrital de Nuevo imperial, consideran razonable el comportamiento de los gastos versus los ingresos por fuentes de financiamiento; sin embargo quienes no estuvieron de acuerdo lo cuestionaron en el sentido que no hay eficiencia en las organizaciones municipales y que también los ingresos presupuestales, no se han gastado pese a existir necesidades en la población.

GRÁFICO N° 09
COMPORTAMIENTO DE GASTOS VERSUS INGRESOS



4.2.10.-Objetivos y metas trazadas en las municipalidades.

¿En su opinión se cumple con los objetivos y metas trazadas en la Municipalidad?

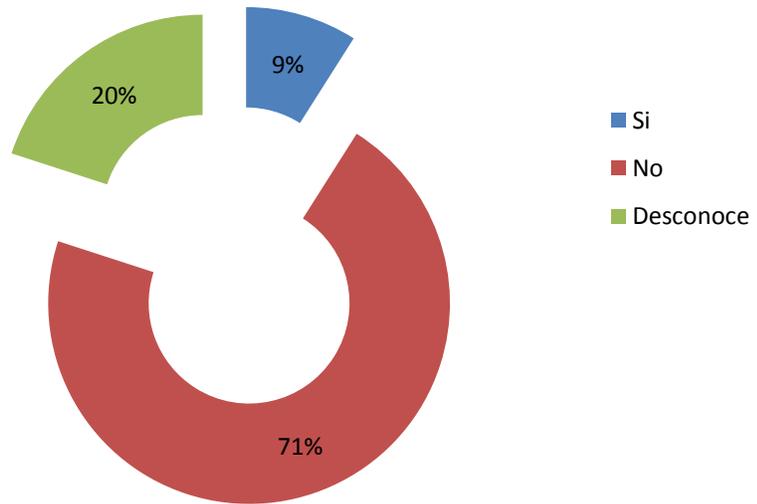
ALTERNATIVAS	fi	%
Si	4	9
No	32	71
Desconoce	9	20
TOTAL	45	100%

INTERPRETACIÓN

A fin de clarificar la problemática relacionada sobre esta realidad y a la cual está referida la pregunta, se aprecia que en la tabla y gráfico correspondiente, el 71% opinaron que no se cumplen los objetivos y metas trazadas a nivel de las municipalidades; en cambio el 20% manifestaron desconocer y el 9% fueron los únicos que reconocieron que en las organizaciones municipales se cumplen los objetivos y metas trazadas, llegando al 100% de la muestra.

Como es natural la información recopilada en la encuesta, nos demuestra que efectivamente la mayoría señala que no se cumplen con las metas y objetivos previstos afectando los procedimientos de gestión y desde luego, no permite que los gobiernos locales estén alcanzando lo planificado y desde luego descuidando los servicios que se tienen que dar a la población, pese a existir los recursos económicos necesarios.

GRÁFICO N° 10
OBJETIVOS Y METAS TRAZADAS EN LAS
MUNICIPALIDADES



4.2.11.-La eficiencia, eficacia y economía recursos.

¿Cree que en su municipalidad se viene aplicando la eficiencia, eficacia y economía en el manejo de recursos?

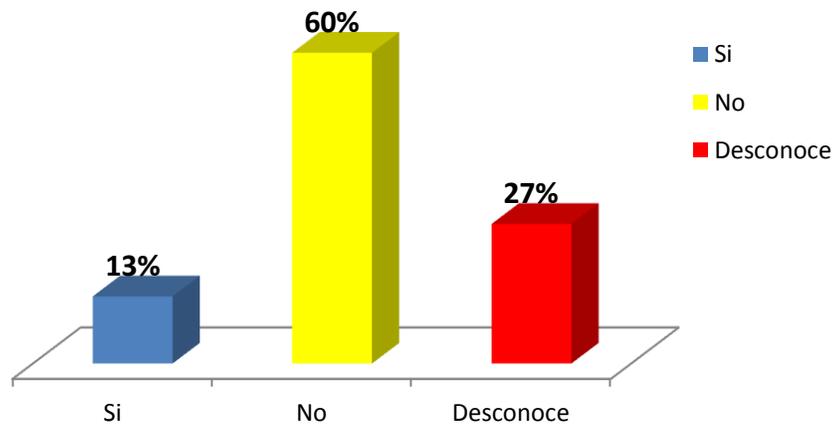
ALTERNATIVAS	Fi	%
Si	6	13
No	27	60
Desconoce	12	27
TOTAL	45	100%

INTERPRETACIÓN

Como resultado del trabajo de campo, la información que se observa en la tabla y gráfico correspondiente, nos presenta que el 60% de los encuestados refirieron que en la municipalidad distrital de Nuevo imperial, no se logra la eficiencia, eficacia y economía en el manejo de los recursos; 27 % indicaron desconocer y el 13 % restante fueron los únicos afirmaron que en el municipio distrital, se viene cumpliendo con eficiencia la gestión de los recursos provenientes del estado, totalizando el 100%.

En este sentido lo expuesto sobre los alcances de la pregunta, permitieron conocer que la mayoría de los gerentes municipales reconocieron que los recursos provenientes del estado, no se están alcanzando en cuanto eficiencia, eficacia y economía; incidiendo directamente en los servicios que se brinda a la población, debido a la existencia de funcionarios que no se encuentra debidamente capacitados para gestionar la parte presupuestal; es por eso que los resultados mostrados en la parte estadística y gráfica, así lo reflejan.

GRÁFICO N° 11
EFICIENCIA, EFICACIA Y ECONOMÍA DE RECURSOS



4.2.12.-Desarrollo económico y humano en las municipalidades.

¿Existe en su Municipalidad desarrollo económico y humano?

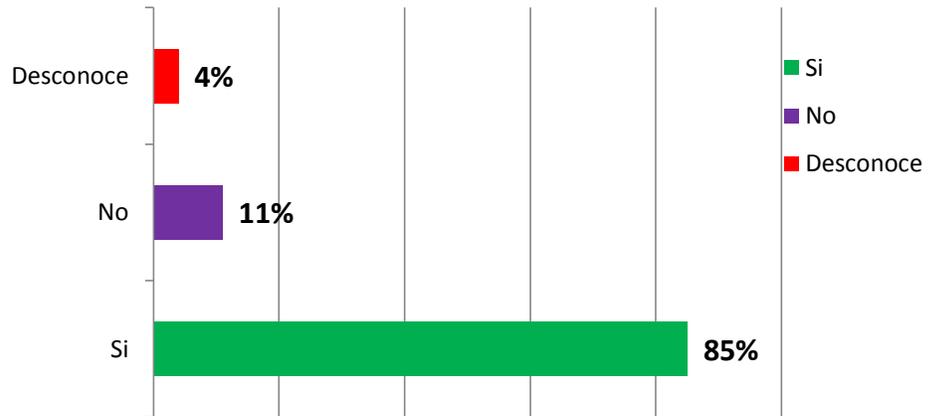
ALTERNATIVAS	fi	%
Si	38	85
No	5	11
Desconoce	2	4
TOTAL	45	100%

INTERPRETACIÓN

Como parte del proceso de investigación que se llevó a cabo, se observa en la tabla que el 85 % de los encuestados que respondieron en la primera de las alternativas, consideran que en la municipalidad distrital de Nuevo imperial, se hace evidente el desarrollo económico y humano que se está logrando en los últimos años; en cambio el 11 % no estuvieron de acuerdo con lo señalado por la mayoría y el 4 % restante expresaron desconocer, totalizando el 100 %.

La investigación ha demostrado que el mejor camino para comprender esta problemática consiste en analizar la información porcentual y grafica; es por eso que casi la totalidad de los trabajadores municipales de gestión considerados en la investigación, reconocen que se está alcanzando el desarrollo económico y humano, sobre todo por el incremento del presupuesto, a lo cual se suma la mayor recaudación de los tributos municipales, que ha llevado como consecuencia de lo anterior al mejoramiento de los recursos humanos; por lo cual se ha visto la necesidad de capacitar al personal, con el fin de dar un servicio de calidad a la comunidad.

GRÁFICO N° 12
DESARROLLO ECONÓMICO Y HUMANO EN LAS
MUNICIPALIDADES



4.2.13.-Gestión Municipal y calidad de vida de la población.

¿Cree que la gestión municipal ha logrado la mejora de la calidad de vida de la población?

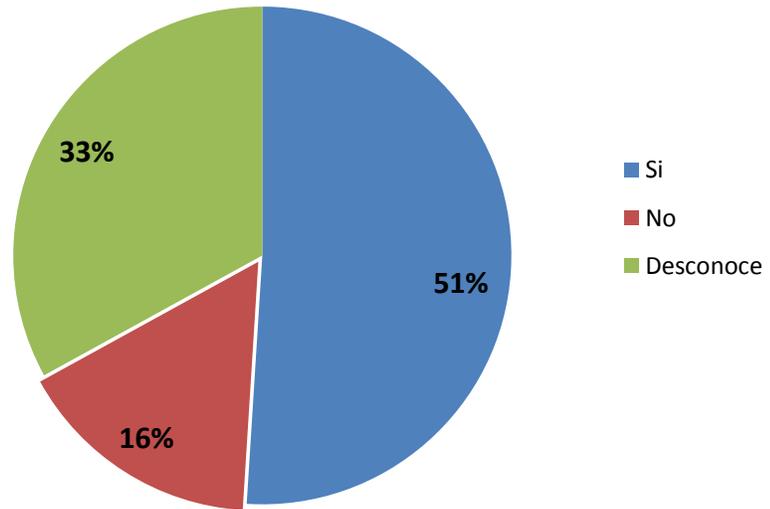
ALTERNATIVAS	fi	%
Si	23	51
No	7	16
Desconoce	15	33
TOTAL	45	100%

INTERPRETACIÓN

Con relación a la información obtenida en la pregunta, se aprecia que el 51 % de los consultados indicaron que pese a los inconvenientes presentados la gestión municipal viene mejorando progresivamente la calidad de vida de la población mientras que el 33% expresaron que desconocían y el 16 % no estuvieron de acuerdo con los puntos de vista del grupo mayoritario, sumando el 100%.

Se aprecia que en cuanto a los datos mostrados en líneas anteriores, la mayoría señala que la gestión en la municipalidad distrital de Nuevo imperial, viene logrando la mejora de la calidad de vida de la población; debido principalmente que la administración de los recursos asignados por el estado, viene administrándose con sentido común y pensando en satisfacer las necesidades de la población con eficiencia, transparencia y calidad debido que en los últimos años se crearon algunos programas que impulsan el mejoramiento de los niveles de vida de la población, así como satisfaciendo las necesidades de salud, educación y desarrollo de la comunidad.

GRÁFICO N° 13
GESTIÓN MUNICIPAL Y CALIDAD DE VIDA DE LA
POBLACIÓN



4.2.14.-Gestión de los gobiernos locales.

¿En su opinión la buena gestión en los gobiernos locales conduce al progreso de la población?

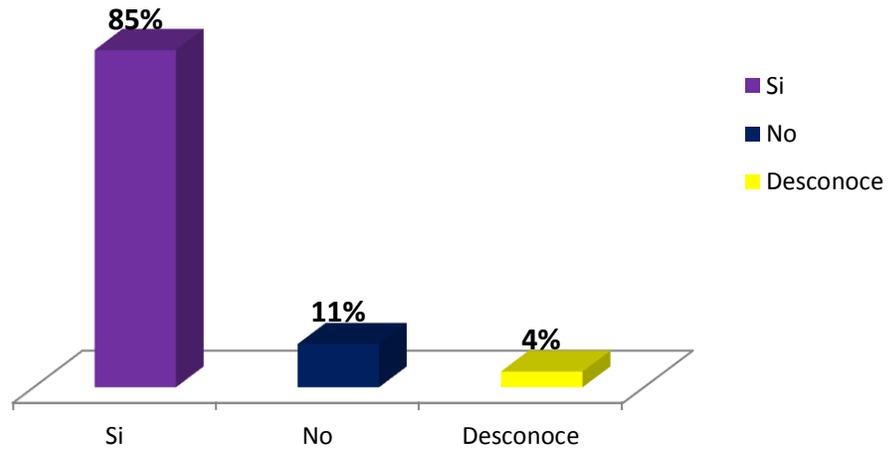
ALTERNATIVAS	Fi	%
Si	38	85
No	5	11
Desconoce	2	4
TOTAL	45	100%

INTERPRETACIÓN

Como se aprecia el mayor porcentaje de la pregunta (85 %), señala que la gestión de los gobiernos locales en referencia, viene ayudando al progreso de la población mientras un porcentaje menor (11 %), no compartieron los puntos de vista de la mayoría y manifestaron desconocer el 4 %, llegando al 100 % de la muestra.

Efectivamente la información obtenida en la pregunta, nos demuestra que casi la totalidad de los que respondieron en la primera de las alternativas, indican que la gestión de la municipalidad distrital de Nuevo imperial viene ejecutando el desarrollo de acciones previstas en el plan de trabajo, como también se está incidiendo en dar una ayuda más directa a la población, buscando que la gestión sea más efectiva, crear cadenas productivas en la cual este inmersa la población y que genere mayores recursos a fin de superar la pobreza, entre otros.

GRÁFICO N° 14
GESTIÓN DE LOS GOBIERNOS LOCALES



4.2.1.-Resultados de la encuesta

Se han obtenido los siguientes resultados:

4.2.1.1.-Preguntas:

- 1.- Cree que en su Municipalidad existe un ambiente de control interno apropiado?
- 2.- ¿En su opinión se evalúan y cuantifican los riesgos existentes en su Municipalidad?
- 3.- ¿Cree que las actividades de control se vienen aplicando en su Municipalidad?
- 4.- ¿En su opinión la información y comunicación influye de manera directa y objetiva?
- 5.- ¿A su parecer se practica el monitoreo en las acciones de control por parte de los funcionarios responsables de la Municipalidad?
- 6.- ¿Se aplica la normatividad legal vigente en la gestión Municipal?
- 7.- ¿Considera importante el control interno en su Municipalidad?
- 8.- ¿Existe un buen rendimiento de la ejecución presupuestal versus el presupuesto de gasto en la Municipalidad?

9.- ¿En su opinión es razonable el comportamiento de gastos versus ingresos por fuentes de financiamiento?

10.- ¿En su opinión se cumple con los objetivos y metas trazadas en la Municipalidad?

11.- ¿Cree que en su municipalidad se viene aplicando la eficiencia, eficacia y economía en el manejo de los recursos?

12.- ¿Existe en su Municipalidad desarrollo económico y humano?

13.- ¿Cree que la gestión Municipal ha logrado la mejora de la calidad de vida de la población?

14.- ¿En su opinión la buena gestión en los gobiernos locales conduce al progreso de la población?

4.2.1.2.-Análisis de frecuencia

$$n = \frac{Z^2 PQN}{e^2 (N-1) + Z^2 PQ}$$

Donde:

Z : Valor de la abscisa de la curva normal para una probabilidad del 95% de confianza.

P : Proporción de gerentes municipales que manifestaron existe una buena gestión de los gobiernos locales debido al control interno (se asume $P=0.5$).

Q : Proporción de gerentes municipales que manifestaron no existe una buena gestión de los gobiernos locales debido al control interno ($Q = 0.5$, valor asumido debido al desconocimiento de Q)

e : Margen de error 5%

N : Población.

n : Tamaño óptimo de muestra.

Entonces, a un nivel de significancia de 95% y 5% como margen de error n:

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (51)}{(0.05)^2 (51-1) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

n = 45 Trabajadores Municipales del distrito de Nuevo imperial

4.2.1.3.-Interpretación

De la tabla N° 01 se ha obtenido la siguiente interpretación:

Los datos que se presentan en la tabla y parte gráfica de la pregunta, permite conocer que el 80% de los trabajadores municipales de gestión considerados en la muestra opinaron que en las Municipalidad distrital de Nuevo imperial en el año 2014, no existe un ambiente de control interno apropiado; en cambio el 16% respondieron afirmativamente y el 4% restante expresaron desconocer, totalizando el 100%.

De la tabla N° 02 se ha obtenido la siguiente interpretación:

Se aprecia en la información porcentual, que el 51% opinaron que en las municipalidades en referencia, se evalúan y cuantifican los riesgos existentes; sin embargo, el 38% tuvieron puntos de vista que son contrarios a lo expresado por la mayoría y el 11% complementario expresaron desconocer, sumando el 100%.

De la tabla N° 03 se ha obtenido la siguiente interpretación:

Es evidente que los resultados de la pregunta, demuestran que el 53% considera que no existen actividades de control interno y estas se desconocen en todas la municipalidad distrital de Nuevo imperial; mientras el 40% respondieron afirmativamente es decir, que estas actividades están presentes, y el 7% señalaron desconocer, llegando así al 100%.

De lo expresado en el párrafo anterior, encontramos que efectivamente la mayor parte de los que respondieron consideran que no existen las actividades de control interno en la municipalidad distrital de Nuevo imperial; en cambio un porcentaje significativo, respondieron que el control se viene aplicando de acuerdo a los procedimientos y normas vigentes, como también es supervisado por los jefes inmediatos, quienes controlan el cumplimiento de lo expresado en líneas anteriores.

De la tabla N° 04 se ha obtenido la siguiente interpretación:

La información estadística que se muestra en la pregunta, permite conocer que el 62% de los encuestados, señala que la información y comunicación no influye en forma directa ni menos es objetiva; 27% respondieron fueron los únicos que estuvieron de acuerdo con los alcances de la pregunta y el 11% expresaron desconocer, arribando de esta manera al 100%.

Es evidente que los resultados encontrados en la encuesta, presentan que aproximadamente cerca de 2/3 de los gerentes municipales expresaron que esta información debe ser más inmediata, como también monitoreada y complementada con acciones de supervisión y evaluación, entre otros; en cambio los que respondieron afirmativamente, señalaron que todo esto influye favorablemente en el control que se lleva a cabo en los gobiernos locales.

De la tabla N° 05 se ha obtenido la siguiente interpretación:

Cabe señalar que la información encontrada en la encuesta, presenta que el 84% indica que la municipalidad distrital de Nuevo imperial se practica el monitoreo de las acciones de control interno por parte de los funcionarios responsables, 9% manifestaron desconocer; en cambio el 7% respondieron todo lo contrario en comparación a lo señalado por la mayoría, totalizando el 100%.

De la tabla N° 06 se ha obtenido la siguiente interpretación:

Como se observa en la tabla y gráfica correspondiente, los resultados muestran que el 69% de los que respondieron la pregunta, consideran que la normatividad legal se viene aplicando en la gestión municipal; sin embargo el 22% no compartieron los puntos de vista de la mayoría y el 9% complementario refirieron desconocer, sumando el 100%.

Analizando la información porcentual de la interrogante, se desprende como parte del análisis, que la mayoría de los encuestados reconoce que se está aplicando la normatividad vigente en la gestión de la municipalidad distrital de Nuevo imperial.

De la tabla N° 07 se ha obtenido la siguiente interpretación:

Lo más importante de la pregunta, estuvo referida a conocer que el 84% de los gerentes municipales consideran al control interno como muy importante para la gestión de los gobiernos locales; 9% no estuvieron de acuerdo con lo señalado por el grupo anterior y el 7% expresaron desconocer llegando al 100% de la muestra con la cual se trabajó el estudio. En realidad lo expuesto anteriormente, demuestra que el control interno ayuda a optimizar la gestión municipal y el logro de los objetivos, ayuda a prevenir, corregir y detectar las deficiencias, como también que todos los recursos y bienes utilizados presenten una información razonable, ayudando así a la reducción de los riesgos de corrupción; por lo tanto, todos estos esfuerzos están encaminados a lograr mayor eficiencia, eficacia y transparencia en los gobiernos locales.

De la tabla N° 08 se ha obtenido la siguiente interpretación:

Observando la información encontrada en el trabajo de campo, se aprecia que el 62% reconoce que no existe un buen rendimiento en cuanto a la ejecución presupuestaria versus el presupuesto del gasto en las municipalidades; 27% lo fundamenta en el sentido que desconocían y únicamente el 11% respondieron afirmativamente, totalizando el 100% de la muestra.

Resulta importante señalar que los encuestados en su mayoría, indicaron que no existe un buen manejo en la ejecución presupuestal versus el presupuesto del gasto municipal, es decir que la administración de los recursos del Estado, no se están llevando a cabo conforme a los lineamientos impartidos por el gobierno, afectando así las necesidades de la comunidad, toda vez que al cierre del ejercicio fiscal no lograr ejecutar la totalidad del presupuesto de gastos, demostrando ineficiencia y poca preparación para el manejo de los recursos que se asignan.

De la tabla N° 09 se ha obtenido la siguiente interpretación:

Cabe destacar que la mayoría de los que respondieron en la interrogante, opinaron que es razonable el comportamiento de los gastos versus los ingresos por fuentes de financiamiento; 33% expresaron desconocer y el 18% no compartieron los puntos de vista de la mayoría totalizando el 100%.

Los resultados mostrados en el párrafo anterior reflejan que los trabajadores en gestión de la municipalidad distrital de Nuevo imperial, consideran razonable el comportamiento de los gastos versus los ingresos por fuentes de financiamiento; sin embargo quienes no estuvieron de acuerdo lo cuestionaron en el sentido que no hay eficiencia en las organizaciones municipales y que también los ingresos presupuestales, no se han gastado pese a existir necesidades en la población.

De la tabla N° 10 se ha obtenido la siguiente interpretación:

A fin de clarificar la problemática relacionada sobre esta realidad y a la cual está referida la pregunta, se aprecia que en la tabla y gráfico correspondiente, el 71% opinaron que no se cumplen los objetivos y metas trazadas a nivel de las municipalidades; en cambio el 20% manifestaron desconocer y el 9% fueron los únicos que reconocieron que en las organizaciones municipales se cumplen los objetivos y metas trazadas, llegando al 100% de la muestra.

Como es natural la información recopilada en la encuesta, nos demuestra que efectivamente la mayoría señala que no se cumplen con las metas y objetivos previstos afectando los procedimientos de gestión y desde luego, no permite que los gobiernos locales estén alcanzando lo planificado y desde luego descuidando los servicios que se tienen que dar a la población, pese a existir los recursos económicos necesarios.

De la tabla N° 11 se ha obtenido la siguiente interpretación:

Como resultado del trabajo de campo, la información que se observa en la tabla y gráfico correspondiente, nos presenta que el 60% de los encuestados refirieron que en la municipalidad distrital de Nuevo imperial, no se logra la eficiencia, eficacia y economía en el manejo de los recursos; 27 % indicaron desconocer y el 13 % restante fueron los únicos afirmaron que en el municipio distrital, se viene cumpliendo con eficiencia la gestión de los recursos provenientes del estado, totalizando el 100%. En este sentido lo expuesto sobre los alcances de la pregunta, permitieron conocer que la mayoría de los gerentes municipales reconocieron que los recursos provenientes del estado, no se están alcanzando en cuanto eficiencia, eficacia y economía; incidiendo directamente en los servicios que se brinda a la población, debido a la existencia de funcionarios que no se encuentra debidamente capacitados para gestionar la parte presupuestal; es por eso que los resultados mostrados en la parte estadística y gráfica, así lo reflejan.

De la tabla N° 12 se ha obtenido la siguiente interpretación:

Como parte del proceso de investigación que se llevó a cabo, se observa en la tabla que el 85 % de los encuestados que respondieron en la primera de las alternativas, consideran que en la municipalidad distrital de Nuevo imperial, se hace evidente el desarrollo económico y humano que se está logrando en los últimos años; en cambio el 11 % no estuvieron de acuerdo con lo señalado por la mayoría y el 4 % restante expresaron desconocer, totalizando el 100 %. La investigación ha demostrado que el mejor camino para comprender esta problemática consiste en analizar la información porcentual y grafica; es por eso que casi la totalidad de los trabajadores municipales de gestión considerados en la investigación, reconocen que se está alcanzando el desarrollo económico y humano, sobre todo por el incremento del presupuesto, a lo cual se suma la mayor recaudación de los tributos municipales, que ha llevado como consecuencia de lo anterior al mejoramiento de los recursos humanos; por lo cual se ha visto la necesidad de capacitar al personal, con el fin de dar un servicio de calidad a la comunidad.

De la tabla N° 13 se ha obtenido la siguiente interpretación:

Con relación a la información obtenida en la pregunta, se aprecia que el 51 % de los consultados indicaron que pese a los inconvenientes presentados la gestión municipal viene mejorando progresivamente la calidad de vida de la población mientras que el 33% expresaron que desconocían y el 16 % no estuvieron de acuerdo con los puntos de vista del grupo mayoritario, sumando el 100%. Se aprecia que en cuanto a los datos mostrados en líneas anteriores, la mayoría señala que la gestión en la municipalidad distrital de Nuevo imperial, viene logrando la mejora de la calidad de vida de la población; debido principalmente que la administración de los recursos asignados por el estado, viene administrándose con sentido común y pensando en satisfacer las necesidades de la población con eficiencia, transparencia y calidad debido que en los últimos años se crearon algunos programas que impulsan el mejoramiento de los niveles de vida de la población, así como satisfaciendo las necesidades de salud, educación y desarrollo de la comunidad.

De la tabla N° 14 se ha obtenido la siguiente interpretación:

Como se aprecia el mayor porcentaje de la pregunta (85 %), señala que la gestión de los gobiernos locales en referencia, viene ayudando al progreso de la población mientras un porcentaje menor (11 %), no compartieron los puntos de vista de la mayoría y manifestaron desconocer el 4 %, llegando al 100 % de la muestra.

Efectivamente la información obtenida en la pregunta, nos demuestra que casi la totalidad de los que respondieron en la primera de las alternativas, indican que la gestión de la municipalidad distrital de Nuevo imperial viene ejecutando el desarrollo de acciones previstas en el plan de trabajo, como también se está incidiendo en dar una ayuda más directa a la población, buscando que la gestión sea más efectiva, crear cadenas productivas en la cual este inmersa la población y que genere mayores recursos a fin de superar la pobreza, entre otros.

CAPÍTULO V

5.1 CONCLUSIONES

- a. Los datos recopilados y la aplicación de la prueba de hipótesis contribuyeron a establecer que el tipo de ambiente de control no alcanza el grado de cumplimiento de los objetivos y metas.
- b. Se ha establecido que el grado de evaluación de riesgo incide en la mejora de la calidad de vida de la población.
- c. La contrastación de los datos correspondiente a la hipótesis permitió establecer que los niveles de actividades de control influyen en el rendimiento de la ejecución presupuestal versus presupuesto de gasto.
- d. Se ha determinado que el grado de información y comunicación mejora favorablemente los niveles de eficiencia, eficacia y economía.
- e. Los datos obtenidos como producto de la recopilación de los datos permitió establecer que el nivel de monitoreo en las actividades de control alcanza el desarrollo económico y humano.
- f. Se ha establecido que el grado de cumplimiento de leyes y normas vigentes logra al comportamiento de gastos versus ingresos, por fuentes de financiamiento.

- g. En conclusión, se ha establecido que el Control Interno influye en la Gestión de la municipalidad distrital de Nuevo imperial en el año 2014.

5.2 Recomendaciones:

- Los hallazgos encontrados y los factores que inciden en el incumplimiento de las normas de control se deben al desconocimiento de los procedimientos administrados del sector público.

- Se debe aplicar los procesos de control interno, como una norma de mejorar los eventos de registros y custodia de los recursos de la institución.

- El alto riesgo existente se debe a que los procedimientos administrativos no están relacionados con el sistema de control interno emitido por la Contraloría General de la República.

- Se debe tomar acciones correctivas inmediatas en el control interno para subsanar rápidamente las deficiencias que existen, los mismos que permitirán a que la gestión administrativa no tenga inconvenientes durante su desarrollo.

ASPECTOS

COMPLEMENTARIOS

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALFARO LIMAYA, Javier. **MANUAL DE GESTIÓN MUNICIPAL**. Editorial Fecat, Tercera Edición, Lima – Perú, 2005, pp. 252

ANDÍA VALENCIA, Walter. **MANUAL DE GESTIÓN PÚBLICA**, Perú. Edición 2009. p. 263

Artículos 188° y 189° de la Constitución Política del Perú de 1993, con la modificación dispuesta por la Ley N° 27680.

BRAVO CERVANTES, Miguel H. **AUDITORÍA INTEGRAL**. Editora Fecat. Tercera Edición, Lima – Perú, 2001, pp. 359

CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPUBLICA. **NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL**, Editorial Escuela Nacional de Control, Primera Edición, 2003, Lima-Perú, pp. 325

CONTRERAS, E. **MANUAL DEL AUDITOR**, Editorial Concytec, Lima-Perú, 2005, pp. 451

COOPERS y LYBRAND. **AUDITORÍA FINANCIERA**, Editado por el Instituto Pacífico de Auditores, México, Marzo 2010, pp. 325

Directiva para la evaluación de los presupuestos Institucionales de los gobiernos locales. Directiva N° 007-2008-EF/76.01, Art.° 4 al 7°.

FERNÁNDEZ RUIZ, Jorge. **DERECHO ADMINISTRATIVO: SERVICIOS PÚBLICOS**, Ed. Porrúa. México, 2000, pp. 245.

TERRY George (1990) Principios de Administración. México. Compañía Editorial Continental SA. De CV.

VALDIVIA Contreras, Emilio R. (2008) Normas Municipales. Lima. Editorial Berrio

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: “LA CARACTERIZACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL PERÚ Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE LA MUNICIPALIDAD DE NUEVO IMPERIAL EN EL DISTRITO DE NUEVO IMPERIAL EN EL AÑO 2014.”

AUTORA: ROSA ADELINA AYAUCÁN CARBONEL

PROBLEMAS	OBJETIVOS	VARIABLE E INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>➤ ¿Incide la caracterización del control interno del Perú en la gestión de la municipalidad distrital de Nuevo imperial del 2014?</p>	<p>Determinar la caracterización del control interno en el Perú y su incidencia en la municipalidad distrital de Nuevo imperial en el año 2014.</p> <p>Determinar la caracterización de la gestión en el Perú y su incidencia en la municipalidad distrital de Nuevo imperial en el año 2014.</p> <p>Determinar la caracterización del control interno y la gestión y su incidencia en la municipalidad distrital de Nuevo imperial en el año 2014.</p>	<p>X. CONTROL INTERNO</p> <p>x1.- Tipo de ambiente de control x2.- Grado de evaluación de riesgo x3.- Niveles de actividades de control x4.- Grado de información y comunicación x5.- Niveles de monitoreo en las acciones de control x6.- Grado de cumplimiento de leyes y normas vigentes</p> <p>Y. GESTIÓN DE LOS GOBIERNOS LOCALES</p> <p>y1.- Rendimiento de la ejecución presupuestal versus presupuesto de gasto. y2.- Comportamiento de gastos versus ingresos, por fuentes de financiamiento. y3.- Grado de cumplimiento de objetivos y metas. y4.- Niveles de eficiencia, eficacia y economía. y5.- Desarrollo económico y humano. y6.- Mejora de la calidad de vida de la población.</p>	<p>1.-TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN Tipo cuantitativo y de nivel descriptivo correlacional.</p> <p>2.-DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN No experimental descriptivo correlacional.</p> <p>3.-POBLACIÓN Personal de la especialidad de finanzas, ejecutivos, gerentes y empresarios del medio.</p> <p>4.-MUESTRA El criterio de selección será determinado en función de la voluntad y disponibilidad de proporcionar información por parte de los representantes y/o gerentes de dicho rubro.</p> <p>5.-TÉCNICA Entrevistas, encuestas, análisis documental, observación.</p> <p>6.-INSTRUMENTOS Guía de entrevistas, cuestionario, guía de análisis</p> <p>7.-PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS Coordinación con representantes y/o gerentes de cada rubro empresarial.</p> <p>8.-PLAN DE ANÁLISIS Análisis descriptivo individual y comparativo.</p> <p>9.-Definición y operacionalización de las variables y los indicadores</p>

ENCUESTA

INSTRUCCIONES:

La presente técnica tiene por finalidad recoger información de importancia relacionados sobre el tema de investigación **“LA CARACTERIZACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL PERÚ Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE LA MUNICIPALIDAD DE NUEVO IMPERIAL EN EL DISTRITO DE NUEVO IMPERIAL EN EL AÑO 2014.”**, al respecto se le pide que en las preguntas que continuaciones acompaña tenga a bien elegir la alternativa que considere correcta, marcando para tal fin con un aspa (x) con las opción que considere apropiada, se le recuerda que está técnica es anónima, se agradece su participación.

1.- Cree que en su Municipalidad existe un ambiente de control interno apropiado?

a. Si () b. No () c. Desconoce ()

2.- ¿En su opinión se evalúan y cuantifican los riesgos existentes en su Municipalidad?

a. Si () b. No () c. Desconoce ()

3.- ¿Cree que las actividades de control se vienen aplicando en su Municipalidad?

a. Si () b. No () c. Desconoce ()

4.- ¿En su opinión la información y comunicación influye de manera directa y objetiva?

a. Si () b. No () c. Desconoce ()

5.- ¿A su parecer se practica el monitoreo en las acciones de control por parte de los funcionarios responsables de la Municipalidad?

a. Si () b. No () c. Desconoce ()

6.- ¿Se aplica la normatividad legal vigente en la gestión Municipal?

a. Si () b. No () c. Desconoce ()

7.- ¿Considera importante el control interno en su Municipalidad?

a. Si () b. No () c. Desconoce ()

8.- ¿Existe un buen rendimiento de la ejecución presupuestal versus el presupuesto de gasto en la Municipalidad?

a. Si () b. No () c. Desconoce ()

9.- ¿En su opinión es razonable el comportamiento de gastos versus ingresos por fuentes de financiamiento?

a. Si () b. No () c. Desconoce ()

10.- ¿En su opinión se cumple con los objetivos y metas trazadas en la Municipalidad?

a. Si () b. No () c. Desconoce ()

11.- ¿Cree que en su municipalidad se viene aplicando la eficiencia, eficacia y economía en el manejo de los recursos?

a. Si () b. No () c. Desconoce ()

12.- ¿Existe en su Municipalidad desarrollo económico y humano?

a. Si () b. No () c. Desconoce ()

13.- ¿Cree que la gestión Municipal ha logrado la mejora de la calidad de vida de la población?

a. Si () b. No () c. Desconoce ()

14.- ¿En su opinión la buena gestión en los gobiernos locales conduce al progreso de la población?

a. Si () b. No () c. Desconoce ()