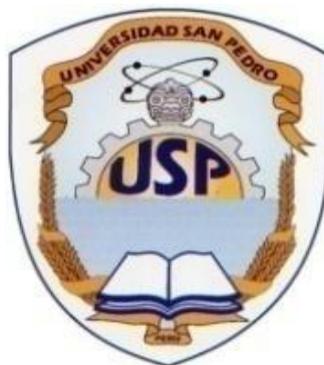


**UNIVERSIDAD SAN PEDRO**  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y  
ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



Control interno y gestión institucional en la Municipalidad  
Provincial de Huaraz, periodo 2017  
**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
CONTADORA PÚBLICA**

Autora:

Valverde Henostroza, Reyna Margarita

Asesor:

Dr. León Alva, Martos Ernesto

Huaraz – Perú

2018

### **PALABRAS CLAVE**

|              |  |
|--------------|--|
| Tema         | Control interno, Gestión Institucional |
| Especialidad | Contabilidad                           |

### **KEYWORDS**

|           |  |
|-----------|--|
| Theme     | Internal control, Institutional management |
| Specialty | Accounting                                 |

### **LINEA DE INVESTIGACIÓN**

Área : Ciencias Sociales

Sub área : Economía y Negocios

Disciplina : Economía

**TÍTULO**

CONTROL INTERNO Y GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA  
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ, PERIODO 2017

**TITLE**

INTERNAL CONTROL AND INSTITUTIONAL MANAGEMENT IN THE  
PROVINCIAL MUNICIPALITY OF HUARAZ, PERIOD 2017

## **RESUMEN**

La investigación titulada “Control Interno y Gestión Institucional en la Municipalidad Provincial de Huaraz, periodo 2017”, tuvo como propósito determinar la influencia del control interno en la gestión institucional de la Municipalidad Provincial de Huaraz, correspondió a una investigación descriptiva, aplicada, no experimental, transversal, que utilizó como técnicas el análisis documental y la encuesta, y como instrumentos la ficha de análisis documental y el cuestionario, teniendo como población a 160 servidores de la referida entidad y como muestra a 108 trabajadores y los informes de diagnóstico del sistema de control interno, cuyo resultado demostró que existe influencia negativa del control interno en la gestión institucional de la Municipalidad Provincial de Huaraz.

## **ABSTRACT**

The research entitled "Internal Control and Institutional Management in the Provincial Municipality of Huaraz, period 2017", had the purpose of determining the influence of internal control on the institutional management of the Provincial Municipality of Huaraz, corresponded to a descriptive, applied, non-experimental investigation , transversal, which used as techniques the documentary analysis and the survey, and as instruments the document analysis and questionnaire, having as a population 160 servers of the aforementioned entity and as a sample of 108 workers and the diagnostic reports of the internal control, whose result showed that there is a negative influence of internal control on the institutional management of the Provincial Municipality of Huaraz.

## Índice

|   |     |
|---|-----|
| Palabras clave .....  | i   |
| Título.....   | ii  |
| Resumen .....   | iii |
| Abstract.....   | iv  |
| I. INTRODUCCIÓN.....  | 1   |
| 1.1. Antecedentes y fundamentación científica .....           | 1   |
| 1.2. Justificación de la investigación .....                  | 48  |
| 1.3. Formulación del problema .....                           | 48  |
| 1.4. Conceptualización y operacionalización de variables..... | 48  |
| 1.5. Hipótesis .....  | 50  |
| 1.6. Objetivos .....  | 51  |
| II. METODOLOGÍA.....  | 52  |
| 2.1. Tipo y diseño de investigación.....                      | 52  |
| 2.2. Técnicas e instrumentos de investigación.....            | 54  |
| 2.3. Procesamiento y análisis de la información.....          | 55  |
| III. RESULTADOS .....   | 56  |
| IV. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN.....                                 | 74  |
| V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....                        | 78  |
| BIBLIOGRAFÍA .....  | 81  |
| ANEXOS .....  | 83  |

## I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. ANTECEDENTES Y FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA

#### 1.1.1. Antecedentes

El control interno es un tema que viene tomando mayor relevancia en la gestión de los gobiernos locales, sin embargo, aún no es implementado en la gran mayoría de las municipalidades del Departamento de Ancash, en la que se encuentra la municipalidad Provincial de Huaraz, situación que genera incertidumbre en el manejo de los recursos financieros, económicos y humanos de la entidad, poniendo en riesgo el logro de las metas y objetivos institucionales.

La definición específica y como se han presentado estos problemas por la escasa implementación del sistema de control interno; lo manifiestan:

(Segovia, Diseño e implementación de un sistema de control interno para la compañía Datugourmet Cía. Ltda, 2012). En su tesis denominada “Diseño e implementación de un sistema de control interno para la compañía Datugourmet Cía. Ltda.”, concluye que la falta de segregación de funciones entre los diferentes departamentos de la Compañía genera duplicidad de funciones y en ciertos casos, el desempeño inadecuado de las mismas. El capital humano es el recurso principal para la aplicación de un sistema de control interno debido a que depende principalmente el nivel de compromiso del personal para desempeñar las actividades asignadas de manera eficiente y eficaz. La compañía Datugourmet Cía. Ltda. se desempeña en un campo económico que presenta muchas oportunidades de crecimiento, condición que exige la implementación de un sistema de control interno para el control de sus procesos desempeñados en las unidades técnicas y administrativas.

(Paola de la Cruz y Rut Jara, 2013). En su tesis titulada “El Control Interno y su impacto en la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huaura”, concluyen en lo siguiente el sistema de control interno es un proceso, que liderado por su Alcalde, gerencia y, todo personal de la Municipalidad; para proporcionar seguridad razonable, respecto a sí están lográndose los objetivos de promover calidad en los servicios que debe brindar la Municipalidad a los administrados; proteger y conservar los recursos públicos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal; cumplir las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales; y elaborar información financiera válida y confiable. El Control Interno impacta en la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Huaura, por cuanto proporciona los elementos básicos a través de la implementación del sistema del control interno para el mejoramiento de la gestión Municipal eficiente, eficaz y económica, lo cual redundara en una adecuada gestión y de atención a la comunidad. La gestión administrativa comprende la elaboración de un plan de organización, métodos y procedimientos, así como instrumentos de gestión debidamente actualizados con la finalidad que administrativa y orgánicamente la entidad se encuentre capaz de cumplir con sus funciones para la cual fue creada, la capacidad de contar con mecanismo adecuados de control y salvaguarda de los activos y patrimonio de la entidad frente a situaciones de posibles fraudes.

(Barbarán, 2013). En su tesis denominada “Implementación del control interno en la gestión institucional del Cuerpo General de Bomberos Voluntarios del Perú”, determina que la implementación del control interno incide en la gestión del Cuerpo General de Bomberos Voluntarios del Perú. La implementación del control interno implica que el entorno de control aporte el ambiente en el que las personas desarrollen sus actividades y cumplan con sus responsabilidades de

control. Sirve de base de los otros componentes. Dentro de este entorno, los directivos evalúan los riesgos relacionados con el cumplimiento de determinados objetivos. Las actividades de control se establecen para ayudar a asegurar que se pongan en práctica las directrices de la alta dirección para hacer frente a dichos riesgos. Mientras tanto, la información relevante se capta y se comunica por todo el CGBVP<sup>1</sup>. Todo este proceso es supervisado y modificado según las circunstancias. Asimismo, se realiza el seguimiento de los resultados y se asume el compromiso de mejoramiento institucional. La ejecución de las acciones de control interno, logran la eficiencia y eficacia institucional. La acción de control es la herramienta esencial del Sistema, por la cual el personal técnico de sus órganos conformantes, mediante la aplicación de las normas, procedimientos y principios que regulan el control gubernamental, efectúa la verificación y evaluación, objetiva y sistemática de los actos y resultados producidos por la entidad en la gestión y ejecución de los recursos, bienes y operaciones institucionales. El seguimiento a la implementación de las recomendaciones de control interno incide en el liderazgo y toma de decisiones en la institución, por cuanto contribuyen en la solución de los problemas institucionales en el aspecto operativo, administrativo y de otro tipo. El seguimiento a la implementación de las recomendaciones de control interno incide en el liderazgo y toma de decisiones en la institución para el uso de los recursos de que dispone la institución y este sea orientada en forma eficiente al logro de sus metas y objetivos.

(Bartolo, 2014). En su tesis denominada “El control interno de los recursos financieros y su incidencia en la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Miguel, años 2012”, sostienen que el control interno de los recursos financieros influye en la ejecución de obras, según la opinión mayoritaria de los trabajadores de la

Municipalidad Distrital de San Miguel. Las metas cumplidas por la Municipalidad Distrital de San Miguel se deben al adecuado control interno que se aplica a los recursos financieros, los cuales se ven reflejados en la ejecución de las obras públicas. El control interno de los recursos financieros influye en la planeación de las operaciones financieras, ya que establece lineamientos para evitar pérdidas y costos innecesarios en la ejecución de las obras públicas. El control interno de los recursos financieros es efectivo en la segregación de tareas, porque supervisa que los trabajadores cumplan con sus obligaciones, evitando que se concentren en manos de una sola persona o unidad operativa.

(Bravo, 2015). En tesis titulada “El Sistema de Control Interno según Informe COSO<sup>2</sup> III y su incidencia en la gestión de la empresa inmobiliaria Santa Catalina S.A.C. en el periodo 2014”, determina lo siguiente: la situación de Control Interno dentro de la empresa Inmobiliaria Santa Catalina S.A.C. en el periodo 2013 fue muy deficiente, ya que, si bien cuenta con ciertos lineamientos y procedimientos de control, no existe implementado un sistema de control interno de establecimiento y mantenimiento de una estructura de control interno. Sin embargo, la empresa no cuenta con uno. El trabajo de investigación realizado nos permitió revelar las debilidades y/o puntos críticos de la empresa en sus diferentes gerencias, las que, si bien es cierto, funcionaban con normalidad y desarrollan sus actividades de la mejor manera posible, presentaban falencias sobre todo en el Ambiente de Control, Información y documentación y Monitoreo. A partir de la identificación de debilidades y puntos críticos de la empresa, fue posible la implementación de un sistema de Control Interno según informe COSO III, en el cual se estableció lineamientos y procedimientos necesarios para lograr un óptimo control interno y así asegurar una buena gestión a través del uso eficiente de los recursos del tiempo y de personal; así como lograr la disminución de riesgos y el

obtener información confiable necesaria para la toma de decisiones. Con el desarrollo de esta investigación, se ha demostrado que la Implementación de un Sistema de Control Interno, según informe COSO III en la empresa inmobiliaria Santa Catalina S.A.C., ha tenido una incidencia positiva en la gestión de la empresa, ya que se ha logrado desarrollar lineamientos y políticas internas para una adecuada ejecución de procesos lo que ha permitido una buena administración, adopción de medidas efectivas, una mejora en la organización de la empresa, un mejor control y, por ende, una mejora significativa en la gestión de la misma.

(Reyna, 2013). En su tesis denominada “Propuesta de Implementación de un Sistema de Control Interno y su Incidencia en la Gestión de la Empresa Constructora A & V Inversiones S.A.C del Distrito de Trujillo Periodo 2011”, concluye en lo siguiente el trabajo de investigación muestra la importancia de la implementación de un Sistema de Control Interno en la empresa A & V Inversiones, pues permitirá demostrar los puntos críticos en dicha empresa para luego poder establecer lineamientos de control que permitan entregar una información confiable, ya que no es suficiente contar con políticas internas administrativas para una adecuada marcha de los procesos que conlleva el trabajo diario, si no políticas y procedimientos de control interno. El área con mayor deficiencia dentro de la empresa es el almacén, presentando irregularidades que traen consigo pérdida para la empresa. Los inventarios son una parte fundamental en la estructura de cualquier empresa constructora, es por ello por lo que, al regular y evaluar el control sobre las diferentes áreas críticas se obtendrá una mejor y depurada información necesaria para la toma de decisiones. La aplicación de políticas y procedimientos de control propuestas en el presente trabajo de investigación posterior a la revisión y análisis ejecutado que se ajustan a la realidad de la compañía, solo pueden ser

garantizados si estos son medidos a través de estándares de cumplimientos con el fin de que los mismos sean respetados y garantizar el funcionamiento del Sistema propuesto.

(Díaz, 2017). En su tesis titulada “El sistema de control interno y su efecto en la gestión institucional de la unidad registral de la zona registral N° V - sede Trujillo”, concluye que la situación del control interno en los procedimientos de la Unidad Registral de la Zona Registral N° V - Sede Trujillo es deficiente, ya que emplea escasos mecanismos y procedimientos adecuados, debido a que no cuenta con un Sistema de Control Interno. La normativa en la gestión institucional de la Unidad Registral de la Zona Registral N° V - Sede Trujillo se viene cumpliendo parcialmente, debido a que se exceden los plazos e incumplen los requisitos establecidos en el Texto Único de Procedimientos Administrativos, para la atención de requerimientos de información y recepción de expedientes ingresados ante mesa de partes, respectivamente. Se identificaron deficiencias, en control interno, en la gestión institucional de la Unidad Registral que afectan la organización y el normal desarrollo de los procedimientos efectuados, predominando los puntos críticos en los componentes de “Ambiente de Control” identificándose cuatro deficiencias, “Evaluación de Riesgos” tres deficiencias, “Información y Comunicación” tres deficiencias, y “Supervisión” tres deficiencias. Se propuso un Sistema de Control Interno teniendo en cuenta las leyes, Normas de Control Interno, los instrumentos de gestión y las políticas establecidas por la entidad, a fin de mejorar la gestión institucional en la Unidad Registral de la Zona Registral N° V - Sede Trujillo. El Sistema de Control Interno tiene un efecto positivo en la gestión institucional de la Unidad Registral de la Zona Registral N° V - Sede Trujillo, ya que permite minimizar los riesgos o errores al respetar los plazos y requisitos establecidos en los procedimientos, otorgar seguridad a la información y documentación,

asimismo permite dar un adecuado monitoreo y seguimiento a las acciones a implementar y el desempeño de estas.

(Egla, 2015). En su tesis titulada “Evaluación de los componentes del sistema de control interno y sus efectos en la gestión de la subgerencia de personal y bienestar social de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, 2014”, sostiene que la Subgerencia de Personal y Bienestar Social, en relación al nivel de evaluación de las normas de control interno y a los niveles de cumplimiento de los componentes de control interno el resultado del análisis inferencial logra establecer significancia estadística; es decir que: El nivel de evaluación de las normas de control interno, está asociado a los niveles de cumplimiento de los componentes del sistema de control interno en la gestión de las actividades de la SPBS-MPMN, en donde el nivel de implementación de las normas son 9.5%, el desarrollo de la percepción de los funcionarios y servidores es insatisfactorio con 15.10% y las debilidades identificadas son de 30.6%, por ello el cumplimiento total de normas no son eficaces, por ende sus actividades no son efectivas. La Subgerencia de Personal y Bienestar Social, en relación al estado de implementación de normas internas de control, resulta de 60 normas de los cuales, todos los componentes de control interno implementados están el orden del 22 (37.0%) y las normas no implementados están alrededor del 38 (63.0%), el resultado del análisis inferencial logra establecer significancia estadística, lo cual demuestra y concluye que: El nivel de implementación de las normas de control interno que regulan la gestión de la SPBS, son insuficientes. La subgerencia de personal y bienestar social, respecto a la percepción de sus funcionarios y servidores sobre el desarrollo normas de control interno y procedimientos alcanzado una media general de 2.64 lo que califica de grado “insatisfactorio”, y el resultado del análisis inferencial no logra establecer significancia estadística, es decir que: El nivel de desarrollo

de los componentes de control interno en la percepción de funcionarios y servidores de la SPBS – MPMN, se muestran insatisfactorios, en el marco del Sistema de Control Interno. La Subgerencia de Personal y Bienestar Social, del análisis de debilidades y fortalezas sobre los procedimientos de control interno de la Oficina, del total de 92 indicadores, las debilidades identificadas son 71 (77.20%), las fortalezas que 21 (22.80%), y el resultado del análisis inferencial no logra establecer significancia estadística; por lo tanto, El análisis de debilidades y fortalezas de control interno, muestra mayores debilidades que afectan la gestión de las actividades de la SPBS - MPMN. La propuesta de normas internas, procedimientos y registros en general a ser implementados en la SPBS - MPMN, de 71 indicadores, registran 22 (31.0%) indicadores implementados, se tiene pendientes de implementación un promedio de 49 (69.0%), entre normas y procedimientos de control interno, se establece significancia estadística, es decir que: Se ha identificado y se propone las normas y procedimientos necesarios para la implementación del Sistema de Control Interno que optimicen sus actividades y funciones, en la SPBS. Los indicadores propuestos para su implementación del Sistema de Control Interno se detallan y muestran en la Tabla 05 y son los adecuados.

(Marin, 2015). En su tesis denominada “Gestión del sistema de control interno en la toma de decisiones de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Puno, 2015”, sostiene que como resultado de la evaluación efectuada, se obtuvo una apreciación general de que el nivel de implementación de la Estructura y Control Interno y su funcionamiento es deficiente y que no se cumple afirman el 34.21%, el 24.57% de los entrevistados manifiestan que si cumplen en forma insuficiente y solo indica que si cumple en forma aceptable el 9.31% y si cumple en mayor grado apenas el 3.56%. Estas afirmaciones nos

hacen dilucidar que los gobiernos locales de la Provincia de Puno, no cuentan con un sistema de control interno sólido y vienen desarrollando sus actividades y operaciones de gestión con el uso y aplicación de controles internos tradicionales, también se evidencia que las Autoridades y las gerencias no muestran interés de apoyar a la implementación y funcionamiento de control en sus Municipalidades a través de políticas, documentos, reuniones, charlas, capacitaciones y otros medios; tampoco se evidencia las condiciones de un ambiente de control y escasamente se promueve el desarrollo transparente de las actividades de las entidades, es muy notorio la carencia de las actividades de control gerencial, que son las políticas y procedimientos de control que imparte el Gerente Municipal y los niveles ejecutivos competentes, en relación con las funciones asignadas al personal con el fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos de la entidad. El sistema de control interno operativo en las municipalidades está constituido de forma que el nivel de desarrollo, organización y vigencia del sistema de Control Interno actual en las Municipalidades Distritales de la Provincia de Puno, se encuentran con procedimientos tradicionales y débiles, los mismos que aún no han sido implementados ni puestos en funcionamiento; conforme a la estructura del Sistema de Control Interno establecido en la Resolución de Contraloría General N° 302-2006 –CG de fecha 03 de noviembre del 2006 de tal forma que la toma de decisiones es efectiva. En vista que, en las oficinas y unidades orgánicas encargadas de la ejecución de gastos, quienes son las que verifican todas las operaciones, de acuerdo a las normas técnicas y según la documentación que sustente el gasto; no existe personal idóneo y capacitado que aplique las Normas de Control Interno; pues se ha observado que no se realiza el trabajo de Control Previo, y creen que es la Oficina de Control Institucional quien es la responsable de hacerlo y dejan pasar con total negligencia e indiferencia las irregularidades, ya que no se aplica de manera integral y coherente los principios, sistemas

y procedimientos técnicos de Control; en consecuencia no hay un uso óptimo, eficaz y eficiente de los recursos, por tanto es escasa la incidencia del Control Interno durante la ejecución de gastos. No se encuentran identificadas las debilidades y mucho menos las fortalezas por cada componente del Control Interno; las Municipalidades Distritales de la Provincia de Puno no definieron acciones oportunas que fortalezcan el Sistema de Control Interno de la Institución. En el desarrollo del presente trabajo de investigación se evidencio limitaciones con respecto al enfoque político, que desalienta la implementación de las normas de control interno en los gobiernos locales de la Provincia de Puno. No se implementan las medidas correctivas derivadas de la Evaluación del Sistema de Control Interno, porque los alcaldes simplemente no lo toman en cuenta, pues tales recomendaciones se archivan, en consecuencia el trabajo es estéril, pues nadie se entera de los errores y debilidades existentes en las diferentes áreas, se siguen ejecutando gastos, destinando mayor presupuesto a gastos corrientes, respecto a gastos de capital; además se observa que la ejecución financiera se da en un mayor porcentaje, pero en cuanto al avance físico de obras es mínimo.

(Flores, 2015). En su tesis titulada “Repercusión del control interno en la gestión Municipal de la Municipalidad Provincial de San Román”, concluye en lo siguiente los datos recopilados y la aplicación de la prueba de hipótesis contribuyeron a establecer que el tipo de ambiente de control no alcanza el grado de cumplimiento de los objetivos y metas. Situación que no permite una buena gestión en la municipalidad Provincial de San Román – Juliaca 2013. Así mismo de los resultados obtenidos en la investigación efectuada, se ha establecido que la forma en el grado de evaluación de riesgo del control interno que influye es significativa en la mejora de la calidad de vida de la población de la provincia de san Román. Del mismo modo de acuerdo con la

contrastación de los datos correspondiente a la hipótesis permitió establecer que los niveles de actividades de control influyen en el rendimiento de la ejecución presupuestal versus presupuesto de gasto. Como consecuencia de los resultados obtenidos en la investigación, se ha determinado que el grado de información y comunicación mejora favorablemente los niveles de eficiencia, eficacia y economía. Es decir que existe una influencia significativa con respecto la gestión del gobierno local permitió establecer que el nivel de monitoreo en las actividades de control alcanza el desarrollo económico y humano. Por lo que se ha identificado que influye en la gestión del gobierno local. Así mismo se ha establecido que el control interno previo y simultáneo compete exclusivamente a las autoridades, funcionarios y servidores públicos de las entidades como responsabilidad propia de las funciones que le son inherentes, sobre la base de las normas que rigen las actividades de la organización y los procedimientos establecidos, de ahí que el grado de cumplimiento de leyes y normas vigentes logra al comportamiento de gastos versus ingresos, por fuentes de financiamiento.

(Espinoza, 2013). En su tesis titulada “El control interno en la gestión administrativa de la subgerencia de tesorería de la Municipalidad de Chorrillos”, concluye en lo siguiente los objetivos del control interno no influyen en la gestión administrativa de la Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad de Chorrillos. El planeamiento del control interno no ayuda a la organización de la Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad de Chorrillos. Los procedimientos que se utilizan como parte del control interno no optimizan la dirección de la Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad de Chorrillos.

(Antunez, 2017). En su tesis titulada “Caracterización del control interno de las municipalidades del Perú: caso Municipalidad Distrital

de Culebras, 2017”, concluye que la mayoría de los investigadores que han estudiado a las municipalidades del Perú, no cumplen con el correcto control interno, descuidando los subcomponentes y componentes del control interno establecidos en el informe COSO, por lo tanto, necesitan aplicar correctamente un control interno para que promueva la correcta y transparente gestión de los recursos y bienes de la Entidad, cautelando la legalidad y eficiencia de sus actos y operaciones, así como el logro de sus resultados, mediante una buena ejecución, resolver los problemas que afecta a la entidad. En la entidad del caso de estudio: la Municipalidad Distrital de Culebras, tiene conocimiento no está aplicando correctamente los subcomponentes de los componentes del control interno establecidos en el informe COSO, por lo tanto, el control interno no está influenciando positivamente en su administración municipal, lo cual implica que las metas y objetivos institucionales están expuestas al riesgo, lo cual perjudica a la comuna y a la población. Por tal motivo, se recomienda a los señores. funcionarios del caso de estudio, trate de corregir en la administración municipal. Tras la revisión de la literatura pertinente y los resultados hallados en el presente trabajo de investigación se puede inferir que en las municipalidades a nivel nacional como en la Municipalidad Distrital de Culebras el control interno no está influenciando positivamente en la administración municipal para el cumplimiento de metas y objetivos institucionales, lo cual se debe a que no se está aplicando correctamente los sub componentes y componentes del control interno que establece el informe COSO. Lo cual urge mejorar el control interno en los componentes menos aplicados para promover el desarrollo organizacional, Lograr mayor eficiencia, eficacia y transparencia en las operaciones, Asegurar el cumplimiento del marco normativo, Proteger los recursos y bienes del Estado. Finalmente, se concluye que en los resultados y análisis de resultados que la mayoría de los investigadores solo se han limitado a describir por separado las variables control

interno y administración, por lo tanto, no se ha demostrado estadísticamente la influencia del control interno. Asimismo, la Municipalidad Distrital de Culebras carece de la implementación del control interno no está aplicando la mayoría de los subcomponentes y componentes que está diseñado para cumplir de manera objetiva y razonable, la importancia de la gestión de riesgos en la entidad pública; sin embargo, revisando la literatura pertinente señala que, aplicar los componentes de control interno que establece del informe COSO influye positivamente en la gestión institucional.

### **1.1.2. Fundamentación Científica.**

La investigación tuvo como bases teóricas y conceptuales lo mencionado en:

#### **Control Interno**

(Leiva, 2014). Sostiene que el Control Interno es un proceso integral efectuado por el titular, funcionario y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar los riesgos y para dar seguridad razonable de que, en la consecución de la misión de la entidad, se alcanzarán los objetivos de esta, es decir, es la gestión misma orientada a minimizar los riesgos.

La Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores - INTOSAI afirma lo siguiente: el control interno es un proceso integral efectuado por la gerencia y el personal, y está diseñado para enfrentarse a los riesgos y para dar una seguridad razonable de que, en la consecución de la misión de la entidad, se alcanzarán los siguientes objetivos gerenciales:

- Ejecución ordenada, ética, económica, eficiente y efectiva de las operaciones.
- Cumplimiento de las obligaciones de responsabilidad.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

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

El control interno es un proceso integral dinámico que se adapta constantemente a los cambios que enfrenta la organización. La gerencia y el personal de todo nivel tienen que estar involucrados en este proceso para enfrentarse a los riesgos y para dar seguridad razonable del logro de la misión de la institución y de los objetivos generales.

(Mantilla, 2005). Dice, tomando como base el informe COSO, define al control interno como un proceso llevado por el consejo de directivos, administradores y otro personal de una entidad, diseñado para proveer seguridad razonable con respecto al logro de objetivos en una o más de las siguientes categorías:

- La efectividad y la eficiencia de las operaciones, orientada a los objetivos básicos de negocios de una entidad, incluyendo los objetivos de desempeño y rentabilidad y la salvaguarda de recursos.
- La confiabilidad de la información financiera, relacionada a la preparación de los estados financieros publicados.
- El cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables, referida a las leyes y regulaciones a las que se encuentra sujeta la entidad.

### **Evolución del Control Interno**

El control interno ha venido evolucionando con el pasar de los años tras la aparición de irregularidades en las empresas, organizaciones y entidades para lo que fue necesario aplicar acciones en los procesos y operaciones que realizan. (Leiva, 2014) afirma, respecto a la evolución del Control Interno, lo siguiente:

El desarrollo del Control Interno se inicia a partir de la aparición de la gran empresa, donde los propietarios se vieron imposibilitados de continuar atendiendo personalmente los problemas productivos,

comerciales y operativos y donde se hizo imprescindible delegar funciones dentro de la organización, así como establecer procedimientos formales para prevenir o disminuir errores y fraudes.

El desarrollo industrial y económico de los negocios propició una mayor complejidad en las entidades y en su administración, surgiendo la necesidad de establecer mecanismos, normas y procedimientos de control que dieran respuesta a las nuevas situaciones. Los contadores idearon la "comprobación interna" (término con el que se llamaba a lo que hoy en día es el Control Interno) para asegurarse contra posibles errores y fraudes (...).

A partir de la década del 70, a causa del descubrimiento de muchos pagos ilegales, malversaciones y otras prácticas delictivas en los negocios, comenzó a prestarse mayor atención al establecimiento de mejores controles internos. Hasta entonces, el Control Interno generalmente se había considerado como un tema reservado solamente a los contadores.

A partir de los años 80, se comenzaron a ejecutar una serie de acciones con el fin de dar respuesta a un conjunto de inquietudes sobre la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones que existían sobre el Control Interno en el ámbito internacional (...). Diversas iniciativas han tratado de estandarizar los conceptos, siendo una de las más importantes el Informe COSO el que hoy en día es considerado como un punto de referencia obligado cuando se trata materias de Control Interno, tanto en la práctica de las empresas, el gobierno, así como en los centros de estudios e investigación (...). El modelo de Control Interno predominante y ampliamente aceptado a nivel internacional es el enfoque del Marco Integrado de Control COSO (...). Sin embargo, la calidad de su implementación dependerá del grado de desarrollo organizacional alcanzado por las entidades, así como por los

mecanismos de verificación o autoevaluación de los que disponga la entidad (...).

El enfoque tradicional del Control Interno (...) ha sido superado por un enfoque contemporáneo que tiene efectos sustantivos sobre los resultados de la entidad.

Los elementos clave del tránsito hacia la actual visión del control interno son los siguientes:

- La participación de la alta dirección y todo el personal, en el diseño y ejecución del sistema de control interno y en el fortalecimiento de los esfuerzos y resultados de las funciones auditoras internas y externas.
- El autocontrol pasa a primeros planos tendiente a garantizar el cumplimiento de las políticas y estrategias; y la supervisión continua se establece como una de las principales actividades de control interno, a la que se unen las actividades de monitoreo, organización del trabajo, gestión por competencias y otras acciones de similar importancia, donde participan todos los integrantes de la entidad a todo nivel.
- (...) El control interno está inmerso en todos los procesos de la gestión.

### **Tipos de control interno**

El control interno se encuentra dividido en dos tipos, lo cuales son el externo y el interno. (Leiva, 2014) explica cada uno de ellos:

- **Control Externo** es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos técnicos; aplicados por la Contraloría General de la República u otro órgano del Sistema Nacional de Control.
- **El Control Interno** es un proceso integral de gestión efectuado por

el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para afrontar los riesgos en las operaciones de la gestión y para dar seguridad razonable de que, (...) se alcanzarán los objetivos de esta, (...) minimizando los riesgos.

### **Importancia del control interno.**

El Control Interno es de suma importancia, ya que va a permitir a la entidad lograr sus objetivos, como también trae consigo una serie de beneficios.

Los principales beneficios que trae implementar un adecuado control interno son los siguientes:

- La cultura de control favorece el desarrollo de las actividades institucionales y mejora el rendimiento.
- El Control Interno bien aplicado contribuye fuertemente a obtener una gestión óptima.
- El Control Interno es una herramienta que contribuye a combatir la corrupción.
- El Control Interno fortalece a una entidad para conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad y prevenir la pérdida de recursos.
- El Control Interno facilita el aseguramiento de información financiera confiable y asegura que la entidad cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdidas de reputación y otras consecuencias.

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

Un control interno, pese a que haya sido diseñado de manera adecuada, no proporciona una seguridad absoluta de lograr los objetivos de la entidad ya que siempre existe un riesgo de que el control interno sea diseñado e implementado de manera deficiente o falle al operar.

(Intosai, 2016). Considera que la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores - INTOSAI da a conocer algunas de estas limitaciones, y son las siguientes:

- El factor humano es sujeto de las debilidades en el diseño, errores en el juicio, o interpretación, mala comprensión, descuido, fatiga, distracción, colusión, abusos o excesos.
- Disminución de recursos. (...) los beneficios de los controles deben ser considerados consecuentemente con relación a su costo.
- Cambios organizacionales y la actitud gerencial tienen un profundo impacto en la eficacia del control interno y el sistema en el que opera el personal. Por todo ello, es necesario que la gerencia revise y actualice los controles continuamente y comunicar los cambios al personal.

### **Control interno en el sector público**

(Leiva, 2014). Precisa que el control interno en las entidades del sector público debe ser entendido dentro del contexto de sus características específicas en comparación con las organizaciones privadas, es decir, tomando en cuenta:

- a) Su enfoque para lograr objetivos sociales o políticos;
- b) La utilización de los fondos públicos;
- c) La importancia del ciclo presupuestario y de planeamiento, y
- d) La complejidad de su funcionamiento.

Esto significa hacer un balance entre los valores como la legalidad, la integridad y la transparencia, propios de los propósitos públicos, (...) y los valores gerenciales como la eficiencia y la eficacia.

### **Objetivos**

Toda entidad que trabaja bajo un proceso integral de control interno está encaminada a obtener una serie de generales objetivos que a su vez están

constituidos en objetivos específicos. Los objetivos generales son los siguientes:

- **Gestión Pública:** Ejecutar las operaciones de forma que promueva y optimice de manera ordenada la eficiencia, eficacia, transparencia y economía, así como la calidad de los servicios públicos que presta, de tal manera que sea consistente con la misión de la organización.

A continuación, se detalla el presente objetivo:

- De manera **ordenada** quiere decir que las operaciones que realiza la organización estén bien organizadas.
- La **ética** hace referencia a los principios morales donde los servidores públicos deban servir a los intereses públicos con justicia, que administren adecuadamente los recursos públicos, y los ciudadanos deberán recibir tratamiento imparcial basado en la legalidad y la justicia.
- La **economía** hace referencia al Tratamiento sin desperdicio ni extravagancia, lo que significa utilizar una correcta cantidad de recursos, de la calidad correcta, entregada en el lugar y el momento precisos al costo más bajo.
- La **eficiencia** se refiere a poner el mínimo de recursos para lograr una cantidad y calidad de resultados, o lograr los máximos resultados con una determinada calidad y cantidad de recursos.
- La **eficacia**, es decir, lograr los objetivos o al grado en el que los resultados de una actividad cumplen con el objetivo.
- **Lucha anticorrupción:** Cuidar y resguardar los recursos y bienes contra pérdida por desperdicio, pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, o contra cualquier situación irregular que pueda perjudicarlos.

La importancia de la salvaguarda de los recursos del sector público necesita ser fortalecida, debido a que estos recursos generalmente

involucran dinero público y su utilización en el interés público generalmente requiere cuidado especial, es por ello por lo que, se debe adoptar controles en cada una de las actividades relacionadas con la administración de los recursos de la entidad, desde la adquisición hasta la disposición. Como también la salvaguarda de ciertos recursos y archivos se ha vuelto cada vez más importante desde la llegada de los sistemas de computación debido a que la información almacenada en medios de computación puede ser destruida o copiada, distribuida y mal usada, si no se tiene el suficiente cuidado como para protegerla.

- **Rendición de cuentas y acceso a la información pública:** Satisfacer las obligaciones de responsabilidad, lo que hace referencia al proceso en el que las organizaciones públicas y los individuos que las integran se hacen responsables por sus decisiones y acciones, incluyendo su salvaguarda de recursos públicos, imparcialidad, y todos los aspectos de su desempeño.

El proceso se ejecuta desarrollando, manteniendo, y facilitando información financiera y no financiera de confianza e importancia, y a través de la presentación de esta información en informes hechos oportunamente destinados a interesados internos y externos, es decir, a rendir cuentas por los fondos y bienes públicos que tengan a su cargo.

- **Legalidad:** Cumplir con las leyes, reglamentos y normas aplicables a la entidad y sus operaciones. En las organizaciones públicas, las leyes y regulaciones ordenan la obtención y gasto del dinero público y la manera de operar.

## **Fundamentos del control interno en el sector público**

Los fundamentos del control interno en el sector público son tres, los cuales están referidos a los pilares que van a favorecer la efectividad de dicho control, siendo éstos los siguientes:

### **1. Autocontrol**

Es la capacidad de todo servidor público de evaluar su trabajo, detectar desviaciones, efectuar correctivos, mejorar y solicitar ayuda cuando lo considere necesario, de modo que la ejecución de los procesos, actividades y tareas bajo su responsabilidad garanticen el ejercicio de una función administrativa transparente y eficaz.

El control interno se fundamenta en el autocontrol al considerarlo como inherente e intrínseco a todas las acciones, decisiones, tareas y actuaciones a realizar por el servidor público, a fin de lograr los propósitos de la entidad.

- Para cumplir con este fundamento, se requiere el compromiso, competencia y responsabilidad por parte de los funcionarios con el ejercicio de su labor.
- Responsabilidad de los funcionarios para asumir sus propias decisiones y autorregulen su conducta.

### **2. Autorregulación**

Es la capacidad institucional de toda entidad pública para reglamentar, con base en la Constitución y en la ley, los asuntos propios de su función y definir aquellas normas, políticas y procedimientos que permitan la coordinación efectiva y transparente de sus acciones.

Mediante la autorregulación, la entidad adopta los principios, normas y procedimientos necesarios para la operación del Sistema de

Control Interno. Favorece el autocontrol al normalizar los patrones de comportamiento requeridos para el cumplimiento de los objetivos y hace efectivo y transparente el ejercicio de su función constitucional ante la comunidad y los diferentes grupos de interés.

- 3. Autogestión:** Es la capacidad institucional de toda entidad pública para interpretar, coordinar y aplicar de manera efectiva, eficiente y eficaz la función administrativa que le ha sido delegada por la Constitución y las normas legales.

El Control Interno se fundamenta en la autogestión al promover en la entidad pública la autonomía organizacional necesaria para establecer sus debilidades de control, definir las acciones de mejoramiento y hacerlas efectivas.

### **Roles y responsabilidades del control interno en el sector público**

Debido a que el Control Interno es implementado por las propias entidades, es función del titular y los funcionarios dicha implementación y funcionamiento del control interno en sus procesos, actividades, recursos y operaciones, para lograr así el cumplimiento de sus objetivos.

Para lograr una mejor implementación minimizando riesgos, es necesario considerar elementos externos, los cuales brindarán orientación en el desarrollo y evaluación del Control Interno.

(Leiva, 2014). Indica a todos los actores involucrados en el Control Interno, con sus respectivos roles y responsabilidades:

**Interno a la entidad:** Todos los integrantes que conforman una entidad son responsables del Control Interno:

- Gerentes, directores, ministros, alcaldes, presidentes regionales y todo personal responsable de la dirección de una entidad: Son los

responsables directos de todas las actividades de una organización, incluyendo el diseño, la implementación, la supervisión de su correcto funcionamiento, el mantenimiento y la documentación del sistema de Control Interno. Sus responsabilidades varían de acuerdo con su función en la entidad y las características propias de la entidad.

- **Audidores Internos:** Son los responsables de examinar y contribuir a la continua efectividad del sistema de Control Interno a través de sus evaluaciones y recomendaciones y, por lo tanto, desempeñan un papel importante en el ejercicio de un Control Interno efectivo. Sin embargo, no tienen una responsabilidad general primaria sobre el diseño, puesta en marcha, mantenimiento y documentación del Control Interno.
- **Personal:** Es el responsable de contribuir al Control Interno. El Control Interno es parte implícita y explícita de las funciones de cada uno. Todos los miembros del personal juegan un rol al efectuar el control y deben ser responsables por reportar problemas de operaciones, de no cumplimiento al código de conducta o de violaciones a la política.

**Externo a la entidad:** Las partes externas también juegan un rol importante en el proceso de Control Interno. Pueden contribuir a que la organización alcance sus objetivos o pueden proveer información útil para efectuar el Control Interno. De cualquier modo, no son responsables del diseño, puesta en marcha, adecuado funcionamiento, mantenimiento o documentación del sistema de Control Interno:

- **Contraloría General de la República:** Es la responsable, en el marco de sus funciones, de fortalecer y promover el Control Interno efectivo

en las entidades del Estado. La evaluación del Control Interno es esencial para el cumplimiento de las Entidades Fiscalizadoras Superiores y las auditorías financieras y operativas, quienes comunican sus hallazgos y recomendaciones a los interesados.

- **Sociedades de Auditoría o Auditores Externos:** Son las responsables de hacer auditoría, por encargo, a algunas entidades públicas. Ellos y sus cuerpos de profesionales deben asesorar y dar recomendaciones de Control Interno.
- **Congreso de la República:** Es el responsable de aprobar normas de rango de ley que tienen incidencia en el fortalecimiento e implementación del Control Interno por parte de todas las entidades del Estado.
- **Órganos rectores (ministerios, reguladoras, etc.):** Son los responsables, a partir de su rol rector y especializado, de establecer las reglas y directivas sectoriales las cuales contribuyen indirectamente al fortalecimiento e implementación de controles internos.
- **Otros participantes:** Son los responsables de interactuar con las entidades (beneficiarios, proveedores, etc.) y proveer información relacionada con el logro de los objetivos.

### **Principios del Control Interno en el Sector Público**

(República, Ley N° 27785, Ley del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, 2002). Prescribe que el ejercicio del control interno se encuentra administrado por ciertos principios. En el artículo N° 9 de la Ley N° 27785 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República indica los siguientes principios:

- La universalidad, entendida como la potestad de los órganos de control para efectuar, con arreglo a su competencia y atribuciones, el control sobre todas las actividades de la respectiva entidad, así

como de todos sus funcionarios y servidores, cualquiera fuere su jerarquía.

- El carácter integral, en virtud del cual el ejercicio del control consta de un conjunto de acciones y técnicas orientadas a evaluar, de manera cabal y completa, los procesos y operaciones materia de examen en la entidad y sus beneficios económicos y/o sociales obtenidos, en relación con el gasto generado, las metas cualitativas y cuantitativas establecidas, su vinculación con políticas gubernamentales, variables exógenas no previsibles o controlables e índices históricos de eficiencia.
- La autonomía funcional, expresada en la potestad de los órganos de control para organizarse y ejercer sus funciones con independencia técnica y libre de influencias. Ninguna entidad o autoridad, funcionario o servidor público, ni terceros, pueden oponerse, interferir o dificultar el ejercicio de sus funciones y atribuciones de control.
- El carácter permanente, que define la naturaleza continua y perdurable del control como instrumento de vigilancia de los procesos y operaciones de la entidad.
- El carácter técnico y especializado del control, como sustento esencial de su operatividad, bajo exigencias de calidad, consistencia y razonabilidad en su ejercicio; considerando la necesidad de efectuar el control en función de la naturaleza de la entidad en la que se incide.
- La legalidad, que supone la plena sujeción del proceso de control a la normativa constitucional, legal y reglamentaria aplicable a su actuación.

- El debido proceso de control, por el que se garantiza el respeto y observancia de los derechos de las entidades y personas, así como de las reglas y requisitos establecidos.
- La eficiencia, eficacia y economía, a través de los cuales el proceso de control logra sus objetivos con un nivel apropiado de calidad y óptima utilización de recursos.
- La oportunidad, consistente en que las acciones de control se lleven a cabo en el momento y circunstancias debidas y pertinentes para cumplir su cometido.
- La objetividad, debido a la cual las acciones de control se realizan sobre la base de una debida e imparcial evaluación de fundamentos de hecho y de derecho, evitando apreciaciones subjetivas.
- La materialidad, que implica la potestad del control para concentrar su actuación en las transacciones y operaciones de mayor significación económica o relevancia en la entidad examinada.
- El carácter selectivo del control, entendido como el que ejerce el Sistema en las entidades, sus órganos y actividades críticas de los mismos, que denoten mayor riesgo de incurrir en actos contra la probidad administrativa.
- La presunción de licitud, según la cual, salvo prueba en contrario, se reputa que las autoridades, funcionarios y servidores de las entidades, han actuado con arreglo a las normas legales y administrativas pertinentes.
- El acceso a la información, referido a la potestad de los órganos de control de requerir, conocer y examinar toda la información y documentación sobre las operaciones de la entidad, aunque sea

secreta, necesaria para su función.

- La reserva, por cuyo mérito se encuentra prohibido que durante la ejecución del control se revele información que pueda causar daño a la entidad, a su personal o al Sistema, o dificulte la tarea de este último.
- La continuidad de las actividades o funcionamiento de la entidad al efectuar una acción de control.
- La publicidad, consistente en la difusión oportuna de los resultados de las acciones de control u otras realizadas por los órganos de control, mediante los mecanismos que la Contraloría General considere pertinentes.
- La participación ciudadana, que permita la contribución de la ciudadanía en el ejercicio del control gubernamental.
- La flexibilidad.

### **Sistema de control interno**

(República, Ley N° 28716, 2006). Prescribe que se denomina Sistema de Control Interno al conjunto de acciones, actividades planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y el personal, organizados e instituidos en cada entidad del Estado, para la consecución de sus objetivos (...).

También se denomina Sistema de Control Interno al conjunto de elementos organizacionales (planeación, control de gestión, organización, evaluación de personal, normas y procedimientos, sistemas de información y comunicación) interrelacionados e interdependientes, todo ello busca sinergia y alcanzar los objetivos y políticas institucionales. Es decir, el Sistema de Control Interno constituye un

proceso multidireccional en donde todos los elementos se encuentran interrelacionados conformando un sistema integrado.

(República, Ley N° 27785, Ley del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, 2002). En su artículo 12 señala lo siguiente:

El Sistema Nacional de Control es el conjunto de órganos de control, normas, métodos y procedimientos, estructurados e integrados funcionalmente, destinados a conducir y desarrollar el ejercicio del control gubernamental en forma descentralizada. Su actuación comprende todas las actividades y acciones en los campos administrativo, presupuestal, operativo y financiero de las entidades y alcanza al personal que presta servicios en ellas, independientemente del régimen que las regule.

### **Objetivos del control interno**

(COSO, 2013). Señala que son tres las categorías de los objetivos que permiten a las organizaciones centrarse en diferentes aspectos del control interno:

- **Objetivos operativos:** Hacen referencia la efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluidos sus objetivos de rendimiento financiero y operacional, y la protección de sus activos frente a posibles pérdidas.
- **Objetivos de Información:** Hacen referencia a la información financiera y no financiera interna y externa y pueden abarcar aspectos de confiabilidad, oportunidad, transparencia, u otros conceptos establecidos por los reguladores, organismos reconocidos o políticas de la propia entidad.

- **Objetivos de cumplimiento:** Hacen referencia al cumplimiento de las leyes y regulaciones a las que está sujeta la entidad.

### **Componentes del Sistema de Control Interno**

(CGR, 2006). Considera que la estructura de control interno en todas las entidades del Estado se organiza con base en los siguientes cinco componentes:

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

Los componentes de Ambiente de Control, Evaluación de Riesgo, Actividades de Control Gerencial e Información y Comunicación están referidos al diseño y operación del control interno; mientras que el componente de Supervisión está diseñado para el asegurar el rendimiento y operatividad del control interno. Para poder alcanzar de manera óptima un control interno es necesario que los cinco componentes se encuentren implementados.

#### **1. El Ambiente de Control**

El componente ambiente de control define:

El establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de buenas prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interno. Las buenas prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas van a permitir que se fortalezcan las políticas y

procedimientos de control interno de manera que contribuyan al logro de los objetivos institucionales y la cultura institucional de control.

Comprende las siguientes normas básicas para el Ambiente de control:

- 1.1. Filosofía de la Dirección.
- 1.2. Integridad y valores éticos.
- 1.3. Administración estratégica.
- 1.4. Estructura organizacional.
- 1.5. Administración de los recursos humanos.
- 1.6. Competencia profesional.
- 1.7. Asignación de autoridad y responsabilidad.
- 1.8. Órgano de Control Institucional.

## **2. Evaluación de Riesgos**

El componente de evaluación de riesgos comprende:

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

La evaluación de riesgos está referido a todos los procedimientos o actividades que realiza la entidad para que pueda prevenir y/o enfrentarse a eventos que afecten el logro de los objetivos. Para poder identificar y valorar los riesgos es necesario tener un claro conocimiento de la entidad comprendiendo los objetivos institucionales, el nivel estratégico, táctico y operativo, los roles, responsabilidades y el ambiente laboral de manera que permita una correcta identificación de los puntos críticos.

La administración de riesgos es un proceso que debe ser ejecutado en todas las entidades de la siguiente manera:

- El titular o funcionario designado debe asignar la responsabilidad de su ejecución a un área o unidad orgánica de la entidad.
- El titular o funcionario designado y el área o unidad orgánica designada deben definir la metodología, estrategias, tácticas y procedimientos para el proceso de administración de riesgos.
- Las demás áreas o unidades orgánicas deben identificar los eventos potenciales que pudieran afectar la adecuada ejecución de sus procesos, así como el logro de sus objetivos y los de la entidad.

Comprende las siguientes normas básicas para la Evaluación de Riesgos:

- 2.1. Planeamiento de la gestión de riesgos.
- 2.2. Identificación de los riesgos.
- 2.3. Valoración de los riesgos.
- 2.4. Respuesta al riesgo.

### **3. Actividades de Control Gerencial**

El componente actividades de control gerencial comprende:

Políticas y procedimientos establecidos para asegurar que se están llevando a cabo las acciones necesarias en la administración de los riesgos que pueden afectar los objetivos de la entidad, contribuyendo a asegurar el cumplimiento de estos.

Este componente abarca las acciones que el titular o funcionario designado establezca a través de una política de control que se traduzca en un conjunto de procedimientos a fin de disminuir los

riesgos de manera que se puedan cumplir con los objetivos de la entidad. Debido a ello es necesario que las actividades de control estén enfocadas hacia la administración de aquellos riesgos que puedan causar perjuicios a la entidad.

Las actividades de control se dan en todos los procesos, operaciones, niveles y funciones de la entidad. Las actividades de control pueden ser preventivas o detectivas, se debe buscar un balance adecuado entre la prevención y la detección en las actividades de control. Las acciones correctivas constituyen un complemento necesario para las actividades de control.

Comprende las siguientes normas básicas para las Actividades de Control:

- 3.1. Procedimientos de autorización y aprobación
- 3.2. Segregación de funciones.
- 3.3. Evaluación costo-beneficio.
- 3.4. Controles sobre el acceso a los recursos o archivos.
- 3.5. Verificaciones y conciliaciones.
- 3.6. Evaluación de desempeño.
- 3.7. Rendición de cuentas.
- 3.8. Documentación de procesos, actividades y tareas.
- 3.9. Revisión de procesos, actividades y tareas.
- 3.10. Controles para las Tecnologías de la información y comunicaciones (TIC).

#### **4. Información y comunicación**

El componente de Información y Comunicación comprende:

Los métodos, procesos, canales, medios y acciones que, con enfoque sistémico y regular, aseguren el flujo de información en todas las

direcciones con calidad y oportunidad. Esto permite cumplir con las responsabilidades individuales y grupales.

Este componente hace referencia a la información con la que cuenta la entidad, la cual es obtenida tanto de manera interna como externa, esta información necesita ser correctamente administrada de manera que la información obtenida sea relevante y contribuya al control interno.

La comunicación es el proceso por el cual se intercambia, trasmite y se obtiene información mediante la comunicación interno y externa:

- La comunicación interna es proceso mediante el cual la información que se intercambia se da a través de toda la entidad, en todos los niveles, esta comunicación contribuye a que el mensaje que trasmite la alta dirección sea claro y contribuya con el control interno.
- La comunicación externa se da de dos formas: permite obtener información relevante de fuera hacia el interior de la entidad, y desde el interior de la entidad hacia afuera, como respuesta a las necesidades y expectativas de grupos de interés externos.

Comprende las siguientes normas básicas para la Información y Comunicación:

- 4.1. Funciones y características de la información.
- 4.2. Información y responsabilidad.
- 4.3. Calidad y suficiencia de la información.
- 4.4. Sistemas de información.
- 4.5. Flexibilidad al cambio.
- 4.6. Archivo institucional.

- 4.7. Comunicación interna.
- 4.8. Comunicación externa.
- 4.9. Canales de comunicación.

## **5. Supervisión**

El quinto componente de control identificado también como seguimiento, comprende:

Conjunto de actividades de autocontrol incorporadas a los procesos y operaciones de la entidad, con fines de mejora y evaluación. Dichas actividades se llevan a cabo mediante la prevención y monitoreo, el seguimiento de resultados y los compromisos de mejoramiento.

El proceso de supervisión implica la vigilancia y evaluación de todos los procesos y operaciones institucionales, permitiendo la identificación de oportunidades de mejora y la adopción de acciones preventivas o correctivas. Para ello es necesario de una cultura organizacional que propicie el autocontrol y la transparencia de la gestión.

Comprende las siguientes normas básicas para la Supervisión:

5.1. Actividades de Prevención y Monitoreo, a su vez comprende:

- 5.1.1. Prevención y monitoreo.
- 5.1.2. Monitoreo oportuno del control interno.

5.2. Seguimiento de Resultados, a su vez comprende:

- 5.2.1. Reporte de deficiencias.
- 5.2.2. Seguimiento e implantación de medidas correctivas

5.3. Compromisos de Mejoramiento, a su vez comprende:

- 5.3.1. Autoevaluación.
- 5.3.2. Evaluaciones independientes.

## **Relación de los componentes y principios con los niveles del Sistema de Control Interno**

Durante la implementación y fortalecimiento del Sistema de Control Interno se reconoce tres niveles de Control Interno precisados por Leiva (2014) con la respectiva función en cada nivel, donde relaciona dichos niveles con los cinco componentes del Sistema de Control Interno, ya que están integrados al proceso de gestión y representan lo que se requiere para cumplir con los objetivos de la entidad.

Cada componente y principios deben ser desarrollados por la entidad según sus propias características y complejidades institucionales, pero existen niveles donde es más que prioritario su adecuado fortalecimiento/implementación.

Dicha relación entre los componentes y principios con los niveles del Sistema de Control Interno, de acuerdo con Leiva (2014) se explica a continuación:

- En el nivel Estratégico se incluye los componentes de Ambiente de Control y de Evaluación de Riesgos.

El control a nivel Estratégico es diseñado para valorar los cambios y los riesgos del entorno y alinear a la entidad con las estrategias adecuadas.

Corresponde a la planeación, el establecimiento de la misión, visión y objetivos institucionales realizados por los Titulares y los Órganos de Gobierno.

- En el nivel Directivo se incluye el componente de Supervisión y Monitoreo.

El control a nivel Directivo direcciona la valoración del control

interno a través de la entidad.

Corresponde a la programación, presupuesto, la supervisión y demás sistemas administrativos realizada por los líderes del 2° y 3° nivel de la organización sobre los procesos que son de su competencia.

- En el nivel Operativo se incluye los componentes de Actividades de Control Gerencial y de Sistemas de Información y Comunicación.

El control a nivel Operativo es diseñado para valorar los riesgos de que los procesos no logren los objetivos. Corresponde a las actividades y tareas que se realizan para la operación de la entidad.

### **Obligaciones y responsabilidades del Titular y funcionarios relativas a la implantación y funcionamiento del control interno**

El artículo 6° de la Ley n.° 28716 (2006) menciona que son obligaciones del titular y funcionarios de la entidad, relativas a la implantación y funcionamiento del control interno, las siguientes:

- Velar por el adecuado cumplimiento de las funciones y actividades de la entidad y del órgano a su cargo, con sujeción a la normativa legal y técnicas aplicables.
- Organizar, mantener y perfeccionar el sistema y las medidas de control interno, verificando la efectividad y oportunidad de la aplicación, en armonía con sus objetivos, así como efectuar la auto-evaluación del control interno, a fin de propender al mantenimiento y mejora continua del control interno.
- Demostrar y mantener probidad y valores éticos en el desempeño de

sus cargos, promoviéndolos en toda la organización.

- Documentar y divulgar internamente las políticas, normas y procedimientos de gestión y control interno, referidas, entre otros aspectos, a:
  - La competencia y responsabilidad de los niveles funcionales encargados de la autorización y aprobación de los actos y operaciones de la entidad.
  - La protección y conservación de los bienes y recursos institucionales.
  - La ejecución y sustentación de gastos, inversiones, contrataciones y todo tipo de egreso económico en general.
  - El establecimiento de los registros correspondientes respecto a las transacciones y operaciones de la entidad, así como a su conciliación.
  - Los sistemas de procesamiento, uso y control de la información, documentación y comunicaciones institucionales.
- Disponer inmediatamente las acciones correctivas pertinentes, ante cualquier evidencia de desviaciones o irregularidades.
- Implementar oportunamente las recomendaciones y disposiciones emitidas por la propia entidad (informe de autoevaluación), los Órganos del Sistema Nacional de Control y otros entes de fiscalización que correspondan.
- Emitir normas específicas aplicables a su entidad, de acuerdo a su naturaleza, estructura y funciones, para la aplicación y/o regulación del control interno en las principales áreas de su actividad administrativa u operativa, propiciando los recursos y apoyo necesarios para su eficaz funcionamiento.

## **GESTIÓN**

(Vergara, 2014). Dice que se denomina gestión al correcto manejo de los recursos de los que dispone una determinada organización, como, por ejemplo, empresas, organismos públicos, organismos no gubernamentales, etc. El término gestión puede abarcar una larga lista de actividades, pero siempre se enfoca en la utilización eficiente de estos recursos, en la medida en que debe maximizarse sus rendimientos. El primer punto que considerar es la gestión dentro de un agente económico de primera relevancia, como es la empresa. En esta existe personal especializado para la toma de decisiones que conlleve comprometer recursos que suelen ser escasos. Así, el rol de la gerencia suele ser tomar decisiones en función de una planificación acertada para responder a las necesidades de la organización, decisiones que deben consumir el mínimo de recursos económicos y deben maximizar los beneficios obtenidos.

Otra área donde la correcta administración de recursos es crucial es el sector público. El estado recauda dinero mediante los impuestos cobrados a los contribuyentes y esta recolección de recursos debe ser correspondida con bienes y servicios a la sociedad que el mercado por cualquier motivo no puede satisfacer. Así por ejemplo debe brindar educación y salud a quienes por cualquier motivo se ven privados de ella debido a sus recursos económicos escasos. Toda esta recolección de recursos, por otra parte, debe hacerse procurando ser lo menos lesiva posible para el conjunto de la población productiva. Finalmente, otra área donde la gestión suele ser imprescindible son las organizaciones no gubernamentales. Estas se caracterizan por brindar asistencia con servicios a determinados grupos sociales, generalmente con dificultades económicas; son en definitiva un complemento al rol del estado. Estas obtienen recursos de donaciones que realiza el sector privado o de asignaciones del sector público. Nuevamente, los ingresos pueden variar

a lo largo del tiempo, por lo que una correcta gestión de estas se torna imprescindible, gestión que trae aparejado dar a conocer el rol de la organización fin de seguir pudiendo obtener donaciones que hagan posible su funcionamiento.

Dada esta importancia atribuida a un correcto manejo de los recursos en función de las necesidades de distintos tipos de organizaciones, existen distintas orientaciones en la educación superior que intentan dar respuesta a estas necesidades. Así, la oferta educativa ofrece carreras de administración orientadas a los distintos tipos de organizaciones que pueden señalarse. Es sin duda una muestra cabal de la relevancia que el mercado atribuye al rol de gestionar adecuadamente un agente económico.

### **Gestión institucional**

(Odonnell y Koontz, 2016). Considera que la gestión institucional, en particular, implica impulsar la conducción de la institución hacia determinadas metas a partir de una planificación institucional, para lo que resultan necesarios saberes, habilidades y experiencias respecto del medio sobre el que se pretende operar, así como sobre las prácticas y mecanismos utilizados por las personas implicadas en las tareas.

Una adecuada conducción de la gestión institucional implica planificar, organizar, dirigir y mantener un control interno de todos los recursos de la organización, a fin de obtener el máximo beneficio posible; ya sea económico o social, de acuerdo con los fines perseguidos por la entidad. Siendo éstos:

- **Planificar:** Es el proceso que inicia con la visión de la organización, la misión de la organización, fijar los objetivos, las estrategias y políticas organizacionales empleando el Mapa estratégico, teniendo en cuenta las fortalezas/debilidades de la organización y las

oportunidades/amenazas del contexto.

- Organizar: Implica diseñar el organigrama de la organización definiendo responsabilidades, obligaciones y las tareas a realizar.
- Dirigir: Es la capacidad de la organización de persuadir por medio del liderazgo para la consecución de los objetivos fijados, basado esto en la toma de decisiones.
- Controlar: Es la medición del desempeño ejecutado, comparándolo con los objetivos y metas establecidas, detectando los riesgos y medidas necesarias para corregirlos. El control interno se realiza a nivel estratégico, nivel directivo y a nivel operativo; la organización es evaluada mediante un sistema de Control interno de gestión, auditorías internas y auditorías externas.

(Hume, 2012). Sostiene que semánticamente, gestión significa conducción u orientación de un quehacer, de un área del saber humano o de un sistema técnico administrativo. técnicamente, se la entiende como el conjunto de operaciones y actividades de conducción de los recursos para lograr los propósitos establecidos.

### **Instrumentos de gestión institucional**

(Paredes, 2010). Los instrumentos de Gestión Institucional para el Sector Público son documentos que se encuentran comprendidos dentro del marco de la organización administrativa, ante ello es necesario desarrollar los principios jurídicos que a continuación se presentan:

### **Principios jurídicos en materia de organización administrativa**

Para que una entidad desarrolle correctamente los instrumentos de gestión institucional, es importante conocer los principios jurídicos en materia de organización administrativa.

Señala los siguientes principios jurídicos:

- a) Competencia: **Ámbito de actuación material o territorial de la entidad en su conjunto, establecido de acuerdo con un mandato constitucional y/o legal.**
- b) Jerarquía: **Es la línea continua de autoridad que se extiende desde la cima de la organización hasta el eslabón más bajo;también conocida como cadena de mando.**
- c) Centralización: **Corresponde a la concentración-en los niveles organizacionales superiores-de la facultad de tomar decisiones sobre diversas materias de competencia de una Entidad.**
- d) Descentralización: **Está referido a la facultad, que tienen los niveles organizaciones superiores de transferir la competencia para tomar decisiones sobre diversas materias de competencia de una Entidad.**
- e) Descentralización Administrativa: **Se encuentra referida al conjunto de condiciones necesarias para que las decisiones administrativas sean tomadas por los organismos descentralizados incluyendo el aspecto formal de traspaso de competencias y funciones desde el nivel nacional al nivel regional o municipal.**

### **Principales documentos de Gestión Institucional**

#### **Reglamento de Organización y Funciones – ROF**

El Reglamento de Organización y Funciones es el documento técnico normativo de gestión institucional que formaliza la estructura orgánica de la Entidad orientada al esfuerzo institucional y al logro de su misión, visión y objetivos. Contiene las funciones generales de la Entidad y las funciones específicas de los órganos y unidades orgánicas y establece sus relaciones y responsabilidades. (Decreto Supremo n.º 043-2006-PCM, 2006). Se denomina Reglamento de Organización y Funciones al documento de gestión institucional que permite vincular el marco normativo sustantivo que regula la actuación de una entidad pública con la estructura organizacional que le permite a dicha entidad viabilizar su operación general en un horizonte de tiempo mediano.

El marco normativo general en materia de formulación de ROF está conformado por el Decreto Supremo n.º 043- 2006-PCM, 2006, norma que aprueba los Lineamientos para la elaboración y aprobación del ROF por parte de las entidades de la Administración Pública.

### **Texto Único de Procedimientos Administrativos – TUPA**

(Escobar, 2007). Explica que el Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA) es el documento de gestión institucional que compila de forma coherente e integrada tanto los procedimientos administrativos como los servicios prestados en exclusividad que una Entidad en particular realiza en sus relaciones con los administrados. El objetivo principal del TUPA es que cada administrado sepa, que tipo de trámites se hacen en cada institución, que requisitos son exigidos para la realización completa de cada trámite la indicación y el monto de los pagos por concepto de derecho de trámite.

### **Marco normativo general**

(Paredes, 2010). Sostiene que el marco normativo general que regula los TUPA encuentra su fundamento principal –referido a los procesos administrativos- en lo dispuesto por la Constitución Política del Perú, especialmente en el derecho recogido en el inciso 20 de su artículo 2º; vale decir, el derecho a formular peticiones ante la Administración Pública.

### **Manual de Organización y Funciones – MOF**

(Paredes, 2010). Explica que el Manual de Organización y Funciones (MOF) es el documento de gestión institucional que permite vincular las funciones generales contenidas en el ROF con la necesidad de recursos humanos asociados, contenidos en el CAP vigente. El Manual de Organización y Funciones es un documento formal que las entidades

elaboran para plasmar parte de la forma de su organización, y sirve como guía para sus trabajadores. El Manual de Organización y Funciones contiene principalmente la estructura organizacional (Organigrama) y la descripción de las funciones de cada puesto en la entidad.

El Manual de Organización y Funciona es un documento de gestión que permite desarrollar las funciones específicas que corresponde a cada órgano y unidad orgánica dentro de una entidad pública. Tanto el ROF como el MOF pueden ser empleado no solo como un documento normativo y de cumplimiento de los órganos de la Administración Pública, sino también como una herramienta de gestión relevante, pero el MOF no puede modificar la estructura organizacional establecida por el ROF, ya que es de menor jerarquía y debe guardar consistencia normativa.

### **Presupuesto Analítico Personal – PAP**

(Paredes, 2010). Sostiene que el Presupuesto Analítico Personal (PAP) es el documento de gestión institucional que considera las plazas y el presupuesto para los servicios específicos del personal permanente y eventual en función de la disponibilidad presupuestal.

Es decir, el PAP establece solo podrá financiar aquellos cargos que cuenten con fondos disponibles presupuestados, los demás cargos a pesar de que encontrarse en el Cuadro para Asignación de Personal (CAP) no podrán ser cubiertos por el presupuesto. El apartado 5.1 de la Directiva N° 001-82-INAP-DNP (1982) indica que los PAP son documentos en los cuales se consideran el presupuesto para los servicios específicos de personal permanente y del eventual en función de la disponibilidad presupuestal y el cumplimiento de las metas de los Sub- Programas, actividades y/o Proyectos de cada Programa Presupuestario, previamente

definidos en la estructura programática, teniendo en cuenta los CAP y lo dispuesto por las normas de austeridad en vigencia.

El marco normativo general en materia de formulación de PAP está contenido por la Resolución Jefatural N° 019-82-INAP/DIGESNAP, que aprueba la Directiva N° 001-82- INAP/DNP, Normas para la formulación del Presupuesto Analítico de Personal (PAP) en las Entidades del Sector Público.

### **Cuadro para Asignación de Personal (CAP)**

(Paredes, 2010). Considera que el Cuadro para Asignación de Personal (PAP) es el documento de gestión institucional que contiene los cargos definidos y aprobados de la Entidad, sobre la base de su estructura orgánica vigente prevista en su ROF” (Decreto Supremo N° 043-2004-PCM, 2004, art. 4). El marco normativo general en materia de formulación de CAP se encuentra básicamente contenido en el Decreto Supremo N° 043-2004-PCM, norma que aprueba los Lineamientos para la elaboración y aprobación del Cuadro para la Asignación de Personal – CAP de las entidades de la Administración Pública.

#### **1.1.3. Definiciones conceptuales**

##### **Actividades de control:**

Aquellas medidas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directrices marcadas por la dirección se llevan a cabo. Las actividades de control son un componente del control interno. (República C. G., 2006).

##### **Componente de Control Interno**

El Control Interno está compuesto por cinco componentes, y son el entorno de control, evaluación de riesgo, actividades de control, información y comunicación, y seguimiento. (INTOSAI, 2006).

## **Control**

Es cualquier acción tomada por la gerencia, el consejo y otras partes para gestionar el riesgo y aumentar las posibilidades de que los objetivos y metas se alcancen. (INTOSAI, 2006).

## **Control Interno**

(INTOSAI, 2006). Explica que El control interno es un proceso integrado que afecta a la gerencia y al personal de la entidad y está diseñado para dar seguridad razonable de que, en la búsqueda de su misión, los siguientes objetivos generales serán conseguidos: ejecutar las operaciones de forma ordenada, ética, económica, eficiente y efectiva, cumpliendo con las obligaciones de contabilidad y todas las leyes aplicables, así como las regulaciones y la salvaguarda de los recursos contra la pérdida.

## **Control Gubernamental**

Explica 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, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes. (Congreso, 2002).

## **Deficiencia de Control Interno**

(NIA, 2001). Considera que existe una deficiencia en el control interno cuando:

(a) un control está diseñado, se implementa u opera de forma que no sirve para prevenir, o detectar y corregir incorrecciones en los estados financieros oportunamente; o

(b) no existe un control necesario para prevenir, o detectar y corregir, oportunamente, incorrecciones en los estados financieros

### **Deficiencia significativa en el control interno**

Deficiencia o conjunto de deficiencias en el control interno que, según el juicio profesional del auditor, tiene la importancia suficiente para merecer la atención de los responsables del gobierno de la entidad. (NIA, 2001).

### **Efectividad**

Considera que es la referida al grado en el cual un programa o actividad gubernamental logra sus objetivos y metas u otros beneficios que pretendían alcanzarse, previstos en la legislación o fijados por otra autoridad. (Congreso, 2002).

### **Eficiencia**

Es la referida a la relación existente entre los bienes o servicios producidos o entregados y los recursos utilizados para ese fin, en comparación con un estándar de desempeño establecido. (Congreso, 2002).

### **Efecto**

La RAE cita lo siguiente: Aquello que sigue por virtud de una causa.

### **Gestión**

La RAE cita lo siguiente: Acción y efecto de administrar.

### **Gestión**

(Ramírez, 2013). Explica que es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social; es la técnica de la coordinación que busca resultados

de máxima eficiencia en la coordinación de las cosas y personas que integran una empresa.

### **Gestión Institucional**

(Koontz y O'Donnell, 1990) citado por Barbarán Barragán, G. M. (2013). Indica lo siguiente: La gestión institucional, en particular, implica impulsar la conducción de la institución hacia determinadas metas a partir de una planificación institucional, para lo que resultan necesarios saberes, habilidades y experiencias respecto del medio sobre el que se pretende operar, así como sobre las prácticas y mecanismos utilizados por las personas implicadas en las tareas.

### **Gestión estratégica**

Es el proceso permanentemente orientado hacia la construcción, implementación y monitorización de una estrategia para garantizar la supervivencia y el desarrollo de la empresa a largo plazo". Por lo tanto, está orientada a largo plazo y centrada en los factores y las condiciones que afectan a la empresa y que provienen tanto de su exterior, como de su interior. (Torres, 2014).

### **Informe COSO**

El Informe COSO es un documento que contiene las principales directivas para la implantación, gestión y control de un sistema de control. (Cabello, 2011).

### **Sistema de control interno**

Conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y el personal organizado e instituidos en cada entidad del Estado, para la consecución de los objetivos a través de la implantación

del Control Interno. (Congreso, Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las entidades del Estado, 2006).

## **1.2. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación titulada “control interno y gestión institucional en la municipalidad provincial de Huaraz, periodo 2017”, se justifica dado a que permitió demostrar que el control interno influye de manera displicente en la gestión institucional de la entidad.

Así mismo contribuirá en la implementación del sistema de control interno, a fin de optimizar la gestión de los recursos financieros, económicos y humanos de la Municipalidad Provincial de Huaraz, lo que permitirá que la entidad logre sus metas y objetivos institucionales.

Asimismo, la investigación podrá ser tomada como referencia por otros investigadores en el campo de las ciencias económicas y administrativas, cuyos resultados permitirán superar las dificultades de las entidades públicas con problemáticas similares.

En ese contexto, los beneficios de la investigación son mayores a los costos invertidos.

## **1.3. FORMULACION DEL PROBLEMA**

¿Cuál es la influencia del control interno en la gestión institucional de la Municipalidad Provincial de Huaraz, periodo 2017?

## **1.4. CONCEPTUALIZACIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

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

**Gestión institucional:** significa conducción u orientación de un quehacer, de un área del saber humano o de un sistema técnico administrativo, técnicamente, se la entiende como el conjunto de operaciones y actividades de conducción de los recursos para lograr los propósitos establecidos.

| Variable              | Definición conceptual   | Definición operacional  | Dimensiones  | Indicadores  |
|-----------------------|---|---|--|--|
| Control interno       | Es el plan mediante el cual una organización establece principios, métodos y procedimientos que, coordinados y unidos entre sí, buscan proteger los recursos de la entidad y prevenir y detectar fraudes y errores dentro de los diferentes procesos desarrollados en la empresa. | Es una actividad ilícita y habitualmente está contemplada como delito o como infracción administrativa en la mayoría de los ordenamientos, que consiste en ocultar bienes o ingresos con el fin de pagar menos impuestos. | 1. Normas básicas de ambiente de control, evaluación de riesgos y actividades de control gerencial   | Normas de filosofía de la dirección, integridad y valores éticos.                        |
|                       |   |   |  | Normas de administración estratégica y de recursos humanos.                              |
|                       |   |   |  | Normas de planeamiento de la gestión de riesgos.   |
|                       |   |   |  | Normas de evaluación de desempeño.   |
| Gestión institucional | Es el proceso porque todos los encargados de ella, prescindiendo de sus habilidades y actitudes,  | La gestión operativa puede definirse como un modelo de gestión compuesto por un conjunto de tareas y  | 2. Normas básicas de información, comunicación y supervisión   | Normas de funciones y características de la información; comunicación interna y externa. |
|                       |   |   |  | Normas de calidad y suficiencia de la información.                                       |
|                       |   |   |  | Normas para las actividades de prevención y monitoreo.                                   |
|                       |   |   |  | Normas para el seguimiento de resultados y compromiso de mejora.                         |
|                       |   | 3. Políticas de planificación e instrumentos de gestión institucional   | Visión, misión, objetivos estratégicos, organización estratégica, marco referencial legal y técnico. |  |
|                       |   |   | Políticas generales, de dirección, de investigación, de organización, de control                     |  |

|   |   |   |  |
|---|---|---|--|
| <p>realizaron ciertas actividades interrelacionadas con el fin de lograr los fines y objetivos organizacionales deseados para estas organizaciones. Esto se hizo bien sea en función de los objetivos estratégicos (visión) y/o de los objetivos tácticos (misión), o buscando cumplir los propósitos cooperativos.</p> | <p>procesos enfocados a la mejora de las organizaciones internas, con el fin de aumentar su capacidad para conseguir los propósitos de sus políticas y sus diferentes objetivos operativos.</p> <p>Los objetivos operativos se derivan directamente de los objetivos tácticos, por lo que se encuentran involucradas cada una de las actividades de la cadena de valor interno.</p> | <p>institucional, de planeamiento estratégico, de cooperación científica y tecnológica, de administración general, de sistema de información, de descentralización y fortalecimiento.</p> | <p>Reglamento de organización y funciones (ROF), y manual de organización y funciones (MOF).</p>   |
|   |   |   | <p>Texto único de procedimiento administrativo (TUPA), manual de procedimientos administrativos (MAPRO), cuadro para la asignación de personal (CAP), presupuesto analítico de personal (PAP) y reglamento interno de trabajo (RIT).</p> |
|   |   |   | <p>Directivas de eficiencia, eficacia y economía.</p>  |
|   |   |   | <p>Directivas de evaluación del sistema de control interno operativo y financiero.</p>   |
|   |   | 4. Políticas de evaluación de gestión institucional   | <p>Grado de cumplimiento de metas y objetivos.</p> <p>Grado de vinculación entre planeación estratégica y control.</p>   |

## 1.5. HIPÓTESIS

### 1.5.1. Hipótesis

El control interno influye de manera negativa en la gestión institucional de la Municipalidad Provincial de Huaraz, periodo 2017.

## **1.6. OBJETIVOS**

### **1.6.1. Objetivo general**

Determinar la influencia del control interno en la gestión institucional de la Municipalidad Provincial de Huaraz, periodo 2017.

### **1.6.2. Objetivos específicos**

- Identificar las normas básicas de ambiente de control, evaluación de riesgos y actividades de control gerencial en la Municipalidad Provincial de Huaraz.
- Reconocer las normas básicas de información, comunicación, y supervisión en la Municipalidad Provincial de Huaraz.
- Identificar las políticas de planificación e instrumentos de gestión institucional en la Municipalidad Provincial de Huaraz.
- Reconocer las políticas de evaluación de gestión institucional en la Municipalidad Provincial de Huaraz.

## II. METODOLOGÍA

### 2.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

**DESCRIPTIVA:** Porque permitió conocer y describir las situaciones, actividades, procesos en el que el control interno influye en la gestión institucional de la Municipalidad Provincial de Huaraz, y se identificaron las relaciones que existen entre las variables dependiente e independiente.

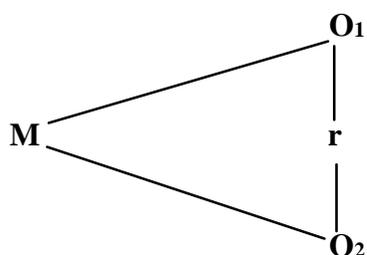
**NO EXPERIMENTAL:** Las variables de la investigación fueron observados y analizados, pero no manipuladas.

**APLICADA:** Porque permitió investigar un caso real, reconocer las debilidades del sistema de control interno de la gestión institucional que afronta la Municipalidad Provincial de Huaraz.

**TRANSVERSAL:** Se estudió un periodo de tiempo específico, buscando determinar el efecto de una variable sobre la otra, siendo éste el período 2017.

**CONTRASTACIÓN: *Modelo Lógico*;** que permitió ver las consecuencias de la demostración de la hipótesis.

La recolección de datos se dio un solo corte de tiempo, cuya representación fue el siguiente:



**M** = Muestra

**O1** = Variable 1

$O_2$  = Variable 2

$r$  = Relación de las variables de estudio

## POBLACIÓN Y MUESTRA

### Población

Para la investigación se tomó como población a 160 servidores de la Municipalidad Provincial de Huaraz.

### Muestra

a. **Tipo:** Probabilística.

b. **Marco muestral:** Servidores de la Municipalidad Provincial de Huaraz.

c. **Tamaño muestral:**

Para calcular el tamaño de la muestra se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 pq}{E^2}$$

Donde:

$n_0$  = Tamaño de la muestra inicial.

$Z$  = 1.96 = Para un nivel de confianza del 95%.

$E$  = 0.05 = Para un error estándar del 5%.

$p$  = 0.70 = Probabilidad de éxitos.

$q$  = 0.30 = Probabilidad de fracasos.

a. Tamaño inicial sin ajustes:

$$n_0 = \frac{(1.96)^2 (0.70)(0.30)}{(0.05)^2}$$

$$n_0 = 329.2800$$

1. Tamaño de la muestra ajustada:

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0 - 1}{N}}$$

Donde:

$n$  = Muestra ajustada.

$n_0$  = Tamaño de la muestra inicial.

$N$  = Población.

Reemplazando valores, se tiene:

$$n = \frac{329}{1 + \frac{329 - 1}{160}}$$

$$n_0 = 108$$

## 2.2. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.

### **Técnica de investigación**

#### **Análisis Documental**

Es una herramienta formal y normativa que se empleó con la para obtener, procesar y comunicar los datos, con el propósito de medir los diversos indicadores de las variables que sustentan el trabajo de investigación, así como demostrar el cumplimiento de los objetivos, adicionalmente permitió reconocer la información teórica-científica formales para el marco teórico.

#### **La encuesta**

Mediante el cual se recopiló la información de interés sociológico relacionada a las variables “control interno” y “gestión institucional”, la misma que se obtuvo por medio de la aplicación del cuestionario, a través del cual se pudo conocer la opinión de los sujetos seleccionados en la muestra.

## **Instrumentos de investigación**

### **Ficha de análisis de documental**

La ficha de análisis es un instrumento que se aplicó a los documentos relacionados con la variable “control interno” y “gestión institucional”.

### **Cuestionario**

Se formuló una relación de interrogantes relacionadas con los indicadores y dimensiones de la variable “control interno” y “gestión institucional”.

## **2.3 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN**

Los datos obtenidos, fueron procesados empleando el software SPSS y excel, los que permitieron la construcción de una base de datos, así como la presentación de cuadros estadísticos y gráficos de los resultados.

Así mismo, los datos se procesaron haciendo uso de los métodos de observación deductivo, inductivo, logrando obtener resultados mediante cuadros estadísticos y la interpretación de estos mediante el análisis.

Se analizaron las variables de la investigación, tales como:

- **Variable independiente:** “control interno”, la influencia se avaluó a través del análisis de la implementación del sistema de control interno.
- **Variable dependiente:** “gestión institucional”, su afectación se evaluó a través de los resultados sobre el control interno y sus componentes.

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Identificación de normas básicas de ambiente de control, evaluación de riesgos y actividades de control gerencial en la Municipalidad Provincial de Huaraz.

Normas básicas de ambiente de control, evaluación de riesgos y actividades de control gerencial.

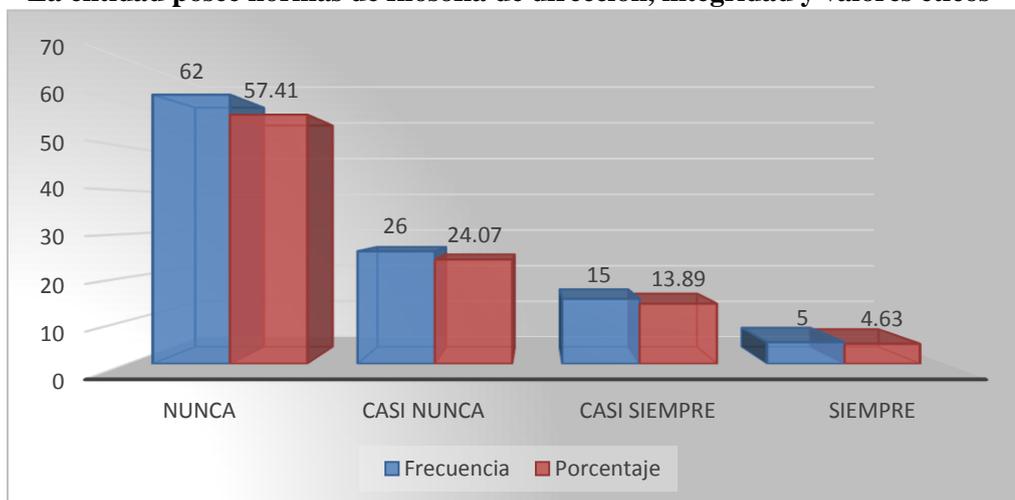
**Tabla N° 1**  
**La entidad posee normas de filosofía de la dirección, integridad y valores éticos**

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje    |
|--------------|------------|---------------|
| Nunca        | 62         | 57.41         |
| Casi nunca   | 26         | 24.07         |
| Casi siempre | 15         | 13.89         |
| Siempre      | 5          | 4.63          |
| <b>Total</b> | <b>108</b> | <b>100.00</b> |

*Fuente: Elaboración propia*

**Figura N° 1**

**La entidad posee normas de filosofía de dirección, integridad y valores éticos**



**Fuente: Elaboración propia.**

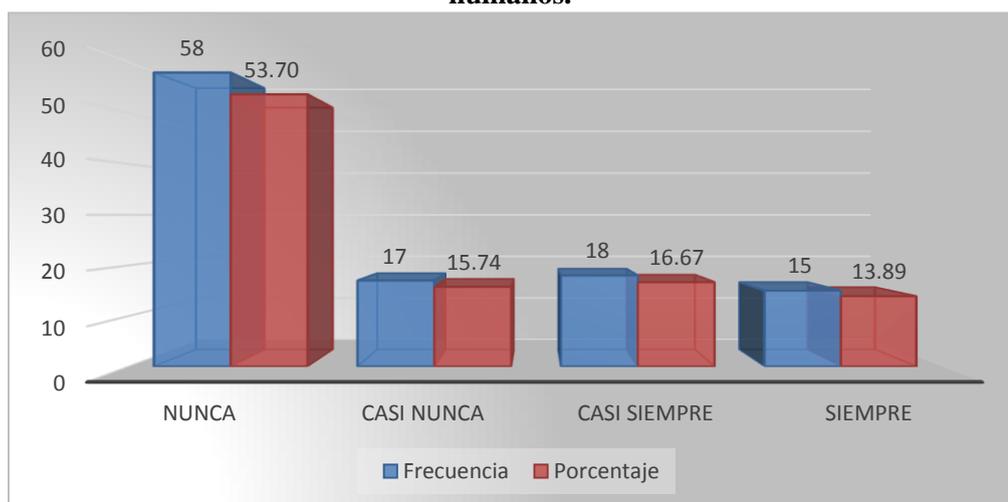
#### **Interpretación:**

De la figura se tiene que el 57.41% de los encuestados manifestaron que nunca la entidad posee normas de filosofía de la dirección, integridad y valores éticos; el 24.07% consideró que casi nunca; el 13.89% expresó que casi siempre; y el 4.63% respondió que siempre.

| <b>Tabla N° 2</b><br><b>La entidad cuenta con normas de administración estratégica y de recursos humanos</b> |                   |                   |
|--|-------------------|-------------------|
| <b>Alternativas</b>  | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
| Nunca  | 58                | 53.70             |
| Casi nunca   | 17                | 15.74             |
| Casi siempre   | 18                | 16.67             |
| Siempre  | 15                | 13.89             |
| <b>Total</b>   | <b>108</b>        | <b>100.00</b>     |

*Fuente: Elaboración propia*

**Figura N° 2**  
**La entidad cuenta con normas de administración estratégica y de recursos humanos.**



**Fuente: Elaboración propia.**

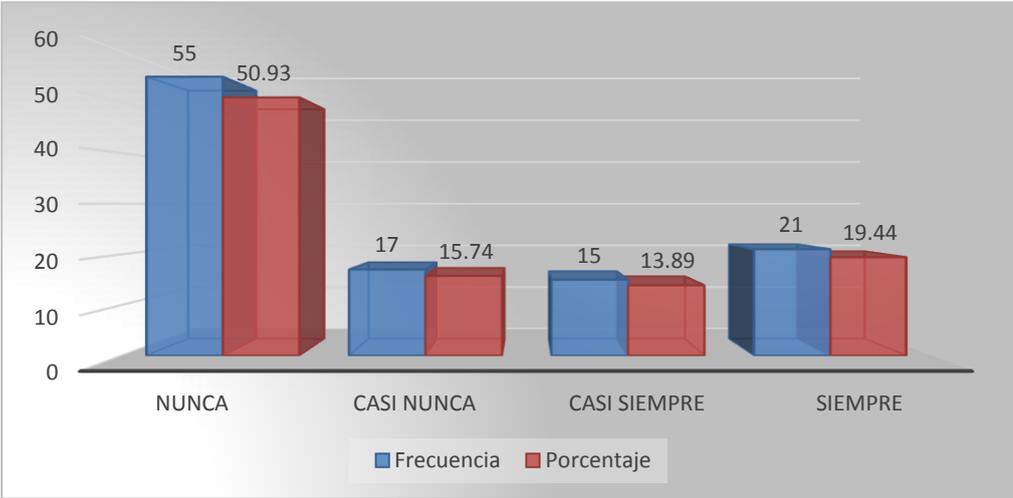
**Interpretación:**

De la figura se tiene que el 53.70% de los encuestados manifestaron que nunca la entidad cuenta con normas de administración estratégica y de recursos humanos; el 16.67% consideró que casi siempre; el 15.74% expresó que casi nunca; y el 13.89% respondió que siempre.

| <b>Tabla N° 3</b>  |                   |                   |
|--|-------------------|-------------------|
| <b>La entidad cuenta con normas de planeamiento de la gestión de riesgos</b> |                   |                   |
| <b>Ítems</b>   | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
| Nunca  | 55                | 50.93             |
| Casi nunca   | 17                | 15.74             |
| Casi siempre   | 15                | 13.89             |
| Siempre  | 21                | 19.44             |
| <b>Total</b>   | <b>108</b>        | <b>100.00</b>     |

*Fuente: Elaboración propia.*

**Figura N° 3**  
**La entidad cuenta con normas de planeamiento de la gestión de riesgos**



**Fuente: Elaboración propia**

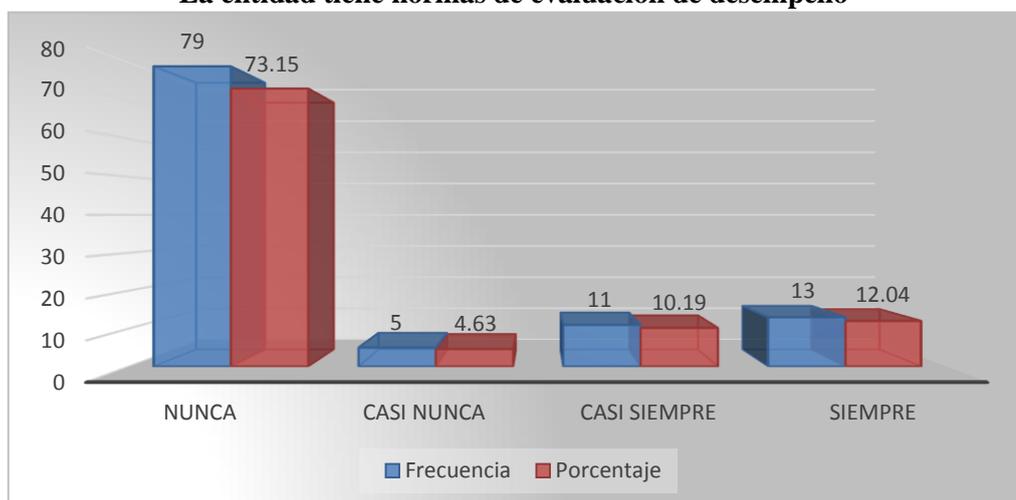
**Interpretación:**

De la figura se tiene que el 50.93% de los encuestados expresaron que nunca la entidad cuenta con normas de planeamiento de la gestión de riesgos; el 19.44% consideró que siempre; el 15.74% manifestó que casi nunca; y el 13.89% respondió que casi siempre.

| <b>Tabla N° 4</b>   |                   |                   |
|---|-------------------|-------------------|
| <b>La entidad tiene normas de evaluación de desempeño</b> |                   |                   |
| <b>Ítems</b>  | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
| Nunca   | 79                | 73.15             |
| Casi nunca  | 5                 | 4.63              |
| Casi siempre  | 11                | 10.19             |
| Siempre   | 13                | 12.04             |
| <b>Total</b>  | <b>108</b>        | <b>100.00</b>     |

*Fuente: Elaboración propia*

**Figura N° 4**  
**La entidad tiene normas de evaluación de desempeño**



**Fuente. Elaboración propia**

**Interpretación:**

De la figura se infiere que el 73.15% de los encuestados expresaron que nunca la entidad tiene normas de evaluación de desempeño; el 12.04% consideró que siempre; el 10.19% manifestó que casi siempre; y el 4.63% respondió que casi nunca.

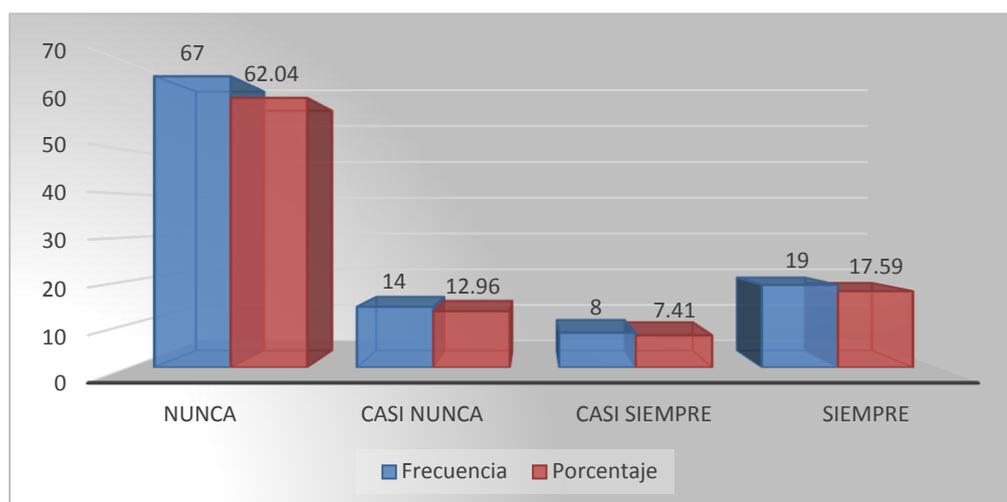
**3.2. Reconocimiento de normas básicas de información, comunicación, y supervisión en la Municipalidad Provincial de Huaraz.**

**Normas básicas de información, comunicación y supervisión**

| <b>Tabla N° 5</b>  |                   |                   |
|--|-------------------|-------------------|
| <b>La municipalidad cuenta con normas de funciones y características de la información; comunicación interna y externa</b> |                   |                   |
| <b>Ítems</b>   | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
| Nunca  | 67                | 62.04             |
| Casi nunca   | 14                | 12.96             |
| Casi siempre   | 8                 | 7.41              |
| Siempre  | 19                | 17.59             |
| <b>Total</b>   | <b>108</b>        | <b>100.00</b>     |

*Fuente: Elaboración propia*

**Figura N° 5**  
**La municipalidad cuenta con normas de funciones y características de la información; comunicación interna y externa**



**Fuente. Elaboración propia**

**Interpretación:**

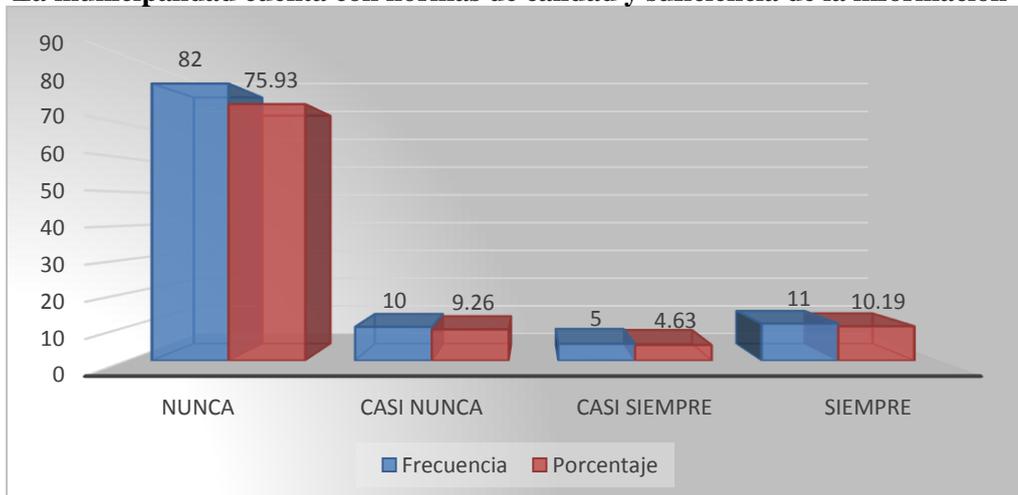
De la figura se deduce que el 62.04% de los encuestados expresaron que nunca la municipalidad cuenta con normas de funciones y características de la información; comunicación interna y externa; el 17.59% consideró que siempre; el 12.96% manifestó que casi nunca; y el 7.41% respondió que casi siempre.

**Tabla N° 6**  
**La municipalidad cuenta con normas de calidad y suficiencia de la información**

| Ítems        | Frecuencia | Porcentaje    |
|--------------|------------|---------------|
| Nunca        | 82         | 75.93         |
| Casi nunca   | 10         | 9.26          |
| Casi siempre | 5          | 4.63          |
| Siempre      | 11         | 10.19         |
| <b>Total</b> | <b>108</b> | <b>100.00</b> |

*Fuente: Elaboración propia*

**Figura N° 6**  
**La municipalidad cuenta con normas de calidad y suficiencia de la información**



**Fuente. Elaboración propia**

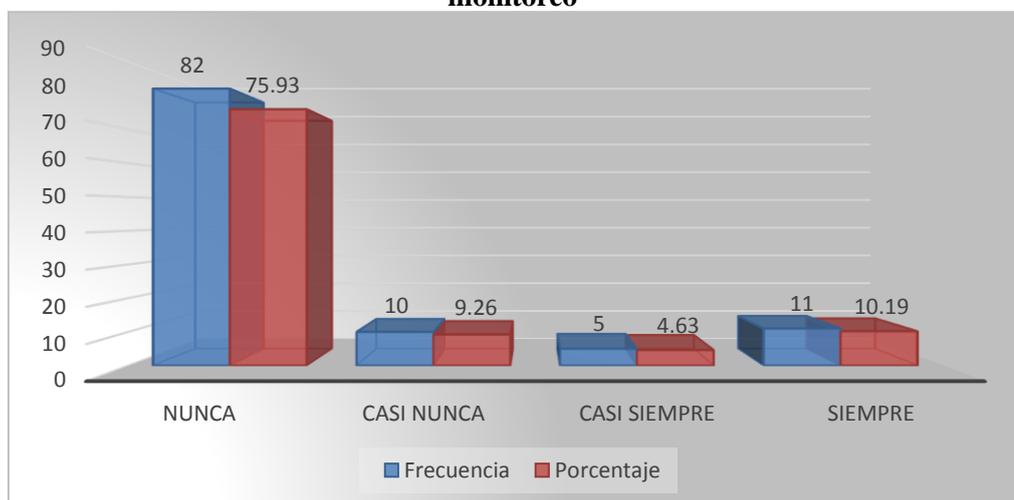
**Interpretación:**

De la figura se colige que el 75.93% de los encuestados expresaron que nunca la municipalidad cuenta con normas de calidad y suficiencia de la información; el 10.19% consideró que siempre; el 9.26% manifestó que casi nunca; y el 4.63% respondió que casi siempre.

| <b>Tabla N° 7</b>  |                   |                   |
|--|-------------------|-------------------|
| <b>La municipalidad cuenta con normas para las actividades de prevención y monitoreo</b> |                   |                   |
| <b>Ítems</b>   | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
| Nunca  | 82                | 75.93             |
| Casi nunca   | 10                | 9.26              |
| Casi siempre   | 5                 | 4.63              |
| Siempre  | 11                | 10.19             |
| <b>Total</b>   | <b>108</b>        | <b>100.00</b>     |

*Fuente: Elaboración propia*

**Figura N° 7**  
**La municipalidad cuenta con normas para las actividades de prevención y monitoreo**



**Fuente. Elaboración propia.**

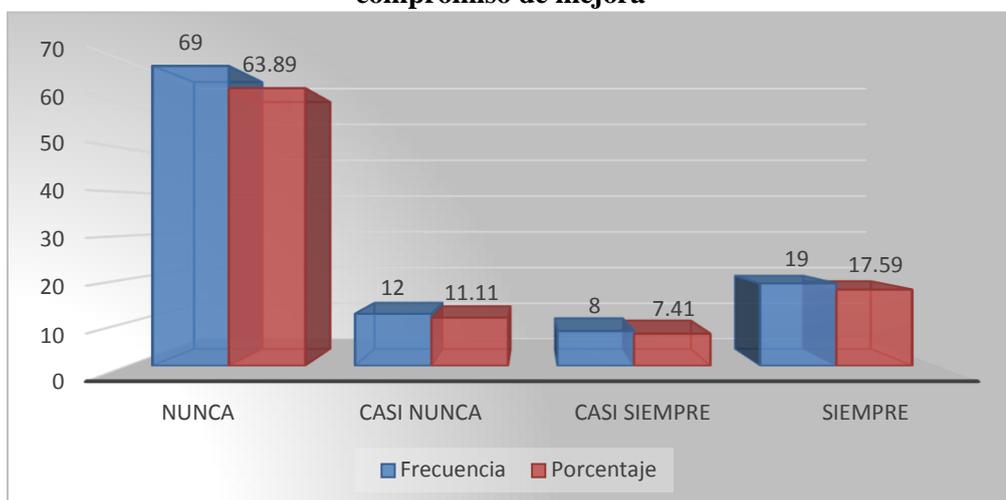
**Interpretación:**

De la figura se tiene que el 75.93% de los encuestados manifestaron que nunca la municipalidad cuenta con normas para las actividades de prevención y monitoreo; el 10.19% consideró que siempre; el 9.26% expresó que casi nunca; y el 4.63% respondió que casi siempre.

| <b>Tabla N° 8</b>  |                   |                   |
|--|-------------------|-------------------|
| <b>La municipalidad cuenta con normas para el seguimiento de resultados y compromiso de mejora</b> |                   |                   |
| <b>Ítems</b>   | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
| Nunca  | 69                | 63.89             |
| Casi nunca   | 12                | 11.11             |
| Casi siempre   | 8                 | 7.41              |
| Siempre  | 19                | 17.59             |
| <b>Total</b>   | <b>108</b>        | <b>100.00</b>     |

*Fuente: Elaboración propia*

**Figura N° 8**  
**La municipalidad cuenta con normas para el seguimiento de resultados y compromiso de mejora**



**Fuente. Elaboración propia.**

**Interpretación:**

De la figura se tiene que el 63.89% de los encuestados manifestaron que nunca la municipalidad cuenta con normas para el seguimiento de resultados y compromiso de mejora; el 17.59% consideró que siempre; el 11.11% expresó que casi nunca; y el 7.41% respondió que casi siempre.

**3.3. Identificación de políticas de planificación e instrumentos de gestión institucional en la Municipalidad Provincial de Huaraz.**

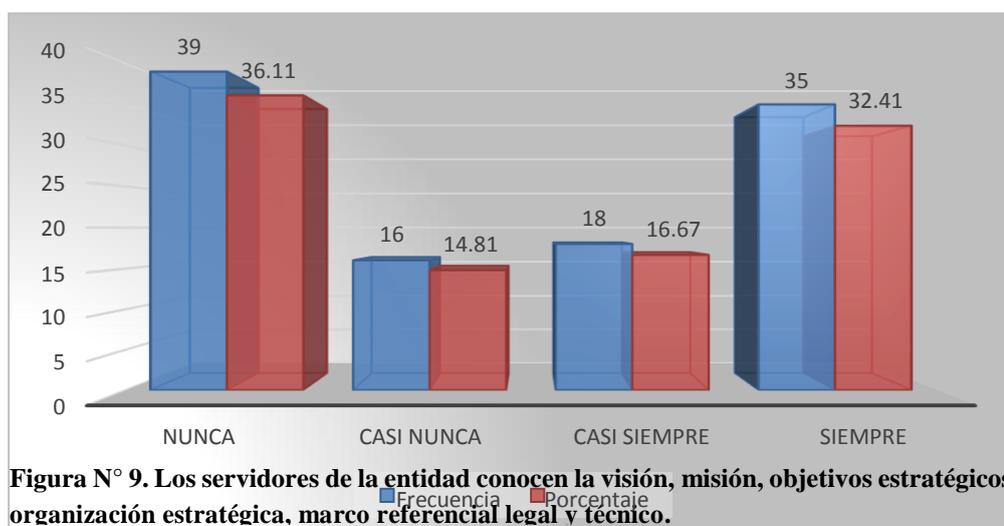
**Políticas de planificación e instrumentos de gestión institucional**

**Tabla N° 9**  
**Los servidores de la entidad conocen la visión, misión, objetivos estratégicos, organización estratégica, marco referencial legal y técnico**

| Ítems        | Frecuencia | Porcentaje    |
|--------------|------------|---------------|
| Nunca        | 39         | 36.11         |
| Casi nunca   | 16         | 14.81         |
| Casi siempre | 18         | 16.67         |
| Siempre      | 35         | 32.41         |
| <b>Total</b> | <b>108</b> | <b>100.00</b> |

*Fuente: Elaboración propia*

**Figura N° 9**  
**Los servidores de la entidad conocen la visión, misión, objetivos estratégicos, organización estratégica, marco referencial legal y técnico**



**Figura N° 9. Los servidores de la entidad conocen la visión, misión, objetivos estratégicos, organización estratégica, marco referencial legal y técnico.**

**Fuente. Elaboración propia.**

**Interpretación:**

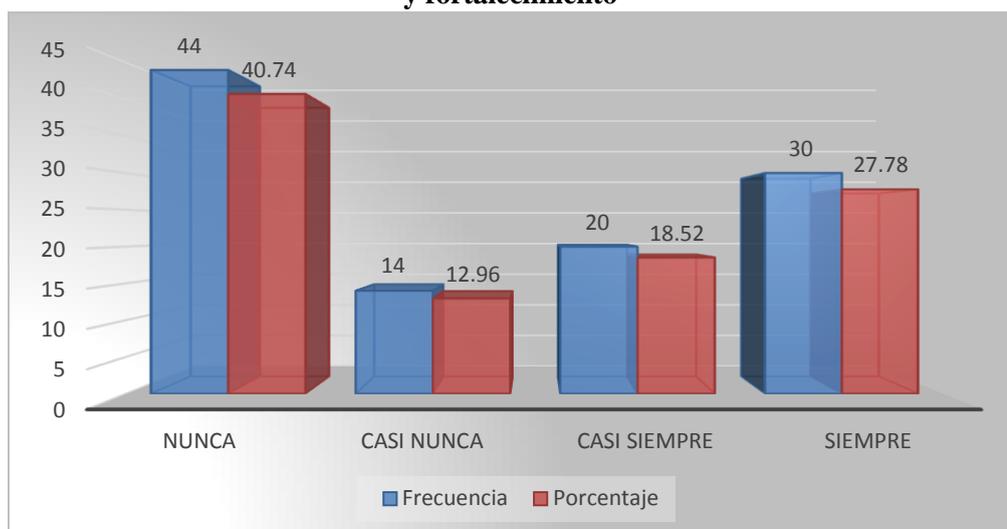
De la figura se tiene que el 36.11% de los encuestados manifestaron que nunca los servidores de la entidad conocen la visión, misión, objetivos estratégicos, organización estratégica, marco referencial legal y técnico; el 32.41% consideró que siempre; el 16.67% expresó que casi siempre; y el 14.81% respondió que casi nunca.

**Tabla N° 10**  
**Los servidores de la entidad conocen las políticas generales, dirección, investigación, organización, control institucional, planeamiento estratégico, cooperación científica y tecnológica, administración general, sistema de información, descentralización y fortalecimiento**

| Ítems        | Frecuencia | Porcentaje    |
|--------------|------------|---------------|
| Nunca        | 44         | 40.74         |
| Casi nunca   | 14         | 12.96         |
| Casi siempre | 20         | 18.52         |
| Siempre      | 30         | 27.78         |
| <b>Total</b> | <b>108</b> | <b>100.00</b> |

*Fuente: Elaboración propia*

**Figura N° 10**  
**Conocimiento de políticas generales, dirección, investigación, organización, control institucional, planeamiento estratégico, cooperación científica y tecnológica, administración general, sistema de información, descentralización y fortalecimiento**



**Fuente. Elaboración propia.**

**Interpretación:**

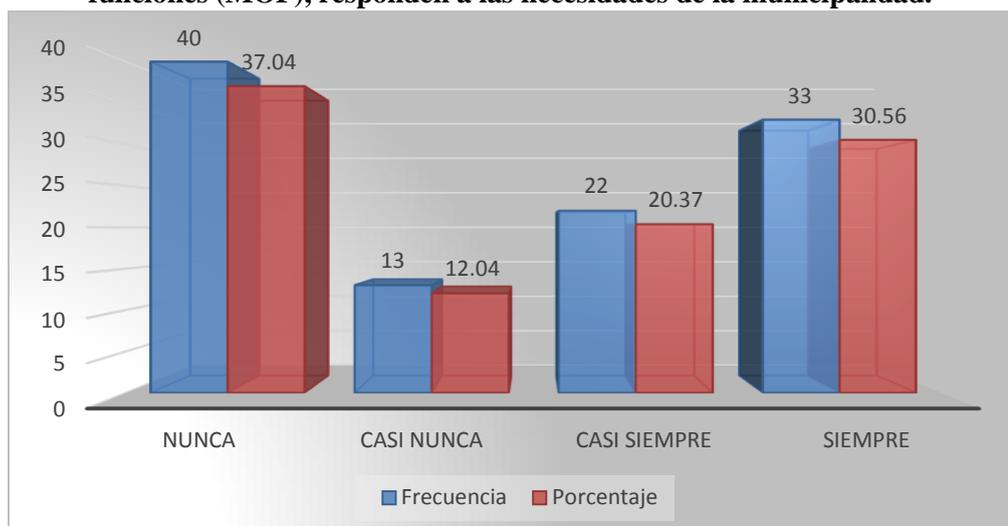
De la figura se tiene que el 40.74% de los encuestados manifestaron que nunca los servidores de la entidad conocen las políticas generales, dirección, investigación, organización, control institucional, planeamiento estratégico, cooperación científica y tecnológica, administración general, sistema de información, descentralización y fortalecimiento; el 27.78% consideró que siempre; el 18.52% expresó que casi siempre; y el 12.96% respondió que casi nunca.

**Tabla N° 11**  
**El reglamento de organización y funciones (ROF) y el manual de organización y funciones (MOF), responden a las necesidades de la municipalidad**

| Ítems        | Frecuencia | Porcentaje    |
|--------------|------------|---------------|
| Nunca        | 40         | 37.04         |
| Casi nunca   | 13         | 12.04         |
| Casi siempre | 22         | 20.37         |
| Siempre      | 33         | 30.56         |
| <b>Total</b> | <b>108</b> | <b>100.00</b> |

*Fuente: Elaboración propia*

**Figura N° 11**  
**El reglamento de organización y funciones (ROF) y el manual de organización y funciones (MOF), responden a las necesidades de la municipalidad.**



**Fuente. Elaboración propia.**

**Interpretación:**

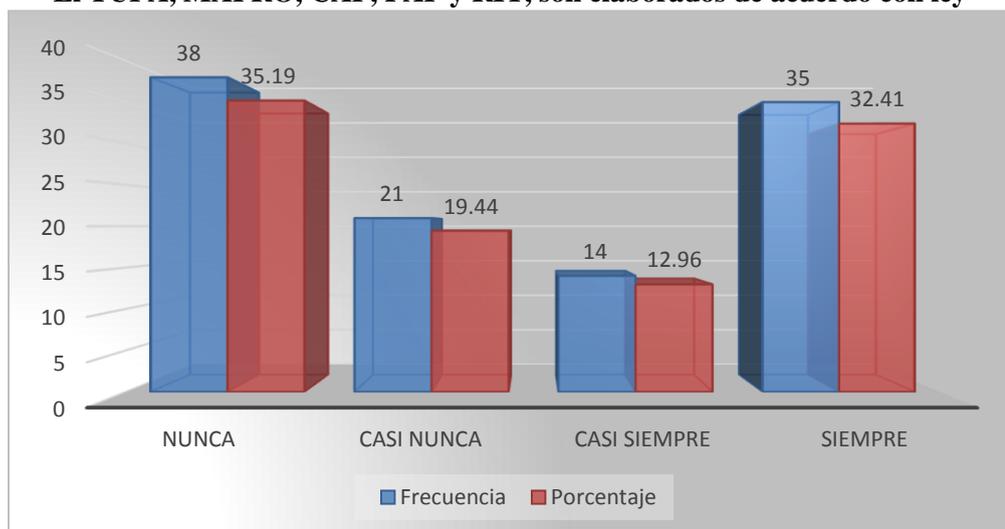
De la figura se determina que el 37.04% de los encuestados manifestaron que nunca el reglamento de organización y funciones (ROF) y el manual de organización y funciones (MOF), responden a las necesidades de la municipalidad; el 30.56% consideró que siempre; el 20.37% expresó que casi siempre; y el 12,04% respondió que casi nunca.

**Tabla N° 12**  
**El Texto único de procedimiento administrativo (TUPA), manual de procedimientos administrativos (MAPRO), cuadro para la asignación de personal (CAP), presupuesto analítico de personal (PAP) y reglamento interno de trabajo (RIT), son elaborados de acuerdo a ley**

| Ítems        | Frecuencia | Porcentaje    |
|--------------|------------|---------------|
| Nunca        | 38         | 35.19         |
| Casi nunca   | 21         | 19.44         |
| Casi siempre | 14         | 12.96         |
| Siempre      | 35         | 32.41         |
| <b>Total</b> | <b>108</b> | <b>100.00</b> |

*Fuente: Elaboración propia*

**Figura N° 12**  
**El TUPA, MAPRO, CAP, PAP y RIT, son elaborados de acuerdo con ley**



**Fuente. Elaboración propia.**

**Interpretación:**

De la figura se determina que el 35.19% de los encuestados manifestaron que nunca el texto único de procedimiento administrativo (TUPA), manual de procedimientos administrativos (MAPRO), cuadro para la asignación de personal (CAP), presupuesto analítico de personal (PAP) y reglamento interno de trabajo (RIT), son elaborados de acuerdo con ley; el 32.41% consideró que siempre; el 19.44% expresó que casi nunca; y el 12.96% respondió que casi siempre.

**3.4. Reconocimiento de políticas de evaluación de gestión institucional en la Municipalidad Provincial de Huaraz.**

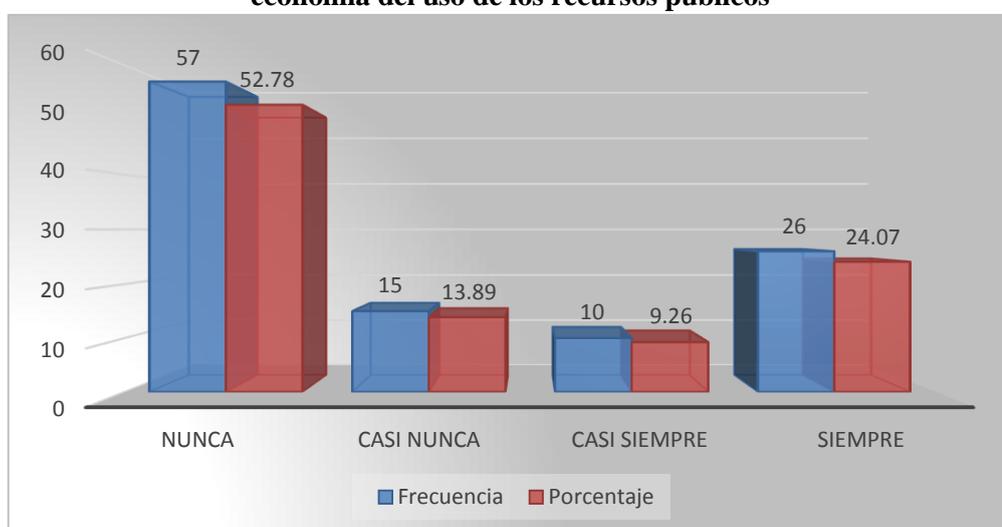
**Políticas de evaluación de gestión institucional**

**Tabla N° 13**  
**La entidad cuenta con directivas para determinar la eficiencia, eficacia y economía del uso de los recursos públicos**

| Ítems        | Frecuencia | Porcentaje    |
|--------------|------------|---------------|
| Nunca        | 57         | 52.78         |
| Casi nunca   | 15         | 13.89         |
| Casi siempre | 10         | 9.26          |
| Siempre      | 26         | 24.07         |
| <b>Total</b> | <b>108</b> | <b>100.00</b> |

*Fuente: Elaboración propia*

**Figura N° 13**  
**La entidad cuenta con directivas para determinar la eficiencia, eficacia y economía del uso de los recursos públicos**



**Fuente. Elaboración propia.**

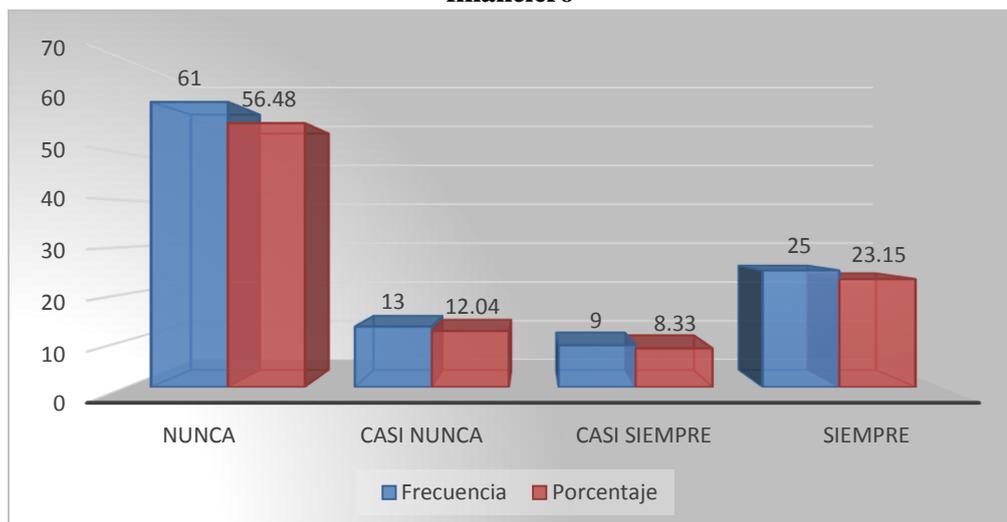
**Interpretación:**

De la figura se tiene que el 52.78% de los encuestados manifestaron que nunca la entidad cuenta con directivas para determinar la eficiencia, eficacia y economía del uso de los recursos públicos; el 24.07% consideró que siempre; el 13.89% expresó que casi nunca; y el 9.26% respondió que casi siempre.

| <b>Tabla N° 14</b>  |                   |                   |
|---|-------------------|-------------------|
| <b>La entidad cuenta con directivas que le permita evaluar su sistema de control interno operativo y financiero</b> |                   |                   |
| <b>Ítems</b>  | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
| Nunca   | 61                | 56.48             |
| Casi nunca  | 13                | 12.04             |
| Casi siempre  | 9                 | 8.33              |
| Siempre   | 25                | 23.15             |
| <b>Total</b>  | <b>108</b>        | <b>100.00</b>     |

*Fuente: Elaboración propia*

**Figura N° 14**  
**Directivas que le permita evaluar su sistema de control interno operativo y financiero**



**Fuente. Elaboración propia**

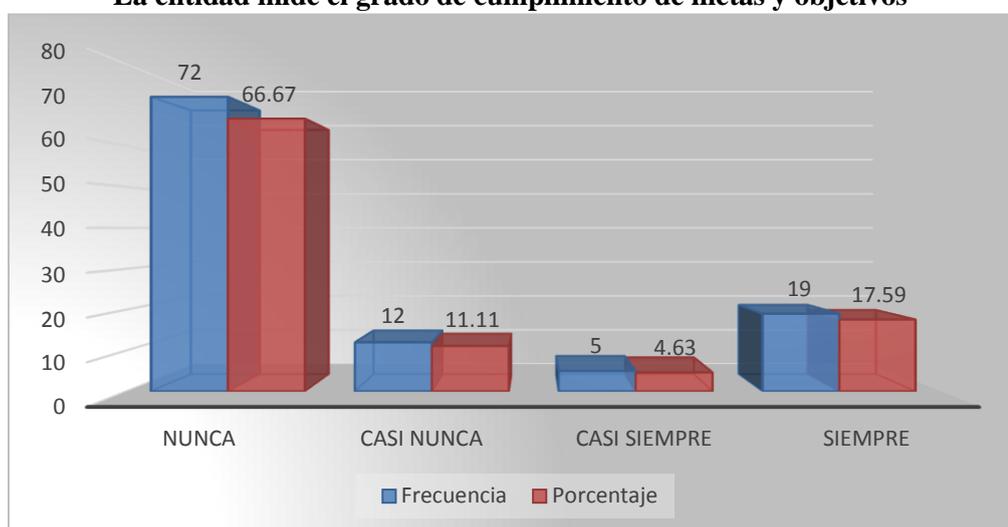
**Interpretación:**

De la figura se tiene que el 56.48% de los encuestados manifestaron que nunca la entidad cuenta con directivas que le permita evaluar su sistema de control interno operativo y financiero; el 23.15% consideró que siempre; el 12.04% expresó que casi nunca; y el 8.33% respondió que casi siempre.

| <b>Tabla N° 15</b>   |                   |                   |
|--|-------------------|-------------------|
| <b>La entidad mide el grado de cumplimiento de metas y objetivos</b> |                   |                   |
| <b>Ítems</b>   | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
| Nunca  | 72                | 66.67             |
| Casi nunca   | 12                | 11.11             |
| Casi siempre   | 5                 | 4.63              |
| Siempre  | 19                | 17.59             |
| <b>Total</b>   | <b>108</b>        | <b>100.00</b>     |

*Fuente: Elaboración propia*

**Figura N° 15**  
**La entidad mide el grado de cumplimiento de metas y objetivos**



**Fuente. Elaboración propia**

**Interpretación:**

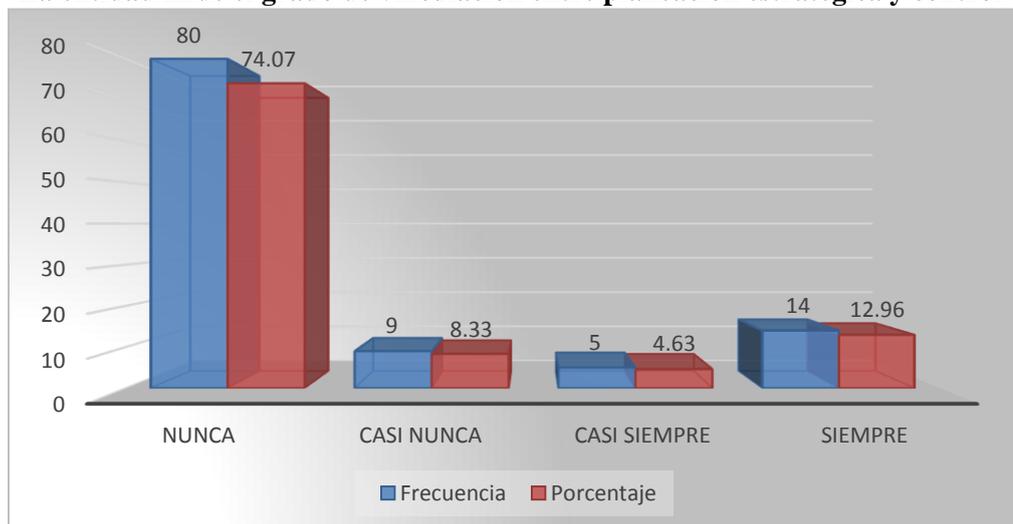
De la figura se determina que el 66.67% de los encuestados manifestaron que nunca la entidad mide el grado de cumplimiento de metas y objetivos; el 17.59% consideró que siempre; el 11.11% expresó que casi nunca; y el 4.63% respondió que casi siempre.

**Tabla N° 16**  
**La entidad mide el grado de vinculación entre planeación estratégica y control**

| Ítems        | Frecuencia | Porcentaje    |
|--------------|------------|---------------|
| Nunca        | 80         | 74.07         |
| Casi nunca   | 9          | 8.33          |
| Casi siempre | 5          | 4.63          |
| Siempre      | 14         | 12.96         |
| <b>Total</b> | <b>108</b> | <b>100.00</b> |

*Fuente: Elaboración propia*

**Figura N° 16**  
**La entidad mide el grado de vinculación entre planeación estratégica y control**



**Fuente. Elaboración propia**

**Interpretación:**

De la figura se determina que el 74.07% de los encuestados manifestaron que nunca la entidad mide el grado de vinculación entre planeación estratégica y control; el 12.96% consideró que siempre; el 8.33% expresó que casi nunca; y el 4.63% respondió que casi siempre.

### 3.5. Prueba de hipótesis.

Para esta prueba se compararon los datos observados con los esperados, los resultados fueron los siguientes:

**Nivel de significancia:**  $\alpha=0.05$

#### Estadística de la prueba

$$X^2 = \sum_{i=1}^f \sum_{j=1}^c \frac{(o_{ij} - e_{ij})^2}{e_{ij}} \rightarrow X^2$$

#### Donde:

f: número de filas

c: número de columnas

$o_{ij}$ : Frecuencias observadas

$e_{ij}$ : frecuencias esperadas

#### Criterios de decisión

Si:  $p \leq 0.05$ ; se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ )

Si:  $p > 0.05$ ; se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ )

#### Formulación de la hipótesis estadística

**$H_0$ :** El control interno no influye de manera negativa en la gestión institucional de la Municipalidad Provincial de Huaraz, periodo 2017.

**$H_1$ :** El control interno influye de manera negativa en la gestión institucional de la Municipalidad Provincial de Huaraz, periodo 2017.

#### Tabla N° 17

##### Prueba de chi cuadrado

|              | Valor   | Grados de libertad | p     |
|--------------|---------|--------------------|-------|
| Chi cuadrado | 31,971a | 10                 | 0.003 |

### **Decisión**

Según el cuadro de prueba de chi- cuadrado su valor es  $X^2 = 31,971$  y la probabilidad de error es  $P=0.003$  que es menor al nivel de significancia por tanto se rechaza la hipótesis nula y se concluye que el control interno influye de manera negativa en la gestión institucional de la Municipalidad Provincial de Huaraz. Por tanto, se confirma la hipótesis de investigación.

## IV. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

### 4.1. **Identificación de las normas básicas de ambiente de control, evaluación de riesgos y actividades de control gerencial en la Municipalidad Provincial de Huaraz.**

(CGR, 2006). El componente de ambiente de control, evaluación de riesgos y actividades de control están conformados por la filosofía de la dirección, integridad y valores éticos, administración estratégica, estructura organizacional, administración de los recursos humanos, competencia profesional, asignación de autoridad y responsabilidad, órgano de control institucional; planeamiento de la gestión de riesgos, identificación de los riesgos, valoración de los riesgos y respuesta al riesgo; procedimientos de autorización y aprobación, segregación de funciones, evaluación costo-beneficio, controles sobre el acceso a los recursos o archivos, verificaciones y conciliaciones, evaluación de desempeño, rendición de cuentas, documentación de procesos, actividades y tareas, revisión de procesos, actividades y tareas, y controles para las tecnologías de la información y comunicaciones; sin embargo, de las tablas n.º 1, 2, 3 y 4 se tiene que el 57.41% de los encuestados manifestaron que nunca la entidad posee normas de filosofía de la dirección, integridad y valores éticos; el 53.70% expresó que nunca la entidad cuenta con normas de administración estratégica y de recursos humanos; el 50.93% consideró que nunca la entidad cuenta con normas de planeamiento de la gestión de riesgos; y el 73.15% respondió que nunca la entidad tiene normas de evaluación de desempeño. Comparando la teoría con los resultados de la investigación se tiene que no son concordantes entre sí, ya que la Municipalidad Provincial de Huaraz no ha implementado las normas básicas de ambiente de control, evaluación de riesgos y actividades de control gerencial. Del análisis estadístico, se determina que las variables investigadas son dependientes, por tanto, se prueba que las normas básicas, se relaciona con la gestión institucional.

#### **4.2. Reconocimiento de las normas básicas de información, comunicación, y supervisión en la Municipalidad Provincial de Huaraz.**

(CGR, 2006). El componente información, comunicación y supervisión están conformados por las funciones y características de la información, información y responsabilidad, calidad y suficiencia de la información, sistemas de información, flexibilidad al cambio, archivo institucional, comunicación interna, comunicación externo y canales de comunicación; actividades de prevención y monitoreo (prevención y monitoreo, y monitoreo oportuno del control interno), seguimiento de Resultados (reporte de deficiencias y seguimiento e implantación de medidas correctivas) y compromisos de Mejoramiento (autoevaluación y evaluaciones independientes); sin embargo, de las tablas n.º 5, 6, 7 y 8 se tiene que el 62.04% de los encuestados expresaron que nunca la municipalidad cuenta con normas de funciones y características de la información, comunicación interna y externa; el 75.93% manifestó que nunca la municipalidad cuenta con normas de calidad y suficiencia de la información; el 75.93% respondió que nunca la municipalidad cuenta con normas para las actividades de prevención y monitoreo; y el 63.89% consideró que nunca la municipalidad cuenta con normas para el seguimiento de resultados y compromiso de mejora. Contrastando la teoría con los resultados de la investigación, se advierte que no son análogos entre sí, ya que la municipalidad no ha implementado las normas básicas de información, comunicación y monitoreo. Del análisis estadístico se determina que las variables estudiadas son dependientes, por tanto, se demuestra que las normas básicas se relacionan con la gestión institucional.

#### **4.3. Identificación de políticas de planificación e instrumentos de gestión institucional en la Municipalidad Provincial de Huaraz.**

(Odonnell y Koontz, 2016). Considera que las políticas de planificación, en particular, implica impulsar la conducción de la institución hacia

determinadas metas a partir de una planificación institucional, para lo que resultan necesarios saberes, habilidades y experiencias respecto del medio sobre el que se pretende operar, así como sobre las prácticas y mecanismos utilizados por las personas implicadas en las tareas; y según (Paredes, 2010), los instrumentos de gestión institucional son documentos que se encuentran comprendidos dentro del marco de la organización administrativa, ante ello es necesario desarrollar los principios jurídicos en materia de organización administrativa; sin embargo, de las tablas n.º 9, 10, 11 y 12 se tiene que el 36.11% de los encuestados manifestaron que nunca los servidores de la entidad conocen la visión, misión, objetivos estratégicos, organización estratégica, marco referencial legal y técnico; el 40.74% expresó que nunca los servidores de la entidad conocen las políticas generales, dirección, investigación, organización, control institucional, planeamiento estratégico, cooperación científica y tecnológica, administración general, sistema de información, descentralización y fortalecimiento; el 37.04% respondió que nunca el reglamento de organización y funciones (ROF) y el manual de organización y funciones (MOF), responden a las necesidades de la municipalidad; y el 35.19% consideró que nunca el texto único de procedimiento administrativo (TUPA), manual de procedimientos administrativos (MAPRO), cuadro para la asignación de personal (CAP), presupuesto analítico de personal (PAP) y reglamento interno de trabajo (RIT), son elaborados de acuerdo con ley. Comparando las teorías con los resultados, se tiene que no son concordantes, dado a que la entidad no ha implementado políticas de planificación e instrumentos de gestión institucional. Así mismo, el análisis estadístico, revela que las variables estudiadas son dependientes, por tanto, existen pruebas para decir que las políticas de planificación e instrumentos de gestión institucional se relacionan entre sí.

#### **4.4. Reconocer las políticas de evaluación de gestión institucional en la Municipalidad Provincial de Huaraz.**

(Paredes, 2010). Explica que es el conjunto de acciones de los órganos y entidades de administración del Estado con el fin de garantizar el cumplimiento de su misión fundamentada en los principios de eficiencia, eficacia, transparencia, honestidad, celeridad, participación, rendición de cuentas y responsabilidad en el ejercicio de la función pública; sin embargo, de las tablas n.º 9, 10, 11 y 12 se tiene que el 52.78% de los encuestados manifestaron que nunca la entidad cuenta con directivas para determinar la eficiencia, eficacia y economía del uso de los recursos públicos; el 56.48% respondió que nunca la entidad cuenta con directivas que le permita evaluar su sistema de control interno operativo y financiero; el 66.67% consideró que nunca la entidad mide el grado de cumplimiento de metas y objetivos; y el 74.07% expresó que nunca la entidad mide el grado de vinculación entre planeación estratégica y control. Comparando la teoría con los resultados, se tiene que no son concordantes, dado a que la entidad no ha implementado políticas de evaluación de gestión institucional. Así mismo, el análisis estadístico, revela que las variables estudiadas son dependientes, por tanto, existen pruebas para decir que las políticas de evaluación de gestión institucional se relacionan.

## V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1. Conclusiones.

**5.1.1.** Se ha identificado que las normas básicas de ambiente de control, evaluación de riesgos y actividades de control gerencial en la Municipalidad Provincial de Huaraz, no se encuentran debidamente implementadas, lo que es corroborado con los resultados de las tablas 1 y 4 que reflejan que el 57.41% de los encuestados manifestaron que nunca la entidad posee normas de filosofía de la dirección, integridad y valores éticos; y el 73.15% considera que nunca la entidad tiene normas de evaluación de desempeño. En consecuencia, se concluye que la Municipalidad Provincial de Huaraz carece de normas básicas de ambiente de control, evaluación de riesgos y actividades de control; lo que demuestra que existe relación de dependencia entre las variables estudiadas, lo que es concordante con la hipótesis de investigación.

**5.1.2.** Del reconocimiento de normas básicas de información, comunicación, y supervisión en la Municipalidad Provincial de Huaraz se tiene que éstos no se encuentran debidamente implementadas, lo que es concordante con los resultados reflejados en las tablas 6 y 7, toda vez que el 75.93% de los encuestados manifestó que nunca la municipalidad cuenta con normas de calidad y suficiencia de la información; y el 75.93% respondió que nunca la municipalidad cuenta con normas para las actividades de prevención y monitoreo. Situación que demuestra que las normas básicas de información, comunicación y supervisión se relacionan entre sí, lo que es concordante con la hipótesis de investigación.

**5.1.3.** De la identificación de políticas de planificación e instrumentos de gestión institucional en la Municipalidad Provincial de Huaraz se tiene que éstas no han sido implementadas adecuadamente, lo que fue confirmado con los resultados detallados en las tablas 10 y 12, dado a que el 40.74% expresó que nunca los servidores de la entidad conocen las políticas generales, dirección,

investigación, organización, control institucional, planeamiento estratégico, cooperación científica y tecnológica, administración general, sistema de información, descentralización y fortalecimiento; y el 35.19% consideró que nunca el texto único de procedimiento administrativo (TUPA), manual de procedimientos administrativos (MAPRO), cuadro para la asignación de personal (CAP), presupuesto analítico de personal (PAP) y reglamento interno de trabajo (RIT), son elaborados de acuerdo con ley. Lo que manifiesta que las políticas de planificación e instrumentos de gestión institucional se relacionan entre sí, lo que es coincidente con la hipótesis de la investigación.

**5.1.4.** Del reconocimiento de políticas de evaluación de gestión institucional en la Municipalidad Provincial de Huaraz se advierte que la entidad no ha implementado lineamientos que le permita evaluar los resultados de la gestión, lo que fue corroborado con los resultados detallados en las tablas 15 y 16, toda vez que el 66.67% consideró que nunca la entidad mide el grado de cumplimiento de metas y objetivos; y el 74.07% expresó que nunca la entidad mide el grado de vinculación entre planeación estratégica y control. Lo que implica que las políticas de evaluación de gestión se relacionan entre sí, resultado que coincide con la hipótesis de investigación.

## **5.2. Recomendaciones**

**5.2.1.** Elaborar directivas que garanticen la implementación de normas básicas de ambiente de control, evaluación de riesgos y actividades de control gerencial; con atención en la formulación de normas de filosofía de dirección, integridad, valores éticos y normas de evaluación de desempeño.

**5.2.2.** Implementar normas básicas de información, comunicación y supervisión, con énfasis en la formulación de normas de calidad, suficiencia de información, normas para las actividades de prevención y monitoreo.

**5.2.3.**Elaborar directivas y manuales de procedimientos relativas a políticas de planificación e instrumentos de gestión institucional, promoviendo la difusión de políticas generales, dirección, investigación, organización, control institucional, planeamiento estratégico, cooperación científica y tecnológica, administración general, sistema de información, descentralización y fortalecimiento; así mismo, garantizar que el texto único de procedimiento administrativos (TUPA), manual de procedimientos administrativos (MAPRO), cuadro para la asignación de personal (CAP), presupuesto analítico de personal (PAP) y reglamento interno de trabajo (RIT), se actualicen con sujeción a las normas legales pertinentes.

**5.2.4.**Formular directrices que dinamicen las políticas de evaluación de gestión institucional, implantando estándares que permitan medir el grado de cumplimiento de metas y objetivos, así como el grado de vinculación entre planeación estratégica y control.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Barbarán, G. (2013). Implementación del control interno en la gestión institucional del Cuerpo General de Bomberos Voluntarios del Perú. Lima Perú.
- Bartolo, J. (2014). El control interno de los recursos financieros y su incidencia en la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Miguel, años 2012. San Miguel Lima Perú.
- Bravo, Y. (2015). El Sistema de Control Interno según Informe COSO2 III y su incidencia en la gestión de la empresa inmobiliaria Santa Catalina S.A.C. en el periodo 2014. Trujillo Perú.
- Cabello, N. (6 de Setiembre de 2011). Auditoría, contabilidad y economía. Obtenido de <https://blogconsultorasur.wordpress.com/2011/09/06/que-es-coso/>
- CGR. (3 de Noviembre de 2006). Normas de control interno. Lima, Lima, Perú.
- Congreso. (24 de julio de 2002). Ley N° 27785. Lima, Lima, Perú: Perú.
- Congreso. (17 de abril de 2006). Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las entidades del Estado. Lima, Lima, Perú: Perú.
- COSO. (2013). Control interno.
- Díaz, L. (2017). El sistema de control interno y su efecto en la gestión institucional de la Unidad Registral de la Zona Registral N° V - sede Trujillo. Trujillo Perú.
- Egla, L. (2015). Evaluación de los componentes del sistema de control interno y sus efectos en la gestión de la subgerencia de personal y bienestar social de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, 2014. Moquegua Perú.
- Escobar, C. (13 de Julio de 2007). Conceptos y contenidos en la ley del procedimiento administrativo general. Obtenido de <http://carlos-escobar.blogspot.pe/2007/07/conceptos-contenidos-en-la-ley-del.html>.
- Espinoza, D. (2013). El control interno en la gestión administrativa de la subgerencia de tesorería de la Municipalidad de Chorrillos. Lima Perú.
- Flores, E. (2015). Repercusión del control interno en la gestión Municipal de la Municipalidad Provincial de San Román. Juliaca Perú.  
<https://www.clubensayos.com/Temas-Variados/Gesti%C3%B3n-Institucional/224300.html>
- Hume. (26 de Junio de 2012). Ensayos : Gestión Institucional. . Obtenido de
- Intosai. (18 de Febrero de 2016). Obtenido de Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores: <http://es.issai.org/directrices-de-la-intosai-para-la-buena-gobernanza/>.

- Leiva, D. (2014). Marco Conceptual del Control Interno. Lima Perú: Asociación gráfica educativa.
- Mantilla, S. (2005). Control interno, informe COSO. Bogotá Colombia: Kimpres Ltda.
- Marín, R. (2015). Gestión del sistema de control interno en la toma de decisiones de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Puno, 2015. Juliaca Perú.
- NIA. (2001). NIA 265.6 (a).
- Odonnell y Koontz. (2016). El pensante. Bogotá Colombia.
- Paola de la Cruz y Rut Jara. (2013). El Control Interno y su impacto en la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Huaura. Huacho Perú.
- Paredes, L. (2010). Instrumentos de gestión institucional para el sector público.
- Reyna, M. (2013). Propuesta de Implementación de un Sistema de Control Interno y su Incidencia en la Gestión de la Empresa Constructora A & V Inversiones S.A.C del Distrito de Trujillo Periodo 2011. Trujillo Perú.
- Segovia, J. (2012). Diseño e implementación de un sistema de control interno para la compañía Datugourmet Cía. Ltda. Quito Ecuador.
- Torres, J. (2014). Gestión empresarial. Lima: San Marcos S.A.
- Vergara, F. (2014). Definiciones. Lima.

## **ANEXOS**

**Anexo n° 1**  
**Matriz de consistencia**

**Control interno y gestión institucional en la Municipalidad Provincial de Huaraz, periodo 2017**

|                    | PROBLEMA   | OBEJTIVO   | HIPÓTESIS   | VARIABLES                    | Recolección de Datos |               |              | Tratamiento de Datos     | Análisis de la Información |
|--------------------|--|--|---|------------------------------|----------------------|---------------|--------------|--------------------------|----------------------------|
|                    |  |  |   |                              | Técnica              | Instrumento   | Fuentes      |                          |                            |
| <b>General</b>     | <b>GENERAL</b>   |  |   |                              |                      |               |              |                          |                            |
|                    | ¿Cuál es la influencia del control interno en la gestión institucional de la Municipalidad Provincial de Huaraz, periodo 2017? | Determinar la influencia del control interno en la gestión institucional de la Municipalidad Provincial de Huaraz, periodo 2017.                             | El control interno influye de manera insignificante en la gestión institucional de la Municipalidad Provincial de Huaraz, periodo 2017. | Vi:X= Control interno        |                      |               |              |                          |                            |
|                    |  |  |   | Vd:Y = Gestión institucional |                      |               |              |                          |                            |
| <b>ESPECÍFICOS</b> |  |  |   |                              |                      |               |              |                          |                            |
| <b>Específicos</b> |  | 1. Identificar las normas básicas de ambiente de control, evaluación de riesgos y actividades de control gerencial en la Municipalidad Provincial de Huaraz. |   |                              | Encuesta             | Cuestionario  | Investigador | Software SPSS y Ms excel | Frecuencias                |
|                    |  |  |   |                              | Análisis documental  | Ficha resumen |              |                          | Frecuencias                |
|                    |  |  |   |                              | Encuesta             |               | Investigador |                          | Frecuencias                |

|  |   |  |  |                                     |                               |              |                          |             |
|--|---|--|--|-------------------------------------|-------------------------------|--------------|--------------------------|-------------|
|  | 2. Reconocer las normas básicas de información, comunicación, y supervisión en la Municipalidad Provincial de Huaraz.           |  |  | Análisis documental                 | Cuestionario<br>Ficha resumen |              | Software SPSS y Ms excel |             |
|  | 3. Identificar las políticas de planificación e instrumentos de gestión institucional en la Municipalidad Provincial de Huaraz. |  |  | Encuesta<br><br>Análisis documental | Cuestionario<br>Ficha resumen | Investigador | Software SPSS y Ms excel | Frecuencias |
|  | 4. Reconocer las políticas de evaluación de gestión institucional en la Municipalidad Provincial de Huaraz.                     |  |  | Encuesta<br><br>Análisis documental | Cuestionario<br>Ficha resumen | Investigador | Software SPSS y Ms excel | Frecuencias |

Anexo n° 2

Operacionalización de variables

| Variabl<br>e          | Definición<br>conceptual  | Definición<br>operacional   | Dimensiones  | Indicadores  | Escala de<br>medición |
|-----------------------|---|---|--|--|-----------------------|
| Control interno       | Es el plan mediante el cual una organización establece principios, métodos y procedimientos que, coordinados y unidos entre sí, buscan proteger los recursos de la entidad y prevenir y detectar fraudes y errores dentro de los diferentes procesos desarrollados en la empresa. | Es una actividad ilícita y habitualmente está contemplada como delito o como infracción administrativa en la mayoría de los ordenamientos, que consiste en ocultar bienes o ingresos con el fin de pagar menos impuestos. | 5. Normas básicas de ambiente de control, evaluación de riesgos y actividades de control gerencial | Normas de filosofía de la dirección, integridad y valores éticos.                                    | Nominal               |
|                       |   |   |  | Normas de administración estratégica y de recursos humanos.  |                       |
|                       |   |   |  | Normas de planeamiento de la gestión de riesgos.   |                       |
|                       |   |   |  | Normas de evaluación de desempeño.   |                       |
|                       |   |   | 6. Normas básicas de información, comunicación y supervisión                                       | Normas de funciones y características de la información; comunicación interna y externa.             |                       |
|                       |   |   |  | Normas de calidad y suficiencia de la información.   |                       |
|                       |   |   |  | Normas para las actividades de prevención y monitoreo.   |                       |
|                       |   |   |  | Normas para el seguimiento de resultados y compromiso de mejora.                                     |                       |
| Gestión institucional | Es el proceso porque todos los encargados de ella, prescindiendo de sus   | La gestión operativa puede definirse como un modelo de gestión compuesto por un conjunto de tareas y  | 7. Políticas de planificación e instrumentos   | Visión, misión, objetivos estratégicos, organización estratégica, marco referencial legal y técnico. | Nominal               |
|                       |   |   |  | Políticas generales, de dirección, de investigación, de organización, de control institucional, de   |                       |

|  |   |   |   |
|--|---|---|---|
| <p>habilidades y actitudes, realizaron ciertas actividades interrelacionadas con el fin de lograr los fines y objetivos organizacionales deseados para estas organizaciones. Esto se hizo bien sea en función de los objetivos estratégicos (visión) y/o de los objetivos tácticos (misión), o buscando cumplir los propósitos cooperativos.</p> | <p>procesos enfocados a la mejora de las organizaciones internas, con el fin de aumentar su capacidad para conseguir los propósitos de sus políticas y sus diferentes objetivos operativos.</p> <p>Los objetivos operativos se derivan directamente de los objetivos tácticos, por lo que se encuentran involucradas cada una de las actividades de la cadena de valor interno.</p> | de gestión institucional                            | <p>planeamiento estratégico, de cooperación científica y tecnológica, de administración general, de sistema de información, de descentralización y fortalecimiento.</p> <p>Reglamento de organización y funciones (ROF), y manual de organización y funciones (MOF).</p> <p>Texto único de procedimiento administrativo (TUPA), manual de procedimientos administrativos (MAPRO), cuadro para la asignación de personal (CAP), presupuesto analítico de personal (PAP) y reglamento interno de trabajo (RIT).</p> |
|  |   | 8. Políticas de evaluación de gestión institucional | Directivas de eficiencia, eficacia y economía.  |
|  |   |   | Directivas de evaluación del sistema de control interno operativo y financiero.   |
|  |   |   | Grado de cumplimiento de metas y objetivos.   |
|  | Grado de vinculación entre planeación estratégica y control.  |   |   |



**UNIVERSIDAD “SAN PEDRO”  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**Anexo n.º 3  
Encuesta**

**Investigación:**

Control interno y gestión institucional en la municipalidad provincial de Huaraz, periodo 2017.

**1. GENERALIDADES:**

Esta información será utilizada en forma confidencial, anónima y acumulativa.

**1.1. Datos del informante:** complete o marque con un aspa (x).

- a. Cargo categoría : .....
- b. Nivel remunerativo : .....
- c. Tiempo de servicio en la empresa : .....
- d. Nivel de conocimiento del problema: ..... (alto-medio-bajo).
- e. El más alto nivel de instrucción alcanzado:  
 Primaria     Secundaria     Sup. Técnico     Sup. Univer.
- f. Edad : \_\_\_\_\_ años
- g. Sexo :  Masculino     Femenino
- h. Relación laboral:  Nombrado     Contratado     Serv. No personales

**Instrucciones:** marque con un aspa (x) cada afirmación de acuerdo con la siguiente escala de valoración:

|          |              |          |                |
|----------|--------------|----------|----------------|
| <b>0</b> | = Nunca      | <b>2</b> | = Casi siempre |
| <b>1</b> | = Casi nunca | <b>3</b> | = Siempre      |

**2. CONTROL INTERNO:**

De los siguientes aspectos evalúe y marque con un aspa (x), lo que se aplicó en la Municipalidad Provincial de Huaraz:

**2.1. Normas básicas de ambiente de control, evaluación de riesgos y actividades de control gerencial**

|   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | ¿La entidad posee normas de filosofía de la dirección, integridad y valores éticos? | 3 | 2 | 1 | 0 |
|---|---|---|---|---|---|

|   |  |   |   |   |   |
|---|--|---|---|---|---|
| 2 | ¿La entidad cuenta con normas de administración estratégica y de recursos humanos? | 3 | 2 | 1 | 0 |
|---|--|---|---|---|---|

|   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|
| 3 | ¿La entidad cuenta con normas de planeamiento de la gestión de riesgos? | 3 | 2 | 1 | 0 |
|---|---|---|---|---|---|

|   |  |   |   |   |   |
|---|--|---|---|---|---|
| 4 | ¿La entidad tiene normas de evaluación de desempeño? | 3 | 2 | 1 | 0 |
|---|--|---|---|---|---|

**2.2. Normas básicas de información, comunicación y supervisión**

|   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|
| 5 | ¿La municipalidad cuenta con normas de funciones y características de la información; comunicación interna y externa? | 3 | 2 | 1 | 0 |
|---|---|---|---|---|---|

|   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|
| 6 | ¿La municipalidad cuenta con normas de calidad y suficiencia de la información?               | 3 | 2 | 1 | 0 |
| 7 | ¿La municipalidad cuenta con normas para las actividades de prevención y monitoreo?           | 3 | 2 | 1 | 0 |
| 8 | ¿La municipalidad cuenta con normas para el seguimiento de resultados y compromiso de mejora? | 3 | 2 | 1 | 0 |

### 3. GESTIÓN INSTITUCIONAL:

De los siguientes aspectos evalúe y marque con un aspa (x), lo que se aplicó en la Municipalidad Provincial de Huaraz:

#### 3.1. Políticas de planificación e instrumentos de gestión institucional

|    |   |   |   |   |   |
|----|---|---|---|---|---|
| 9  | ¿Los servidores de la entidad conocen la visión, misión, objetivos estratégicos, organización estratégica, marco referencial legal y técnico?   | 3 | 2 | 1 | 0 |
| 10 | ¿Los servidores de la entidad conocen las políticas generales, de dirección, de investigación, de organización, de control institucional, de planeamiento estratégico, de cooperación científica y tecnológica, de administración general, de sistema de información, de descentralización y fortalecimiento? | 3 | 2 | 1 | 0 |
| 11 | ¿El reglamento de organización y funciones (ROF) y el manual de organización y funciones (MOF), responden a las necesidades de la municipalidad?  | 3 | 2 | 1 | 0 |
| 12 | ¿El Texto único de procedimiento administrativo (TUPA), manual de procedimientos administrativos (MAPRO), cuadro para la asignación de personal (CAP), presupuesto analítico de personal (PAP) y reglamento interno de trabajo (RIT), son elaborados de acuerdo a ley?  | 3 | 2 | 1 | 0 |

#### 3.2. Políticas de evaluación de gestión institucional

|    |  |   |   |   |   |
|----|--|---|---|---|---|
| 13 | ¿La entidad cuenta con directivas para determinar la eficiencia, eficacia y economía del uso de los recursos públicos? | 3 | 2 | 1 | 0 |
| 14 | ¿La entidad cuenta con directivas que le permita evaluar su sistema de control interno operativo y financiero?         | 3 | 2 | 1 | 0 |
| 15 | ¿La entidad mide el grado de cumplimiento de metas y objetivos?  | 3 | 2 | 1 | 0 |
| 16 | ¿La entidad mide el grado de vinculación entre planeación estratégica y control?                                       | 3 | 2 | 1 | 0 |

DATOS DE IDENTIFICACION DEL EXPERTO QUE VALIDÓ EL INSTRUMENTO  
"CONTROL INTERNO Y GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA MUNICIPALIDAD  
PROVINCIAL DE HUARAZ, PERIODO 2017"

DATOS DE IDENTIFICACION DEL EXPERTO

1 NOMBRES Y APELLIDOS:

Javier Pedro Hidalgo Mejia

2 TITULO QUE POSEE A NIVEL DE:

2.1 Pre Grado

ESPECIALIDAD

Contabilidad

2.2 POST GRADO

MAESTRIA

Ciencias económicas; mención: auditoría y control de gestión

DOCTORADO

Contabilidad

3 INSTITUCION DONDE TRABAJA

UNIVERSIDAD SAN PEDRO Y UNASAM

FIRMA:

  
Dr. CPC. Javier Pedro Hidalgo Mejia  
DNI. 32387892

Teléfono Fijo

230507

Celular

943677447

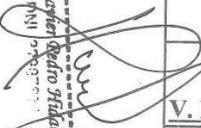
E - mail

javierhidalgome@hotmail.com

**"CONTROL INTERNO Y GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ, PERIODO 2017"**

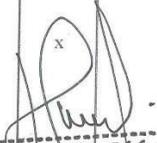
**OPERACIONALIZACION DE VARIABLES**

| VARIABLES                      | DIMENSIONES  | INDICADORES   |
|--------------------------------|--|---|
| <b><u>V. INDEPENDIENTE</u></b> |  |   |
| Xo : Control interno           | X <sub>1</sub> . Normas básicas de ambiente de control, evaluación de riesgos y actividades de control gerencial | Normas de filosofía de la dirección, integridad y valores éticos.<br>Normas de administración estratégica y de recursos humanos.<br>Normas de planeamiento de la gestión de riesgos.<br>Normas de evaluación de desempeño.  |
|                                | X <sub>2</sub> . Normas básicas de información, comunicación y supervisión                                       | Normas de funciones y características de la información; comunicación interna y externa.<br>Normas de calidad y suficiencia de la información.<br>Normas para las actividades de prevención y monitoreo.<br>Normas para el seguimiento de resultados y compromiso de mejora.  |
| <b><u>V. DEPENDIENTE</u></b>   |  |   |
| Yo: Gestión institucional      | Y <sub>1</sub> . Políticas de planificación e instrumentos de gestión institucional                              | Visión, misión, objetivos estratégicos, organización estratégica, marco referencial legal y técnico.<br>Políticas generales, de dirección, de investigación, de organización, de control institucional, de planeamiento estratégico.<br>Reglamento de organización y funciones (ROF), y manual de organización y funciones (MOF).<br>TUPA, MAPRO, CAP, PAP y RIT. |
|                                | Y <sub>2</sub> . Políticas de evaluación de gestión institucional  | Directivas de eficiencia, eficacia y economía.<br>Directivas de evaluación del sistema de control interno operativo y financiero.<br>Grado de cumplimiento de metas y objetivos.<br>Grado de vinculación entre planeación estratégica y control.  |

Dr. CEC. Javier Pedro Hidalgo Smejía  


**"CONTROL INTERNO Y GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ, PERIODO 2017"**

| Variables             | Dimensiones   | Indicadores  | Items | Opciones de respuesta   |       |            |              | Existe coherencia entre la variable y las dimensiones |    | Existe coherencia entre las dimensiones y los indicadores |    | Existe coherencia entre los indicadores y los ítems |    | La redacción es clara, precisa y comprensible |    | La opción de respuesta tiene relación con el ítem |    | Observaciones |
|-----------------------|---|--|-------|---|-------|------------|--------------|---|----|---|----|---|----|---|----|---|----|---------------|
|                       |   |  |       |   |       |            |              | Si  | No | Si  | No | Si  | No | Si  | No | Si  | No |               |
|                       |   |  |       |   |       |            |              |   |    |   |    |   |    |   |    |   |    |               |
| V.I.: CONTROL INTERNO | Normas básicas de ambiente de control, evaluación de riesgos y actividades de control gerencial | Normas de filosofía de la dirección, integridad y valores éticos.                        | 1     | La entidad posee normas de filosofía de la dirección, integridad y valores éticos                                   | Nunca | Casi nunca | Casi siempre | Siempre   | X  |   | X  |   | X  |   | X  |   |    |               |
|                       |   | Normas de administración estratégica y de recursos humanos.                              | 2     | La entidad cuenta con normas de administración estratégica y de recursos humanos                                    | Nunca | Casi nunca | Casi siempre | Siempre   | X  |   | X  |   | X  |   | X  |   |    |               |
|                       |   | Normas de planeamiento de la gestión de riesgos.   | 3     | La entidad cuenta con normas de planeamiento de la gestión de riesgos   | Nunca | Casi nunca | Casi siempre | Siempre   | X  |   | X  |   | X  |   | X  |   |    |               |
|                       |   | Normas de evaluación de desempeño.   | 4     | La entidad tiene normas de evaluación de desempeño  | Nunca | Casi nunca | Casi siempre | Siempre   | X  |   | X  |   | X  |   | X  |   |    |               |
|                       | Supervisión   | Normas de funciones y características de la información, comunicación interna y externa. | 5     | La municipalidad cuenta con normas de funciones y características de la información; comunicación interna y externa | Nunca | Casi nunca | Casi siempre | Siempre   | X  |   | X  |   | X  |   | X  |   |    |               |

  
 Dr. CPC. Javier Pedro Hidalgo Mejía  
 DNI. 32387892

**"CONTROL INTERNO Y GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ, PERIODO 2017"**

| Variables   | Dimensiones  | Indicadores | Items   | Opciones de respuesta |            |              |         | Existe coherencia entre la variable y las dimensiones |    | Existe coherencia entre las dimensiones y los indicadores |    | Existe coherencia entre los indicadores y los ítems |    | La redacción es clara, precisa y comprensible |    | La opción de respuesta tiene relación con el ítem |    | Observaciones |  |
|---|--|-------------|---|-----------------------|------------|--------------|---------|---|----|---|----|---|----|---|----|---|----|---------------|--|
|   |  |             |   |                       |            |              |         | Si  | No | Si  | No | Si  | No | Si  | No | Si  | No |               |  |
|   |  |             |   |                       |            |              |         |   |    |   |    |   |    |   |    |   |    |               |  |
| Normas básicas de información, comunicación y seguimiento | Normas de calidad y suficiencia de la información. | 6           | La municipalidad cuenta con normas de calidad y suficiencia de la información     | Nunca                 | Casi nunca | Casi siempre | Siempre | x   |    | x   |    | x   |    | x   |    |   |    |               |  |
|   |  | 7           | La municipalidad cuenta con normas para las actividades de prevención y monitoreo | Nunca                 | Casi nunca | Casi siempre | Siempre | x   |    | x   |    | x   |    | x   |    |   |    |               |  |
|   |  | 8           | La municipalidad cuenta con normas para las actividades de prevención y monitoreo | Nunca                 | Casi nunca | Casi siempre | Siempre | x   |    | x   |    | x   |    | x   |    |   |    |               |  |

  
 Dr. CPC Javier Pedro Hidalgo Mejía  
 DNI. 32387892

**"CONTROL INTERNO Y GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ, PERIODO 2017"**

| Variables             | Dimensiones  | Indicadores | Items | Opciones de respuesta   |       |            |              | Existe coherencia entre la variable y las dimensiones |    | Existe coherencia entre las dimensiones y los indicadores |    | Existe coherencia entre los indicadores y los ítems |    | La redacción es clara, precisa y comprensible |    | La opción de respuesta tiene relación con el ítem |    | Observaciones |
|-----------------------|--|-------------|-------|---|-------|------------|--------------|---|----|---|----|---|----|---|----|---|----|---------------|
|                       |  |             |       |   |       |            |              | Si  | No | Si  | No | Si  | No | Si  | No | Si  | No |               |
|                       |  |             |       |   |       |            |              |   |    |   |    |   |    |   |    |   |    |               |
| GESTIÓN INSTITUCIONAL | Políticas de planificación e instrumentos de gestión institucional   |             | 1     | Los servidores de la entidad conocen la visión, misión, objetivos estratégicos, organización estratégica, marco referencial legal y técnico   | Nunca | Casi nunca | Casi siempre | Siempre   | x  |   | x  |   | x  |   | x  |   |    |               |
|                       | Políticas generales, de dirección, de investigación, de organización, de control institucional, de planeamiento estratégico. |             | 2     | Los servidores de la entidad conocen las políticas generales, de dirección, de investigación, de organización, de control institucional, de planeamiento estratégico, de cooperación científica y tecnológica, de administración general, de sistema de información, de descentralización y fortalecimiento | Nunca | Casi nunca | Casi siempre | Siempre   | x  |   | x  |   | x  |   | x  |   |    |               |
|                       | Reglamento de organización y funciones (ROF), y manual de organización y funciones (MOF).                                    |             | 3     | El reglamento de organización y funciones (ROF) y el manual de organización y funciones (MOF), responden a las necesidades de la municipalidad  | Nunca | Casi nunca | Casi siempre | Siempre   | x  |   | x  |   | x  |   | x  |   |    |               |
|                       | TUPA, MAPRO, CAP, PAP y RIT.   |             | 4     | El Texto único de procedimiento administrativo (TUPA), manual de procedimientos administrativos (MAPRO), cuadro para la asignación de personal (CAP), presupuesto analítico de personal (PAP) y reglamento interno de trabajo (RIT), son elaborados de acuerdo a ley  | Nunca | Casi nunca | Casi siempre | Siempre   | x  |   | x  |   | x  |   | x  |   |    |               |

  
 Dr. CPC. Javier Pedro Hidalgo Mejía  
 DNI. 32387892

**"CONTROL INTERNO Y GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ, PERIODO 2017"**

| Variables  | Dimensiones                                    | Indicadores | Items  | Opciones de respuesta |  |              |   | Existe coherencia entre la variable y las dimensiones |  | Existe coherencia entre las dimensiones y los indicadores |            | Existe coherencia entre los indicadores y los ítems |         | La redacción es clara, precisa y comprensible |    | La opción de respuesta tiene relación con el ítem |    | Observaciones |  |   |  |   |
|--|--|-------------|--|-----------------------|--|--------------|---|---|--|---|------------|---|---------|---|----|---|----|---------------|--|---|--|---|
|  |  |             |  |                       |  |              |   | Si  | No   | Si  | No         | Si  | No      | Si  | No | Si  | No |               |  |   |  |   |
|  |  |             |  |                       |  |              |   |   |  |   |            |   |         |   |    |   |    |               |  |   |  |   |
| V.D. :<br><br>Políticas de evaluación de gestión institucional | Directivas de eficiencia, eficacia y economía. | 5           | La entidad cuenta con directivas para determinar la eficiencia, eficacia y economía del uso de los recursos públicos | Nunca                 | Casi nunca   | Casi siempre | Siempre   | X   |  | X   |            | X   |         | X   |    | X   |    |               |  |   |  |   |
|  |  |             | Directivas de evaluación del sistema de control interno operativo y financiero.                                      | 6                     | La entidad cuenta con directivas que le permita evaluar su sistema de control interno operativo y financiero | Nunca        | Casi nunca  | Casi siempre  | Siempre  | X   |            | X   |         | X   |    | X   |    | X             |  |   |  |   |
|  |  |             |  |                       | Grado de cumplimiento de metas y objetivos.  | 7            | La entidad mide el grado de cumplimiento de metas y objetivos | Nunca   | Casi nunca   | Casi siempre  | Siempre    | X   |         | X   |    | X   |    | X             |  | X |  |   |
|  |  |             |  |                       |  |              | Grado de vinculación entre planeación estratégica y control.  | 8   | La entidad mide el grado de vinculación entre planeación estratégica y control | Nunca   | Casi nunca | Casi siempre  | Siempre | X   |    | X   |    | X             |  | X |  | X |

  
 Dr. CPC. Javier Pedro Hidalgo Mejía  
 DNI. 32387892