

**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE**

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

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**TÍTULO:**

**IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE CONTROL  
INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTION  
INSTITUCIONAL DE LA DIREICAJ-PNP, LIMA  
METROPOLITANA, 2015.**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE  
MAESTRO EN CONTABILIDAD CON MENCIÓN EN  
AUDITORIA**

**AUTOR: BR. MIGUEL GRIMALDO REYES CLEMENTE**

**ASESORADO POR: DR. NAZARETH RUTH VELÁSQUEZ PERALTA**

**LIMA – PERÚ**

**2016**

## **JURADO Y ASESOR DE TESIS**

**PRESIDENTE** : \_\_\_\_\_  
Mgtr. Eustaquio Meléndez Pereira

**SECRETARIO** : \_\_\_\_\_  
Dr. Enrique Loo Ayne

**MIEMBRO** : \_\_\_\_\_  
Mgtr. Víctor Armijo García

**ASESOR** : \_\_\_\_\_  
Dr. Nazareth R. Velásquez Peralta

## **AGRADECIMIENTO**

El presente trabajo de tesis me gustaría agradecer a ti Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque hiciste realidad este sueño anhelado.

A la Universidad la Católica los Ángeles de Chimbote – ULADECH por darme la oportunidad de estudiar y ser profesional.

También me gustaría agradecer a mis profesores, quienes supieron transmitirme sus conocimientos.

De igual manera quiero agradecer a mis Jefes de trabajo, quienes son como unos padres para mí, los cuales me han motivado durante mi formación profesional, son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que me encantaría agradecerles sus amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunos están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que han brindado y por todas sus bendiciones.

## **DEDICATORIA**

A mi Madre: Por darme la vida e inculcarme  
los valores que ahora poseo y sabios consejos.

A mi Esposa e Hijo por todo el amor, cariño, comprensión  
y apoyo permanente en todo instante de mi vida

## Resumen

La presente investigación se desarrolló con el objetivo general determinar y analizar la incidencia de la implementación del Sistema de Control interno en la Gestión Institucional de la DIREICAJ-PNP, Lima Metropolitana, 2015. La investigación fue de cuantitativa, no correlacional, documental y de caso, no experimental, para el recojo de información se utilizó el cuestionario de 45 preguntas, según la RCG N °458-2008-CG para determinar el cumplimiento del Sistema de Control interno (SCI) en relación a sus componentes, y 5 preguntas para determinar la incidencia del SCI en relación a la gestión institucional de la DIREICAJ-PNP a 50 trabajadores de la Policía Nacional del Perú, encontrando los siguientes resultados en el SCI: Que en el componente del Ambiente de control tuvo implementado en un 30% al igual que Actividades de control, Evaluación de Riesgos 15%, Información y Comunicación en un 40%, y supervisión y monitoreo aún no se encuentra implementado encontrándose los 3 componentes del SCI en un nivel bajo, situación que pone en peligro los intereses de la DIREICAJ-PNP, encontrándose deficiencias en sus componentes y sub componentes ( tabla 1,2,4,5); Se concluye que la implementación del Sistema de Control interno en la Gestión Institucional de la DIREICAJ-PNP, Lima Metropolitana, 2015, incidencia significativa en la gestión institucional de la DIREICAJ-PNP.

**Palabras claves:** Sistema de Control Interno, Implementación, Gestión

## **Abstract**

This research was developed with the overall aim to identify and analyze the impact of the implementation of the Internal Control System in the Institutional Management DIREICAJ-PNP, Lima, 2015. The research was quantitative, not co relational, documentary and if not experimental, for information gathering questionnaire 45 questions was used, according to the RCG No. 458-2008-CG to determine compliance with the internal Control System (ICS) in relation to its components, and 5 questions for determine the incidence of SCI in relation to the governance of DIREICAJ-PNP 50 workers of the National Police of Peru, found the following results in the SCI: That component of the control environment had implemented 30% as to control activities, risk assessment 15%, information and communication 40%, and supervision and monitoring is not yet implemented meeting the 3 components of the SCI at a low level, a situation that jeopardizes the interests of the DIREICAJ- PNP, being deficiencies in its components and sub components (table 1,2,4,5); It is concluded that the implementation of the Internal Control System in the Institutional Management DIREICAJ-PNP, Lima, 2015, significant impact on the governance of DIREICAJ-PNP.

**Keywords:** Internal Control System, Implementation, Management

## ÍNDICE GENERAL

Pág.

Resumen.....	v
Abstract .....	vi
I. INTRODUCCIÓN .....	10
II. MARCO TEÓRICO.....	20
2.1. Bases teóricas.....	20
2.1.1. Antecedentes internacionales .....	20
2.1.2. Antecedentes Nacionales: .....	20
2.1.3. Antecedentes Regionales: .....	21
2.1.4. Antecedentes Locales:.....	22
2.1.5. Teoría General del Control.....	24
2.1.6. Definiciones de Control Interno.....	39
2.1.7. Alcance del Control Interno .....	41
2.1.8. Clasificación del Control Interno .....	43
2.1.9. Implementación del sistema de Control Interno .....	46
2.1.10. Beneficios de la implementación del Control Interno.....	49
2.1.11. Elementos del Control Interno .....	50
2.1.12. Sistema de Control Interno.....	53
2.1.13. El informe COSO .....	54
2.2. Hipótesis.....	55
2.3. Variables .....	55
III. METODOLOGÍA .....	57
3.1. Tipo y nivel de investigación .....	57
3.2. Diseño de la investigación .....	57
3.3. Población y muestra .....	57
3.4. Definición y operacionalización de las variables .....	58
3.5. Técnicas e instrumentos .....	59
3.6. Plan de análisis.....	59
3.7. Matriz de consistencia.....	61
3.8. Principios éticos .....	62

4.2.	Análisis de resultados.....	79
IV.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	84
4.3.	Conclusiones.....	84
4.4.	Recomendaciones.....	88
V.	Aspectos complementarios.....	92
	Referencias bibliográficas.....	93

<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS</b>	<b>Pág.</b>
Grafico N° 01 .....	23

<b>ÍNDICE DE CUADROS</b>	<b>Pág.</b>
Cuadro N° 01 .....	66
Cuadro N° 02 .....	69
Cuadro N° 03 .....	71
Cuadro N° 04 .....	73
Cuadro N° 05 .....	75
Cuadro N° 06 .....	87

<b>ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS</b>	<b>Pág.</b>
Tabla y figura N° 01.....	68
Tabla y figura N° 02.....	70
Tabla y figura N° 03.....	72
Tabla y figura N° 04.....	74
Tabla y figura N° 05.....	76
Tabla y figura N° 06.....	77
Tabla y figura N° 07.....	78
Tabla y figura N° 08.....	79
Tabla y figura N° 09.....	80
Tabla y figura N° 10.....	81

## **I. INTRODUCCIÓN**

Nuestra investigación de tesis titulada “IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTION INATITUCIONAL DE LA DIREICAJ -PNP, LIMA METROPOLITANA, 2015”.

La Dirección Ejecutiva de Investigación Criminal y Apoyo a la Justicia de la Policía Nacional del Perú (DIREICAJ-PNP), actualmente se encuentra en proceso de Implementación del Sistema de Control Interno, dando cumplimiento a la Ley de Control Interno de las Entidades del Estado - Ley N° 28716 del 18ABR2006 y Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG del 30OCT2008, que en su artículo primero, aprueba la “Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado”; habiendo demostrado la DIREICAJ-PNP apoyar al establecimiento y mantenimiento del Control Interno a través de políticas, documentos, reuniones, charlas y otros medios; Asimismo, formalizando su interés a través del Acta de Compromiso para la Implementación del Control Interno de fecha 22SET2014 e invocando al personal Jefes y Servidores para que participen activamente en la implementación del SCI, habiendo conformado el Comité de Implementación del Sistema de Control Interno de la DIREICAJ-PNP, encargado de dirigir la implementación del SCI. Encontrándose en la Fase de Planificación - Informe del Diagnóstico y Programa de Trabajo para su discusión por el Equipo Técnico responsable del diagnóstico y luego será puesto a consideración de la Dirección de la entidad para su validación.

Asimismo, la DIREICAJ-PNP incentiva el desarrollo transparente de las actividades tomando decisiones frente a desviaciones de indicadores, variaciones frente a los resultados contables, dejándose evidencias mediante actas; Además, la Dirección proporciona el apoyo logístico y de personal para un adecuado desarrollo de las labores de control.

Teniendo en cuenta la finalidad de la ley 27785 - Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control de la República, vigente a partir del 24JUL2002, que proporciona el marco normativo general que regula el control gubernamental, estableciendo las normas para el ámbito, organización y atribuciones del Sistema Nacional de Control (SNC) y de la contraloría General de la República (CGR).

El Artículo 6° establece que 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, transparencia y economía en el uso, destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y de planes de acción, evaluando los sistemas de administración, genérica y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinente”. Asimismo, dicha norma precisa que “el control gubernamental es interno y externo y su desarrollo constituye un proceso integral y permanente”.

La Ley N° 28716, del Control Interno de las Entidades del Estado del 18ABR2006, dado con el propósito de cautelar y fortalecer las actividades de control previo, simultáneo y posterior.

La Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG del 03NOV2006, aprueba las normas de Control Interno con el objetivo principal de propiciar el fortalecimiento de los sistemas de control interno y mejorar la gestión pública, realizando las Fases del Proceso de Implementación.

En este contexto se han determinado los siguientes problemas:

- Carencia de un Sistema de Control Interno integral, para la implementación de las recomendaciones emitidas por el OCI en sus informes respectivos.
- Limitaciones en la aplicación de los conceptos y prácticas del sistema de control interno por la gestión Pública de DIREICAJ de la Policía Nacional del Perú.

Por lo anteriormente expuesto, el enunciado del problema de investigación es el siguiente: ¿Cuál es la incidencia de la implementación del Sistema de Control interno en la Gestión Institucional de la DIREICAJ-PNP, Lima Metropolitana, 2015?

Para dar respuesta a este enunciado se ha establecido el siguiente objetivo principal: Determinar y analizar la incidencia de la implementación del Sistema de Control interno en la Gestión Institucional de la DIREICAJ-PNP, Lima Metropolitana, 2015; y a fin de conseguir este objetivo, planteamos los siguientes objetivos específicos:

1. Analizar la aplicación de los componentes de control interno de la DIREICAJ-PNP, Lima Metropolitana, 2015.

2. Describir la incidencia de la implementación del Sistema de Control interno en relación a la Gestión Institucional de la DIREICAJ-PNP, Lima Metropolitana, 2015.
3. Describir y analizar los riesgos de sistema de control interno y asociarlos a los componentes de control interno, según la RCG N° 458-2008-CG.

El presente trabajo de investigación se justifica porque solucionó el diagnóstico del estado situacional de la implementación del sistema de control interno, existente en Dirección ejecutiva de Investigación Criminal y Apoyo a la Justicia de la Policía Nacional del Perú (DIREICAJ-PNP) respecto a la implementación del Sistema de Control Interno, el trabajo adquiere aún más relevancia por cuanto nos permitió conocer de manera precisa el papel que debe cumplir La Dirección ejecutiva de Investigación criminal y apoyo a la justicia de la Policía Nacional del Perú, en la implementación del Sistema de Control Interno. Es importante mencionar además que a la fecha existen varias entidades del estado que se encuentran en proceso de implementación del Sistema de Control Interno basado en la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG. Metodológicamente, la investigación fue de cuantitativa, no correlacional, documental y de caso, no experimental, para el recojo de información se utilizó el cuestionario de 30 preguntas, según la RCG N° 458-2008-CG para determinar el cumplimiento del Sistema de Control interno (SCI) en relación a sus componentes, y 10 preguntas para determinar la incidencia del SCI en relación a la implementación del Sistema de Control a 20 funcionarios de la Policía Nacional del Perú.

## **RESEÑA HISTÓRICA DE LA DIRECCION DE INVESTIGACION CRIMINAL PNP**

Mediante la RD N° 2007-AD-S DEL 27DIC1984, Se crea la Dirección de Policía de Investigación Criminal (DIRPIC) , Sobre la base de las divisiones de investigación de robos, investigación de robo de vehículos, investigaciones de estafas e investigaciones de delitos contra la vida, el cuerpo y la salud de la jefatura departamental de Lima, como Órgano especializado de ejecución funcional de la segunda región PIP, teniendo como misión combatir la delincuencia común en Lima Metropolitana, investigando y denunciando los delitos contra el patrimonio, contra la vida, el cuerpo y la salud, contra las buenas costumbres y la libertad; asimismo esta norma resuelve modificar el cuadro Orgánico de la PIP en el sentido que dispone encargar a la Segunda Región PIP-Lima su organización e implementación, en coordinación con las direcciones de personal, logística y planificación.

En el marco de la reforma policial, mediante RM N° 0694-2002 del 03 mayo del 2002, se constituyó en el ministerio del interior una comisión especial de modernización de la policía nacional del Perú, la misma que al término de su misión propuso una nueva estructura orgánica de la policía nacional del Perú; la cual es aprobada mediante el DS N° 016-2002-IN del 28 noviembre del 2002, modificando el art. 13° del reglamento de la ley de la PNP, referido a la estructura orgánica, estableciendo como una de las direcciones especializadas de la policía nacional del Perú a la “Dirección de investigación criminal y apoyo a la

justicia PNP”, incorporando dentro de su estructura orgánica a la Ex Dirección de Policía Judicial” y la ex “Dirección de Policía del Ministerio Público”, motivo por el cual cambia la denominación de DIRINCRI - PNP por DIRICAJ - PNP, pero debido a que esta dirección especializada ha logrado alcanzar un elevado prestigio ante la sociedad, se planteó al comando institucional continuar con la denominación de DIRINCRI PNP, lo cual ha sido aprobado, siendo su denominación actual.

A mérito del Decreto Supremo N° 002-2007-IN del 20 enero 2007, que dispone la implementación de un modelo organizacional distrital que fortalezca la unidad de comando, el uso adecuado de recursos, una mayor cobertura de atención ciudadana, mejor control y coordinación con diversas autoridades; mediante Resolución Ministerial N° 0273-2007-IN/PNP del 20abr2007, se resuelve aprobar la nueva organización de la dirección de investigación criminal y apoyo a la justicia PNP, incorporando dentro de sus órganos de ejecución a los departamentos de investigación criminal distritales de Lima Metropolitana y región policial Callao.

Con la finalidad de fortalecer el sistema de investigación criminal y racionalizar los recursos para elevar el nivel de eficiencia y eficacia operativa en la preservación del orden público y seguridad ciudadana, mediante Resolución Ministerial N° 04-2009-IN/PNP del 08 enero 2009, se resuelve aprobar la nueva organización de la Dirección de investigación criminal y apoyo a la justicia PNP, creándose cinco (05) jefaturas de área de investigación criminal y dentro de ellas

veintiocho (28) divisiones de investigación criminal a nivel de Lima Metropolitana y Callao (DIVINCRIS) en sus respectivas jurisdicciones; asimismo, se incorporó como órgano de apoyo a la Sub-unidad de acciones tácticas (SUAT), para la ejecución de diversas operaciones policiales en apoyo a las sub-unidades operativas DIRINCRI PNP; de la misma manera teniendo en consideración su misión y funciones, se incorporó como uno de los órganos de ejecución a la División de investigación de robo de vehículos (DIROVE).

Con fecha 11 diciembre del 2012, mediante Decreto Legislativo 1148 del 11 diciembre del 2012, se crea la dirección ejecutiva de investigación criminal y apoyo a la justicia PNP, que la integran la DIRINCRI-PNP, LA DIRPOLFIS-PNP, LA DIRCOOCOR-PNP Y LA DIRAPJUS-PNP; asimismo, la división de requisitorias (DIVREQ), la división de la policía judicial (DIVPOJUD) y la división del ministerio público (DIVIPMP) pasan a conformar la dirección de apoyo a la justicia (DIRAPJUS-PNP).

La Dirección de Investigación Criminal - DIRINCRI PNP, celebra su aniversario el 11 de agosto de cada año, conforme lo instaurado con RD N° 3095-DG-PNP/DININCRI del 10 de julio 1992.

La Dirección de Investigación Criminal (DIRINCRI-PNP), tiene por misión, investigar, denunciar y combatir la delincuencia común y el crimen organizado y otros hechos trascendentales a nivel nacional en los campos de los delitos contra la vida, el cuerpo y la salud; el patrimonio; la libertad; la familia; la fe pública y otras defraudaciones; el orden monetario y contra la salud pública (micro

comercialización de drogas), tráfico ilícito de armas de fuego, munición y explosivos; aprehendiendo los indicios, evidencias y pruebas, identificando y deteniendo a los autores con la finalidad de ponerlos a disposición de la autoridad judicial competente; relacionados con la investigación de delitos, así como prestarles el asesoramiento y apoyo necesario para el mejor cumplimiento de sus funciones.

### **Funciones generales**

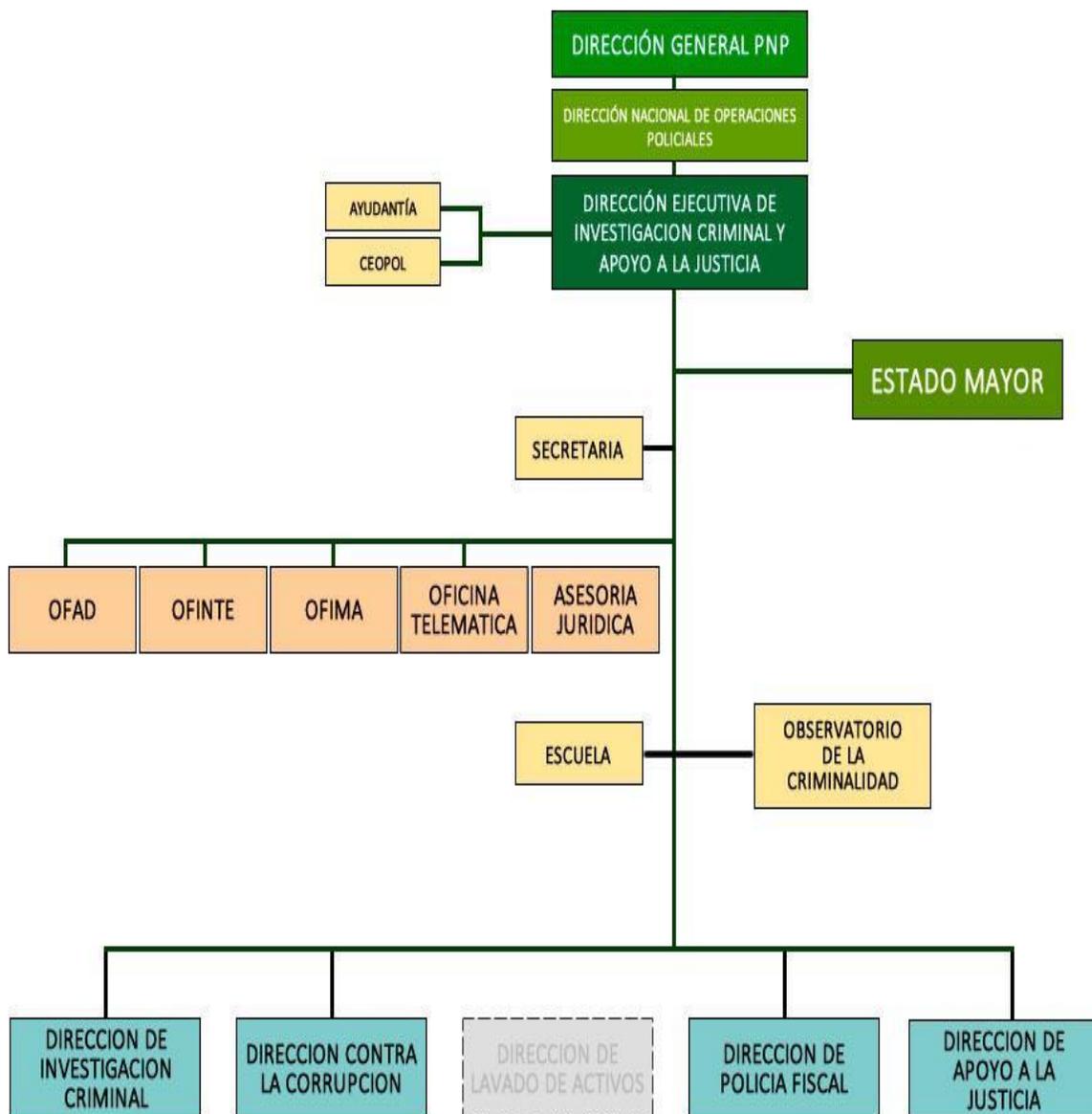
1. Investigar, denunciar y combatir los delitos contra la vida el cuerpo y la salud en las modalidades de homicidios, lesiones y abortos; homicidios culposos, delito contra la humanidad (genocidio, desaparición forzada, tortura, discriminación y manipulación genética) y otros.
2. Investigar, denunciar y combatir el delito contra la salud pública en la modalidad de micro comercialización de drogas a través de la DIVINCRIS, que les sean denunciados de manera directa o que lleguen a su conocimiento por otros medios, identificando y capturando a los autores poniéndolos a disposición de la autoridad jurisdiccional competente.
3. Investigar, denunciar y combatir los delitos contra la libertad personal (secuestros); así como el delito contra el patrimonio-extorsión.
4. Investigar, denunciar y combatir los delitos contra el patrimonio en sus modalidades de hurto y robo agravado y otros conexos.
5. Investigar y prevenir los delitos contra el patrimonio en las modalidades de robo-hurto y receptación de vehículos motorizados de tránsito terrestre, sus autopartes

y accesorios; así como, otros ilícitos concurrentes que se perpetren durante tales procesos delictivos (siempre y cuando la gravedad de los hechos no comprometa la participación de otras unidades especializadas).

6. Investigar, denunciar y combatir los delitos contra el patrimonio en sus modalidades de apropiación ilícita, estafas y otras defraudaciones, así como los delitos contra la fe pública, contra la buena fe en los negocios, fraude en la administración de personas jurídicas, orden migratorio, contra los derechos intelectuales, contra el orden financiero y monetario, el ejercicio ilegal de la profesión y delitos informáticos.
7. Investigar, denunciar y combatir los delitos de alta tecnología, como el espionaje informático, sabotaje informático, falsificación de documentos informáticos, etc, capturando a los autores, poniéndolos a disposición de la autoridad competente.
8. Investigar, denunciar y combatir los delitos contra la familia y la búsqueda de personas desaparecidas.
9. Ejecutar los requerimientos del misterio público relacionados con la investigación de los delitos perseguibles de oficio y denuncias de parte establecidos en el código penal y leyes especiales; prestando el asesoramiento y apoyo necesario.
10. Coordinar, integrar la información sistémica de los órganos componentes del sistema de investigación criminal para tener actualizado permanentemente el diagnóstico del índice delincencial y la apreciación de la situación administrativa y operativa del SINCRI.
11. Colaborar con la defensa interior del territorio, participar en las acciones de

defensa civil, contribuir en el desarrollo socio-económico nacional.

## ORGANIGRAMA DIREICAJ-PNP PUBLICADO EN LA PÁGINA WEB DE LA POLICÍA NACIONAL DEL PERÚ



## **II. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Bases teóricas**

#### **2.1.1. Antecedentes internacionales**

**Rojas (2007)** en su investigación denominada "Diseño de un Sistema de Control Interno en una Empresa Comercial de Repuestos Electrónicos" realizada en Guatemala, que tuvo como objeto la creación de un diseño de Control Interno concluye en que: El Control Interno debe ajustarse a las necesidades y requerimientos de cada organización, debe consistir en un sistema que permita tener una confianza moderada de que sus acciones administrativas se ajustan a los objetivos y normas (legales y estatutarias) aplicables a la organización y un excesivo control puede ser costoso y contraproducente. Además, debe tenerse cuidado al diseñarlo, porque las regulaciones innecesarias limitan la iniciativa y el grado de creatividad de los empleados.

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

**Campos (2008).** Los Procesos de Control Interno en el Departamento de Ejecución Presupuestal de una Institución del Estado. (Tesis). Universidad Nacional Mayor San Marcos; el mismo que indica según las normas técnicas de control interno para el sector público, que el

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

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

Mediante esta investigación el autor da a conocer que al diseñar un Control Interno se tiene que hacer de acuerdo a las necesidades de la empresa para evitar gastos y regulaciones innecesarias.

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

**Salazar (1990)** en la investigación “Planteamiento de un sistema de Control Interno para Cooperativas de Ahorro y Crédito” desarrollada en

Tumbes concluyó que: El Control Interno es vital para la buena marcha en la administración y organización de esta institución. Asimismo existe falta de capacitación y adiestramiento a los miembros de la dirección.

El autor planteó en su investigación que los principales problemas que atraviesa la cooperativa es por la falta de un buen Control Interno.

#### **2.1.4. Antecedentes Locales:**

**Aguilar (2000)**, basó su estudio sobre la “Evaluación del Control Interno de las Cuentas por Cobrar en la Tienda del Pintor, La Limpia, S.A.”, a objeto de identificar las debilidades y fortalezas presentes en el mismo y efectuar las recomendaciones pertinentes; los resultados de la investigación evidenciaron que las funciones de facturación no se encontraban segregadas, fallas en el adiestramiento en el área, desviaciones en los registros e incertidumbre en el conocimiento de las políticas.

**Escalante (2004)**, en su tesis titulada “Control Interno de las áreas empresariales para optimizar la administración”, de la Universidad de San Martín de Porres, indica que el Control Interno actúa en todas las áreas y en todos los niveles de la entidad. Prácticamente todas las actividades están bajo alguna forma de Control Interno o monitoreo. Las principales áreas de Control Interno en la empresa como son: producción,

servicios, financiera, administrativa, costos, etc., deben tener controles internos implementados, con la finalidad de salvaguardar los activos y garantizar la confianza en la generación de los Estados Financieros.

**Hernández (2003)**, en su tesis titulada “Control Interno eficaz de la Gestión de una Empresa Cooperativa de Servicios Múltiples”, de la Universidad Nacional Federico Villarreal sostiene que el Control Interno ha sido definido bajo dos grandes perspectivas, una perspectiva limitada y una perspectiva amplia. Desde la perspectiva limitada, el Control Interno se concibe como la verificación a posteriori de los resultados conseguidos en el seguimiento de los objetivos planteados y el Control Interno de gastos invertido en el proceso realizado por los niveles directivos donde la estandarización en términos cuantitativos, forma parte central de la acción de Control Interno. Bajo la perspectiva amplia, el Control Interno es concebido como una actividad no sólo a nivel directivo, sino de todos los niveles y miembros de la entidad, orientando a la organización hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos bajo mecanismos de medición cualitativos y cuantitativos. Este enfoque hace énfasis en los factores sociales y culturales presentes en el contexto institucional ya que parte del principio que es el propio comportamiento individual quien define en última instancia la eficacia de los métodos de Control Interno elegidos en la dinámica de gestión.

**Flores (2007)**, en su tesis titulada "La contabilidad y la auditoría logística, herramientas para la efectividad de la gestión de las empresas"; de la Universidad Nacional del Callao; concluye que tanto la contabilidad como la auditoría logística se unen para constituirse en herramientas que puedan facilitar el logro de las metas, objetivos y misión de las empresas en general, por cuanto el contenido de la información puede ser utilizada en la formulación de nuevos planes, decisiones de financiamiento e inversión, rentabilidad y riesgos; y como medio de control empresarial.

**Bendezú (2001)**, en su tesis titulada "La Auditoría de Gestión en la Empresa Moderna"; de la Universidad Nacional Federico Villarreal; desarrolla el proceso de la auditoría de gestión, tratando en primer lugar la evaluación del sistema de control administrativo, lo que será de suma utilidad para este trabajo de investigación. Además; hace referencia a los programas, procedimientos, técnicas y prácticas de auditoría de gestión; lo que facilitará la investigación a realizar.

#### **2.1.5. Teoría General del Control**

De acuerdo con el Informe COSO, el control es un proceso 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; Contabilidad de la Información financiera;

Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas. El Informe completan indicando que 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; sólo puede aportar un grado de seguridad razonable, no la seguridad total, a la conducción; está pensando para facilitar la consecución de objetivos en una o más de las categorías señaladas las que, al mismo tiempo, 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 a la infraestructura de la entidad, para influir en el cumplimiento de sus objetivos y apoyar sus iniciativas de calidad.

Interpretando al Instituto Auditores Internos de España – Coopers&Lybrand, SA. (1997), en el marco integrado de control que plantea el informe COSO consta de cinco componentes interrelacionados, derivados del estilo de la dirección, e integrados al proceso de gestión Ambiental de control; Evaluación de riesgos; Actividades de control; Información y comunicación; Supervisión. El ambiente de control refleja el espíritu ético vigente en una entidad respecto del comportamiento de los agentes, la responsabilidad con que encaran sus actividades, y la importancia que le asignan al control interno. Sirve de base de los otros

componentes, ya que es dentro del ambiente reinante que se evalúan los riesgos y se definen las actividades de control tendientes a neutralizarlos.

Simultáneamente se capta la información relevante y se realizan las comunicaciones pertinentes, dentro de un proceso supervisado y corregido de acuerdo con las circunstancias. El modelo refleja el dinamismo propio de los sistemas de control interno. Así, la evaluación de riesgos no sólo influye en las actividades de control, sino que puede también poner de relieve la conveniencia de reconsiderar el manejo de la información y la comunicación. No se trata de un proceso en serie, en el que un componente incide exclusivamente sobre el siguiente, sino que es interactivo multidireccional en tanto cualquier componente puede influir, y de hecho lo hace, en cualquier otro.

Existe también una relación directa entre los objetos (Eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información y cumplimiento de leyes y reglamentos) y cinco componentes referenciados, la que se manifiesta permanentemente en el campo de la gestión: las unidades operativas y cada agente de la organización conforman secuencialmente un esquema orientado a los resultados que se buscan, la matriz constituida por ese esquema es a su vez cruzada por los componentes.

### **Informes de Control del Sistema Nacional de Control**

Los informes de control constituyen el medio escrito mediante el cual se expone el resultado final e integral del trabajo de auditoría, brindando información a los funcionarios de la entidad auditada y estamentos pertinentes, sobre las deficiencias y desviaciones más significativas, permitiendo la identificación de las eventuales responsabilidades emergentes e incluyendo las recomendaciones que permiten promover mejoras en la conducción de las actividades u operaciones del área o áreas examinadas.

Las recomendaciones se formulan para el mejoramiento de la gestión de la entidad y se transmiten a las entidades a fin que procedan a la adopción de las medidas preventivas, correctivas y de mejora continua.

El informe de control es denominado según sea la naturaleza o tipo de la acción de control practicada y su contenido se expone de manera ordenada, incluyendo en su estructura los siguientes rubros: Introducción, observaciones, conclusiones, recomendaciones y anexos.

De las recomendaciones de los informes de control orientados al mejoramiento de la gestión de las entidades públicas:

Las recomendaciones contenidas en los informes de control constituyen las medidas específicas y posibles que, con el propósito de mostrar los beneficios que reporta la acción de control, se sugieren a la

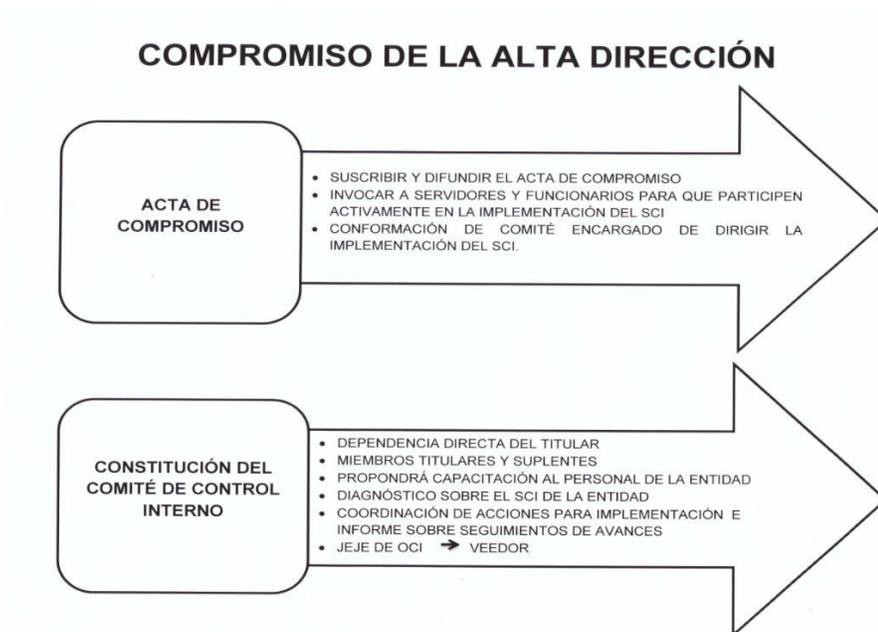
administración de la entidad para promover la superación de las causas y las deficiencias evidenciadas.

En la formulación de las recomendaciones, de acuerdo con las normas de control gubernamental, deben considerarse

Los aspectos siguientes:

- Están dirigidas al titular o en su caso a los funcionarios que tengan competencia para disponer su aplicación.
- Se formulan con orientación constructiva.
- Deben propiciar el mejoramiento de la gestión de la entidad y el desempeño de los funcionarios y servidores públicos, contribuyendo al logro de los objetivos institucionales dentro de los parámetros de economía, eficiencia y eficacia, aplicando criterios de oportunidad de acuerdo a la naturaleza de las observaciones y de costo proporcional a los beneficios esperados.
- Para efectos de su presentación, se realizarán siguiendo el orden jerárquico de los funcionarios responsables a quienes van dirigidas.
- Deben estar acorde con las disposiciones de las NAGU, lineamientos y demás disposiciones emitidas por la gerencia central de calidad y desarrollo o la que haga sus veces, así como las disposiciones que

emita la contraloría general de la república.



**COSO (1992)**, 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.

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

Dicho Comité presentó el resultado del trabajo desarrollado en el año 1992, conocido internacionalmente como “El Informe COSO” que tuvo una estructura conformada por **5 componentes interrelacionados:**

- 1er. componente: Ambiente de Control;
- 2do. componente: Evaluación o Valoración de Riesgos;
- 3er. componente: Actividades de Control Gerencial;
- 4to. componente: Información y Comunicación;
- 5to. componente: Actividades de Monitoreo (supervisión);

Informe que es tomado en cuenta por la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores - INTOSAI, que agrupa a todas las Contralorías Generales y Tribunales de Cuentas que existen en el mundo, que coincidentemente realizaba un Congreso mundial en Washington en ese mismo año, incorporando el denominado “Informe COSO” (el documento “Internacional de Control Integrated”) de la Comisión Treadway también para el sector gubernamental a nivel mundial (Informe conocido como COSO I).

Según la Comisión de Normas de Control Interno de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI), 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 aquéllas, dentro de un esquema básico que permita la iniciativa y contemple las circunstancias vigentes en cada momento. Por consiguiente, siguiendo los lineamientos de INTOSAI, incumbe a la autoridad superior la responsabilidad en cuanto al establecimiento de una estructura de Control Interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica.

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

## **COSO II**

A mediados del 2001, en el mundo empresarial se vuelven a presentar otros escándalos financieros, entre otros el caso WorldCom, que generó que los mercados bursátiles de todo el mundo, se desplomaran tras difundirse el multimillonario fraude contable en una de las más grandes compañías de telecomunicaciones de Estados Unidos, así también se presentó, el caso de la Empresa Enron Corporation el más

grande fracaso empresarial de la historia y en el arquetipo de fraude empresarial planificado, toda vez que aplicaron una serie de técnicas contables fraudulentas

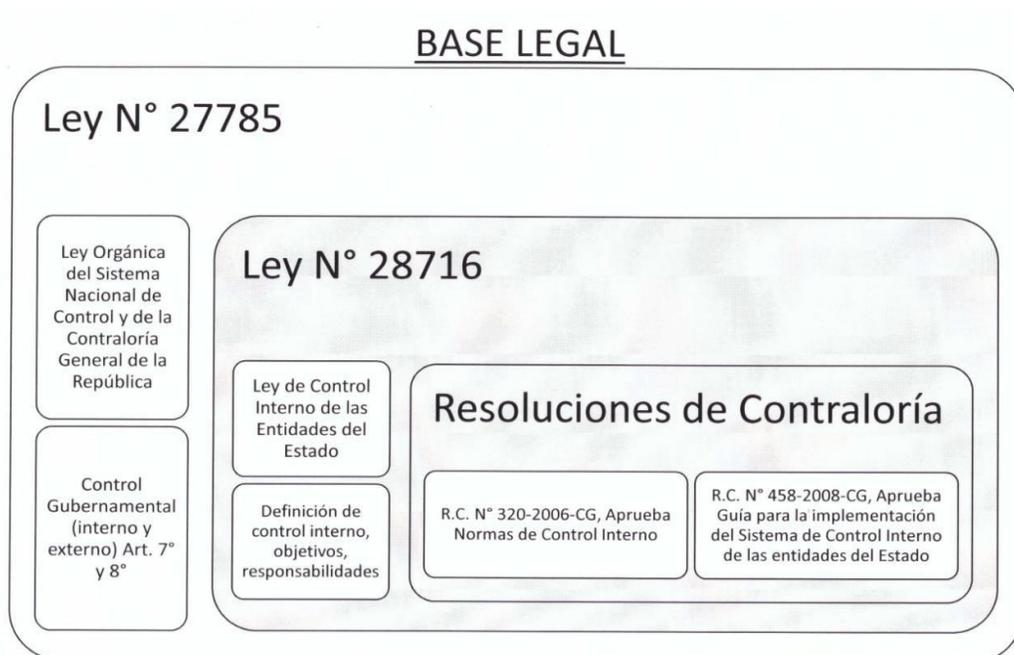
Reconociendo la necesidad de orientación definitiva sobre administración de riesgos The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, inició un proyecto para desarrollar una estructura conceptualmente sólida que provea principios integrados, terminología común y orientación para la implementación práctica, que apoye los programas de las entidades para desarrollar o para comparar sus procesos de administración de riesgos del emprendimiento, emito el documento en el año 2004 “Gestión de Riesgos Corporativos – Marco Integrado” (Informe conocido como COSO II); promoviendo un enfoque amplio e integral en las entidades del Estado y que agrega tres componentes más, a saber :

- 6to. componente: Establecimientos de objetivos;
- 7mo. componente: Identificación de eventos; y
- 8vo. componente: Respuesta a los riesgos

Es preciso indicar que dichos nuevos enfoques son recogidos por la INTOSAI (fundada en el año 1953, y que reúne entre sus miembros a más de 170 Entidades Fiscalizadoras Superiores, entre ellas la Contraloría General de la República de Perú), a través de la XVIII INTOSAI, llevado

a cabo en el año 2004 en Budapest, Hungría, aprobándose la “Guía para las Normas de Control Interno del Sector Público”.

Enfoques que en el Perú, son recogidos a través de la Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, promulgada el 16-ABR-2006, y la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, que aprueba las Normas de Control Interno, promulgada el 30.OCT.2006, respectivamente.



### **COSO III – 2013 - 2,014**

Aproximadamente después de más de 20 años de aplicación del marco de Control Interno emitido por el Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Comission (COSO I) en 1992, dicha organización

emitió un nuevo marco conocido como COSO III o COSO 2013, el cual responde a las exigencias del ambiente de negocios y operativo actuales. Las entidades registradas en la Securities and Exchange Commission (SEC) o Valores y Comisionistas de bolsa que hayan adoptado COSO como su marco de Control Interno en años anteriores, deberán llevar a cabo la transición al nuevo COSO 2013 durante 2014.

## **LOS COMPONENTES DEL COSO**

Son los siguientes:

- 1. 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 estructurada.

Algunos factores importantes del Ambiente de Control son:

- Integridad y valores éticos.
- Compromiso de competencia.
- Rol del directorio y comité de auditoría.

- Filosofía de la gerencia y el estilo de operación.
  - a. Estructura organizacional.
  - b. Asignación de autoridad y responsabilidad.
  - c. Políticas y prácticas de recursos humanos.

**1. Evaluación de Riesgos:** Cada entidad afronta una variedad de riesgos de origen interno y externo que deben ser valorados. La condición previa para la Evaluación de Riesgos es el establecimiento de objetivos, articulados a diferentes niveles e internamente consistentes, la Evaluación de Riesgos es la identificación y análisis de riesgos relevantes a la ejecución de los objetivos, formando una base para determinar cómo deben ser manejados. Debido a que la economía, la industria, las regulaciones y las condiciones de operación continuaran cambiando, son necesarios mecanismos que identifiquen y se ocupen de los riesgos especiales asociados con el cambio. Los riesgos pueden surgir o cambiar debido a las siguientes circunstancias:

- a) Cambios en el ambiente de operación.
- b) Nuevo personal.
- c) Sistemas de información nuevos o reorganizados.
- d) Crecimiento rápido.

- e) Nuevas tecnologías.
- f) Nuevas líneas, productos o actividades.
- g) Reestructuración de la compañía.
- h) Operaciones externas.
- i) Pronunciamientos contables.

**2. Actividades de Control:** Son las políticas y procedimientos que ayudan 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 lo siguiente:

- a) Revisiones.
- b) Procesamiento de información.
- c) Controles físicos.
- d) Segregación de funciones.

**3. Información y Comunicación:** La información pertinente debe ser identificada, recopilada y comunicada en una forma y espacio de tiempo tales, que permitan cumplir a cada funcionario con sus responsabilidades. Los sistemas de información generan informes que contienen información relacionada con las operaciones, las finanzas y el cumplimiento de compromisos, todo lo cual hace posible la conducción y el control de una empresa.

En las organizaciones, debe existir una comunicación eficaz en un sentido amplio, que fluya en todas las direcciones a través de todos los ámbitos de la entidad, de arriba hacia abajo y a la inversa. La dirección debe comunicar en forma clara las responsabilidades de cada funcionario dentro del sistema de Control Interno implementado. Los funcionarios tienen que comprender cuál es su papel en el sistema de Control Interno y cómo las actividades individuales están relacionadas con el trabajo del resto. Asimismo, las organizaciones deben contar con los medios para comunicar la información significativa a los niveles superiores.

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

La eficiencia del sistema de Control Interno de toda organización, debe ser periódicamente evaluada por la dirección y los mandos medios; asimismo, un sistema de Control Interno se considera eficiente si la dirección de la entidad tiene la seguridad razonable de que: Dispone de la información adecuada sobre el nivel de logro de los objetivos operacionales de la entidad. Se prepara de forma fiable la información financiera de la misma. Se cumplen las leyes y normativa a las que se encuentra sujeta.

#### **2.1.6. Definiciones de Control Interno**

**Estupiñan (2002).** Consiste en establecimiento de un entorno que estimule e inflencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades.

Es en especial el principal elemento sobre el que se sustenta o actúan los otros cuatro componentes e indispensable, a su vez, para la realización de los propios objetivos de control.

**Mantilla (2005)** es un proceso ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de la administración y otro personal de la entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones

- Confiabilidad en la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Esta definición es amplia por dos razones. Primero, es la manera como la mayoría de los ejecutivos principales intercambian puntos de vista sobre Control Interno en la administración de sus negocios. De hecho a menudo ellos hablan en término de control y están dentro del control.

Segundo se acomoda al subconjunto del Control Interno. Quienes esperan encontrar centros separados, por ejemplo, en los controles sobre información financiera o en los controles relacionados con el cumplimiento de leyes y regulaciones. De manera similar, un centro dirigido sobre los controles en unidades particulares o actividades de una entidad.

**Yarasca (2006).** Sistema de Control Interno significa, todas las políticas y procedimientos (controles internos) adoptados por la administración de asegurar, hasta donde sea factible la ordenada y eficiente conducción del negocio, incluyendo la adherencia a las políticas de la administración, la salvaguarda de archivos, la prevención y detección de fraudes y errores, la exactitud e integridad de los registros contables y la oportuna preparación de la información financiera confiable.

En cambio nuestra Ley del Control Interno de las entidades del estado (2006) nos señala en el Artículo 3º ley N° 28716 que el control previo y simultaneo comprende 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 mismos que contienen políticas y métodos de autorización, registro, verificación, seguridad y protección.

#### **2.1.7. Alcance del Control Interno**

**Aguirre (2006).** En todo sistema de Control Interno se deben de definir unos alcances los cuales variaran dependiendo de las distintas características que integren la estructura del negocio. La responsabilidad en la decisión de estos alcances para un adecuado control recae siempre en la dirección en función de sus necesidades y objetivos.

Las variables a considerar dependerán siempre de las distintas actividades del negocio o clases de organización y departamento que la componen, tamaño, volumen de transacciones y tipo de operaciones, así como la distribución geográfica de la organización, entre otras.

En empresas de gran tamaño ocurre que los distintos procedimientos, controles y sistemas de registro que utilizan no son operativos ni prácticos en organizaciones de menor dimensión. En pequeñas empresas la necesidad de un control formal, con el objetivo de obtener fiabilidad en la información y registros, es menor al asumir la dirección un papel más directo y personal en el negocio.

Los niveles de madurez de la estructura del Control Interno son (CIEC 2009):

**Nivel 1 -No confiable:** Ambiente en donde el control no existe y no están diseñados los controles.

**Nivel 2 -Informal:** Los controles existen y están diseñados pero no están debidamente documentados, dependiendo básicamente de las personas.

**Nivel 3 - Estandarizado:** Los controles existen y están diseñados, los empleados los conocen pero un desvío de las Actividades de Control probablemente no será detectado.

**Nivel 4 - Monitoreado:** Controles estandarizados en la preparación y diseño de reportes a la gerencia, se pueden utilizar herramientas para soportar las Actividades de Control.

**Nivel 5 - Optimizado:** Una estructura integrada de Control Interno, con un monitoreo en tiempo real y mejoramiento continuo, utilizando

herramientas para soportar dichas Actividades de Control y así efectuar cambios rápidos si es necesario.

### **2.1.8. Clasificación del Control Interno**

#### **A. Control Interno Contable**

**Aguirre (2006).** Son los controles métodos establecidos para garantizar la protección de los activos y la viabilidad y validez de los registros contables.

Este control contable no solo se refiere a normas de control con fundamento puro contable (como por ejemplo, documentación, soporte de los registros, conciliación de cuentas, repaso de asientos, normas de valoración, etc.), sino también a todos aquellos procedimientos que, afectando la situación financiera al proceso informativo, no son operaciones estrictamente contables o de registros (es decir, autorizaciones de cobros y pagos y conciliaciones bancarias, comprobación de inventarios, etc).

#### **B. Control Interno Administrativo o de Gestión**

**Aguirre (2006).** Son los procedimientos existentes en la empresa para asegurar la eficiencia operativa y el cumplimiento de las directrices definidas por la dirección.

Se refieren a operaciones que no tienen incidencia concreta en los estados financieros por corresponder a otro marco de la actividad del negocio, si bien pueden tener una repercusión en el área financiera-contable (por ejemplo, contrataciones, planificación y ordenación de la producción, relaciones con el personal, etc.)

### **C. Control Interno Financiero**

**Álvarez (2007).** El Control Interno financiero comprende en un sentido amplio, el plan de organización y los métodos, procedimientos y registro que tiene relación con la custodia de recursos, al igual que con la exactitud, confiabilidad y oportunidad en la presentación de información financiera, principalmente, de autorización y aprobación, segregación de funciones, entre las operaciones de registro e información contable, incluye también el soporte documentario, los registros, conciliaciones de cuentas, normas de valorización o valoración, etc.

### **D. Control presupuesto**

**Álvarez (2007)** El control presupuestario es una herramienta técnica en la que se apoya el control de gestión, basado en la administración por objetivos de los programas.

Como uno de los objetivos prioritarios de las entidades, es alcanzar determinado rendimiento de la eficacia de la ejecución del presupuesto, especialmente cuando se trata de la ejecución de los ingresos en relación con las desviaciones que se puedan presentar y se puede controlar recurriendo al control presupuestario.

El Control Interno presupuestario tiene por finalidad preservar la aplicación correcta y eficiente de los recursos financieros estimados, conservando el equilibrio presupuestario entre la previsible evolución de los ingresos y recursos a asignar previniendo las autorizaciones de gasto sin el financiamiento correspondiente para los que hayan sido, que todas las acciones que impliquen afectación presupuestal se sujeten a la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, a las leyes anuales de presupuesto, así como a las directivas de programación y formulación, aprobación, ejecución y cierre presupuestario. Respecto a la información, el sistema debe estar orientado a promover información suficiente y adecuada del mismo modo que la transparencia en la utilización, asignación y ejecución de los mismos fondos públicos debe estar siempre presente brindando y difundiendo la información pertinente.

#### **E. Control Interno gerencial**

Comprende un sentido amplio el plan de organización, política, procedimiento y prácticas utilizadas para administrar las operaciones en una entidad o programa y asegurar el cumplimiento de las metas establecidas

#### **F. Control Interno al sistema de información computarizada**

Álvarez (2007). El Control Interno al sistema de información computarizada está orientado a establecer y promover políticas relacionadas con el plan de organización, los métodos, procedimientos, registros e información confiable y proveer certeza razonable que todo el desarrollo del proceso integral sistematizado (hardware y software ) sirven y están adecuados a su propósito.

El control de información también está orientado a lograr el uso de la tecnología y la informática como herramienta de control, su objetivo será mantener controles autorizados efectivos y oportunos sobre las operaciones de la entidad.

### **2.1.9. Implementación del sistema de Control Interno**

#### **A. Responsables en Implementar el Sistema de Control Interno**

Álvarez (2007). El Control Interno es un proceso continuo realizado e implementado por la dirección y otros funcionarios de la entidad, la esencia del Control Interno está en las acciones tomadas por la gerencia

para dirigir o llevar a cabo las operaciones, procesos, programas y proyectos de la organización en buenas condiciones, dichas medidas incluyen corregir las deficiencias y mejorar las operaciones.

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

## **B. Procedimiento para la implementación**

### **Planificación**

Según la Guía de implementación del Control Interno de entidades del estado (2008). La fase de planificación tiene por finalidad desarrollar un plan de trabajo que permita a la entidad implementar progresivamente su SCI, para esto se plantean, entre otros, algunos procedimientos que facilitarán la elaboración de un diagnóstico de la situación actual del SCI de la entidad. En esta fase se considera la importancia de establecer el compromiso de todos los niveles organizacionales de la entidad y se plantea la formalización de dicho compromiso mediante documentos que reflejen las acciones a seguir para la implementación. Entre las

acciones sugeridas en esta fase, están la formulación de un Diagnóstico de la situación actual del SCI de la entidad, lo que facilitará la posterior elaboración de un Plan de Trabajo.

### **Ejecución**

Para la Guía de implementación del Control Interno de entidades del estado (2008, 28 de octubre) En esta etapa se señalaran pautas y buenas prácticas para la implementación o adecuación de SCI de acuerdo a lo señalado por la normativa vigente. Aquí se desarrollan detalladamente cada uno de los componentes señalados en las NCI y se proponen herramientas que pueden ayudar a la gestión de las entidades del Estado a su implementación.

El Comité o equipo encargado de la implementación o adecuación del SCI empezará tomando en cuenta el Plan de Trabajo elaborado en la etapa de planificación. La implementación se desarrollará de manera progresiva tomando en cuenta las siguientes fases: Implementación a nivel entidad, Implementación a nivel de proceso

### **Evaluación de proceso de implementación**

Nos menciona guía de implementación del Control Interno de entidades del estado. (2008, 28 de octubre) Siguiendo el proceso de implementación del SCI, la fase de evaluación se presenta de forma

alternada y posterior a la evolución de las fases de planificación y ejecución. Este proceso de evaluación deberá ser efectuado en concordancia con las necesidades y consideraciones que la entidad establezca como pertinentes, las cuales tendrán como objetivo principal determinar con certeza que los procedimientos y mecanismos establecidos se desarrollen de forma adecuada. En los casos que como producto de esta evaluación se detecten desviaciones o incumplimientos sustanciales, se deberá tomar las medidas que modifiquen los procedimientos para reorientar el cumplimiento del objetivo programado.

#### **2.1.10. Beneficios de la implementación del Control Interno**

Como beneficios de la implementación del Control Interno se tiene:

- a) Sirven como herramientas que la gerencia utiliza para garantizar el cumplimiento de metas y logros.
- b) Es un canal que integra al personal con los objetivos.
- c) Ayuda al personal a medir su desempeño y mejorarlo.
- d) Mitiga las posibilidades de fraude.
- e) Facilita a la gerencia reportar como han invertido los recursos y logrado los objetivos propuestos.

### 2.1.11. Elementos del Control Interno

#### A. Personal

**Bravo (2002).** El sistema de Control Interno no puede cumplir sus objetivos si las actividades diarias de la empresa no están continuamente en manos de personal capacitado e idóneo.

**Mantilla (2005).** El Control Interno es ejecutado por un consejo de directores y otro personal de una entidad. Es realizado por las personas de una organización quienes establecen los objetivos de la entidad y ubican los mecanismos de control en su sitio.

#### B. Organización

**Perdomo (2000).** Establecimiento de relaciones de conducta entre trabajo, funciones, niveles y actividades de empleados de una empresa para lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos establecidos.

**Bravo (2002),** los elementos del Control Interno que interfieren en ella son:

- a) Dirección, que asume la responsabilidad de política general de la empresa y de las decisiones tomadas en su desarrollo.

- b) Coordinación, que adopte las obligaciones y necesidades de las partes integrantes de la empresa a un todo homogéneo y armónico; que prevea los conflictos propios de invasión de funciones o interpretaciones contrarias a las asignaciones de autoridad.
- c) División de labores, que defina claramente la independencia de las funciones de operación custodia y registró.
- d) Asignación de responsabilidades, que establezca con claridad los nombramientos dentro de la empresa, su jerarquía y delegue facultades de autorización inherentes con las responsabilidades asignadas.

### **C. Supervisión**

**Perdomo (2000)**, una buena planeación y sistematización de procedimientos y un buen diseño de registros, formatos e informes, permite la supervisión casi automática de los diversos aspectos del Control Interno, teniendo en este aspecto fundamental un papel muy importante, el departamento de auditoría interna, que actúa como vigilante permanente del cumplimiento de la empresa con los otros elementos de control: organización, procedimiento y personal.

### **D. Procesos**

**Mantilla (2005)**, expresa que el Control Interno no es un evento o circunstancia, sino una serie de acciones que penetran las actividades de

la entidad. Tales acciones son penetrantes y son inherentes a la manera como administración dirige los negocios.

### **E. Control Interno**

Chapman (1965) Por Control Interno se entiende: el programa de organización y el conjunto de métodos y procedimientos coordinados y adoptados por una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la eficacia de sus datos contables y el grado de confianza que suscitan a efectos de promover la eficiencia de la administración y lograr el cumplimiento de la política administrativa establecida por la dirección de la empresa.

### **F. Control interno administrativo**

Toscano & Salas (2005) hablan del control interno administrativo, es el plan de organización y los procedimientos relacionados con los procesos de decisión que llevan a la autorización de las transacciones por parte de la dirección. Toda autorización representa una función de dirección directamente asociada con la responsabilidad de alcanzar los objetivos de la organización y constituye el punto de partida para el establecimiento del control contable de las transacciones.

### **2.1.12. Sistema de Control Interno**

Coopers & Lybrand. (2007), El control interno puede ayudar a que una entidad consiga sus objetivos de rentabilidad y rendimiento y a prevenir la pérdida de recursos. Puede ayudar a la obtención de información financiera fiable. También puede reforzar la confianza en que la empresa cumple con las leyes y normas aplicables, evitando efectos perjudiciales para su reputación y otras consecuencias. En resumen, puede ayudar a que una entidad llegue adonde quiere ir y evite peligros y sorpresas en el camino.

Los sistemas de control interno requieren supervisión, es decir, un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas. La supervisión continuada se da en el transcurso de las operaciones. Incluye tanto las actividades normales de dirección y supervisión, como otras actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones periódicas dependerán esencialmente de una evaluación de los riesgos y de la eficacia de los procesos de supervisión continuada. Las deficiencias detectadas en el control interno deberán ser notificadas a niveles superiores, mientras que la alta dirección y el

consejo de administración deberán ser informados de los aspectos significativos observados

### **2.1.13. El informe COSO**

Ortiz (2008), El informe COSO, brinda el enfoque de una estructura común para comprender al control interno, el cual puede ayudar a cualquier entidad a alcanzar logros en su desempeño y en su economía, prevenir pérdidas de recursos, asegurar la elaboración de informes financieros confiables, así como el cumplimiento de las leyes y regulaciones, tanto en entidades privadas, como en públicas. El concepto de control interno discurre por cinco componentes: 1) ambiente de control, 2) evaluación del riesgo, 3) actividades de control 4) información y comunicación; y, 5) supervisión, Estos componentes se integran en el proceso de gestión y operan en distintos niveles de efectividad y eficiencia, los que permiten que los directores se ubiquen en el nivel de evaluadores de los sistemas de control, en tanto que los gerentes que son los verdaderos ejecutivos, se posicionen como los propietarios del sistema de control interno, a fin de fortalecerlo y dirigir los esfuerzos hacia el cumplimiento de sus objetivos.

Ministerio de Economía y Finanzas, Uruguay (2007) .El informe como tal es un medio para alcanzar un fin y no un fin per se. No es un evento o circunstancia sino una serie de acciones que permean las actividades de

una organización. Es una cadena de acciones extendida a todas las actividades inherentes a la gestión e integradas a los demás procesos básicos de la misma, entre éstos: Planificación, Ejecución y Supervisión.

De acuerdo al marco COSO, el control interno consta de cinco componentes relaciones entre sí; éstos derivarán de la manera en que la Dirección dirija la Unidad y estarán integrados en el proceso de dirección. Los componentes serán los mismos para todas las organizaciones (públicas o privadas) y dependerá del tamaño de la misma la implantación de cada uno de ellos.

## **2.2. Hipótesis**

No aplica.

## **2.3. Variables**

### **Variable Independiente (X):**

#### **Control Interno**

Es una actividad de evaluación independiente dentro de una organización, cuya finalidad es examinar las operaciones contables, financieras y administrativas, como base para la prestación de un servicio efectivo a los más altos niveles de dirección.

## **Variable Dependiente (Y):**

### **Gestión Institucional**

Es la ejecución y el monitoreo de los mecanismos, las acciones, las medidas necesarias para la consecución de los objetivos de la institución, implicando por consiguiente un fuerte compromiso de sus actores con la institución y también con los valores y principios de eficacia y eficiencia desde las acciones ejecutadas bajo este punto de vista, se entiende que la conducción de toda institución supone aplicar técnicas de gestión para el desarrollo de sus acciones y el alcance de sus objetivos.

### **III.METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y nivel de investigación**

Este trabajo, es una investigación científica Cuantitativa no correlacional Esta es una investigación del Nivel Descriptivo –Transversal.

Es de tipo transversal por que la recolección de datos se realizó en un solo momento, en un tiempo único.

#### **3.2. Diseño de la investigación**

La investigación sigue el **Diseño No Experimental**, porque no se realizó la manipulación de ninguna variable; que según Hernández, Fernández y Baptista (2013), la investigación no experimental “no se realiza manipulación deliberada de las variables” y transversal, porque “recopila datos en un solo momentos dado”, y correlacional porque permite medir el grado de relación entre dos variables en un contexto particular.

#### **3.3. Población y muestra**

##### **Población**

La población de este trabajo de investigación estuvo constituida por 145 policías de la Dirección ejecutiva de Investigación criminal y Apoyo a la Justicia de la Policía Nacional del Perú (DIREICAJ-PNP)

## Muestra

Para definir el tamaño de la muestra se utilizó el método no probabilístico, seleccionando a 50 policías de la DIREICAJ-PNP.

### 3.4. Definición y operacionalización de las variables

<b>Variables</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b> (Variable Independiente)	Es una actividad de evaluación independiente dentro de una organización, cuya finalidad es examinar las operaciones contables, financieras y administrativas, como base para la prestación de un servicio efectivo a los más altos niveles de dirección.	Componentes del Control Interno	Ambiente de Control Riesgos de control Actividades de Control Información y Comunicación Supervisión
		Proceso del Control Interno	Planeamiento Ejecución Informe Evaluación Monitoreo
<b>GESTION INSTITUCIONAL</b> (Variable Dependiente)	Ejecución y el monitoreo de los mecanismos, las acciones, las medidas necesarias para la consecución de los objetivos de la institución, implicando por consiguiente un fuerte compromiso de sus actores con la institución y también con los valores y principios de eficacia y eficiencia desde las acciones ejecutadas bajo este punto de vista, se entiende que	Procedimientos para la verificación	Sistema de Control Gubernamental Informes de Auditoría Seguimiento Rastreo
		Situación de las Recomendaciones	Pendiente En proceso Implementada Retomada

	la conducción de toda institución supone aplicar técnicas de gestión para el desarrollo de sus acciones y el alcance de sus objetivos.		
--	--	--	--

### 3.5. Técnicas e instrumentos

#### Técnica de recolección de datos

**Encuestas.-** Se aplicó un cuestionario de preguntas, con el fin de obtener datos para el trabajo de investigación de 50 policías de DIREICAJ de la Policía Nacional del Perú.

#### Instrumentos de recopilación de datos

**Ficha Bibliográfica-** Instrumento que se utilizó para recopilar datos de las normas administrativas, de libros, trabajos de investigación e Internet relacionados con el tema.

**Cuestionario.-** Este instrumento se aplicó para obtener información de 50 policías de DIREICAJ de la Policía Nacional del Perú.

### 3.6. Plan de análisis

#### Análisis de datos

Se aplicó las siguientes técnicas:

- a) Tabulación de cuadros con cantidades y porcentajes
- b) Comprensión de gráficos

## **Procesamiento de datos**

El trabajo de investigación se procesó con los datos conseguidos de las diferentes fuentes, por intermedio de las siguientes técnicas:

- a) Ordenamiento y clasificación
- b) Proceso computarizado con MS Excel

### 3.7. Matriz de consistencia

TITULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS
<p>IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTION INSTITUCIONAL DE LA DIREICAJ-PNP, LIMA METROPOLITANA, 2015.</p>	<p>¿Cuál es la incidencia de la implementación del Sistema de Control interno en la Gestión Institucional de la DIREICAJ-PNP, Lima Metropolitana, 2015?</p>	<p>Determinar y analizar la incidencia de la implementación del Sistema de Control interno en la Gestión Institucional de la DIREICAJ-PNP, Lima Metropolitana, 2015</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Analizar la aplicación de los componentes de control interno de la DIREICAJ-PNP, Lima Metropolitana, 2015.</li> <li>- Describir la incidencia de la implementación del Sistema de Control interno en relación a la Gestión Institucional de la DIREICAJ-PNP, Lima Metropolitana, 2015.</li> <li>- Describir y analizar los riesgos de sistema de control interno y asociarlos a los componentes de control interno, según la RCG N° 458-2008-CG.</li> </ul>	<p>No aplica</p>

### **3.8. Principios éticos**

A las personas seleccionadas para el estudio se les explicó el motivo del estudio y los alcances que tiene para que participen de modo voluntario y de modo informado.

Si el encuestado acepta participar en el estudio se solicitó que firme el consentimiento informado. Se informó a las personas que se mantendrá en reserva sus opiniones.

## IV. RESULTADOS

### 4.1 Resultados

**4.1.1 Respecto al objetivo específico 1:** Tabla 01: Analizar la aplicación de los componentes de control interno de la DIREICAJ-PNP, Lima Metropolitana, 2015.

**Tabla 01. Cumplimiento del control interno, respecto al “Ambiente de Control”, según la opinión de funcionarios de la PNP.**

Elementos	Si		No	
	N	%	n	%
1. ¿La Dirección muestra interés de apoyar al establecimiento y mantenimiento del control interno en la entidad a través de políticas, documentos, reuniones, charlas y otros medios?	10	20	40	80
2. Se toman decisiones frente a desviaciones de indicadores, variaciones frente a los resultados contables, dejándose evidencia mediante actas	15	30	35	70
3. La Dirección demuestra una actitud positiva para implementar las recomendaciones del OCI	15	30	35	70
4. Se sanciona a los responsables de actos ilegales de acuerdo con las políticas definidas por la Dirección	0	0	50	100
5. La Dirección ha difundido y es de conocimiento general la visión, misión, metas y objetivos estratégicos de la entidad	10	20	40	80
6. La Dirección asegura que todas las Áreas, Departamentos formulen, implementen y evalúen actividades concordantes con su plan operativo institucional	20	40	30	60
7. La estructura organizacional se ha desarrollado sobre la base de la misión, objetivos y actividades de la entidad y se ajusta a la realidad	20	40	30	60
8. El Manual de Organización y Funciones (MOF) refleja todas las actividades que se realizan en la entidad y están debidamente delimitadas	10	20	40	80
9. La entidad cuenta con un Reglamento de Organización y Funciones (ROF) debidamente	15	30	35	70

actualizado				
10. Todos las personas que laboran en la entidad ocupan una plaza prevista en el PAP y un cargo incluido en el de Asignación de Personal (CAP)	15	30	35	70
11. La Dirección se asegura de que los trabajadores conozcan los documentos normativos (MOF, ROF, CAP y demás manuales) que regulan las actividades de la entidad	15	30	35	70
12. El titular, funcionarios y demás servidores son conocedores de la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento del control interno	20	40	30	60
13. Todo el personal conoce sus responsabilidades y actúa de acuerdo con los niveles de autoridad que le corresponden	20	40	30	60
14. Los Órgano de Control evalúan los controles de los procesos vigentes e identifican oportunidades de mejora acorde a su plan de trabajo	20	40	30	60
15. El OCI evalúa periódicamente el sistema de control interno de la entidad	20	40	30	60
<b>RESUMEN: Cumplimiento del control interno, respecto al “Ambiente de Control”,</b>	<b>15</b>	<b>30</b>	<b>35</b>	<b>70</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los policías de la DIREICAJ-PNP.

### **Interpretación:**

Del 100% de los encuestados el 70% del personal de DIREICAJ-PNP, manifestaron que:

1. Desconocen el Plan Estratégico, Plan Operativo y de Contingencia de la DIREICAJ-PNP, comprobando que a la fecha no existen dichos documentos de Gestión donde se define claramente los objetivos en cumplimiento de la misión, por ello no se ha difundido ni se ha hecho de conocimiento en forma general al personal PNP de la misión, visión, metas y objetivos estratégicos de la DIREICAJ-PNP.

2. En el organigrama presentado por el Jefe de Oficina de Administración de la DIREICAJ-PNP, se ha observado que no se ha desarrollado, sobre la base de la misión objetivos y actividades de la OFIADM ni están debidamente delimitadas, destacando sus niveles jerárquicos y mostrando las relaciones de dependencia entre ellos; Además, no presenta **su situación actualizada**, no facilita la interpretación de un organigrama referido a cualquier dependencia o Unidad Administrativa que resulte conveniente uniformar el empleo de las líneas y figuras utilizadas en el diseño.
3. El personal DIREICAJ-PNP, no conoce de los documentos normativos y demás manuales que regulan sus actividades como:
  - a) De Planeamiento
    - Plan Estratégico Institucional (PEI)
    - Plan Operativo institucional (POI)
    - Plan Anual de Capacitación
  - b) De Organización
    1. Reglamento de Organización y Funciones(ROF)
    2. Manual de Organización de Funciones (MOF)
    3. Manual de Procedimientos (MAPRO)
4. En relación al personal de DIREICAJ-PNP, se ha observado que no vienen desarrollando a cabalidad sus funciones de acuerdo al perfil del

cargo de la convocatoria, y algunos de ellos no vienen cumpliendo con el nivel de competencia requerido para los distintos puestos y/o cargos ni las funciones asignadas en la carta funcional.

5. Las funciones del personal y las responsabilidades no están claramente definidas en los manuales, reglamentos, cartas funcionales y otros documentos normativos en la Unidad de la DIREICAJ-PNP.

**Tabla 02. Cumplimiento del control interno, respecto a la “Verificación de riesgos”, según la opinión de funcionarios de la PNP.**

Elementos	Si		No	
	N	%	N	%
1. Se ha desarrollado un Plan de actividades de identificación, análisis o valoración, manejo o respuesta y monitoreo y documentación de los riesgos	0	0	50	100
2. La Dirección (Directorio, Gerencias y Jefaturas) ha establecido y difundido lineamientos y políticas para la administración de riesgos	15	30	15	70
3. El planeamiento de la administración de riesgos es específico en algunas áreas, como en la asignación de responsabilidades y monitoreo de los mismos	15	30	15	70
4. La entidad cuenta y ha puesto en práctica el Plan de Administración de Riesgos	0	0	50	100
5. Están identificados los riesgos significativos por cada objetivo	10	20	40	80
<b>RESUMEN: Cumplimiento del control interno, respecto a la “Verificación del riesgo”,</b>	<b>8</b>	<b>15</b>	<b>42</b>	<b>85</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los policías de la DIREICAJ-PNP.

**Interpretación:**

Del 100% de los encuestados el 85% del personal de DIREICAJ-PNP, manifestaron que:

1. La Unidad de Economía, las áreas de Tesorería, Contabilidad, Rendición de Cuentas, Control Previo, Bienes Patrimoniales, Almacén y otros, no cuentan con un ambiente adecuado, es muy pequeño para abarcar varias áreas y desarrollar sus funciones.
2. El Equipo Técnico de la Implementación del Sistema de Control Interno de la DIREICAJ-PNP, a la fecha no ha implementado las recomendaciones del OCI-PNP las mismas que constituyen compromisos de mejoramiento y disminuir los riesgos que afectan al cumplimiento de los Objetivos estratégicos de la DIREICAJ-PNP.

**Tabla 03. Cumplimiento del control interno, respecto al “Actividades de Control Gerencial”, según la opinión de funcionarios de la PNP.**

Elementos	Si		No	
	N	%	n	%
1. Los procedimientos de autorización y aprobación para los procesos, actividades y tareas están claramente definidos en manuales o directivas y son realizados para todos los procesos y actividades	15	30	35	70
2. Los procedimientos de autorización y aprobación para los procesos, actividades y tareas han sido adecuadamente comunicados a los responsables	15	30	35	70
3. Las actividades expuestas a riesgos de error o fraude han sido asignadas a diferentes personas o equipos de trabajo	15	30	35	70
4. Se efectúa rotación periódica del personal asignado en puestos susceptibles a riesgos de	15	30	35	70

fraude				
5. Se han establecido políticas y procedimientos documentados que se siguen para la utilización y protección de los recursos o archivos	15	30	35	70
6. El acceso a los recursos o archivos queda evidenciado en documentos tales como recibos, actas entre otros	15	30	35	70
7. Se ha identificado los activos expuestos a riesgos como robo o uso no autorizado, y se han establecido medidas de seguridad para los mismos	15	30	35	70
8. La entidad cuenta con indicadores de desempeño para los procesos, actividades y tareas	15	30	35	70
9. La entidad cuenta con procedimientos y lineamientos internos que se siguen para la rendición de cuentas	15	30	35	70
10. Se implementan las mejoras propuestas y en caso de detectarse deficiencias se efectúan las correcciones necesarias	15	30	35	70
<b>RESUMEN: Cumplimiento del control interno, respecto a “Actividades de control”,</b>	15	30	35	70

Fuente: Cuestionario aplicado a los policías de la DIREICAJ-PNP.

### **Interpretación:**

Del 100% de los encuestados el 70% del personal de DIREICAJ-PNP, manifestaron que:

1. La DIREICAJ-PNP no realiza la contratación del personal de acuerdo a la necesidad de servicio en las áreas que lo requieran y cumplir los procedimientos de acuerdo al Reglamento del Decreto Legislativo N° 1057, que regula el Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicio.

2. El personal no conoce las funciones se debe desarrollar de manera que no conocen sus responsabilidades y actúen de acuerdo con los niveles de autoridad que le corresponden.
3. El personal (CAS) de la DIREICAJ PNP, no utiliza criterios uniformes, sobre los cargos, funciones, responsabilidades asignadas y el grado académico para evitar que el costo no supere al beneficio que se puede obtener.
4. En el Área de Tesorería las cartas fianzas no se encuentran **archivadas en la caja fuerte** de los procesos de la DIREICAJ PNP, incumpliendo la Ley 28112.- Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Publico, en su título VI del Sistema Nacional de Tesorería, Artículo 24,24.2 literal d. Custodiar los valores del Tesorería Publico
5. El Área de Control Previo no **realiza los procedimientos y lineamientos internos** que se siguen para la rendición de cuentas (Documentos sustentatorios de gasto) de acuerdo a leyes, normas y directivas vigentes.

**Tabla 04. Cumplimiento del control interno, respecto a “Información y Comunicación”, según la opinión de funcionarios de la PNP.**

Elementos	Si		No	
	n	%	n	%

1. Los titulares y funcionarios identifican las necesidades de información de todos los procesos y han implementado los controles necesarios en las áreas respectivas	0	0	50	100
2. Se cuenta con políticas y procedimientos que garantizan el adecuado suministro de información para el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades	10	20	40	80
3. La información interna y externa que maneja la entidad es útil, oportuna y confiable en el desarrollo de sus actividades	20	40	30	60
4. Se han diseñado, evaluado e implementado mecanismos para asegurar la calidad y suficiencia de la información	30	60	20	40
5. Se revisan periódicamente los sistemas de información y de ser necesario se rediseñan para asegurar su adecuado funcionamiento	30	60	20	40
6. Los ambientes utilizados por el archivo institucional cuenta con una ubicación y acondicionamiento apropiado	30	60	20	40
7. La entidad cuenta con mecanismos y procedimientos para la denuncia de actos indebidos por parte del personal	20	40	30	60
8. El portal de transparencia de la entidad se encuentra adecuadamente actualizado	20	40	30	60
<b>RESUMEN: Cumplimiento del control interno, respecto a la “Información y comunicación”</b>	<b>20</b>	<b>40</b>	<b>30</b>	<b>60</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los policías de la DIREICAJ-PNP.

### **Interpretación:**

Del 100% de los encuestados el 85% del personal de DIREICAJ-PNP, manifestaron que:

1. No tiene **acceso a SUNAT, OSCE, RENIEC y MASPOL** para el adecuado desarrollo de las funciones del área de Control Previo de la OFIADM-DIREICAJ PNP.

2. No cuenta con ambiente adecuado y seguro para el archivo de documentación pasiva (documentación contable) de la Unidad de Economía de la OFIADM – DIREICAJ PNP, de acuerdo al Art. 38° de la Ley N°28708-Ley General del Sistema Nacional de Contabilidad, establece que la conservación de la documentación contable de las transacciones económicas ejecutadas en las entidades del Sector Público, debe mantenerse en custodia por un tiempo no menor de DIEZ (10) años.

**Tabla 05. Cumplimiento del control interno, respecto a “Supervisión”, según la opinión de funcionarios de la PNP.**

Elementos	Si		No	
	n	%	n	%
1. En el desarrollo de sus labores, se realizan acciones de supervisión para conocer oportunamente si éstas se efectúan de acuerdo con lo establecido, quedando evidencia de ello	0	0	50	100
2. Las deficiencias y los problemas detectados en el monitoreo se registran y comunican con prontitud a los responsables con el fin de que tomen las acciones necesarias para su corrección	0	0	50	100
3. Cuando se descubre oportunidades de mejora, se disponen medidas para desarrollarlas	0	0	50	100
4. Se realiza el seguimiento a la implementación de las mejoras propuestas a las deficiencias detectadas por el OCI	0	0	50	100
5. La entidad efectúa periódicamente autoevaluaciones que le permite proponer planes de mejora que son ejecutados posteriormente	0	0	50	100

<b>RESUMEN: Cumplimiento del control interno, respecto a la “Supervisión”</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>50</b>	<b>100</b>
---	----------	----------	-----------	------------

Fuente: Cuestionario aplicado a los policías de la DIREICAJ-PNP.

### **Interpretación:**

Del 100% de los encuestados el 100% del personal de DIREICAJ-PNP, manifestaron que:

1. La DIREICAJ-PNP, no realiza acciones de supervisión de manera que se pueda detectar de manera anticipada las falencias de la institución.
2. No se implementan las recomendaciones del Órgano de control interno (OCI) con el fin de que se tomen las acciones necesarias para su corrección.

#### **4.1.2 Respecto al objetivo 2:**

Describir la incidencia de la implementación del Sistema de Control interno en relación a la Gestión Institucional de la DIREICAJ-PNP, Lima Metropolitana, 2015.

**Tabla 06: ¿Crees Ud. Que la PNP realiza una adecuada implementación de las recomendaciones dadas por el OCI?**

Respuesta	N° de personas	Porcentaje (%)
Si	10	20
No	29	58
No sabe	4	9
No opina	7	13
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los funcionarios de la PNP.

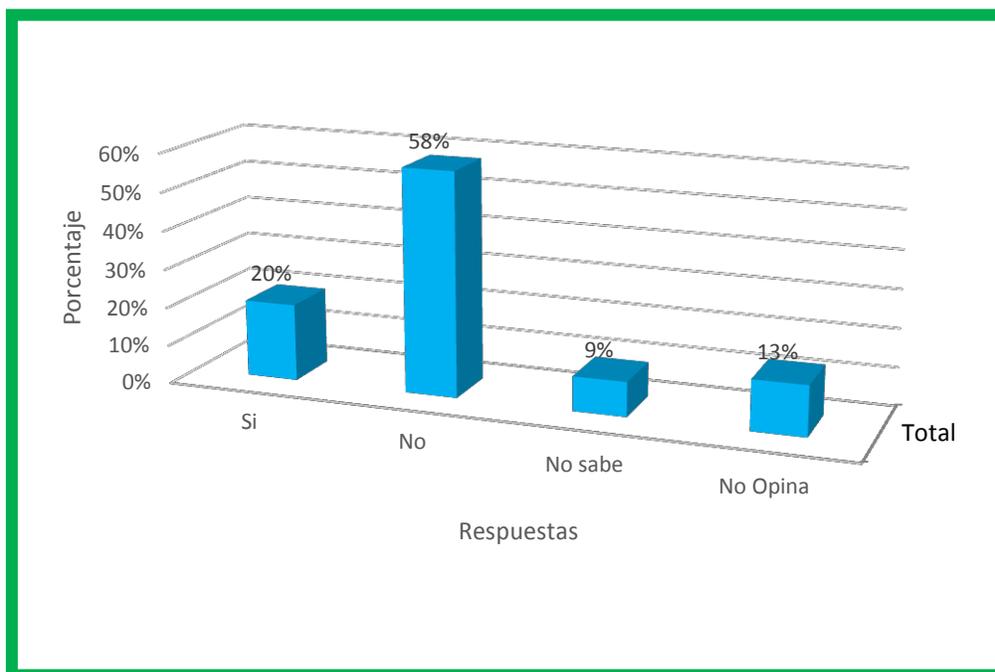


Figura 1: ¿La DIREICAJ-PNP realiza una adecuada implementación de las recomendaciones del OCI?

Fuente: Ídem Tabla 6

**Tabla 7:** ¿Considera que el Sistema de Control permite el seguimiento de las recomendaciones en la DIREICAJ-PNP?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	8%
No	32	65%
No sabe	7	13%
No Opina	7	14%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los funcionarios de la PNP

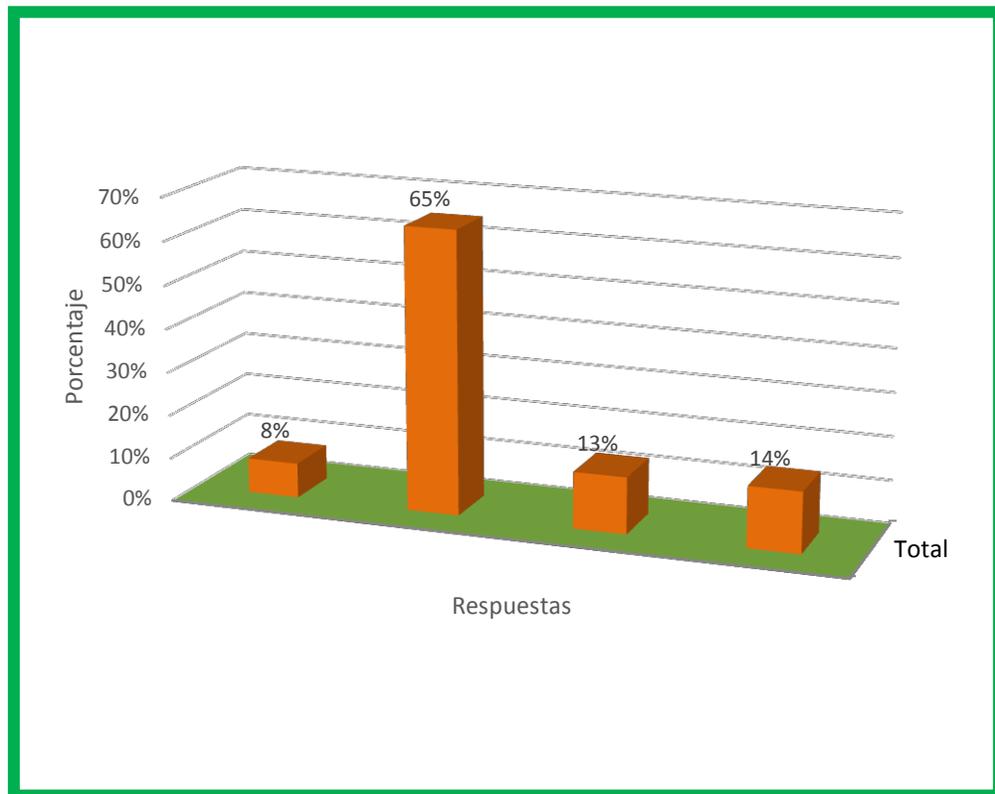


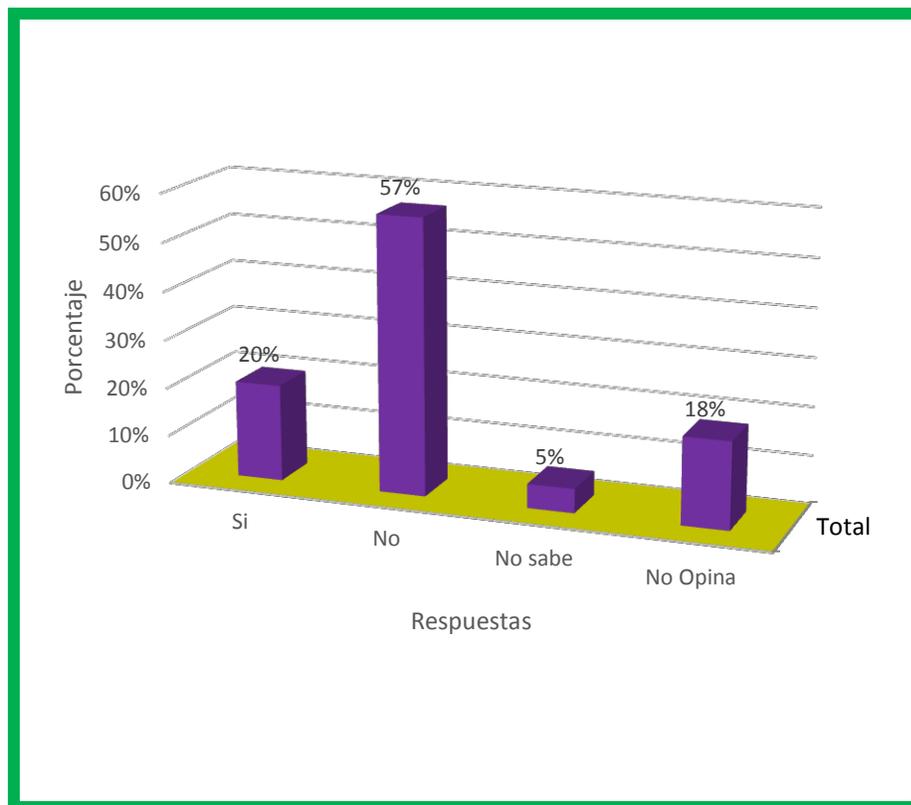
Figura 2: ¿Considera que el Sistema de Control permite el seguimiento de las recomendaciones en la Dirección de Investigación Criminal?

Fuente: Ídem Tabla 7

**Tabla 08:** ¿La DIREICAJ-PNP cuenta con un Plan de seguimiento de las recomendaciones?

<b>Respuestas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	10	20%
No	28	57%
No sabe	3	5%
No Opina	9	18%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los funcionarios de la PNP



**Figura 3:** ¿La Dirección de Investigación Criminal cuenta con un Plan de seguimiento de las recomendaciones?

Fuente: Ídem Tabla 8

**Tabla 09:** ¿La DIREICAJ - PNP hace sus informes sobre la implementación de las recomendaciones?

<b>Respuestas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	13	26%
No	28	55%
No sabe	7	14%
No Opina	2	5%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los funcionarios de la PNP

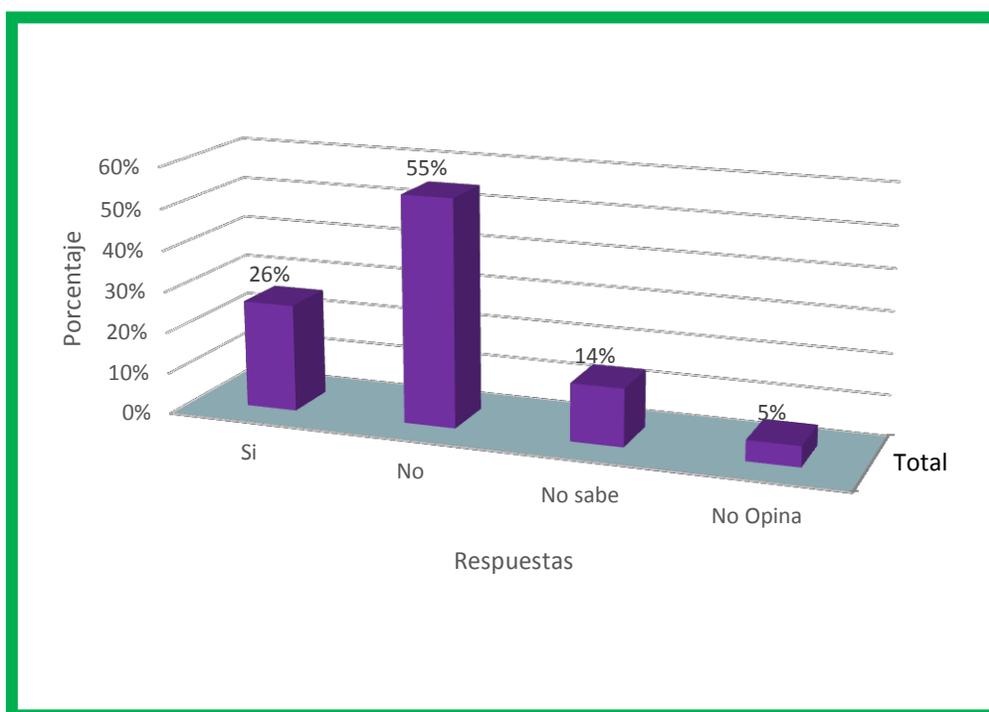


Figura 04: ¿La DIREICAJ - PNP hace sus informes sobre la implementación de las recomendaciones?

Fuente: Ídem Tabla 09

**Tabla 10:** ¿Las recomendaciones dadas en los Informes de auditoría influyen en la gestión de la DIREICAJ - PNP?

<b>Respuestas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	10	20%
No	29	58%
No sabe	7	13%
No Opina	4	9%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los funcionarios de la PNP

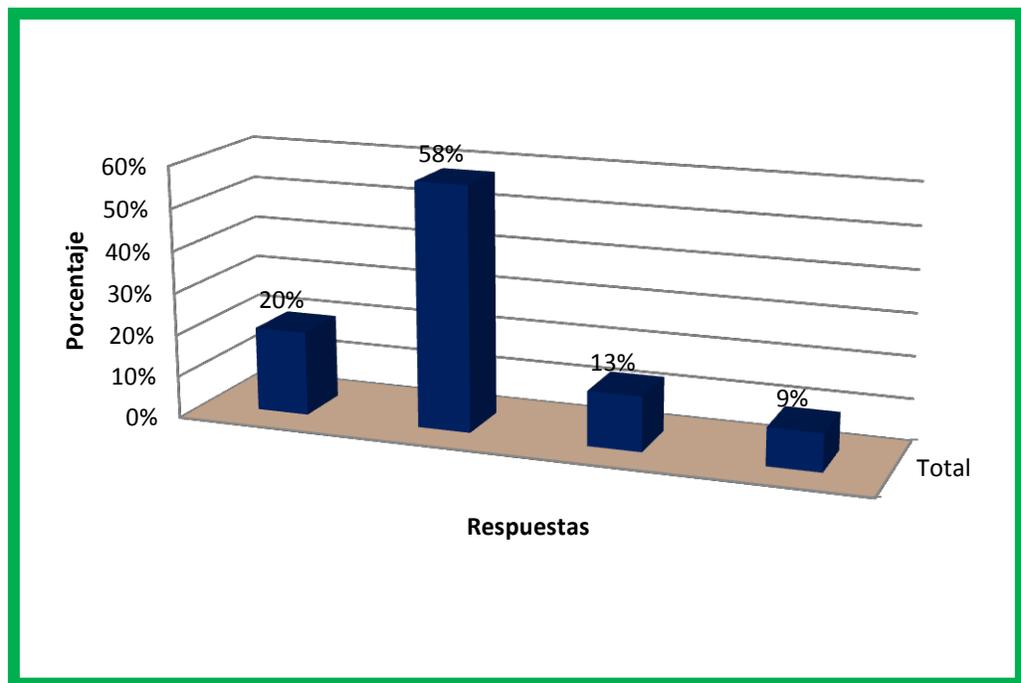


Figura 05: ¿Las recomendaciones dadas en los Informes de auditoría influyen en la gestión de la Dirección de Investigación Criminal?

Fuente: Ídem Tabla 10

#### 4.1.3 Respecto al objetivo 3:

Describir y analizar los riesgos de sistema de control interno y asociarlos a los componentes de control interno, según la RCG N° 458-2008-CG.

**Tabla 11: Evaluación general del Sistema de Control Interno**

N°	Componente	Porcentaje (%)	Nivel de control interno (*)
1	Puntaje obtenido en la evaluación de control interno: Componente <b>ambiente de control</b>	15%	Bajo
2	Puntaje obtenido en la evaluación de control interno: Componente <b>evaluación del riesgo</b>	8%	Bajo
3	Puntaje obtenido en la evaluación de control interno: Componente <b>actividades de control gerencial</b>	15%	Bajo
4	Puntaje obtenido en la evaluación de control interno: Componente <b>información y comunicación</b>	40%	Bajo
5	Puntaje obtenido en la evaluación de control interno: Componente <b>supervisión</b>	0%	Bajo
Puntaje total obtenido en la evaluación de implementación del Sistema de Control Interno		78%	
(÷ ) N° de componentes del sistema de control interno.		5%	
Resultado total de la evaluación de implementación del sistema de control interno		15,6%	Bajo

(\*) Nivel de Control interno: Nivel alto (De 86 a 100 puntos) / Nivel medio (De 41 a 85 puntos) / Nivel bajo (De 0 a 40 puntos)

## 4.2. Análisis de resultados

En relación a los Objetivos del trabajo de investigación se logró determinar los siguientes aspectos:

### **Objetivo Específico N° 1:**

Respecto al Sistema de Control Interno y sus componentes:

Del 100% se obtuvo los siguientes resultados:

**Componente de Control:** De las 15 preguntas realizadas, el 30% contestó que SI y el 70% que NO (Tabla 01), lo cual refleja que la DIREICAJ-PNP no se le está dando importancia al componente más importante del control interno, pues según lo que establece la base teórica de Estupiñan (2005) señala que este componente es el fundamento de todos los demás componentes del sistema de control interno, el cual otorga ordenamiento y estructura a dicho sistema.

**Componente de Evaluación de riesgos:** De las 5 preguntas realizadas, el 15% contestó que SI y el 85% que NO (Tabla 02), lo cual refleja que en la institución del caso, no se está identificando y valorando los riesgos a los que está expuesta, esto se debe a que no se cuenta con mecanismos para la identificación de riesgos; posición contraria a lo que establece la Contraloría General de la República (2006) pues señala que 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.

**Componente de Actividades de Control:** De las 10 preguntas realizadas, el 30% contestó que SI y el 70% que NO (Tabla 03), lo cual refleja que DIREICAJ-PNP, NO está llevando las acciones necesarias, cumpliendo lo que establece la Contraloría General de la República (2006) pues señala que las actividades de control 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.

**Componente de Información y Comunicación:** De las 8 preguntas realizadas, el 40% contestó que SI, mientras que el 60% contestó que NO (Tabla 04), lo cual refleja que en la institución del caso, no está llevando a cabo una comunicación fluida entre los diferentes procesos y áreas de la entidad; lo cual no concuerda con lo que establece la Contraloría General de la República (2006) pues señala que 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.

**Respecto al componente Supervisión y Monitoreo:** De las 7 preguntas realizadas , el 100% contestó que No (Tabla 05), lo cual pone en evidencia a la DIREICAJ-PNP no realiza supervisión, verificación del desempeño de las funciones de sus trabajadores, ni tampoco se ha implementado el sistema de Control Interno, situación muy riesgosa para la entidad, pues según lo que establece el informe COSO (citado por Ingeniería y Gestión Consultora, 2011) los sistemas de Control Interno requieren supervisión, es decir, un proceso que verifique el desempeño del sistema de Control Interno en el transcurso del tiempo; asimismo, afirman que esta situación se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas, o una combinación de ambas cosas durante la ejecución de actividades y procesos, de lo contrario no se podrá implementar el sistema de control interno en sus 5 componentes.

Así mismo se ha determinado que de implementarse el sistema de control interno en DIREICAJ-PNP, se daría una seguridad razonable en la consecución de los objetivos y metas, una confiabilidad en la formulación de los estados financieros y se cumpliría con las regulaciones que afectan a la entidad.

Es de resaltar que la buena gestión, es sinónimo de eficacia y eficiencia institucional. La eficiencia se refiere a la racionalización de los recursos y el máximo aprovechamiento de los mismos y la eficacia se refiere al logro de las metas, objetivos y misión institucional.

Por lo tanto, la implementación del sistema de control interno en sus 5 componentes, en especial el componente de monitoreo se deben implementar en la DIREICAJ-PNP, logrando una adecuada planeación, organización, dirección, coordinación, control de los recursos y actividades de la institución, según los resultados obtenidos a la fecha no se ha realizado acciones de supervisión para conocer oportunamente las deficiencias y problemas detectados, de manera que se puedan tomar las acciones inmediatas , así mismo se llegó a los resultados que la DIREICAJ-PNP PNP no implementa el sistema de control interno.

#### **Objetivo Específico N° 2:**

Respecto a la incidencia de la implementación del Sistema de Control interno en relación a la Gestión Institucional de la DIREICAJ-PNP, Lima Metropolitana, 2015, se tuvieron los siguientes resultados:

**Tabla 06:** Estos resultados nos demuestran que el 20% de los encuestados responde que la DIREICAJ-PNP si realiza una adecuada implementación de las recomendaciones, un 58% indica que no realiza, mientras que un 9% no sabe al respecto y el 13% restante no opina.

**Tabla 07:** Estos resultados nos demuestran que el 8% de los encuestados no considera que el Control permite el seguimiento de las recomendaciones en la DIREICAJ-PNP, un 65% si lo considera así, mientras que un 13% no sabe al respecto y un 14% no opina.

**Tabla 08:** Estos resultados nos demuestran que el 20% de los encuestados consideran que la DIREICAJ-PNP si cuenta con un Plan de seguimiento de las recomendaciones, un 57% no lo cree así, mientras que un 5% no sabe al respecto y el 18% no opina.

**Tabla 09:** Estos resultados nos demuestran que el 26% de los encuestados considera que la DIREICAJ-PNP hace sus informes sobre la implementación de las recomendaciones, un 55% indica que no tienen, mientras que un 14% no sabe al respecto y el 5% no opina.

**Tabla 10:** Estos resultados nos demuestran que el 20% de los encuestados no cree que las recomendaciones dadas en los Informes de auditoría influyen significativamente en la gestión de la DIREICAJ-PNP, un 58% si lo cree, mientras que un 13% no sabe al respecto y el 9% restante no opina.

Con base en los resultados alcanzados y atendiendo la discusión de los mismos, existe suficiente evidencia para sostener que mediante la aplicación del enfoque de investigación cuantitativo, ha sido posible determinar que si existe incidencia significativa en la implementación del sistema de control interno en la gestión institucional de la DIREICAJ-PNP.

## IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 4.3. Conclusiones

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

Del cuestionario aplicado a los trabajadores de la DIREICAJ-PNP de Lima Metropolitana, se ha podido evidenciar que no se encuentra implementado un sistema de Control Interno, haciendo que las actividades que se realicen dentro de la institución carezcan de una adecuada supervisión. Asimismo los componentes del Control Interno no están operando eficientemente, pues los resultados encontrados no son favorables, como:

**Componente del Ambiente de Control** : Implementado en un 30% encontrándose en un nivel bajo de implementación.

4. La Dirección Ejecutiva de Investigación Criminal y Apoyo a la Justicia de la Policía Nacional del Perú (DIREICAJ-PNP), actualmente se encuentra en proceso de Implementación del Sistema de Control Interno, dando cumplimiento a la **Ley de Control Interno de las Entidades del Estado - Ley N° 28716 del 18ABR2006** y Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG del 30OCT2008. Asimismo, cuenta con Acta de Compromiso para la Implementación del Control Interno de fecha 22SET2014, conformación del Comité de Implementación del Sistema de Control Interno de la DIREICAJ-

PNP y el programa de trabajo, encontrándose actualmente en la Fase de Planificación.

5. El personal policial de la DIREICAJ-PNP, desconoce el Plan Estratégico, el Plan Operativo y de Contingencia, comprobando que a la fecha no existen dichos documentos de Gestión; Asimismo, además las actividades no son concordantes con su Plan Operativo Institucional.
6. La DIREICAJ-PNP **no cuentan con una estructura organizacional aprobada**, Asimismo, se ha constatado en el organigrama presentado por el Jefe de Oficina de Administración de la DIREICAJ-PNP, no se ha desarrollado sobre la base de la misión, objetivos y actividades de la OFIADM ni están debidamente delimitadas.
7. La DIREICAJ-PNP no cuenta con documentos de gestión administrativa que sustenten el marco normativo en el desarrollo de sus actividades.
8. No tiene un plan de formación y capacitación anual del personal de todas las áreas: La Unidad de Recursos Humanos, Áreas de Tesorería, Contabilidad, Control de Precios, Bienes Patrimoniales, etc.
9. Cuenta con un número insuficiente de personal, tanto en oficiales y sub oficiales para el logro de las labores de la DIREICAJ-PNP.

**Componente de Evaluación de Riesgo:** Implementado en un 15% encontrándose en un nivel bajo de implementación.

10. La DIREICAJ-PNP no cuenta con un ambiente adecuado para la cumplir con el desarrollo de sus funciones.
11. El órgano de control interno informa a la DIREICAJ-PNP los riesgos detectados en la Implementación del Sistema de Control Interno, los mismos que fueron formulados oportunamente y remitidos a los responsables, a fin de que tomen las acciones necesarias para mejorar la capacidad y eficiencia, en el desarrollo de los procedimientos y operaciones, encontrándose pendientes de respuesta

**Componente de Actividad de Control:** Implementando en un 30% encontrándose en un nivel favorable alto en su implementación.

**Componente de Información y Comunicación** implementado en un 40% encontrándose en un nivel bajo de implementación.

12. El área de control previo no cuenta con clave de acceso a la SUNAT, OSCE, RENIEC, MASPOL.

Componente de Supervisión, que aún no se encuentra implementado, de ahí las recomendaciones emitidas por el OCI no son consideradas.

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

Describir la incidencia de la implementación del Sistema de Control interno en relación a la Gestión Institucional de la DIREICAJ-PNP, Lima Metropolitana, 2015.

De los resultados hallados en el presente trabajo de investigación, se concluye que el SCI si incide significativamente en la gestión institucional de DIREICAJ-PNP (tabla 10), ya que se encuentra implementado el sistema de Control Interno en un 15,60% siendo un nivel bajo, lo cual se debe a que no se viene aplicando los componentes y sub componentes del Control Interno que establece al informe COSO, situación que pone en peligro los intereses de la DIREICAJ-PNP.

### **C. Conclusión general**

Se concluye que la implementación del Sistema de Control interno en la Gestión Institucional de la DIREICAJ-PNP, Lima Metropolitana, 2015, incidencia significativa en la gestión institucional de la DIREICAJ-PNP.

#### **4.4.Recomendaciones**

En virtud a las conclusiones precedentes se estima pertinente recomendar a los directivos de la Gestión Institucional de la DIREICAJ-PNP, Lima Metropolitana, 2015 lo siguiente:

1. Dar cumplimiento a las Normas de Control Interno aprobada con la Resolución de Contraloría N°320-2006-CG, cuyo objetivo es propiciar al fortalecimiento del Sistema de Control Interno de la DIREICAJ-PNP y mejorar la gestión pública, en relación a la protección del patrimonio público, al logro de los objetivos y metas de la Unidad Ejecutora N°026-DIREICAJ-PNP; Asimismo, facilite mejorar sus funciones propias del cargo de cada área, departamento, División, Dirección y otros.
2. **Según el componente de ambiente de control:**
  - Se tomen decisiones frente a desviaciones de indicadores, variaciones frente a los resultados contables, dejándose evidencia mediante actas.
  - Se formule la estructura Organizacional de la OFIADM-DIREICAJ PNP sobre la base de la misión, objetivos y actividades, además se

ajuste a la realidad y posteriormente sea remitido al Estado Mayor DIREICAJ-PNP para su revisión y aprobación.

- Se formule los documentos de gestión de la OFIADM-DIREICAJ PNP, que sustentan el marco normativo en el desarrollo de sus actividades, estén debidamente delimitadas y actualizadas como el Manual de Organización y Funciones (MOF), Manual de Procedimientos (MAPRO) y demás manuales de procesos con sus respectivos flujos de información (flujogramas), del mismo modo se haga de conocimiento a todo el personal de la DIREICAJ PNP. Asimismo, Fijará con claridad las líneas de autoridad, así como los niveles de mando y responsabilidad funcional.
- Que se programe capacitación al personal PNP que labora en la Oficina de Implementación de Control Interno de la DIREICAJ-PNP, sobre el Marco Conceptual y Normativo del Control Interno, para facilitar el desarrollo de todas las acciones necesarias y dar cumplimiento a los objetivos y actividades del Plan de Trabajo de la ISCI- DIREICAJ-PNP en la Etapa de Ejecución de la Implementación del Sistema de Control Interno de la DIREICAJ-PNP de acuerdo a Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado, aprobado con RCG N°458-2008-CG del 30OCT2008.
- Considerar la Asignación de Autoridad y Responsabilidad en los Manuales MOF, Guía de Procedimientos, Carta Funcional y

Directivas, definiéndose las asignaciones y responsabilidades de las diferentes áreas, los cuales deberán ser de conocimiento del personal en general.

**3. Según el componente Evaluación de Riesgos:**

- Que se formule un plan de gestión de riesgos que servirá como una herramienta de gestión que controle el cumplimiento de los objetivos los cuales a su vez deberán estar alineados con el plan estratégico y el plan operativo de la DIREICAJ-PNP, dentro de dicho documento se debe considerar los recursos materiales y humanos que se requieran para dar cumplimiento a los requerimientos de las diferentes unidades de esta dirección
- Que se solicite una infraestructura disponible para acondicionar las áreas de la OFIADM – DIREICAJ PNP (Área de tesorería, contabilidad, rendición de cuenta, control previo, bienes patrimoniales, almacén, archivo y otras áreas) con características adecuadas para el funcionamiento.
- Que todo el personal de la OFIADM - DIREICAJ PNP, absuelva oportunamente las recomendaciones de la Implementación del Sistema de Control Interno de la DIREICAJ-PNP, Contraloría General de la Republica (Sociedades de Auditoria designadas y contratadas por la CGR) y de la Inspectoría General de la PNP, para minimizar los riesgos, manejar contingencias (acciones de mitigación y planes) y seguir operando en la administración de la

DIREICAJ PNP, demostrando la Eficiencia, Eficacia, Economía y Legalidad aplicables a las Directiva y Normas Legales Vigentes

**4. Según el componente Actividades de control:**

- El Órgano encargado de las contrataciones de la DIREICAJ PNP debe de realizar un buen estudio de posibilidades que ofrece el mercado, asimismo desarrollar una buena evaluación para determinar el Valor Referencial, además dichas cotización deben de provenir de personas naturales o jurídicas y cuando corresponda portales y/o página web, catálogos, precios históricos para evitar el sobre costo de productos y la tercerización.

**5. Según el componente Evaluación de desempeño:**

- Que el Área de Control Previo realice los procedimientos y lineamientos internos que se siguen para la rendición de cuentas (Documentos sustentatorios de gasto) de acuerdo a leyes, normas y directivas vigentes.
- Se realice la supervisión de las funciones y tareas que realiza el personal de las diferentes Unidades, Áreas y Secciones de la OFIADM – DIREICAJ PNP, para evitar que asuman funciones que no le corresponden en lo que respecta al registro de operaciones (registro de gastos y anulaciones) en el SIAF.SP.
- Que se tome en cuenta las Normas y Directivas actualizadas, aprobadas y vigentes para todos los procesos y actividades que desarrolla la DIREICAJ-PNP.

**6. Según el componente Información y Comunicación:**

- Se gestione ante las entidades respectivas el acceso a RENIEC y MASPOL para el adecuado desarrollo de las funciones del área de Control Previo de la OFIADM-DIREICAJ PNP.

**7. Según el componente Supervisión y Monitoreo:**

- Realizar supervisión, verificación del desempeño de las funciones de sus trabajadores e implementar el sistema de control interno de manera que no ponga en riesgo a la entidad.

**V. Aspectos complementarios**

Al respecto, se analizaron aspectos complementarios como son la importancia de la auditoría y su relación con el control interno, así como la gestión institucional de la Policía.

## Referencias bibliográficas

1. Aguirre, J. (2006). Auditoría y control interno. Editorial cultura S.A. Madrid-España
2. Álvarez, O. (2007). Auditoria Gubernamental - técnicas y procedimientos. Editorial El Pacifico. Lima-Perú.
3. Álvarez, O. (2007). Auditoria Gubernamental Integral. Editorial El Pacifico. Perú- Lima
4. Arango, G. (2013). Beneficios y Obstáculos de la Implementación de un Modelo de Control Interno: MECI – Coso. Universidad Militar Nueva Granada, Facultad Ciencias Económicas, Especialización en Control Interno. Bogotá.
5. Bravo, M. (2000). Control interno. Editorial San Marcos. Lima- Perú
6. Bisquerra, R. (2012). Metodología de la investigación educativa. España: La Muralla.
7. Bravo, M. (2000). Control interno. Editorial San Marcos. Lima- Perú
8. Bravo, M. (2002). Auditoría Integral. Editora FECAT. Lima- Perú.
9. Campos, C. (2010). Los Procesos de Control Interno en el departamento de ejecución presupuestal de una institución del estado. Lima - Perú Recuperado el 06 de mayo del 2015. Disponible en:
10. [http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/empre/campos\\_g\\_c/t\\_c\\_ompleto.pdf](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/empre/campos_g_c/t_c_ompleto.pdf)
11. Chapman (1965), Procedimientos de Auditoría, Colegio de Graduados en Ciencias Económicas de la Capital Federal, Buenos Aires, 1965.

12. COSO ERM (2004) Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. Gestión de riesgos corporativos — ERM. USA. COSO Publishing.
13. COSO. (1992). Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. Internal Control Integrated Framework. USA. COSO Publishing.
14. COSO. (2011). Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.
15. Estupiñán, R. (2006). Administración o Gestión de Riesgos E.R.M. y la Auditoría Interna, Ediciones ECOE.
16. Mantilla, S. (2005). Control Interno: Informe COSO. ECOE Ediciones. Bogotá.
17. Paz, M. (2,009). “El control interno de gestión de las clínicas privadas de Lima Metropolitana” Tesis para optar el grado académico de Maestro con Mención en Auditoría y Control de Gestión Empresarial. Universidad de San Martín de Porres.
18. Perdomo A. (2000). Fundamentos de Control Interno. (6° Ed.). Internacional Thomson Ediciones S.A.: México.
19. Silva, K. (2014). Coso 2013, hacia un nuevo enfoque de control interno. Diario Oficial El Peruano. Recuperado de: <http://www.elperuano.com.pe/edicion/noticia-coso-2013-hacia-un-nuevo-enfoque-control-interno-19017.aspx#.VIEkNNKG8uc> el 04 de diciembre de 2014.
20. Yarasca, P. (2006). Auditoria, fundamentos con un enfoque moderno. Lima-Perú

# **ANEXOS**

1. Ejemplos de actividades de control para el proceso de administración de activos fijos

Subproceso	Implementación de las actividades de control
Toma de inventario	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer procedimientos claros y sencillo</li> <li>- Designar a personal responsable de la toma de inventario quien será independiente de la custodia de los bienes</li> </ul>
Baja de bienes de activos fijos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer procedimientos para la baja de bienes, de conformidad con las disposiciones emitidas por la Superintendencia de Bienes Nacionales.</li> <li>- Establecer procedimientos referidos a casos de transferencia, subasta, incineración, destrucción o donación de su patrimonio mobiliario.</li> </ul>

Elaboración: Comisión de elaboración de la Guía para la implementación del SCI.

2. Ejemplos de actividades de control para el proceso de administración de los recursos humanos

<b>Subproceso</b>	<b>Implementación de las actividades de control</b>
Contratación de personal	- Verificar que los requisitos para la selección de personal concuerden con el perfil establecido en el MOF para el puesto.
Capacitación y entrenamiento permanente	- Desarrollar un programa permanente de capacitación interna y externa. - Documentar el tipo de capacitación en relación directa con el puesto que desempeña el personal. - Documentar que las capacitaciones estén con base en los procesos de evaluación. - Verificar que los conocimientos adquiridos a través de la capacitación externa sean difundidos al interior de cada dependencia.
Desplazamiento de personal	- Verificar que estén debidamente justificadas las permutas, destacados, traslados, reubicaciones y otras acciones de personal.
Registro de personal	- Establecer registros donde se consigne la información de todo el personal nombrado o contratado - Verificar si la información presentada por el personal reúne los requisitos de veracidad y legalidad
Contratación por tercerización	- Verificar experiencia profesional y comprobada solvencia financiera de las empresas postulantes a prestar el servicio. - Supervisar a quienes tienen a su cargo la ejecución de las actividades tercerizadas, con el fin de evaluar en forma permanente la calidad y eficiencia de los servicios recibidos, así como la seguridad de la información que procesa.
Asistencia y permanencia de personal	- Establecer en el reglamento un horario de trabajo para el personal. - Desarrollar políticas para el control de permanencia, asignando la responsabilidad de supervisar al personal a su cargo durante la jornada laboral, así como de hacer cumplir efectivamente sus funciones asignadas a los jefes de cada unidad orgánica.

Elaboración: Comisión de elaboración de la Guía para la implementación del SCI.

### 3. Registro de riesgos

Proceso: Proceso de Adquisiciones y Contrataciones de Bienes y Servicios					
Sub proceso	Objetivo del proceso	RIESGO	Tipo de Riesgo	Causas (Factores Internos y Externos)	Efectos
Proceso de Requerimiento de Bienes y Servicios incluidos en el Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones	Garantizar la adquisición de bienes y servicios de acuerdo con las especificaciones técnicas y/o términos de referencia	R1 Requerimientos de bienes y servicios contienen especificaciones técnicas erróneas o insuficientes	Riesgo Operativo	Personal del área usuaria no detalla especificaciones técnicas Interpretación errónea de especificaciones técnicas por parte de personal Llenado erróneo de la información en el sistema	Adquisiciones de bienes y servicios innecesarios Adquisición de bienes y servicios sobrevaluados
		R2 Generación de requerimientos mal planificados	Riesgo Operativo	Personal que desconoce la proyección de necesidades de su área Personal no capacitado	* Desabastecimiento de bienes y servicios, ocasionado por realizar varios requerimientos que llevarían a fraccionamientos.
		R3 Información mal ingresada al sistema informático	Riesgo Operativo	Incorrecta manipulación del sistema por los usuarios Modificaciones de la información en el sistema por usuarios no autorizados	Pérdida de información Pérdida de tiempo
	Evaluar precios de mercado, garantizando el uso de los recursos de la empresa	R4 Cotizaciones sobrevaluadas	Riesgo Financiero	*Proveedores de bienes y servicios determinan el valor referencial no acorde a la realidad del mercado Personal involucrado en favorecer a un postor o proveedor específico No se efectúan las cotizaciones necesarias	Adjudicaciones con precios sobrevaluados ó bienes y servicios adquiridos con precios inferiores obteniendo productos de baja calidad Perjuicio económico para la entidad
	Comités especiales idóneos a fin de optimizar las bases de los procesos de selección	R5 Bases para adquisiciones mal elaboradas	Riesgo Operativo y Riesgo de Cumplimiento	Personal involucrado en favorecer a un postor o proveedor específico Personal cuenta con limitaciones técnicas profesionales*	Adquisición de bienes y servicios sobrevaluados Adquisición de bienes y servicios de mala calidad Procesos de

				Personal no capacitado	selección deficientes ocasionando perjuicio a la entidad
	Convocatorias de los procesos de selección que permitan atender en el tiempo oportuno las necesidades de la entidad.	R6 Calendario de actividades para los procesos de selección con tiempos prolongados determinado por la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado.	Riesgo de Cumplimiento o Riesgo externo	* Ente rector CONSUCODE determina mediante la normatividad los plazos para los procesos de selección	* Falta de atención a los usuarios perjudicando las necesidades oportunas de la entidad.
Proceso de requerimiento de bienes y servicios no programados en el Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones	Garantizar el registro de las adquisiciones de bienes y servicios, no programadas	R7 Requerimientos de bienes y servicios contienen especificaciones técnicas erróneas o insuficientes	Riesgo Operativo	Personal del área usuaria no identifica necesidades reales Personal involucrado en favorecer a un postor o proveedor específico	* Adquisición de bienes y servicio de poca utilidad
	Cautelar el adecuado uso de los recursos de la empresa	R8 Bienes y servicios con mayor costo	Riesgo operativo	* Incorrecta estimación de costos de parte del personal * No se efectúan las cotizaciones necesarias	* Adquirir a precios no acordes con el mercado * Requerimientos de bienes y servicios con precios elevados * Solicitar disponibilidad presupuestal innecesaria
	Asegurar la obtención oportuna de los bienes y servicios no programadas	R9 Retrasos de entes superiores de control en la atención a requerimientos Presupuestales	Riesgo Financiero Riesgo Externo	* Normativa legal	Incumplimiento de la ejecución presupuestal No se concreta la modificación presupuestal Retraso en la adquisición de bienes importantes

#### 4. Implementación en el Área de Tesorería

Subproceso	Implementación de las actividades de control
Administración de caja	<p>Elaborar un flujo de caja que contenga un horizonte temporal similar al ejercicio presupuestal; su periodicidad puede ser anual, trimestral, mensual o diario, de acuerdo con las necesidades.</p> <p>Establecer mecanismos de control aplicables para la seguridad y custodia de cheques, tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Giro de cheques en orden correlativo y cronológico, evitando reservar cheques en blanco para operaciones futuras;</li> <li>- Uso de sellos protectores que impidan la adulteración de los montos consignados;</li> <li>- Uso de muebles con cerraduras adecuadas para guardar los cheques en cartera y los talonarios de cheques no utilizados;</li> <li>- Uso de registros de cheques en cartera y cheques anulados que faciliten la práctica de arqueos y la revisión de las conciliaciones;</li> <li>- Mecanismos de comunicación rápida para el bloqueo de cuentas bancarias en casos de cheques extraviados; o Uso del sello "ANULADO" en los cheques emitidos que deben anularse.</li> </ul> <p>Determinar la responsabilidad sobre la custodia de fondos, cheques, cartas-fianza y valores negociables.</p> <p>Establecer formatos uniformes para formularios, recibos de ingreso y comprobantes de pago del ingreso y egreso de fondos.</p> <p>Los formatos establecidos deben estar membretados y pre numerados para reducir el riesgo de mal uso, en caso de pérdida o sustracción de formularios en blanco (sustitución, uso indiscriminado, entre otros) obligando además a un mayor cuidado en su custodia.</p> <p>Los documentos pre numerados deben ser utilizados en orden correlativo y cronológicamente. Los documentos pre numerados no utilizados, o formulados incorrectamente deben anularse, archivándose el original y las copias respectivas como evidencia de su anulación.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- verificar que el personal a cargo del manejo de fondos integro del dinero recibido en la cuentas</li> </ul>
Control y custodia de cartas-fianza	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer procedimientos para el control y custodia de las cartas fianza que consideren lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> <li>La carta fianza debe ser emitida por una institución financiera debidamente reconocida y autorizada por la <ul style="list-style-type: none"> <li>o Superintendencia de Banca y Seguros; o Recepción del documento, previo al pago de anticipos, en cuyo proceso debe verificarse si la carta fianza es solidaria, incondicionada, irrevocable y de realización automática;</li> <li>o Custodia organizada de las cartas fianza;</li> <li>o Control de vencimientos de cartas fianza.</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>
Uso del fondo para pagos en efectivo y fondo fijo	<p>Establecer procedimientos en los giros de fondos fijos para pagos en efectivo destinados para atender gastos urgentes, teniendo en cuenta los criterios siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Justificación y autorización correspondiente del nivel superior para su apertura;</li> <li>o Indicación del tipo de gastos a cubrir, el monto máximo de cada pago y los niveles de autorización que comprenda como mínimo, al jefe responsable de la ejecución del gasto y al jefe responsable de la administración financiera o quien haga sus veces para autorizar la entrega de fondos;</li> <li>o Designación para el manejo del fondo a una persona distinta a los responsables de giro de cheques y del registro en el libro de bancos;</li> <li>o Establecimiento de procedimientos y plazos de rendición y reposición de fondos;</li> <li>o Elaboración de reportes periódicos de rendición de fondos, indicando los montos, función, programa, actividad o proyecto, al que correspondan presupuestalmente.</li> </ul>
Arqueos de fondos y valores	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Efectuar arqueos de fondos o valores por lo menos con una frecuencia mensual, con el fin de determinar su existencia física, al igual que su concordancia con los saldos contables.</li> <li>- Determinar funcionarios competentes para efectuar arqueos como son: el jefe de tesorería, el contador, el administrador, y cualquier otro que sea designado por los superiores. El resultado del arqueo debe ser informado a los niveles superiores correspondientes.</li> </ul>