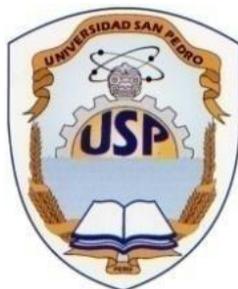


UNIVERSIDAD SAN PEDRO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



Control interno en la gestión de recursos humanos de la
Municipalidad Distrital de Jangas, 2017

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OBTENER
EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO**

Autor:

Villegas Urbina, Romel Thonino

Asesor:

Mendoza Rosario, Ruth Marlene

Huaraz – Perú

2018

Palabras clave

Tema Control interno y gestión de recursos humanos
Especialidad Contabilidad

Keywords

Theme Internal control in the management of human resources
Especialidad Accounting

5. Área : Ciencias Sociales
5.2. Sub Área : Economía y Negocios

Título

Control interno en la gestión de recursos humanos de la
Municipalidad Distrital de Jangas, 2017

Title

Internal control in the management of human resources of the district
municipality of Jangas, 2017

Resumen

La investigación titulada “control interno en la gestión de recursos humanos de la municipalidad distrital de Jangas, 2017”, tuvo como objetivo determinar la influencia del control interno en la gestión del sistema de recursos humanos.

En la investigación se aplicó la técnica de la encuesta y el análisis documental, como instrumento se utilizó el cuestionario la ficha de análisis documental, permitiendo observar, conocer y explicar los hechos más importantes, evidenciando las fortalezas y debilidades del control interno y la gestión del sistema de recursos humanos de la municipalidad distrital de Jangas.

Así mismo, se aplicó el muestreo probabilístico para determinar la muestra de investigación, cuyo número fue de 103 servidores de la entidad y los resultados demuestran que el control interno, influye en la gestión del sistema de recursos humanos de la Municipalidad.

Abstract

The research entitled "Internal control in the management of human resources of the district municipality of Jangas, 2017", aimed to determine the influence of internal control in the management of the human resources system.

In the investigation the survey technique and the documentary analysis were applied, as an instrument the questionnaire was used the documentary analysis sheet, allowing observing, knowing and explaining the most important facts, evidencing the strengths and weaknesses of the internal control and the management of the human resources system of the Jangas district municipality.

Likewise, the probabilistic sampling was applied to determine the research sample, whose number was 103 servers of the entity and the results show that the internal control influences the management of the human resources system of the Municipality.

DEDICATORIA

El presente trabajo de suficiencia profesional está dedicado a mis hijos ANGHELA y FABIO por ser el motor y motivo de mis días, a mi esposa NELSI, por su incondicional apoyo y a mis padres que me brindaron incansablemente toda su ayuda para verme convertido en profesional y hombre de bien, a ellos va mi más eterno agradecimiento

Romel Thonino Villegas Urbina

AGRADECIMIENTO

A Dios, por dotarme de salud y perseverancia.

A la Universidad San Pedro, mi alma mater.

A mis queridos padres, por su apoyo invaluable y su ejemplo.

A mi esposa e hijos por ser el motor y motivo de mis días

Romel Thonino Villegas Urbina

ÍNDICE

	PG.
Palabras clave	ii
Título	iii
Resumen	iv
Abstract	v
Dedicatoria	vi
Agradecimiento	vii
Índice	viii
1. Introducción	1
2. Descripción de la situación problemática	5
3. Objetivos	8
4. Fundamentación teórica	8
5. Propuesta (Plan de mejora)	34
6. Resultados	35
7. Conclusiones	68
Bibliografía	

Listado de anexo

- ✓ Anexo N° 1: Encuesta

1. Introducción

1.1. Antecedentes

(Vilchez, 2009), en su tesis de pregrado: “Control interno y su incidencia en la ejecución de gastos en la municipalidad provincial de Huamanga períodos: 2006 – 2007” Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, concluye que:

- No cuenta con personal idóneo, capacitado, especializado; a falta de una selección mediante concurso público de plazas, existiendo cantidad de personal contratado por favores políticos y familiares, que en su mayoría son profesionales de otras materias, que desconocen la administración municipal, no hay políticas de capacitación técnica al personal; además que los documentos normativos de gestión como el ROF, CAP, MOF se encuentran desactualizados; por consiguiente limitan la implementación efectiva de los planes y programas, generando el incumplimiento de los objetivos y metas institucionales, por desconocimiento y negligencia del personal en el cumplimiento de sus funciones.

(Loli, 2006), en tesis de pregrado: “sistema de control interno y su incidencia en la gestión del gobierno provincial de Yungay”. Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo – Huaraz, cuyo objetivo fue identificar la causa principal de la deficiencia existente en el sistema de control interno del gobierno Provincial de Yungay, concluye que:

- En la actualidad la oficina de control interno del Gobierno Provincial de Yungay no elabora un plan anual de evaluaciones y verificaciones de la gestión institucional, trabajando de esta manera aislada con las distintas áreas de la entidad, generándose así el desconocimiento de los movimientos de recursos e información fidedigna, que le permita a la oficina brindar recomendaciones en el uso de dichos recursos. Así también observamos que el actual Sistema de Control Interno, está

funcionando deficientemente debido a la inexistencia de personal debidamente calificado y capacitado.

(Melgarejo, 2011), en su tesis de titulación denominada “incidencia del control interno en la gestión eficiente de obras públicas financiadas con recursos del canon minero en la municipalidad provincial de Huaraz, ejercicio 2009”, concluye que:

- La aplicación de normas de Actividades de Control desde el punto de vista del control interno incide relativamente en la gestión eficiente de obras públicas financiadas con recursos del canon minero en la Municipalidad Provincial de Huaraz, ya que se identificó que la Municipalidad durante el año 2009 sólo alcanzó el 53% de sus metas, lo que implica que los servidores y funcionarios no aplicaron de manera eficiente las normas de Actividades de Control en la ejecución de obras.

(Vilchez, 2009), en su tesis de pregrado llamado “control interno y su incidencia en la ejecución de gastos en la municipalidad provincial de Huamanga períodos: 2006 – 2007”, concluye que:

- No cuenta con personal idóneo, capacitado, especializado; a falta de una selección mediante concurso público de plazas, existiendo cantidad de personal contratado por favores políticos y familiares, que en su mayoría son profesionales de otras materias, que desconocen la administración municipal, no hay políticas de capacitación técnica al personal; además que los documentos normativos de gestión como el ROF, CAP, MOF se encuentran desactualizados; por consiguiente limitan la implementación efectiva de los planes y programas, generando el incumplimiento de los objetivos y metas institucionales, por desconocimiento y negligencia del personal en el cumplimiento de sus funciones.

(Loli, 2006), en su tesis de pregrado denominada “sistema de control interno y su incidencia en la gestión del gobierno provincial de Yungay”, concluye que:

- A la vez concluye que en la actualidad la oficina de control interno del Gobierno Provincial de Yungay no elabora un Plan Anual de Evaluaciones y Verificaciones de la Gestión institucional, trabajando de esta manera aislada con las distintas áreas de la entidad, generándose así el desconocimiento de los movimientos de recursos e información fidedigna, que le permita a la oficina brindar recomendaciones en el uso de dichos recursos. Así también observamos que el actual Sistema de Control Interno, está funcionando deficientemente debido a la inexistencia de personal debidamente calificado y capacitado.

(Melgarejo, 2011), en su tesis de titulación denominada “incidencia del control interno en la gestión eficiente de obras públicas financiadas con recursos del canon minero en la municipalidad provincial de Huaraz, ejercicio 2009”, concluye que:

- La aplicación de normas de Actividades de Control desde el punto de vista del control interno incide relativamente en la gestión eficiente de obras públicas financiadas con recursos del canon minero en la Municipalidad Provincial de Huaraz, ya que se identificó que la Municipalidad durante el año 2009 sólo alcanzo el 53% de sus metas, lo que implica que los servidores y funcionarios no aplicaron de manera eficiente las normas de Actividades de Control en la ejecución de obras.

1.2. Fundamentación Científica

(Merino, 2010). En su tesis titulada “El Control Interno y su Influencia en la Gestión del Área de tesorería de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos Barranca, periodo 2010”; objetivo, describir la influencia del control interno en la gestión del área de tesorería de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos Barranca, periodo 2010; población, 53 servidores; concluyó en lo siguiente: 1. Se ha

determinado la evaluación del Control Interno en la Gestión del Área de Tesorería de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos Barranca, que el 44,4% están siendo totalmente aplicados los componentes de control interno, logrando objetivos y metas trazadas según el cuadro N° 11, por tanto el control interno no está siendo eficaz. 2. Se determinó que los componentes de Control Interno en la Gestión del Área de Tesorería de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos Barranca periodo 2010, se logró el grado de aplicación en un 44,4 % (totalmente aplicados), según como se muestra en el cuadro y gráfico N° 06, lo que explica que no hay conocimiento necesario y mucho menos la correcta aplicación de las normas de control interno. 3. Se determinó la influencia de las normas técnicas del Control Interno en la Gestión del Área de Tesorería de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos Barranca periodo 2010, encontrándose en un 33,3% (totalmente aplicados), según el cuadro y gráfico N° 07, de acuerdo a los resultados obtenidos se concluye que las Normas Técnicas de Control Interno no están siendo aplicados por algunos de los encuestados debido a que existe un desconocimiento de procedimientos, normas y técnicas en el cumplimiento de sus actividades para lograr el resultado de eficiencia y eficacia en la gestión. Esta a su vez repercutiendo en la implementación de las Normas Técnicas de Control Interno adecuada.

(Hemeryth y Sánchez, 2013). En su tesis titulada “Implementación de un Sistema de Control Interno Operativo en los almacenes, para mejorar la Gestión de Inventarios de la Constructora A&A S.A.C. de la ciudad de Trujillo – 2013”; objetivo, implementar el sistema de control interno operativos para mejorar la gestión de inventarios de la Constructora A&A S.A.C. de la ciudad de Trujillo – 2013; población, 45 empleados; concluyeron en lo siguiente:

1. Ante la falta de una estructura organización definitiva en la empresa y por la carencia de un Manual de Organizaciones y Funciones, se diseñó

la estructura organizativa a nivel de almacenes definiéndose las obligaciones del personal que integran esta área.

2. El personal de almacenes tiene un nivel de educación bajo para el trabajo que realizan, por lo que están en proceso de aprendizaje gracias a capacitaciones otorgadas por la empresa, existiendo un alto grado de compromiso con la labor que desempeñan dentro de la misma.
3. Con la inversión en equipos y maquinarias se logrará optimizar los tiempos en los procesos realizados en los almacenes; además, que permitirá estar al día con la información dando oportunidad a tomar buenas decisiones o medidas preventivas para mejorar la gestión de los inventarios y hacer un seguimiento al trabajo que realizan los almaceneros que se contrastará con los inventarios físicos mensuales.
4. Se encontraron deficiencias en los procesos dentro de los almacenes, por lo que se definieron y documentaron, teniendo claro la secuencia de actividades a realizar por cada uno y permitiendo un mejor control de los inventarios.
5. En los antecedentes considerados referidos al control interno, no se profundiza con respecto a los componentes del control interno; ambiente de control, evaluación de riesgos e información y comunicación los cuales en nuestra investigación se detalla tomando como nuestros indicadores y considerándose en los problemas específicos y a sí mismo en los objetivos específicos.

2. Descripción de la situación problemática

La Municipalidad Distrital de Jangas, es una Institución pública orientada a prestar un servicio público y promover el desarrollo de la población en su conjunto, pero que en la actualidad muestra una álgida crisis en diversas situaciones tales como: las continuas contiendas políticas, las demandas extremadas de la comunidad, la inexistencia de una filosofía institucional (Visión, Misión, Objetivos Estratégicos y Cultura Organizacional), un sistema contable inadecuado, la incongruente administración del sistema de

abastecimiento, la deficiente gestión presupuestaria y sobre todo la inadecuada administración del sistema de recursos humanos.

Dentro de la estructura de las instituciones públicas el sistema de recursos humanos es una de las más importantes, y a la que más le restan importancia, dando como resultado problemas en las políticas de gestión administrativa tanto en la eficiencia, capacidad, profesionalismo, desempeño y sobre todo la ética de los recursos humanos con el que cuenta; problemas que se agudizan al fusionarlos con las malas políticas laborales, la inexistencia del proceso de selección y las demasiadas faltas a procesos de contratación de personal.

Además que en su gran mayoría los cargos de alta jerarquía son ocupados por personas sin ningún tipo de preparación profesional y que no cuentan con la capacidad necesaria para desempeñar estos cargos, pero que sin embargo son puestos debido a favores políticos y con la finalidad de coludirse con las autoridades para realizar manejos fraudulentos y obtener en complicidad beneficios económicos.

Mostrando también que el personal que labora en esta institución no cuenta con las condiciones necesarias para desempeñar sus funciones, puesto que no existe una estabilidad laboral, dado que la mayoría de los trabajadores no cuentan con un contrato laboral, motivo por el cual no perciben ningún tipo de beneficio a los cuales tienen derecho. Además debido a que los puestos no están designados adecuadamente, existe un flujo inadecuado de rotación del personal el cual se desarrolla sin ningún plan y control adecuado de este proceso, generando malestar y un ambiente laboral hostil, el cual influyen a que los trabajadores no muestren compromiso en las actividades que realizan en el cumplimiento de sus labores.

Se observa también que los recursos asignados para que los trabajadores realicen sus labores no son las necesarias para lograr el cumplimiento eficaz de estas, de igual forma la institución no genera las condiciones para que los trabajadores

puedan alcanzar mejores posiciones y mayores responsabilidades de un modo tal que optimice el recurso al mismo tiempo que impulse el progreso de sus elemento.

Las remuneración que perciben los trabajadores no son acorde a las funciones y actividades que desempeñan, y mucho menos se determinan en función a la meritocracia; por el contrario los sueldo son establecidos por un grupo de personas allegadas a las autoridades (alcalde y regidores) quienes sin ningún conocimiento al respecto establecen los monto de los sueldos que percibirán los trabajadores, y como si todo esto no fuera suficiente los pagos de los sueldos, no se realizan en las fechas establecidas dejando a los trabajadores sin su salario mensual por periodos prolongados.

Dentro de esta perspectiva el control interno como un sistema estructurado en normas y reglamentos prescritos, que permite a los gobiernos locales promover su desarrollo a través del cumplimiento estricto de las normas establecidas para ejercer el orden en sus sistemas administrativos en nuestro caso específico en la Municipalidad Distrital de Jangas, ha venido mostrando deficiencias en cuanto al control del sistema de recursos humanos, además se observó un mal manejo administrativo debido a que las autoridades de turno hacen caso omiso a las normas de control existentes, por lo que es una constante la comisión de ilícitos penales y los resultados se han visto reflejados en los párrafos antes mencionados.

Frente a esta situación se ve la necesidad de investigar cómo influye el control interno en la gestión de Recursos Humanos, lo que servirá como una herramienta para el adecuado funcionamiento de este sistema en la Institución y así cumplir con los objetivos planteados; con la finalidad de lograr el mayor grado de eficacia y eficiencia en los servicios públicos que brinda a la entidad.

3. Objetivos

3.1. Objetivo General

Determinar de qué manera el Control Interno influye en la gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Jangas, 2017

3.2. Objetivos Específicos

1. Identificar de qué manera los componentes del control interno inciden en la fuerza de trabajo de recursos humanos de la municipalidad distrital de Jangas.
2. Precisar de qué forma los componentes del control interno influyen en las relaciones laborales de recursos humanos de la municipalidad distrital de Jangas.
3. Evaluar de qué manera los componentes del control interno inciden en las políticas laborales de recursos humanos de la municipalidad distrital de Jangas.

4. Fundamentación Teórica

4.1. Marco Teórico

Control interno

(Claros & León, 2012), consideran que el informe COSO define el control interno como un proceso efectuado por la junta directiva, la gerencia y otro personal designado, diseñado para proporcionar seguridad razonable respecto del logro de objetivos en las tres categorías siguientes: I) eficacia y eficiencia de las operaciones, II) confiabilidad de la información financiera, y III) cumplimiento con leyes y regulaciones. El artículo 4° de la Ley N° 28716, de Control Interno para las Entidades del Estado, incluye y amplían los objetivos establecidos en el informe COSO, señalando que las entidades del Estado implantan obligatoriamente sistemas de control interno en sus procesos, actividades, recursos, operaciones y actos institucionales, orientando su ejecución al cumplimiento de los objetivos siguientes:

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

(Mantilla, 2013), considera que: “el control interno es un proceso, ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes categorías:

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

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

(Claros R. y., 2012), “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 (artículo 6° de la Ley N° 27785 “Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República”). Para tal efecto, el control gubernamental se ejerce mediante sistemas de control de legalidad, de gestión, financiero, de resultados, de evaluación de control interno u otros que sean útiles. Asimismo, existen diferentes herramientas para el ejercicio del control gubernamental que le corresponde realizar a la Contraloría General de la República. Además, se conceptúa al Sistema de Control Gubernamental como el conjunto de acciones con las que cuentan las instituciones públicas para lograr sus propósitos y puedan ofrecer un mejor servicio a la comunidad.

Componentes del control interno

Ambiente de Control

(Mantilla, 2013), establece el tono de una organización, para influenciar la conciencia de control de su gente. Es el fundamento de todos los demás componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura. La esencia de cualquier negocio es su gente-sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la competencia-y el ambiente en que ella opera. La gente es el motor que dirige la entidad y el fundamento sobre el cual todas las cosas descansan.

El ambiente de control tiene una influencia profunda en la manera como se estructuran las actividades del negocio, se establecen los objetivos y se valoran los riesgos. El ambiente de control está influenciado por la historia

y por la cultura de la entidad. Influye en la conciencia de control de su gente. Las entidades efectivamente controladas se esfuerzan por tener gente competente, inculcan actitudes de integridad y conciencia de control a todo lo ancho de la empresa, y establecen un tono por lo alto positivo. Establecen las políticas y los procedimientos apropiados, incluyen a menudo un código de conducta escrito, el cual fomenta la participación de los valores y el trabajo en equipo, en aras de conseguir objetivos de la entidad.

Administración de los recursos humanos

(CGR, Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG, 2006), dice que es necesario que el titular o funcionario designado establezca políticas y procedimientos necesarios para asegurar una apropiada planificación y administración de los recursos humanos de la entidad, de manera que se garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación de servicio a la comunidad.

El titular o funcionario designado debe definir políticas y procedimientos adecuados que garanticen la correcta selección, inducción y desarrollo del personal. Las actividades de reclutamiento y contratación, que forman parte de la selección, deben llevarse a cabo de manera ética. En la inducción deben considerarse actividades de integración del recurso humano en relación con el nuevo puesto tanto en términos generales como específicos.

En el desarrollo de personal se debe considerar la creación de condiciones laborales adecuadas, la promoción de actividades de capacitación y formación que permitan al personal aumentar y perfeccionar sus capacidades y habilidades, la existencia de un sistema de evaluación del desempeño objetivo, rendición de cuentas e incentivos que motiven la adhesión a los valores y controles institucionales.

Asignación de autoridad y responsabilidad

(CGR, Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG, 2006). Establece que es necesario asignar claramente al personal sus deberes y responsabilidades, así como establecer relaciones de información, niveles y reglas de autorización, así como los límites de su autoridad.

El titular o funcionario designado debe tomar las acciones necesarias para garantizar que el personal que labora en la entidad tome conocimiento de las funciones y autoridad asignadas al cargo que ocupan. Los funcionarios y servidores públicos tienen la responsabilidad de mantenerse actualizados en sus deberes y responsabilidades demostrando preocupación e interés en el desempeño de su labor.

Todo el personal que labora en las entidades del Estado debe asumir sus responsabilidades en relación con las funciones y autoridad asignadas al cargo que ocupa. En este sentido, cada funcionario o servidor público es responsable de sus actos y debe rendir cuenta de los mismos.

Evaluación de riesgos

(Mantilla, 2013), considera que cada entidad enfrenta una variedad de riesgos derivados de fuentes externas e internas, los cuales deben valorarse. Una condición previa para la valoración de riesgos es el establecimiento de objetivos, enlazados en niveles diferentes y consistentes internamente. La valoración de riesgos es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, formando una base para la determinación de cómo deben administrarse los riesgos. Dado que las condiciones económicas, industriales, reguladoras y de operación continúan cambiando, se necesitan mecanismos para identificar y tratar los riesgos especiales asociados con el cambio.

Todas las entidades, sin hacer caso de tamaño, estructura, naturaleza o clase de industria, enfrentan riesgos en todos los niveles de sus

organizaciones. Los riesgos afectan la habilidad de la entidad para sobrevivir; afortunadamente compiten dentro de su industria; mantienen su fortaleza financiera y la imagen pública positiva y mantienen la calidad total de sus productos, servicios y gente. No existe una manera práctica para reducir los riesgos a cero. En verdad, la decisión de estar en los negocios crea riesgos, la administración debe determinar cuántos riesgos es prudente aceptar, y se esfuerza por mantenerlos dentro de esos niveles.

La definición de objetivos es una condición previa para la valoración de riesgos. Primero que todo, deben definirse los objetivos a fin de que la administración pueda identificar los riesgos y tomar las acciones necesarias para administrarlos. La definición de objetivos, entonces, es una parte clave del proceso administrativo. No es un componente del control interno, pero es un prerequisite para hacer posible el control interno.

La entidad debe ser consciente de los riesgos y enfrentarlos. Debe señalar objetivos, integrados con ventas, producción, mercadeo, finanzas y otras actividades, de manera que opere concertadamente. También debe establecer mecanismos para identificar, analizar y administrar los riesgos relacionados.

La evaluación de riesgos es la evaluación de la efectividad de los sistemas administrativos y operativos de la entidad, en relación a los controles establecidos a fin de prevenir, detectar y corregir distorsiones materiales identificadas, en cuya virtud deben analizarse y evaluarse los factores o elementos que puedan afectar adversamente al cumplimiento de los fines, metas u operaciones institucionales.

Los elementos que forman parte de la evaluación del riesgo son:

- Los elementos observados que deben ser establecidos y comunicados oportunamente.

- Identificación de los registros internos y externos y, la información generada por las áreas críticas.
- Los planes de evaluación de riesgo deben incluir objetivos e indicadores de rendimiento.
- Evaluación del ambiente de control interno de áreas críticas y controles débiles.

Identificación de los riesgos

(CGR, Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG, 2006). Dice que la identificación de los riesgos se tipifica todos los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos de la entidad debido a factores externos o internos. Los factores externos incluyen factores económicos, medioambientales, políticos, sociales y tecnológicos. Los factores internos reflejan las selecciones que realiza la administración e incluyen la infraestructura, personal, procesos y tecnología.

La metodología de identificación de riesgos de una entidad puede comprender una combinación de técnicas vinculadas con herramientas de apoyo. Las técnicas de identificación de riesgos deben tomar como base eventos y tendencias pasados, así como técnicas de prospectiva en general.

Es útil agrupar en categorías los riesgos potenciales mediante la acumulación de los eventos que ocurren en una entidad en los procesos claves (estratégicos y operativos), en las actividades críticas, en las fuentes de información, en los ciclos de vida de diferentes procesos, en juicios de expertos, por contexto, entre otros. El titular y funcionarios deben desarrollar un entendimiento de las interrelaciones que existen entre los riesgos, no solo consiguiendo información detallada como base para su valoración, sino también realizando ejercicios de prospectiva, de manera que se vea plasmado en su gestión.

La valoración de los riesgos

(CGR, Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG, 2006), considera que el análisis o valoración del riesgo le permite a la entidad considerar cómo los riesgos potenciales pueden afectar el logro de sus objetivos. Se inicia con un estudio detallado de los temas puntuales sobre riesgos que se hayan decidido evaluar. El propósito es obtener la suficiente información acerca de las situaciones de riesgo para estimar su probabilidad de ocurrencia, tiempo, respuesta y consecuencias.

Se debe estimar la frecuencia con que se presentarán los riesgos identificados, cuantificar la probable pérdida que pueden ocasionar y calcular el impacto que pueden tener en la satisfacción de los usuarios del servicio. De este análisis, se derivarán los objetivos específicos de control y las actividades asociadas para minimizar los efectos de los riesgos identificados como relevantes.

Actividades de control

(Claros R. y., 2012), dicen el Control Interno está constituida por los procedimientos específicos establecidos como un reaseguro para el cumplimiento de los objetivos, orientados primordialmente hacia la prevención y neutralización de los riesgos.

Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de riesgos: conociendo los riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos, los cuales pueden agruparse en tres categorías, según el objetivo de la entidad con el que estén relacionados:

- ✓ Las operaciones
- ✓ La confiabilidad de la información financiera
- ✓ El cumplimiento de leyes y reglamentos

En muchos casos, las actividades de control pensadas para un objetivo suelen ayudar también a otros: los operacionales pueden contribuir a los relacionados con la confiabilidad de la información financiera, estas al cumplimiento normativo, y así sucesivamente.

(Mantilla, 2005), explica que las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se están llevando a cabo las directivas administrativas. Tales actividades ayudan a asegurar que se están tomando las acciones necesarias para manejar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad. Las actividades de control se dan a lo largo y ancho de la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen un rango de actividades tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, reconciliaciones, revisión del desempeño de operaciones, seguridad de activos y segregación de responsabilidades.

Las actividades de control son acciones de las personas para implementar las políticas, para ayudar a asegurar que se estén llevando a cabo las directivas administrativas identificadas como necesarias para mejorar los riesgos. Las actividades de control se pueden dividir en tres categorías, basadas en la naturaleza de los objetivos de la entidad con los cuales se relaciona: operaciones, información financiera, o cumplimiento.

Si bien algunos controles se relacionan únicamente con su área, a menudo se superponen. Dependiendo de las circunstancias, una actividad particular de control puede ayudar a satisfacer los objetivos de la entidad en más de una de las tres categorías. Así, los controles de operaciones también pueden ayudar a asegurar información financiera confiable, los controles de información financiera pueden servir para efectuar cumplimiento, y así todos los demás.

Segregación de funciones

(CGR, Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG, 2006), “La segregación de funciones en los cargos o equipos de trabajo debe contribuir a reducir los riesgos de error o fraude en los procesos, actividades o tareas. Es decir, un solo cargo o equipo de trabajo no debe tener el control de todas las etapas clave en un proceso, actividad o tarea. Las funciones deben establecerse sistemáticamente a un cierto número de cargos para asegurar la existencia de revisiones efectivas. Las funciones asignadas deben incluir autorización, procesamiento, revisión, control, custodia, registro de operaciones y archivo de la documentación.

La segregación de funciones debe estar asignada en función de la naturaleza y volumen de operaciones de la entidad.

Información y comunicación

(Mantilla, 2013), dice que debe identificarse, capturarse y comunicarse información pertinente en una forma y oportunidad que facilite a la gente cumplir sus responsabilidades. El sistema de información produce documentos que contienen información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento, la cual hace posible operar y controlar el negocio. Ella se relaciona no solamente con los datos generados internamente, sino también con la información sobre sucesos, actividades y condiciones externas necesarios para la toma de decisiones y la información externa de negocios.

También debe darse una comunicación efectiva en un sentido amplio, que fluya hacia abajo, a lo largo y hacia arriba de la organización. Todo el personal debe recibir un mensaje claro por parte de la alta administración respecto a que las responsabilidades de control deben asumirse seriamente. Ellos deben entender su propio papel en el sistema de control interno, lo mismo que cómo sus actividades individuales se relacionan con el trabajo de los demás. Ellos deben tener un medio de comunicación de la información significativa en sentido contrario. Ellos también necesitan

comunicación efectiva con las partes externas, tales como clientes, proveedores, reguladores y accionistas.

Cada empresa debe capturar información pertinente, financiera y no financiera, relacionada con actividades y eventos tanto externos como internos. La información debe ser identificada por la administración como relevante para el manejo del negocio. Debe entregársele a la gente que la necesita, en una forma y oportunidad que le permita llevar a cabo su control y sus otras responsabilidades.

(Álvarez, 2007), dice que desde el punto de vista gubernamental el sistema de información y comunicación consiste en la implementación de métodos registrar información sobre las operaciones, actividades y proyectos de una entidad, así como de mantener un flujo de comunicación permanente a través de los cuales, el procesamiento, la integración y divulgación de la información este basado en datos proporcionados por la información y sirve en forma efectiva de dotar de confiabilidad, transparencia y eficiencia del control interno.

La comunicación implica también proporcionar un apropiado conocimiento sobre la gestión, la inversión y el rendimiento de los mismos, así como las responsabilidades individuales involucradas en el control interno, por tanto, la calidad de la información que debe brindar el sistema afecta la capacidad de la gerencia para tomar decisiones adecuadas que permitan controlar y monitorear las actividades y operaciones de la entidad y la elaborar informes confiables.

Flexibilidad al cambio

Los sistemas de información deben ser revisados periódicamente, y de ser necesario, rediseñados cuando se detecten deficiencias en sus procesos y productos. Cuando la entidad cambie objetivos y metas, estrategia, políticas y programas de trabajo, entre otros, debe considerarse el impacto en los sistemas de información para adoptar las acciones necesarias.

La flexibilidad al cambio debe considerar en forma oportuna situaciones referentes a:

- Cambios en la normativa que alcance a la entidad
- Opiniones, reclamos, necesidades e inquietudes de los clientes o usuarios sobre el servicio que se les proporciona.

Archivo institucional

(CGR, Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG, 2006), “El titular o funcionario designado debe establecer y aplicar políticas y procedimientos de archivo adecuados para la preservación y conservación de los documentos e información de acuerdo con su utilidad o por requerimiento técnico o jurídico, tales como los informes y registros contables, administrativos y de gestión, entre otros, incluyendo las fuentes de sustento.

La importancia del mantenimiento de archivos institucionales se pone de manifiesto en la necesidad de contar con evidencia sobre la gestión para una adecuada rendición de cuentas.

Corresponde a la administración establecer los procedimientos y las políticas que deben observarse en la conservación y mantenimiento de archivos electrónicos, magnéticos y físicos según el caso, con base en las disposiciones técnicas y jurídicas que emiten los órganos competentes y que apoyen los elementos del sistema de control interno.

Supervisión

(Mantilla, 2005), considera que los sistemas de control interno requieren que sean monitoreados, un proceso que valora la calidad del desempeño del sistema en el tiempo. Ello es realizado mediante acciones de monitoreo, evaluaciones separadas o una combinación de las dos. El monitoreo continuo ocurre en el curso de las operaciones. Incluye las actividades regulares de administración y supervisión, así como otras

acciones personales tomadas en el desempeño de sus obligaciones. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones separadas dependerá primariamente de la valoración de riesgos y de la efectividad de los procedimientos de monitoreo. Las deficiencias de control interno deben reportarse hacia arriba, informando los asuntos delicados a la gerencia, a la junta directiva.

Los sistemas de control interno cambian con el tiempo. La manera como se aplican los controles tiene que evolucionar. Debido a que los procedimientos pueden tornarse menos efectivos, o quizás no se desempeñen ampliamente. Ello puede ocurrir a causa de la llegada de personal nuevo, la variación de la efectividad del entrenamiento y la supervisión, la reducción del tiempo y recursos u otras presiones adicionales. Además, las circunstancias para las cuales se diseñó el control pueden también cambiar, originando que se llegue a ser menos capaces de anticiparse a los riesgos originados por las nuevas condiciones. Por consiguiente, la administración necesita determinar si el control interno continúa siendo relevante y capaz de manejar los nuevos riesgos.

El monitoreo asegura que el control interno continúa operando efectivamente. Este proceso implica la valoración, por parte del personal apropiado, del diseño y de la operación de los controles en una adecuada base de tiempo, y realizando las acciones necesarias. Se aplica para todas las actividades de una organización, lo mismo que algunas veces para contratistas externos.

(Álvarez, 2007), dice: “es un proceso para evaluar la eficacia del rendimiento del control interno en el tiempo y consiste en la revisión y la verificación permanente sobre el funcionamiento y logros obtenidos de las medidas de control implantadas incluyendo la implementación de las recomendaciones formuladas en los informes de auditoría a través del

memorándum de control interno, de los órganos conformantes del Sistema Nacional De Control.

Monitoreo oportuno

(CGR, Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG, 2006), considera el monitoreo de los procesos y operaciones de la entidad debe permitir conocer oportunamente si éstos se realizan de forma adecuada para el logro de sus objetivos y si en el desempeño de las funciones asignadas se adoptan las acciones de prevención, cumplimiento y corrección necesarias para garantizar la idoneidad y calidad de los mismos.

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

Implantación y seguimiento de medidas correctivas

(CGR, Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG, 2006), “Cuando se detecte o informe sobre errores o deficiencias que constituyan oportunidades de mejora, la entidad deberá adoptar las medidas que resulten más adecuadas para los objetivos y recursos institucionales, efectuándose el seguimiento correspondiente a su implantación y resultados. El seguimiento debe asegurar, asimismo, la adecuada y oportuna implementación de las recomendaciones producto de las observaciones de las acciones de control.

El seguimiento del control interno debe incluir políticas y procedimientos que busquen asegurar que las oportunidades de mejora que sean resultado de las actividades de supervisión, así como los hallazgos u observaciones producto de las acciones de control u otras revisiones, sean adecuada y

oportunamente resueltas. Para ello se debe determinar las alternativas de solución y adoptar la más adecuada, teniendo en cuenta en su caso las recomendaciones formuladas por los organismos competentes de control, en armonía con sus atribuciones funcionales y lo establecido por la normativa del SNC.

Sistema de recursos humanos

El sistema de administración y desarrollo de los recursos humanos consiste en un conjunto de políticas, normas y procedimientos destinados a:

- a) Organizar los elementos humanos que se requieran.
- b) Crear y mantener las condiciones necesarias para garantizar que, además de la mayor y mejor utilización de este recurso, se logre la renovación oportuna de sus integrantes.

De acuerdo con esta definición, el sistema de recursos humanos no debe entenderse solamente como un sistema de procedimientos administrativos, sino también como el desarrollo del personal, es decir, como una forma sistemática de alcanzar el progreso del trabajador en el ámbito de la empresa, colocándolo en condiciones tales que pueda lograr cada vez mejores condiciones y mayores responsabilidades.

Los objetivos más importantes del sistema son:

- 1) Mantener la fuerza de trabajo en la empresa, en plena capacidad de producción y eficiencia.
- 2) Equilibrar las relaciones entre la empresa y sus trabajadores de tal manera que en el juego normal de sus intereses no prevalezcan los de un lado sobre los del otro, en detrimento de los intereses de la comunidad que constituyen uno de los propósitos fundamentales de la institución.
- 3) Colocar al trabajador en condiciones de alcanzar mejores posiciones y mayores responsabilidades, de un modo tal que optimice el recurso al mismo tiempo que impulse el progreso de sus elementos.

Recursos humanos

(Chiavenato, 2001), dice: “son personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, en cualquier nivel jerárquico o tarea. Los recursos humanos están distribuidos en el nivel institucional de la organización (dirección), en el nivel intermedio (gerencia y asesoría) y en el nivel operacional (técnicos, auxiliares y operarios, además de los supervisores de primera línea). El recurso humano es el único recurso vivo y dinámico de la organización y decide el manejo de los demás, que son físicos o materiales. Además, constituyen un tipo de recurso que posee una vocación encaminada hacia el crecimiento y desarrollo.

Las personas aportan a la organización sus habilidades, conocimientos, actitudes, comportamientos, percepciones, etc. Sin importar el cargo que ocupen – director, gerente, supervisor, operario o técnico- las personas cumplen diversos roles dentro de la jerarquía de autoridad y responsabilidad existente en la organización. Además, las personas defieren entre sí y constituyen en recurso muy diversificado, en virtud de las diferencias individuales de personalidad, experiencia, motivación, etc. En realidad, la palabra recurso representa un concepto muy estrecho para abarcar a las personas, puesto que más que un recurso, ellas son participantes de la organización.

Fuerza de trabajo

(Boríssov, 1965), Dice que la capacidad del hombre para trabajar, conjunto de fuerzas físicas y espirituales de que el hombre dispone y que utiliza en el proceso de producción de los bienes materiales. La fuerza de trabajo es la condición fundamental de la producción en toda sociedad. En el proceso de producción, el hombre no sólo actúa sobre la naturaleza que le rodea, sino que desarrolla, además, su experiencia productiva, sus hábitos de trabajo. Las formas en que la fuerza de trabajo se explota dependen del tipo de propiedad imperante. Bajo el capitalismo, la fuerza de trabajo se convierte en una mercancía. Las condiciones necesarias para que la fuerza de trabajo se convierta en mercancía son:

- 1) La libertad personal del individuo, la posibilidad de disponer de su fuerza de trabajo.
- 2) La carencia de medios de producción en lo que respecta al trabajador.

La necesidad de vender la capacidad de trabajo para obtener medios de subsistencia. Bajo el capitalismo, la fuerza de trabajo, como cualquier otra mercancía, posee valor y valor de uso. El valor de la fuerza de trabajo se determina por el valor de los medios de vida indispensables para mantener la normal capacidad de trabajo de su poseedor y sostener a los miembros de su familia, y también por los gastos que implica el aprendizaje del trabajador. Con el desarrollo de la sociedad, el valor de la fuerza de trabajo cambia de magnitud, dado que se modifican el nivel de las necesidades y la cantidad de medios de vida necesarios al trabajador y a su familia; también cambia el valor de dichos medios de vida a causa del avance de las fuerzas productivas. Las diferencias de nivel en el desarrollo económico, las peculiaridades nacionales e históricas de los países, así como las condiciones naturales y climáticas hacen que el valor de la fuerza de trabajo en los diferentes países presente diferencias esenciales. A medida que la producción progresa, se registra una tendencia general a que se eleve el nivel de las necesidades del trabajador y aumente el valor de la fuerza de trabajo.

Productividad

(Schroeder), dice que es la relación que existe entre los insumos y los productos de un sistema productivo, a menudo es conveniente medir esta relación como el cociente de la producción entre los insumos. Mayor producción, mismos insumos, la productividad mejora' o también se tiene que Menor número de insumos para misma producción, productividad mejora. La Productividad también se entiende como el coeficiente entre la cantidad producida y la cuantía de los recursos que se hayan empleado en la producción, estos recursos pueden ser: Tierra, Materiales, instalaciones maquinarias y herramientas, y servicios del Hombre.

(Heinz, Administración una perspectiva global,pág.13), En su libro define como si fuera un concepto más matemático “Es la razón aritmética de producto a insumo, dentro de un período determinado, con la debida consideración de calidad.

(Mertens, 2000), considera que la productividad se define en su expresión más elemental como la relación entre insumo y producto. La mejora de esta relación, conllevaría teóricamente a mayores niveles de bienestar. Este axioma es cuestionable por múltiples razones Sobre todo porque las estadísticas nacionales o de empresas no consideran todos los insumos posibles. Especialmente omiten aquellos que no tienen precio, pero que tienen valor social, como por ejemplo la afectación del medio ambiente, el deterioro de las condiciones de trabajo, la fatiga física y mental de los trabajadores el estrés para mencionar algunos.

Capacidad

(De Caldas), Se entiende por capacidad el potencial de un trabajador, una máquina, un centro de trabajo, un proceso, una planta o una organización para fabricar productos por unidad de tiempo. La capacidad productiva, su análisis, planeación, programación y control, constituyen actividades críticas que se desarrollan paralelamente con las actividades de programación y planeación de materiales siendo la capacidad la cantidad de productos o servicios destinados a satisfacer las necesidades del público o de la sociedad que puede ser obtenida por una unidad productiva en un determinado periodo de tiempo. Otros la definen como el volumen de producción que se puede alcanzar en un tiempo determinado, o como la velocidad máxima que un sistema puede realizar en un trabajo. Por otra parte, el concepto de capacidad puede ser definido también en diferentes niveles jerárquicos de la organización, de acuerdo a los objetivos que en

cada caso se persigan, es decir, a nivel global de todo el sistema productivo y de sus unidades estructurales, así como de las instalaciones, máquinas, equipos y puestos de trabajo.

Relaciones laborales

(Trebilcock), considera que el término relaciones laborales (también se utiliza relaciones industriales), hace referencia al sistema en el que las empresas, los trabajadores y sus representantes y, directa o indirectamente, la Administración, interactúan con el fin de establecer las normas básicas que rigen las relaciones de trabajo. Asimismo, alude al campo de estudio dedicado al análisis de dichas relaciones. Su aparición es consecuencia de la revolución industrial, cuyos excesos dieron lugar a la creación de los sindicatos como medio de representación de los trabajadores y al desarrollo de las relaciones laborales colectivas. Un sistema de relaciones laborales o industriales refleja la interacción entre los principales actores que lo componen: el Estado, la empresa (empresas o asociaciones de empresas), los sindicatos y los trabajadores (que pueden participar o no en los sindicatos y otras entidades encargadas de su representación). Los términos “relaciones laborales” y “relaciones industriales” se emplean asimismo en relación con diversas formas de participación de los trabajadores; además, pueden referirse a las relaciones de empleo específicas establecidas entre una empresa y un trabajador en virtud de un contrato de trabajo escrito o implícito, si bien éstas suelen denominarse “relaciones de empleo”. La variación en la utilización de los términos es considerable, lo que refleja en parte la evolución de este campo de estudio en el tiempo y en el espacio.

Obligaciones

Los derechos y obligaciones de las partes son las prestaciones recíprocas y las facultades que surgen del contrato de trabajo, se trata de obligaciones recíprocas, ya que el trabajador y el empleador, según las circunstancias, actúan como acreedores o deudores: a cada obligación de una parte le

corresponde un derecho de la otra. Se encuentran regulados especialmente en el contrato de trabajo y también en convenios y estatutos profesionales. La esencia del contrato de trabajo la constituyen dos obligaciones fundamentales que tienen cada una de las partes:

- El trabajador debe trabajar, es decir, prestar el trabajo prometido.
- El empleador debe pagar la remuneración como contraprestación del trabajo realizado y también tiene la obligación de otorgar ocupación efectiva al trabajador. Estas obligaciones son deberes de prestación y pueden consistir en obligaciones de dar, hacer o no hacer. A su vez éstas, se deben cumplir en el marco de la buena fe, colaboración y solidaridad, que son deberes genéricos de conducta de ambas partes al inicio, desarrollo y fin de contrato de trabajo.

Políticas laborales

En menor medida, en el Perú se han implementado políticas activas, especialmente en la última década. Las inversiones más importantes se realizaron en el año 2002, por los Programas de Empleo Social Productivo, urbano y rural, denominados “A Trabajar”, los cuales han requerido alrededor de 270 millones de soles para el año 2002. En segundo lugar, se tienen los programas de apoyo al micro y pequeña empresa que según, cifras del Ministro de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE), que cuenta anualmente con un presupuesto de 220 millones de soles. Finalmente, también existen programas de capacitación laboral, especialmente de jóvenes y un servicio de empleo, ambos ejecutados por el MTPE.

El Programa de Capacitación Laboral Juvenil (Pro Joven) recibe actualmente del Estado unos 20 millones de soles anuales mientras que el Servicio Público de Empleo (Red Cil Pro Empleo), una cantidad similar. Los servicios de empleo y los programas de microempresa son actividades relativamente nuevas en el Ministerio de Trabajo. Los programas de empleo se vuelven a ejecutar en el año 2002 luego de casi 15 años, dado

que la anterior experiencia – el PAIT- no tuvo buenos resultados. Los programas de microempresa también son relativamente nuevos y se han trasladado del Ministerio de Industrias al Ministerio de Trabajo recién en el 2002 en el marco de la nueva Ley Orgánica del Ministerio de Trabajo.

Ascensos.

(D.S. N° 012-2008-SA. Criterios para el ascenso., 1984) , Establece que el ascenso del servidor en la carrera Administrativa se produce mediante Promoción a nivel inmediato superior de su respectivo grupo ocupacional, previo concurso de méritos.

Las entidades públicas planificarán sus necesidades de personal en función del servicio y sus posibilidades presupuestales. Anualmente, cada entidad podrá realizar hasta dos concursos para ascenso, siempre que existan las respectivas plazas vacantes.

Es deber de cada entidad establecer programas de capacitación para cada nivel de carrera y de acuerdo con las especialidades, como medio de mejorar el servicio público e impulsar el ascenso del servidor.

Periódicamente y a través de métodos técnicos, deberán evaluarse los méritos individuales y el desempeño en el cargo, como factores determinantes de la calificación para el concurso.

El cambio de grupo ocupacional, previo el cumplimiento de los requisitos correspondientes, no puede producirse a un nivel inferior al alcanzado, salvo consentimiento expreso del servidor.

Capacitación

(Saavedra & Chacaltana, 2001), dicen que la capacitación laboral constituye una fórmula educativa, extra escolar, diferenciada de la educación regular, mediante la cual los individuos tienen la posibilidadde

adquirir determinadas habilidades, conocimientos, destrezas y competencias laborales o empresariales. Mientras la educación regular ofrece una formación básica general: dirigida a personas que aún no se encuentran en la condición de económicamente activas; la capacitación laboral imparte un entrenamiento a jóvenes y adultos que ya forman parte de la fuerza laboral.

La educación regular y la capacitación laboral están generalmente promovidas por las instituciones que las imparten. En la mayoría de los países, la primera es administrada por los Ministerios de Educación, mientras que la segunda por el Ministerio de Trabajo y otras entidades públicas y privadas. Existen diversas modalidades de capacitación laboral. Se puede distinguir entre programas de capacitación individual y capacitación a las empresas. Entre la capacitación que se orienta a las personas se puede hablar hasta de cuatro tipos de capacitación: formación pre - empleo, actualización (upgrade), reentrenamiento y formación remedial. En el caso de la formación o capacitación dirigida a empresas, esta puede también tomar la forma de asesoría o asistencia técnica incluso a través de mecanismos directos (en el lugar de trabajo).

La idea básica de utilizar a la capacitación laboral como instrumento de política activa de empleo es que promueve la iniciativa de las personas beneficiarias para insertarse en el mercado de trabajo. Es decir, la capacitación no proporciona directamente un empleo a las personas beneficiarias, sino que ofrece un instrumento para que ellas lo resuelvan. A continuación, describimos las principales iniciativas de capacitación laboral existentes en el Perú. Estas se han generado principalmente en los últimos años en función a recurrentes deficiencias observadas en el sistema educativo formal y el mercado de capacitación, que han sido registradas en diversos estudios.

(Reglamento General de la Ley N° 30075, Ley del Servicio Civil, 2014) en su Artículo 9 establece que la capacitación tiene como finalidad cerrar las brechas identificadas en los servidores civiles, fortaleciendo sus competencias y capacidades para contribuir a la mejora de la calidad de los servicios brindados a los ciudadanos y las acciones del Estado y alcanzar el logro de los objetivos institucionales. Asimismo, constituye una estrategia fundamental para el fortalecimiento del servicio civil como medio para mejorar la eficiencia y eficacia de la administración pública. La capacitación es parte del Subsistema de Gestión del Desarrollo y la Capacitación.

Además en el Artículo 10 establece que los actores de la capacitación son: SERVIR en su calidad de ente rector, las entidades del Estado a través de sus oficinas de recursos humanos, los entes rectores de políticas nacionales y sectoriales y de los sistemas administrativos y funcionales, los servidores civiles y los proveedores de capacitación. Y en el artículo 12 sostiene que las Oficinas de Recursos Humanos Son las responsables de conducir la capacitación en su entidad. Para ello:

- a) Planifican la capacitación atendiendo a las necesidades de formación laboral y formación profesional de los servidores civiles para el mejor cumplimiento de sus funciones.
- b) Ejecutan la capacitación, directamente o mediante terceros, garantizando el cumplimiento de los criterios y reglas básicas sobre la difusión, acceso y obligaciones establecidos en las normas.
- c) Evalúan la capacitación recibida, de acuerdo con lo establecido en las normas correspondientes. d) A través de la entidad, financian, co-financian o gestionan financiamiento público o privado, de fuente nacional o extranjera, de acuerdo con las reglas previstas en la normatividad.
- d) Registran e informan la capacitación ejecutada. f) Las demás establecidas en la normatividad.

Artículo 13.- De los Entes Rectores Los entes rectores promueven y desarrollan capacitación en el ámbito de su competencia. Informan a SERVIR su programación, así como su ejecución. La planificación de la capacitación de los entes rectores sirve de base para la planificación de la formación laboral de los operadores de dichos sistemas en el sector público. Se elaboran a partir de los resultados de los diagnósticos que realizan en coordinación con SERVIR, usando los lineamientos emitidos por este u otras metodologías definidas por el ente rector del sistema administrativo o funcional.

4.2. Marco conceptual

Control: “Es el proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorizándolo y si es necesario, aplicando medidas correctivas de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado”.(Mantilla, 2013).

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”.(Mantilla, 2013).

Objetividad: “en razón de la cual las acciones de control se realizan sobre la base de una debida e imparcial evaluación de fundamentos de hecho y derecho, evitando apreciaciones subjetivas”.(Aguirre, 2006).

Oportunidad: “consiste en que las acciones de control se lleven a cabo en el momento y circunstancias debidas y pertinentes para cumplir su cometido”. (Bravo, 2000).

Control Interno: “comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe

correcta y eficientemente. (Artículo 7° de la Ley N°27785)". (Mantilla, 2013).

Control Preventivo: "se realizan antes de la ejecución de los procesos u operaciones, orientado a prevenir que la entidad incurra en desviaciones que impidan o limiten la correcta ejecución de determinadas actividades". (Aguirre, 2006).

Control Simultáneo: "es el conjunto de acciones de cautela que se realizan durante la ejecución de los procesos u operaciones, quienes lo aplican son las autoridades, los funcionarios y los servidores sobre la base de las normas que rigen las actividades de la organización".(Mantilla, 2005).

Control Posterior: "se efectúan después de la ejecución de los procesos u operaciones, es realizado también por el Órgano de Control Institucional (OCI), según sus planes y programas anuales".(Bravo, 2000).

Control Externo: "es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos técnicos, que compete aplicar a la Contraloría General u otro órgano del Sistema por encargo o designación de esta, con el objeto de supervisar, vigilar y verificar la gestión, la captación y el uso de los recursos y bienes del Estado. Se realiza fundamentalmente mediante acciones de control con carácter selectivo y posterior (artículo 81° de la Ley N°27785)". (Mantilla, 2013).

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". (Bravo, 2000).

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”. (Barletti, 2007).

Sistema: Es un conjunto de elementos o componentes que se caracterizan por ciertos atributos identificables que tienen relación entre sí, pues funcionan para lograr un objetivo en común.

Recursos Humanos: Normalmente, se designa como recursos humanos al conjunto de trabajadores o empleados que forman parte de una empresa o institución y que se caracterizan por desempeñar una variada lista de tareas específicas a cada sector.

Normas: “Con ella se designa en primer término, aunque no exclusivamente, un mandato, una precisión, una orden. Ordenar No es, empero, la única función de una norma. También autorizar, permitir, derogar son funciones de normas. Se habla de normas de la moral y del derecho como de prescripciones para la conducta reciproca de los hombres y se quiere expresar con ello que lo designado como “moral” o “derecho” consiste en normas, que es un sistema o agregado de normas”. (Hans Kelsen).

Ética: “Ética es la ciencia filosófico-normativa y teórico-práctica que estudia los aspectos individuales y sociales de la persona a temor de la moralidad de los actos humanos, bajo el prisma de la razón humana, la honestidad teniendo siempre como fin el bien honesto, la honestidad”. (Barroso, P).

5. Propuesta (Plan de Mejora)

Con la finalidad de superar las deficiencias, la entidad deberá implementar las siguientes recomendaciones:

- ✓ Es importante el hecho de que la institución debe cambiar, implementar, priorizar y dar cumplimiento a un nuevo mecanismo, normas y políticas, en

los procesos de reclutamiento, selección contratación e inducción, para los nuevos trabajadores de la institución de esta manera generando un mejor proceso de adaptación designando adecuadamente los puestos, funciones y cargos. Conllevando de esta manera al éxito en cuanto al manejo del sistema de recursos humanos.

- ✓ Que se deberá implementar adecuadamente los componentes del control interno ya que estos son determinantes en cuanto al adecuado funcionamiento de la fuerza de trabajo, estableciendo reglamentos, códigos de ética, la práctica de valores éticos y morales dentro de la municipalidad. También recomendar a las autoridades y funcionarios brindar mayor compromiso hacia el cumplimiento de las normas, políticas e implementación adecuada de los componentes del control interno, respetar los códigos de la institución y a generar la práctica de los valores.
- ✓ Se debe generar un clima o ambiente laboral adecuado, monitoreando que exista una adecuada interacción de los componentes de control ya que estos influyen en directamente que se generen relaciones laborales apropiados, se deben tener los objetivos institucionales bien definidos y comunicados, hacer seguimientos al cumplimiento de las políticas y lineamiento de la municipalidad, generar nuevos mecanismos y medios de interacción de del recurso humano.
- ✓ Poner énfasis y mayor control en la práctica de las normas de los componentes del control interno mediante una implementación interacción adecuada de los mismos, respetando y dando cumplimiento a todas las normas establecidas en los componentes, de esta manera generar políticas laborales de acorde con los lineamientos normativos que influyan en el sistema de recursos humanos de la institución. De la misma manera definir adecuadamente estas políticas institucionales y comunicarlos a todos los involucrados en el momento oportuno.

6. Resultados

6.1. Análisis de la Encuesta

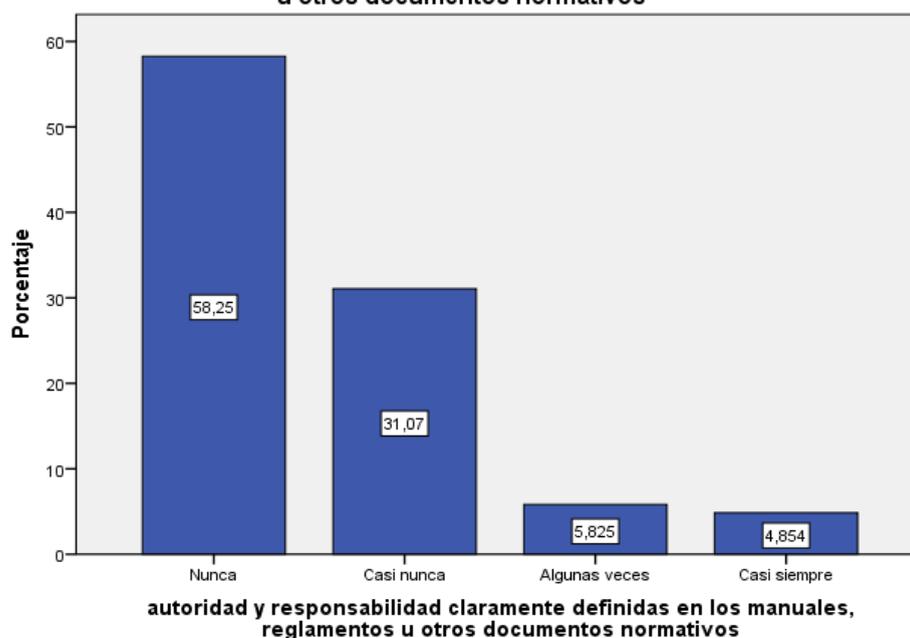
Presentación y análisis de datos relacionados con cada objetivo de investigación.

Tabla: 1
Autoridad y responsabilidad claramente definidas en los manuales, reglamentos u otros documentos normativos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	60	58,3	58,3	58,3
Casi nunca	32	31,1	31,1	89,3
Válidos Algunas veces	6	5,8	5,8	95,1
Casi siempre	5	4,9	4,9	100,0
Total	103	100,0	100,0	

Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

autoridad y responsabilidad claramente definidas en los manuales, reglamentos u otros documentos normativos



Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

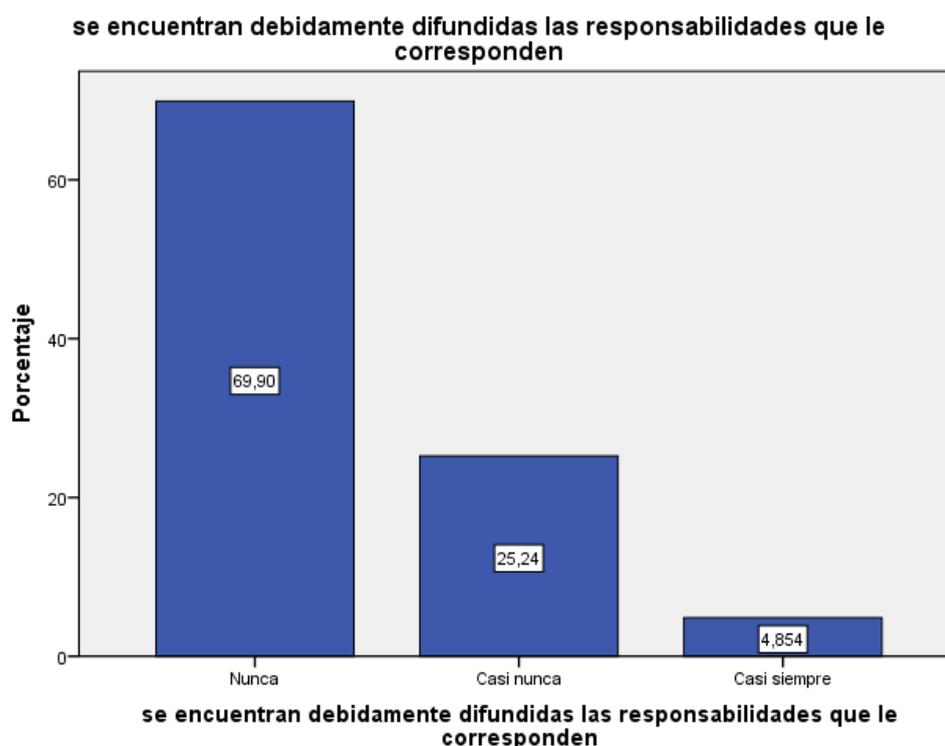
Interpretación:

El 58.25% de los trabajadores de la municipalidad distrital de Jangas tienen la percepción de que la autoridad nunca tienen responsabilidad definida en los manuales, reglamentos y otros documentos normativos.

Tabla: 2
Se encuentran debidamente difundidas las responsabilidades que le corresponden

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	72	69,9	69,9
	Casi nunca	26	25,2	95,1
	Casi siempre	5	4,9	100,0
	Total	103	100,0	100,0

Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.



Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

Interpretación

El 69.90% de los trabajadores de la municipalidad distrital de Jangas creen que nunca se encuentran debidamente difundidas las responsabilidades que les corresponden.

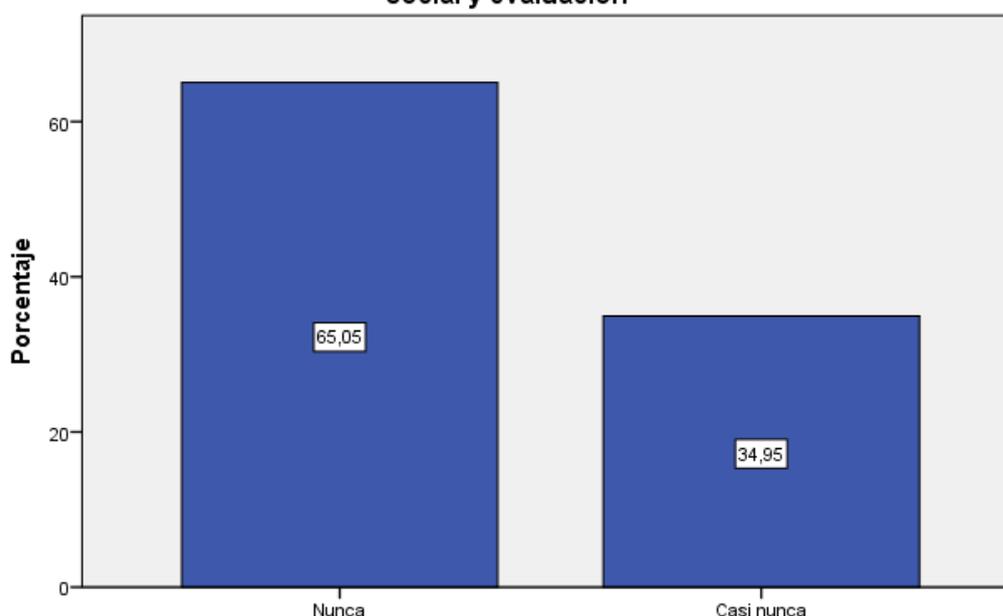
Tabla: 3

La Institución cuenta con mecanismos, políticas y procedimientos adecuados para la selección, inducción, formación, capacitación, compensación, bienestar social y evaluación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	67	65,0	65,0	65,0
Válidos Casi nunca	36	35,0	35,0	100,0
Total	103	100,0	100,0	

Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

La Institucion cuenta con mecanismos, políticas y procedimientos adecuados para la selección, inducción, formación, capacitación, compensación, bienestar social y evaluación



La Institucion cuenta con mecanismos, políticas y procedimientos adecuados para la selección, inducción, formación, capacitación, compensación, bienestar social y evaluación

Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

Interpretación

El 65.05% de los trabajadores de la municipalidad distrital de Jangas creen que nunca la institución cuenta con mecanismos, políticas, y procedimientos adecuados para la selección, inducción, formación, capacitación, compensación, bienestar social y evaluación.

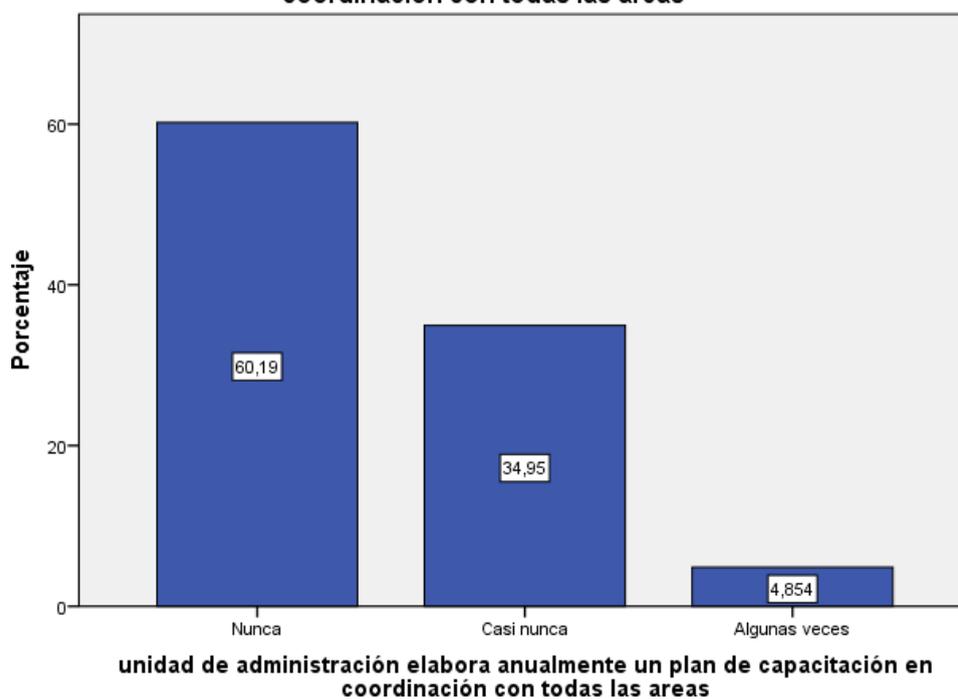
Tabla: 4

Unidad de administración elabora anualmente un plan de capacitación en coordinación con todas las áreas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	62	60,2	60,2
	Casi nunca	36	35,0	95,1
	Algunas veces	5	4,9	100,0
	Total	103	100,0	100,0

Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

unidad de administración elabora anualmente un plan de capacitación en coordinación con todas las areas



Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

Interpretación

El 60.19% de los trabajadores de la municipalidad distrital de Jangas, creen que nunca las unidad de administración elabora anualmente un plan de capacitación en coordinación con todas las áreas.

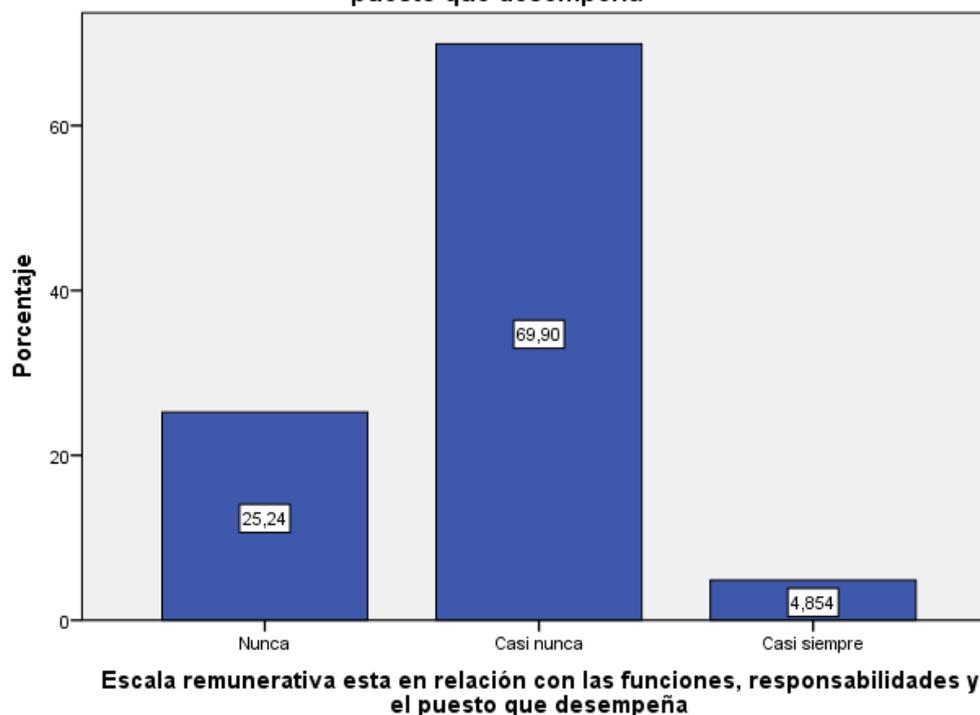
Tabla: 5

Escala remunerativa está en relación con las funciones, responsabilidades y el puesto que desempeña

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	26	25,2	25,2
	Casi nunca	72	69,9	95,1
	Casi siempre	5	4,9	100,0
	Total	103	100,0	100,0

Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

Escala remunerativa esta en relación con las funciones, responsabilidades y el puesto que desempeña



Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

Interpretación

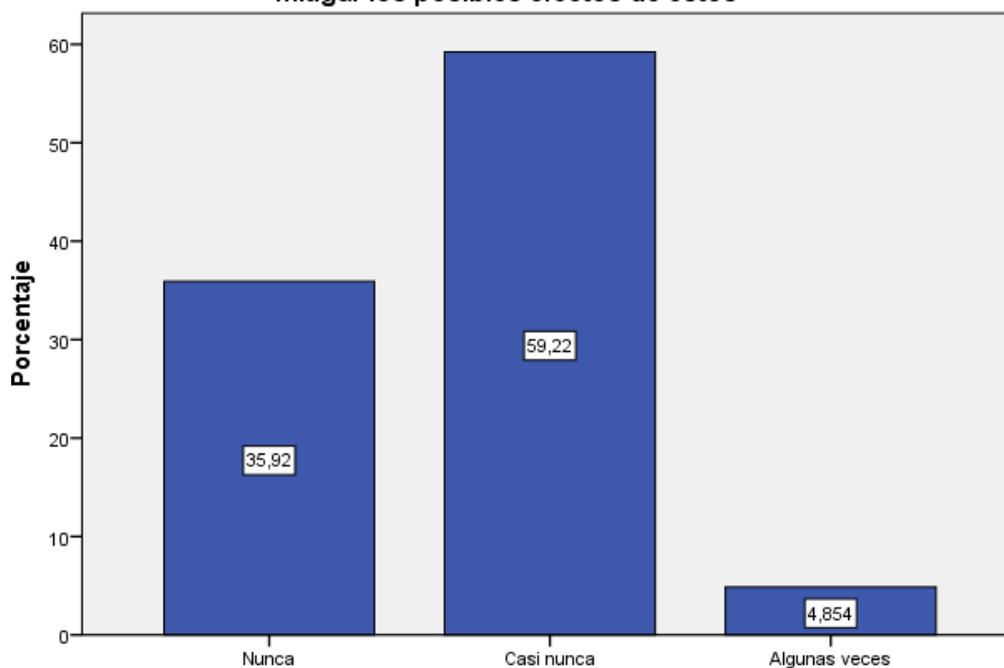
El 69.9% de los trabajadores de la municipalidad distrital de Jangas, creen que nunca la escala remunerativa está en relación con las funciones, responsabilidades y el puesto que desempeña.

Tabla: 6
En el desarrollo de sus funciones identifica riesgos y adopta medidas para mitigar los posibles efectos de estos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	37	35,9	35,9
	Casi nunca	61	59,2	95,1
	Algunas veces	5	4,9	100,0
	Total	103	100,0	100,0

Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

en el desarrollo de sus funciones identifica riesgos y adopta medidas para mitigar los posibles efectos de estos



en el desarrollo de sus funciones identifica riesgos y adopta medidas para mitigar los posibles efectos de estos

Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

Interpretación

El 59.22% de los trabajadores de la municipalidad distrital de Jangas, afirman que casi nunca en el desarrollo de sus funciones identifica riesgos y adopta medidas para mitigar los posibles efectos de estos.

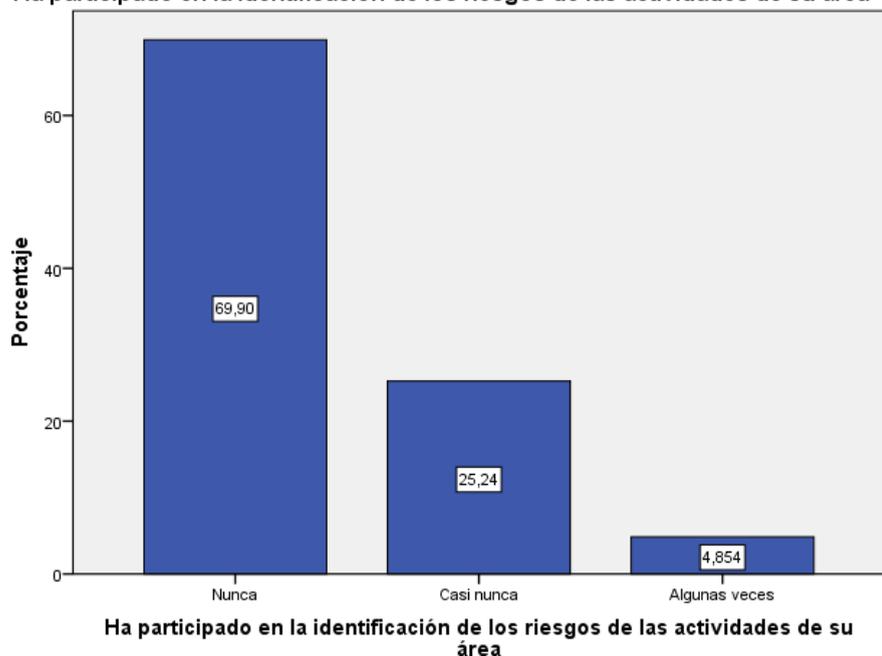
Tabla: 7
Ha participado en la identificación de los riesgos de las actividades de su área

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
--	------------	------------	-------------------	----------------------

Válidos	Nunca	72	69,9	69,9	69,9
	Casi nunca	26	25,2	25,2	95,1
	Algunas veces	5	4,9	4,9	100,0
	Total	103	100,0	100,0	

Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

Ha participado en la identificación de los riesgos de las actividades de su área



Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

Interpretación

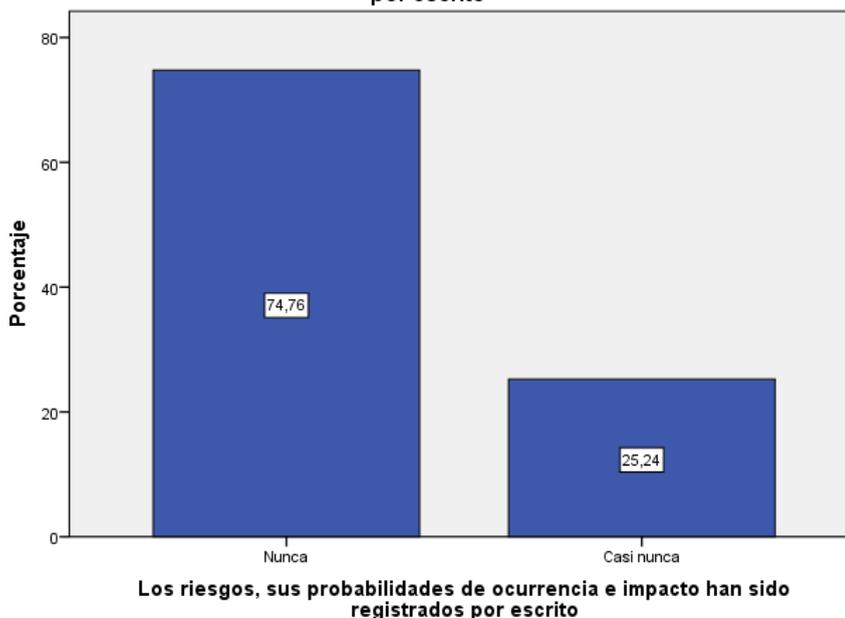
El 69.9% de los trabajadores de la municipalidad distrital de Jangas, afirman que nunca han participado en la identificación de los riesgos de las actividades de su área.

Tabla: 8
Los riesgos, sus probabilidades de ocurrencia e impacto han sido registrados por escrito

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	77	74,8	74,8
	Casi nunca	26	25,2	100,0
	Total	103	100,0	100,0

Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

Los riesgos, sus probabilidades de ocurrencia e impacto han sido registrados por escrito



Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

Interpretación

El 74.76% de los trabajadores de la municipalidad distrital de Jangas, afirman que nunca los riesgos, sus probabilidades de ocurrencia e impacto han sido registrados por escrito.

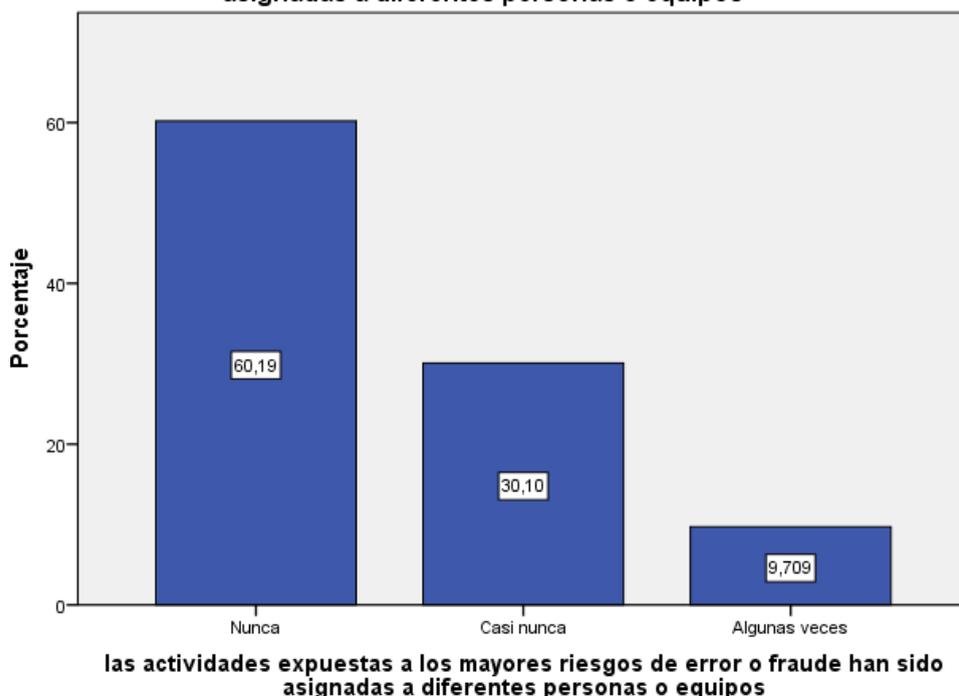
Tabla: 9

Las actividades expuestas a los mayores riesgos de error o fraude han sido asignadas a diferentes personas o equipos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	62	60,2	60,2	60,2
Casi nunca	31	30,1	30,1	90,3
Algunas veces	10	9,7	9,7	100,0
Total	103	100,0	100,0	

Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

las actividades expuestas a los mayores riesgos de error o fraude han sido asignadas a diferentes personas o equipos



Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

Interpretación

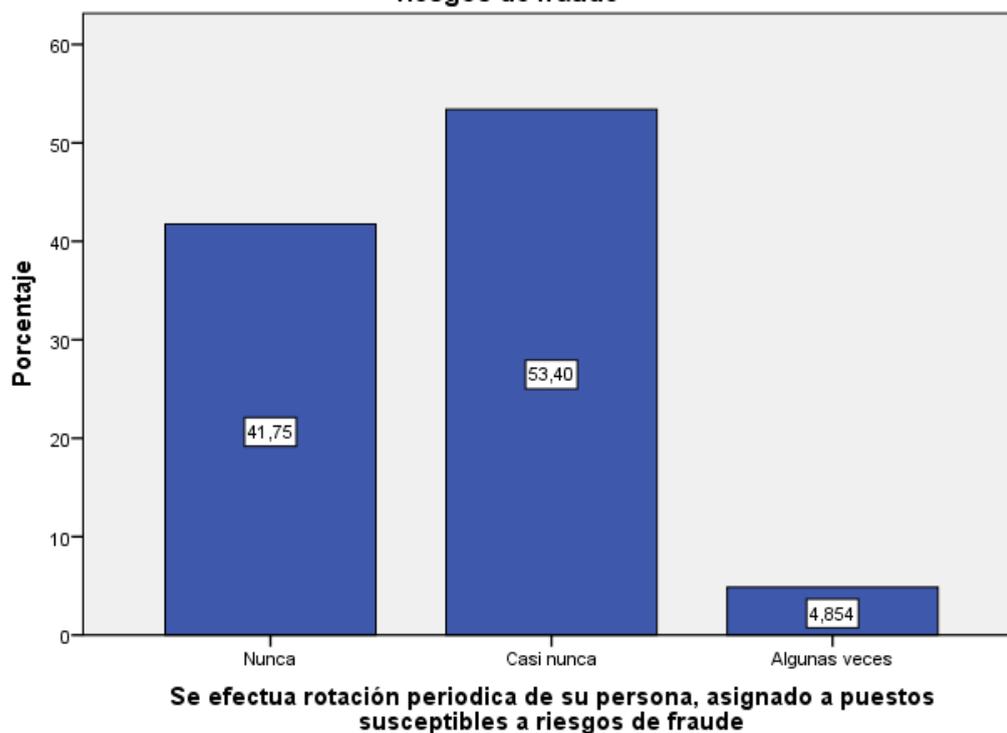
El 60.19% de los trabajadores de la municipalidad distrital de Jangas, afirman que nunca las actividades expuestas a los mayores riesgos de error o fraude han sido asignadas a diferentes personas o equipos.

Tabla: 10
Se efectúa rotación periódica de su persona, asignado a puestos susceptibles a riesgos de fraude

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	43	41,7	41,7	41,7
Casi nunca	55	53,4	53,4	95,1
Algunas veces	5	4,9	4,9	100,0
Total	103	100,0	100,0	

Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

Se efectua rotación periodica de su persona, asignado a puestos susceptibles a riesgos de fraude



Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

Interpretación

El 53.4% de los trabajadores de la municipalidad distrital de Jangas, afirman que casi nunca se efectúa rotación periódica de su persona, asignado a puestos susceptibles a riesgos de fraude.

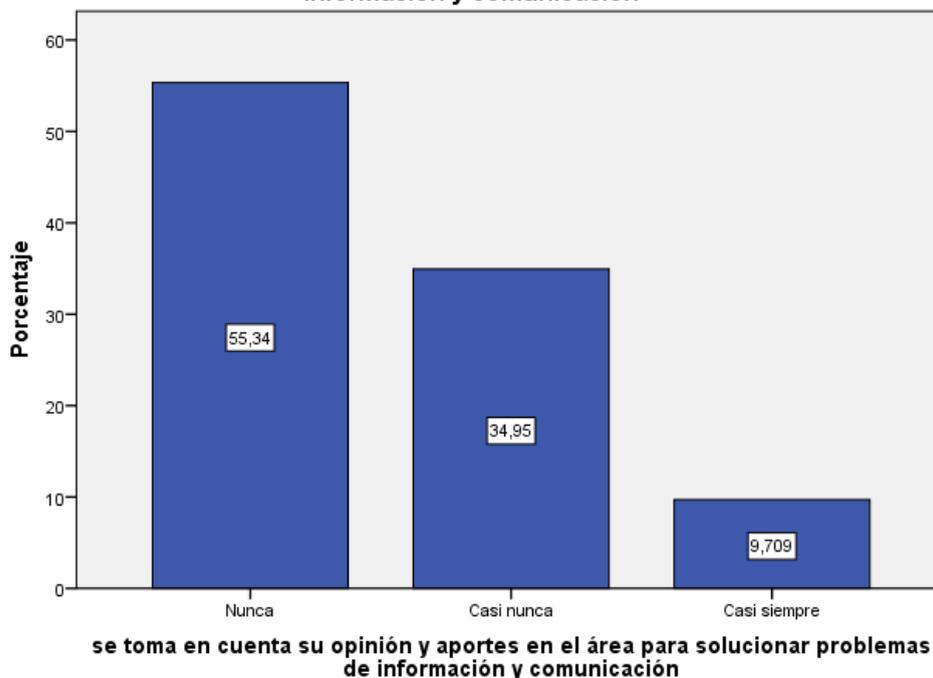
Tabla: 11

Se toma en cuenta su opinión y aportes en el área para solucionar problemas de información y comunicación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	57	55,3	55,3
	Casi nunca	36	35,0	90,3
	Casi siempre	10	9,7	100,0
	Total	103	100,0	100,0

Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

se toma en cuenta su opinión y aportes en el área para solucionar problemas de información y comunicación



Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

Interpretación

El 55.34% de los trabajadores de la municipalidad distrital de Jangas, afirman que nunca se toma en cuenta su opinión y aportes en el área para solucionar problemas de información y comunicación.

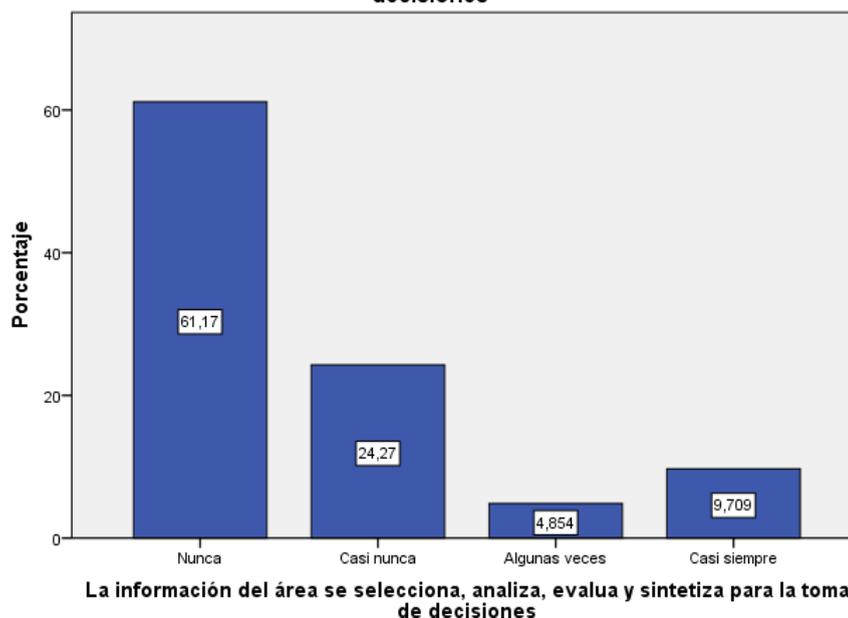
Tabla: 12

La información del área se selecciona, analiza, evalúa y sintetiza para la toma de decisiones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	63	61,2	61,2	61,2
Casi nunca	25	24,3	24,3	85,4
Válidos Algunas veces	5	4,9	4,9	90,3
Casi siempre	10	9,7	9,7	100,0
Total	103	100,0	100,0	

Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

La información del área se selecciona, analiza, evalúa y sintetiza para la toma de decisiones



Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

Interpretación

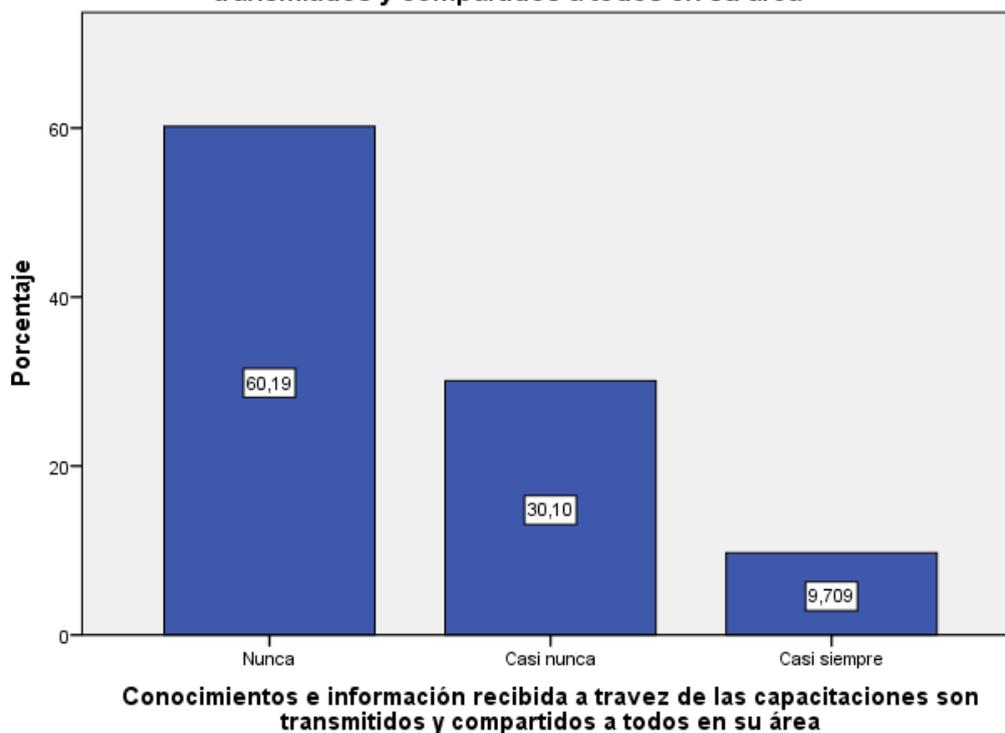
El 61.17% de los trabajadores de la municipalidad distrital de Jangas, afirman que nunca la información del área se selecciona, analiza, evalúa y sintetiza para la toma de decisiones.

Tabla: 13
Conocimientos e información recibida a través de las capacitaciones son transmitidos y compartidos a todos en su área

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Nunca	62	60,2	60,2	60,2
Casi nunca	31	30,1	30,1	90,3
Casi siempre	10	9,7	9,7	100,0
Total	103	100,0	100,0	

Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

Conocimientos e información recibida a través de las capacitaciones son transmitidos y compartidos a todos en su área



Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

Interpretación

El 60.19% de los trabajadores de la municipalidad distrital de Jangas, afirman que nunca conocen la información recibida a través de las capacitaciones son transmitidos y compartidos a todos en su área.

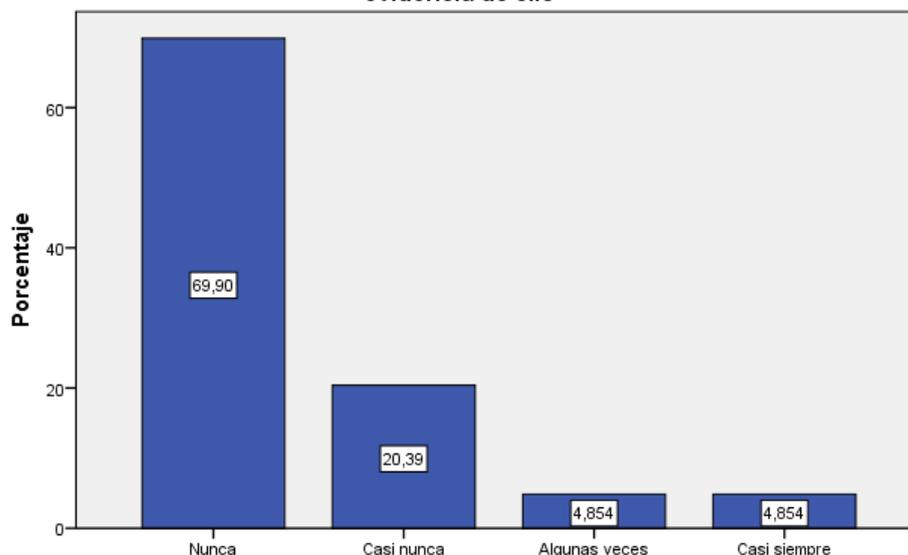
Tabla: 14

En el área se supervisa de forma permanente si sus labores se efectúan de acuerdo con lo establecido, así como los resultados obtenidos, quedando como evidencia de ello

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	72	69,9	69,9	69,9
Casi nunca	21	20,4	20,4	90,3
Válidos Algunas veces	5	4,9	4,9	95,1
Casi siempre	5	4,9	4,9	100,0
Total	103	100,0	100,0	

Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

En el área se supervisa de forma permanente si sus labores se efectúan de acuerdo con lo establecido, así como los resultados obtenidos, quedando como evidencia de ello



En el área se supervisa de forma permanente si sus labores se efectúan de acuerdo con lo establecido, así como los resultados obtenidos, quedando como evidencia de ello

Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

Interpretación

El 69.9% de los trabajadores de la municipalidad distrital de Jangas, afirman que nunca en el área se supervisa de forma permanente si sus labores se efectúan de acuerdo con lo establecido, así como los resultados obtenidos, quedando como evidencia de ello.

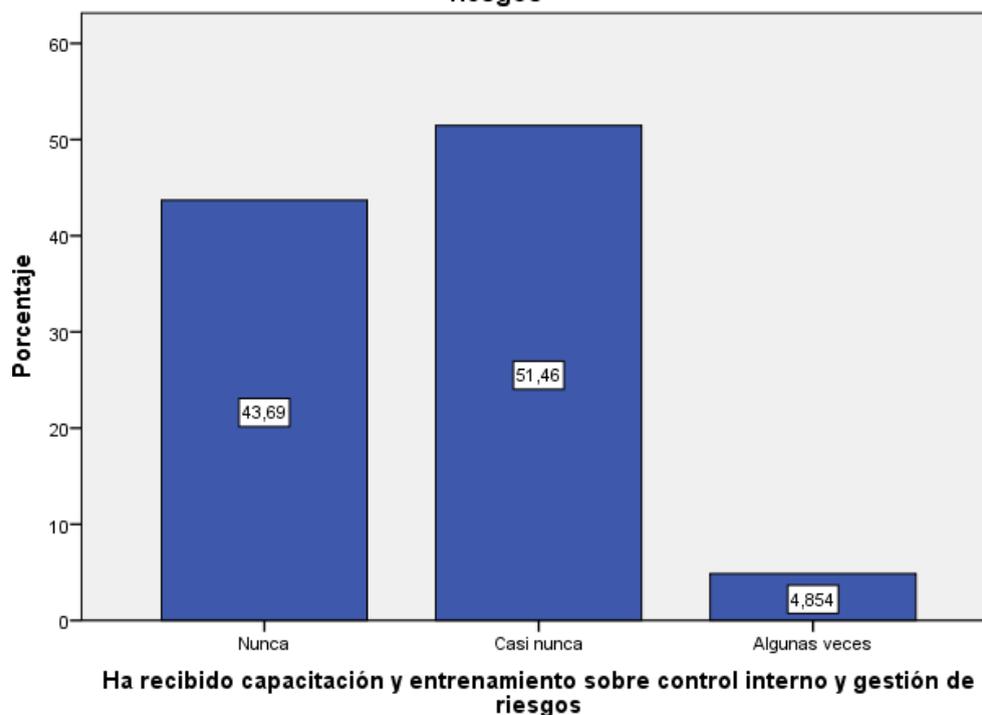
Tabla: 15

Ha recibido capacitación y entrenamiento sobre control interno y gestión de riesgos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	45	43,7	43,7	43,7
Casi nunca	53	51,5	51,5	95,1
Algunas veces	5	4,9	4,9	100,0
Total	103	100,0	100,0	

Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

Ha recibido capacitación y entrenamiento sobre control interno y gestión de riesgos



Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

Interpretación

El 51.46% de los trabajadores de la municipalidad distrital de Jangas, afirman que nunca han recibido capacitación y entrenamiento sobre control interno y gestión de riesgos.

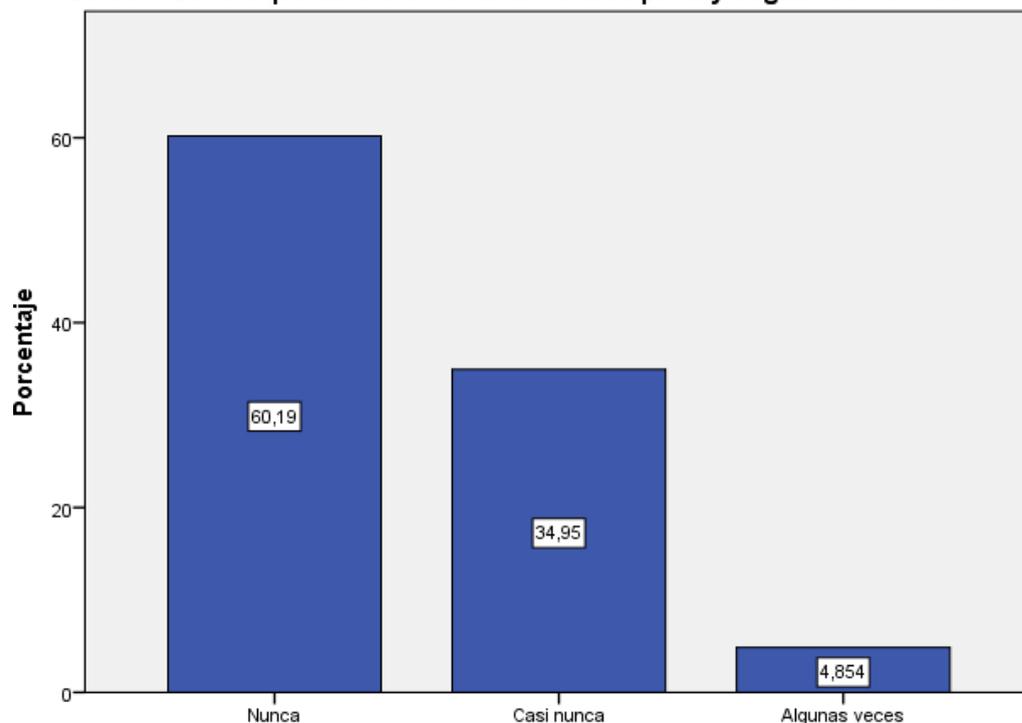
Tabla: 16

Se da mucha importancia a mantener la disciplina y seguir las normas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	62	60,2	60,2
	Casi nunca	36	35,0	95,1
	Algunas veces	5	4,9	100,0
	Total	103	100,0	100,0

Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

Se da mucha importancia a mantener la disciplina y seguir las normas



Se da mucha importancia a mantener la disciplina y seguir las normas

Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

Interpretación

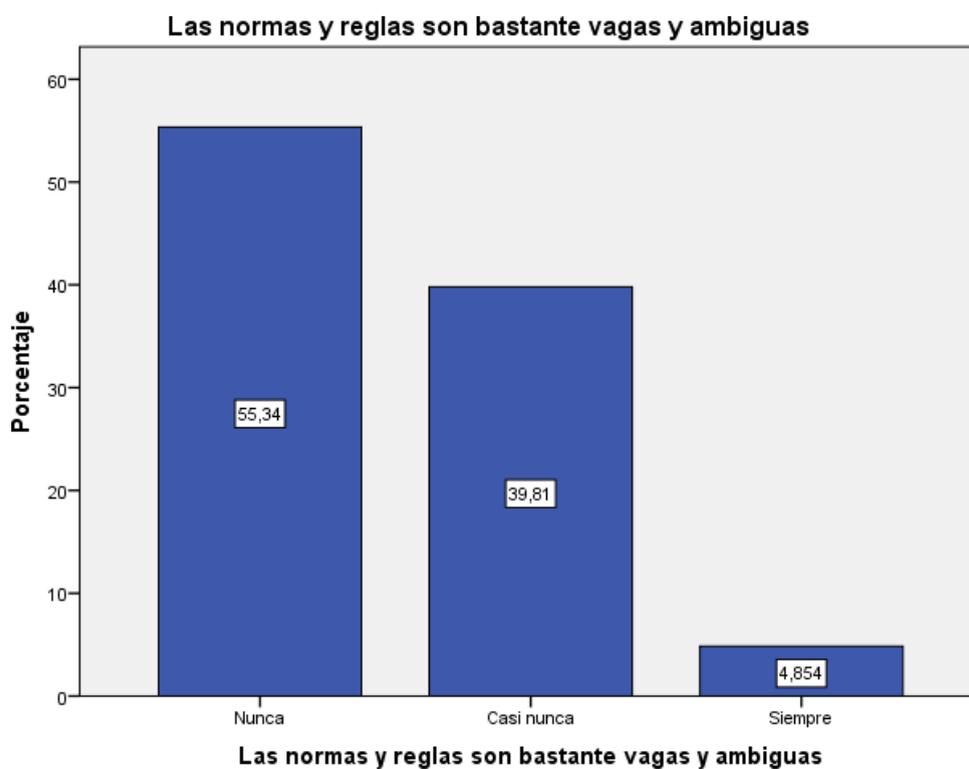
El 60.19% de los trabajadores de la municipalidad distrital de Jangas, afirman que se da mucha importancia a mantener la disciplina y seguir las normas.

Tabla: 17

Las normas y reglas son bastante vagas y ambiguas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	57	55,3	55,3
	Casi nunca	41	39,8	95,1
	Siempre	5	4,9	100,0
	Total	103	100,0	100,0

Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.



Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

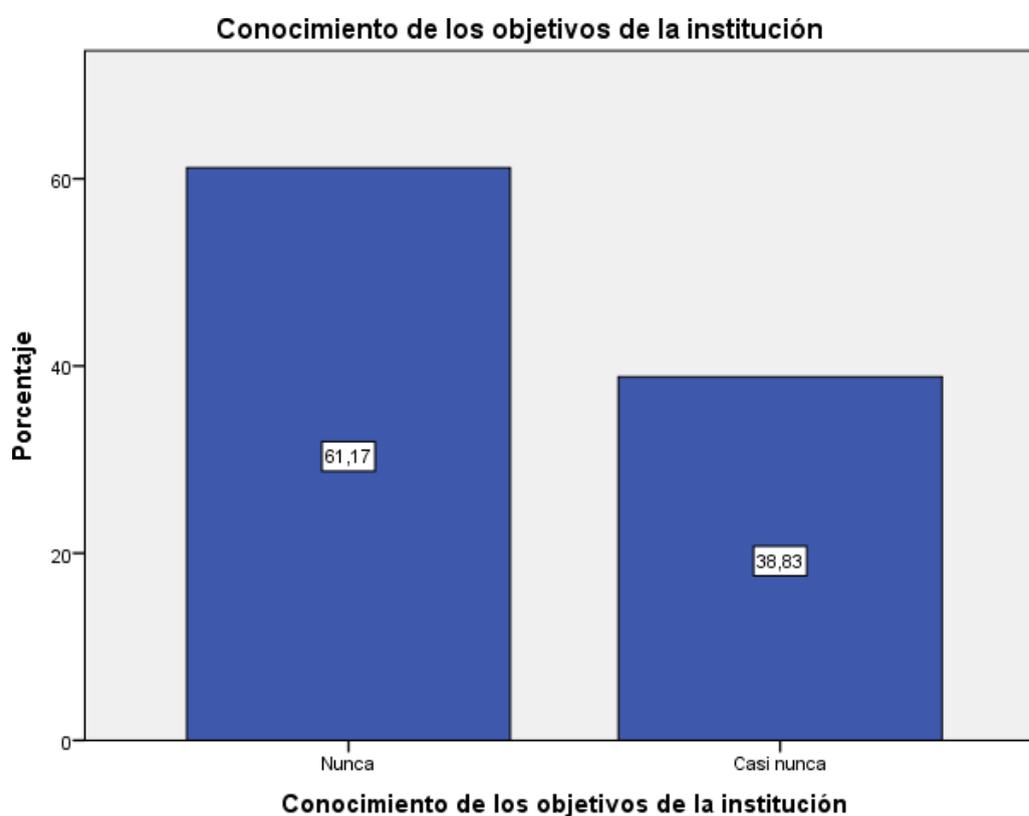
Interpretación

El 55.34% de los trabajadores de la municipalidad distrital de Jangas, afirman que nunca las normas y reglas son bastante vagas y ambiguas.

Tabla: 18
Conocimiento de los objetivos de la institución

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	63	61,2	61,2	61,2
Válidos Casi nunca	40	38,8	38,8	100,0
Total	103	100,0	100,0	

Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.



Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

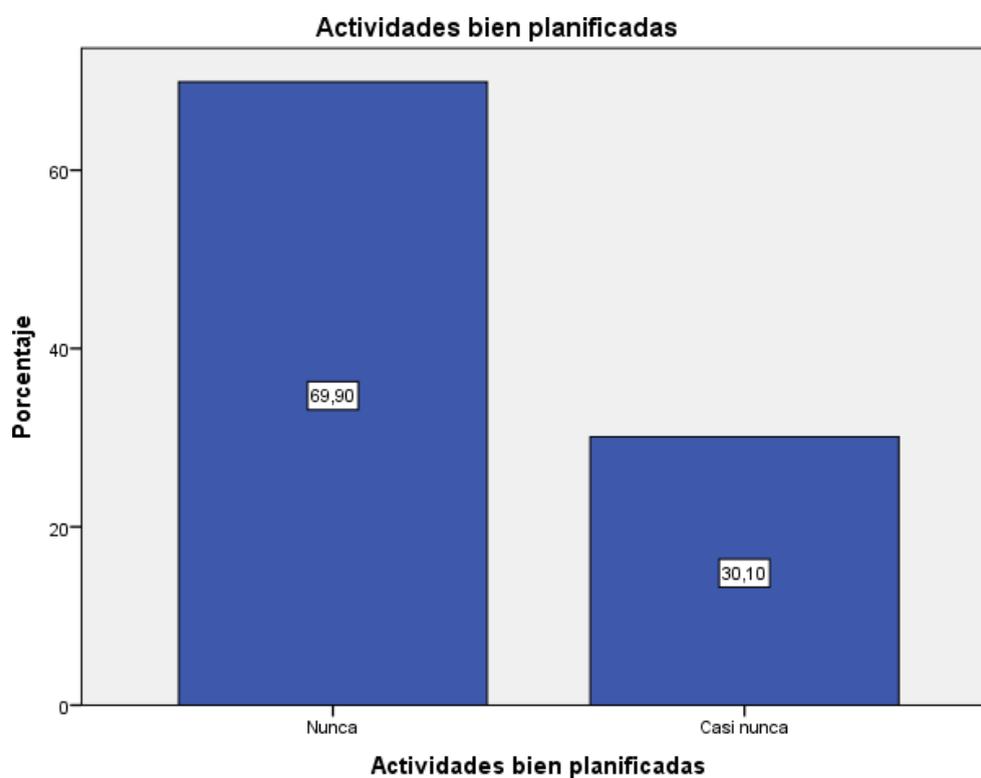
Interpretación

El 61.17% de los trabajadores de la municipalidad distrital de Jangas, afirman que nunca conocen de los objetivos de la institución.

Tabla: 19
Actividades bien planificadas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	72	69,9	69,9	69,9
Válidos Casi nunca	31	30,1	30,1	100,0
Total	103	100,0	100,0	

Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.



Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

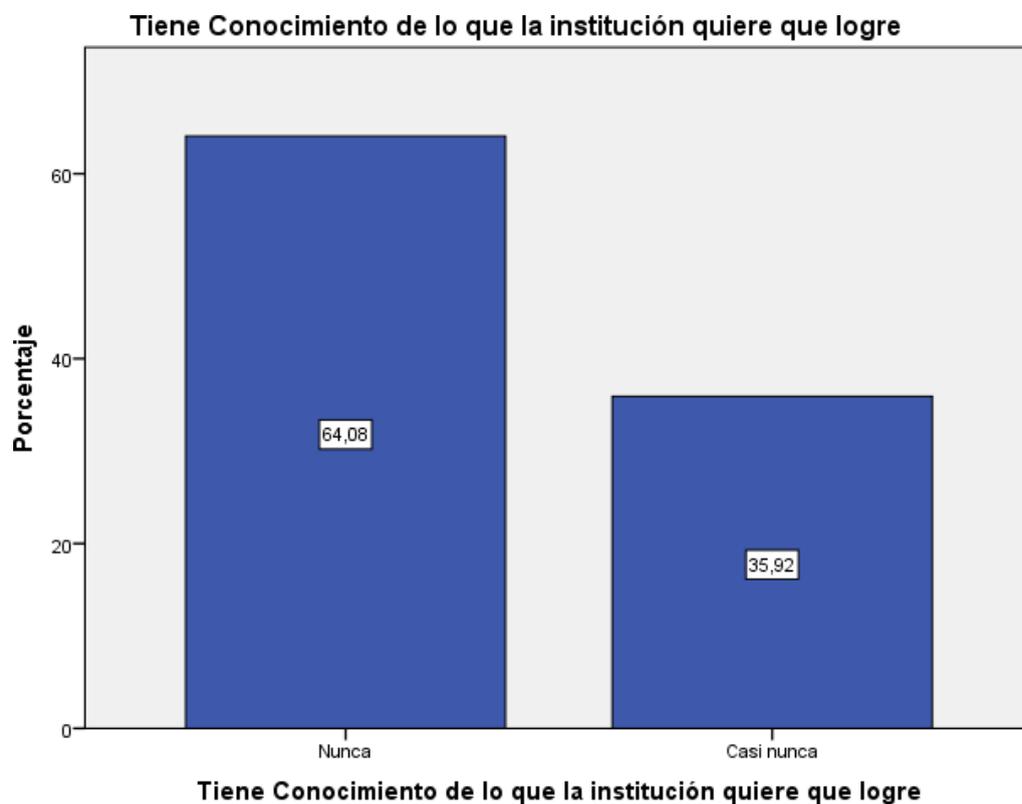
Interpretación

El 69.9% de los trabajadores de la municipalidad distrital de Jangas, afirman que nunca tienen actividades bien definidas.

Tabla: 19
Tiene Conocimiento de lo que la institución quiere que logre

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	66	64,1	64,1	64,1
Válidos Casi nunca	37	35,9	35,9	100,0
Total	103	100,0	100,0	

Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.



Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

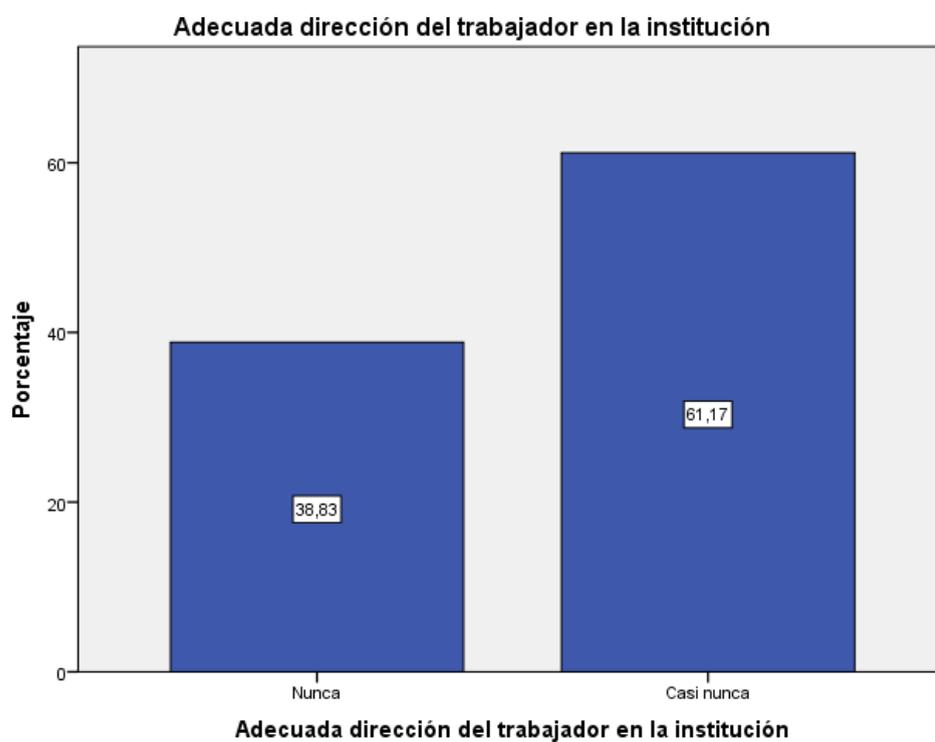
Interpretación

El 64.06% de los trabajadores de la municipalidad distrital de Jangas, firman que nunca tiene conocimiento de lo que la institución quiere que logren.

Tabla: 20
Adecuada dirección del trabajador en la institución

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	40	38,8	38,8	38,8
Válidos Casi nunca	63	61,2	61,2	100,0
Total	103	100,0	100,0	

Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.



Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

Interpretación

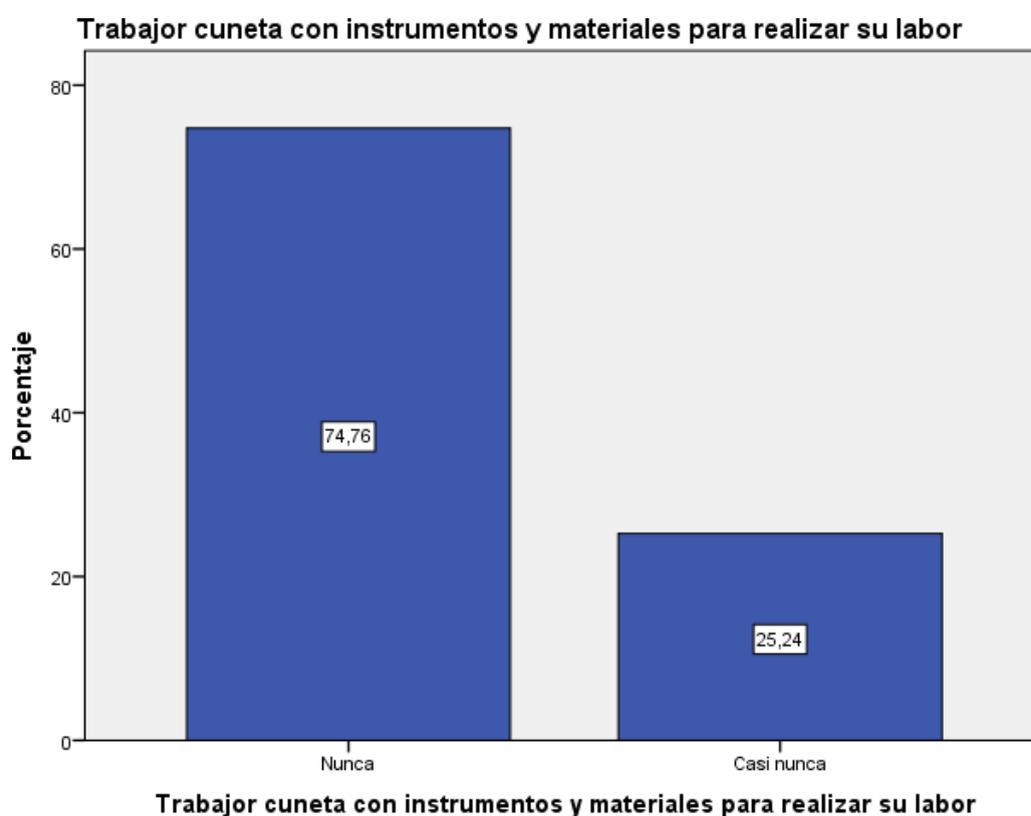
El 61.17% de los trabajadores de la municipalidad distrital de Jangas, afirman que nunca es adecuada la dirección del trabajador en la institución.

Tabla: 21

Trabajar cuenta con instrumentos y materiales para realizar su labor

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	77	74,8	74,8	74,8
Válidos Casi nunca	26	25,2	25,2	100,0
Total	103	100,0	100,0	

Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.



Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

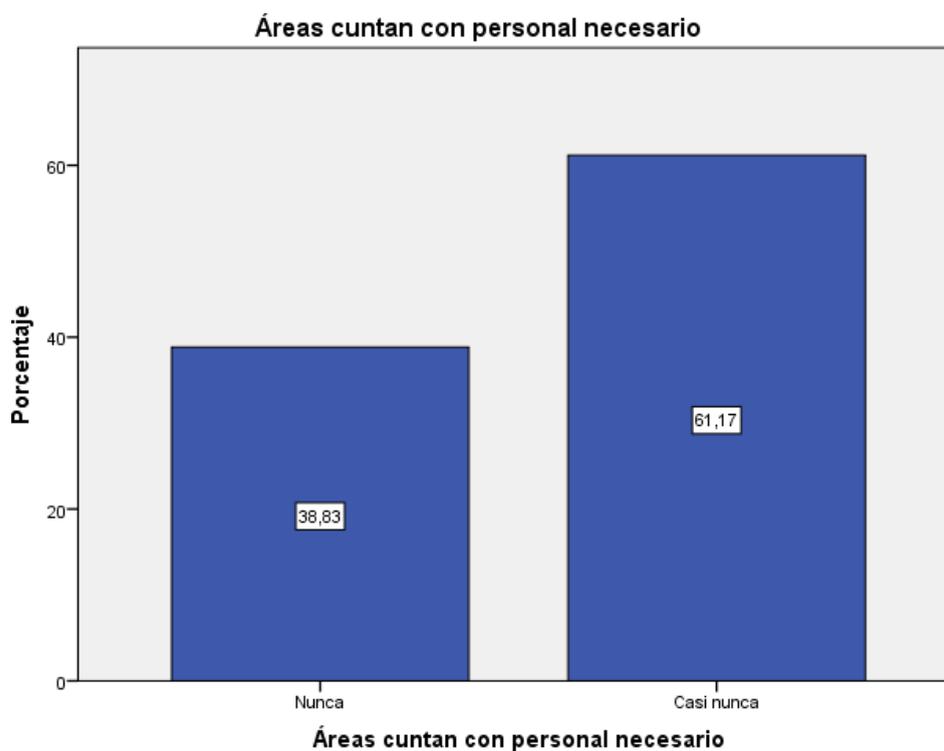
Interpretación

El 74.76% de los trabajadores de la municipalidad distrital de Jangas, afirman que nunca el trabajador cuenta con instrumentos y materiales para realizar su labor.

Tabla: 22
Áreas cuentan con personal necesario

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	40	38,8	38,8	38,8
Válidos Casi nunca	63	61,2	61,2	100,0
Total	103	100,0	100,0	

Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.



Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

Interpretación

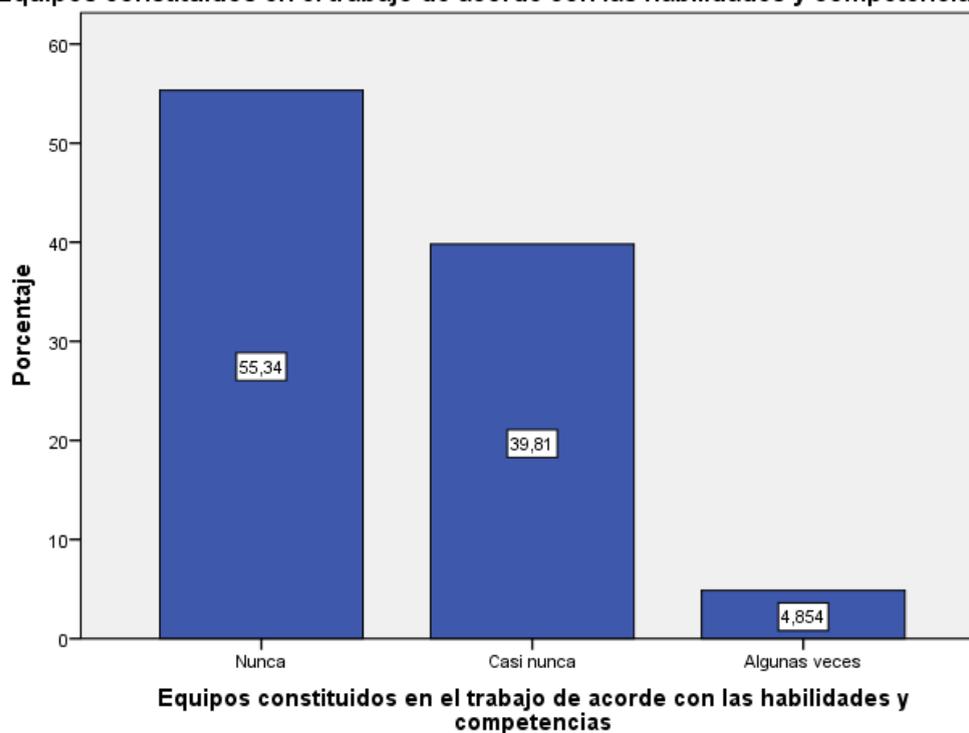
El 61.17% de los trabajadores de la municipalidad distrital de Jangas, afirman que casi nunca las áreas cuentan con personal necesario.

Tabla: 23
Equipos constituidos en el trabajo de acorde con las habilidades y competencias

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	57	55,3	55,3
	Casi nunca	41	39,8	95,1
	Algunas veces	5	4,9	100,0
	Total	103	100,0	100,0

Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

Equipos constituidos en el trabajo de acorde con las habilidades y competencias



Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

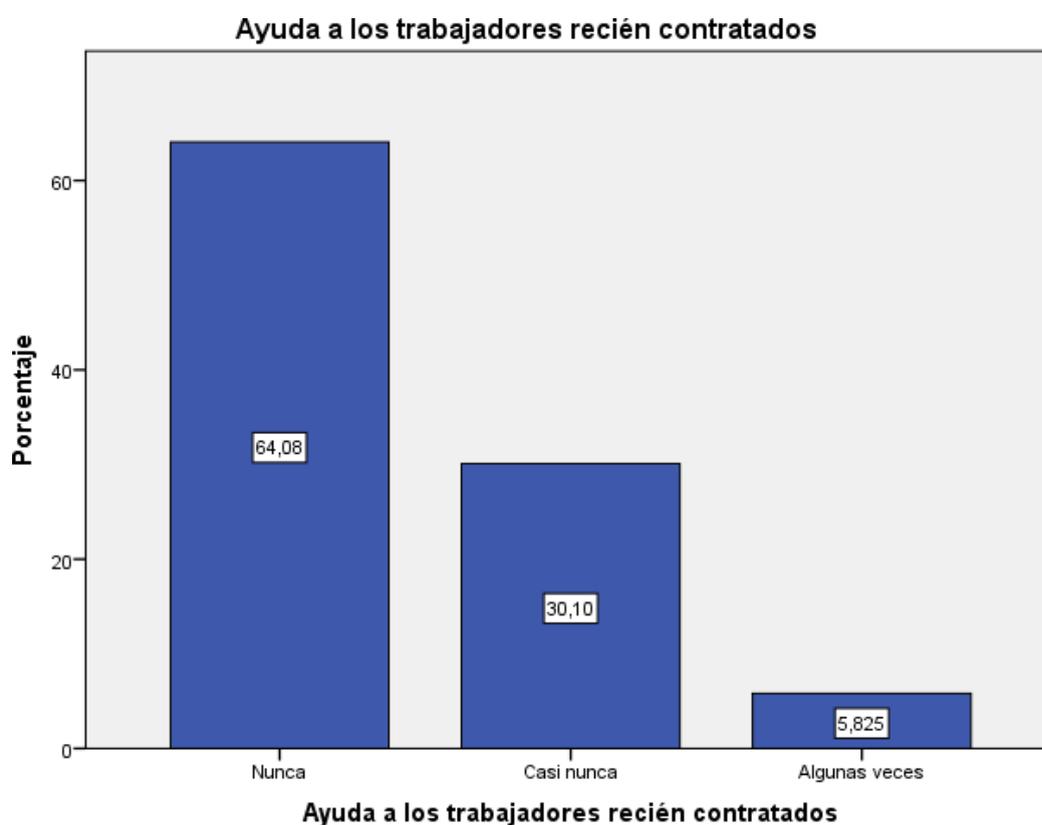
Interpretación

El 55.34% de los trabajadores de la municipalidad distrital de Jangas, afirman que nunca los equipos están constituidos en el trabajo se acorde con las habilidades y competencias.

Tabla: 24
Ayuda a los trabajadores recién contratados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	66	64,1	64,1
	Casi nunca	31	30,1	94,2
	Algunas veces	6	5,8	100,0
	Total	103	100,0	100,0

Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.



Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

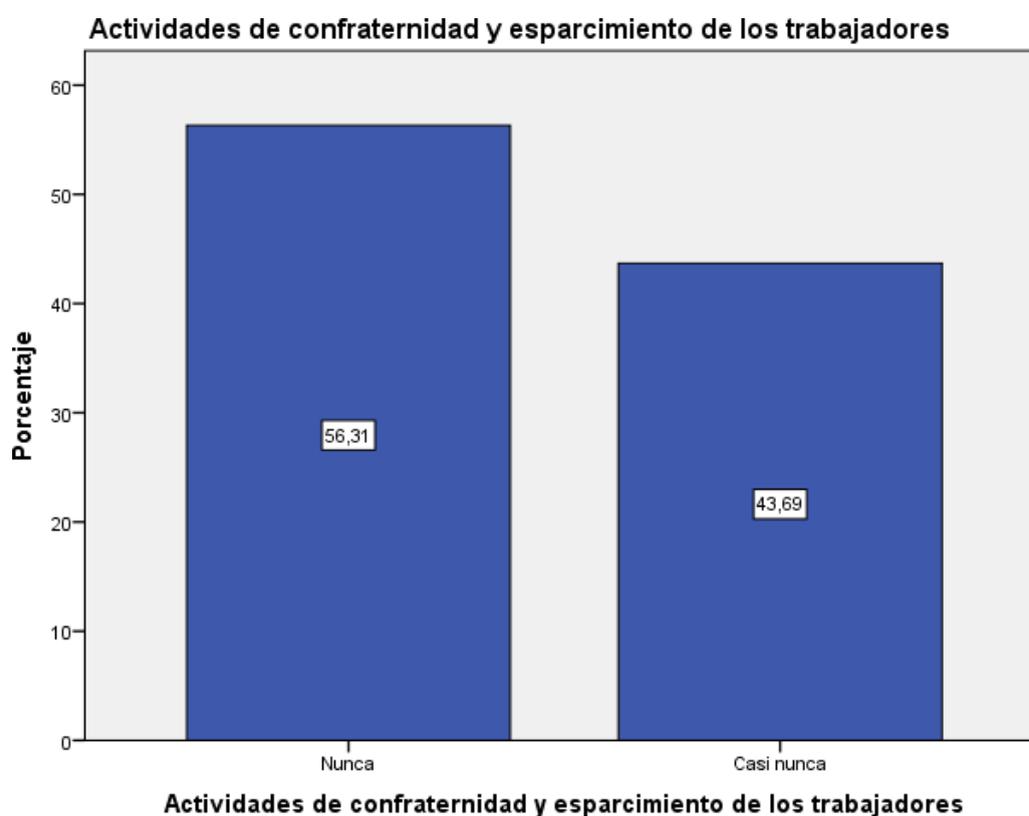
Interpretación

El 64.08% de los trabajadores de la municipalidad distrital de Jangas, afirman que nunca ayudan a los trabajadores recién contratados.

Tabla: 24
Actividades de confraternidad y esparcimiento de los trabajadores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	58	56,3	56,3	56,3
Válidos Casi nunca	45	43,7	43,7	100,0
Total	103	100,0	100,0	

Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.



Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

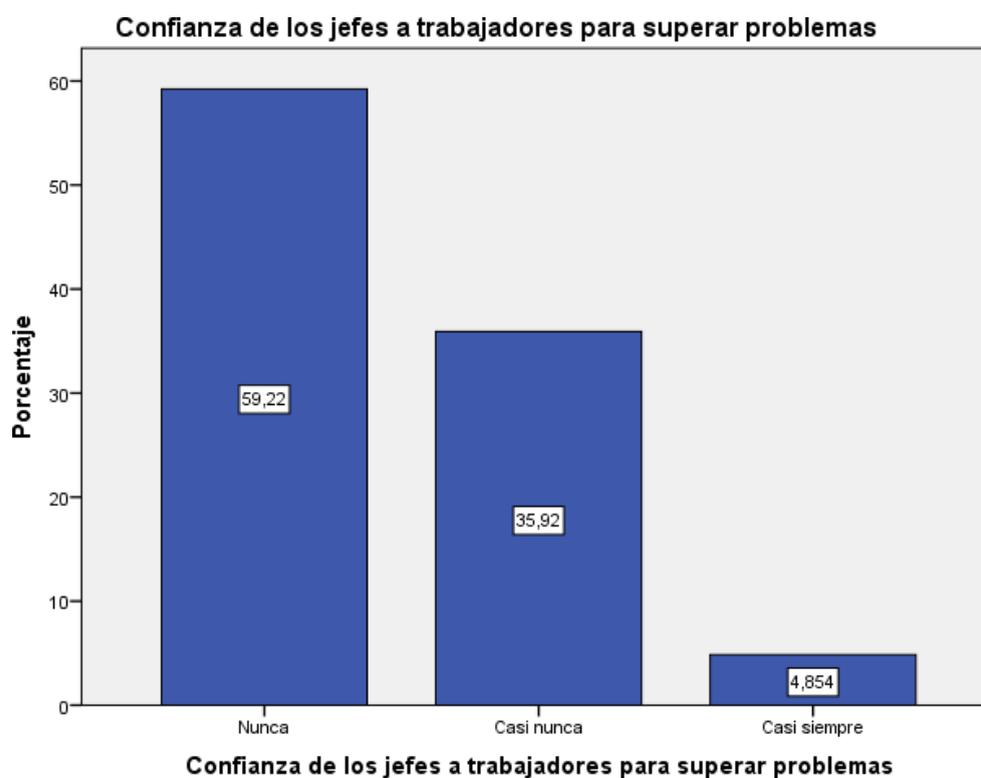
Interpretación

El 56.31% de los trabajadores de la municipalidad distrital de Jangas, afirman que nunca las actividades de confraternidad y esparcimiento de los trabajadores.

Tabla: 25
Confianza de los jefes a trabajadores para superar problemas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	61	59,2	59,2
	Casi nunca	37	35,9	95,1
	Casi siempre	5	4,9	100,0
	Total	103	100,0	100,0

Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.



Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

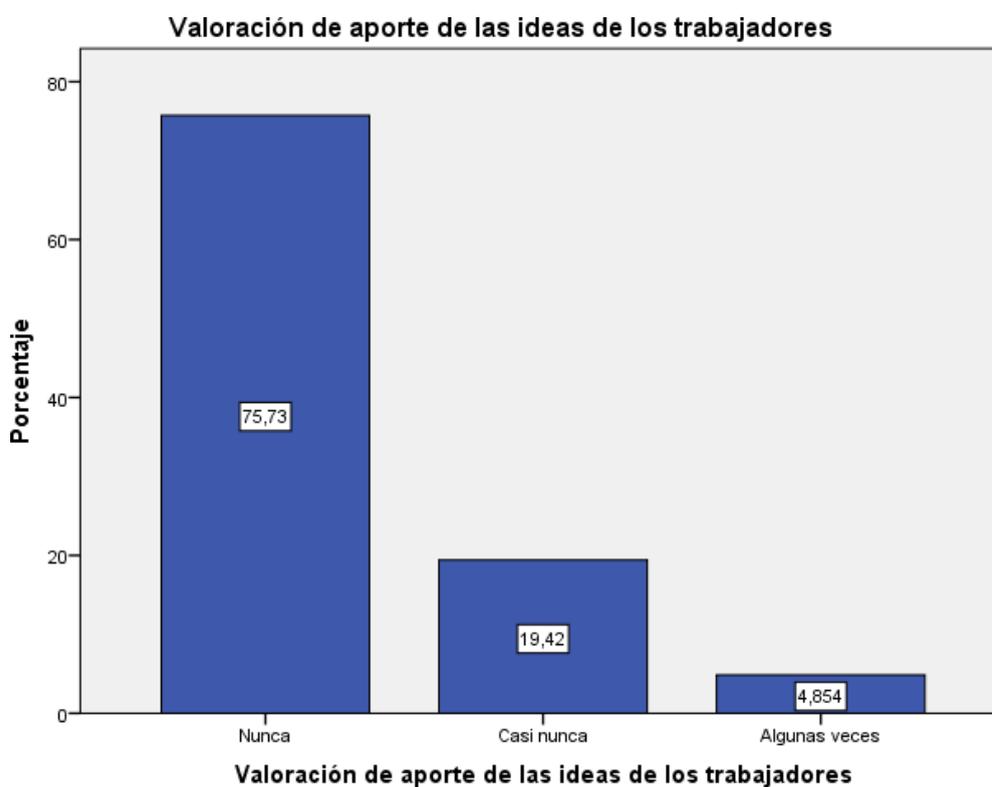
Interpretación

El 59.22% de los trabajadores de la municipalidad distrital de Jangas, afirman que nunca existe confianza de los jefes a los trabajadores para superar sus problemas.

Tabla: 26
Valoración de aporte de las ideas de los trabajadores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	78	75,7	75,7
	Casi nunca	20	19,4	95,1
	Algunas veces	5	4,9	100,0
	Total	103	100,0	100,0

Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.



Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

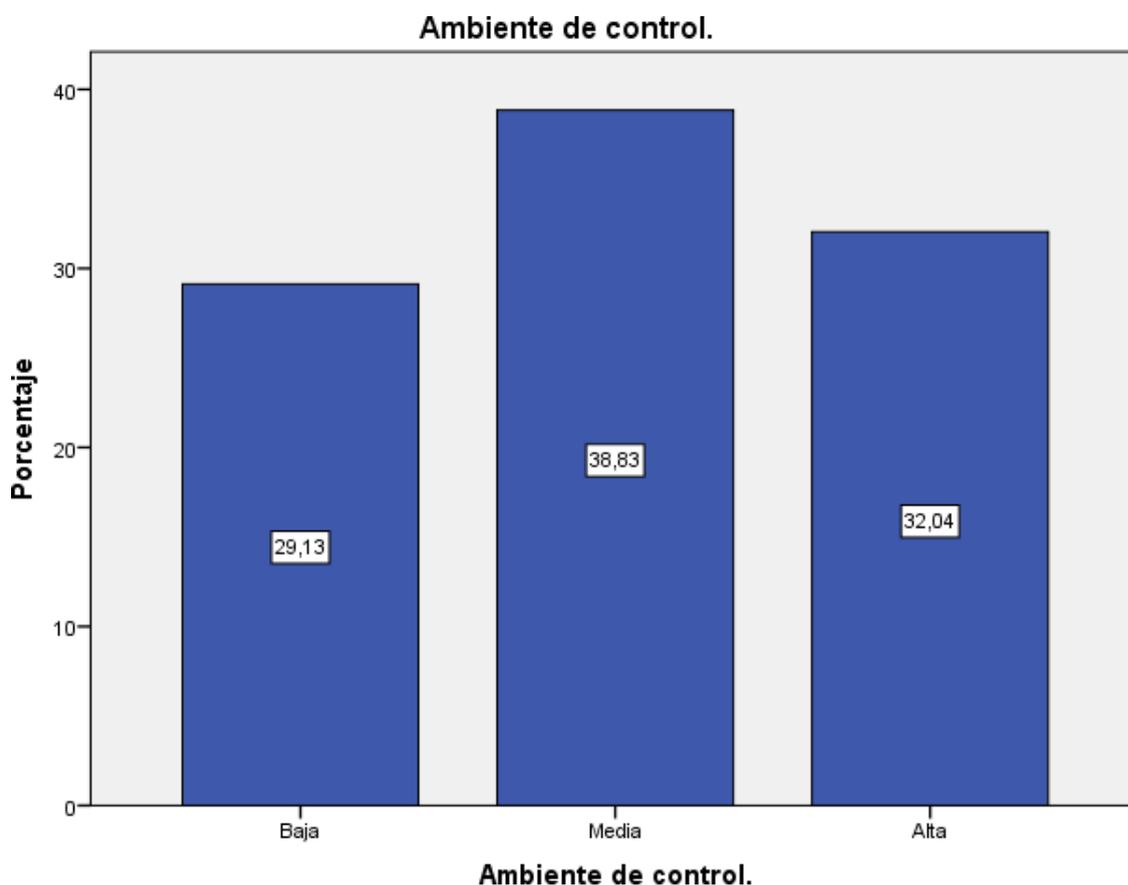
Interpretación

El 75.73% de los trabajadores de la municipalidad distrital de Jangas, afirman que nunca valoran el aporte de ideas de las áreas de los trabajadores.

Tabla: 27
Ambiente de control

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Baja	30	29,1	29,1
	Media	40	38,8	68,0
	Alta	33	32,0	100,0
	Total	103	100,0	100,0

Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.



Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

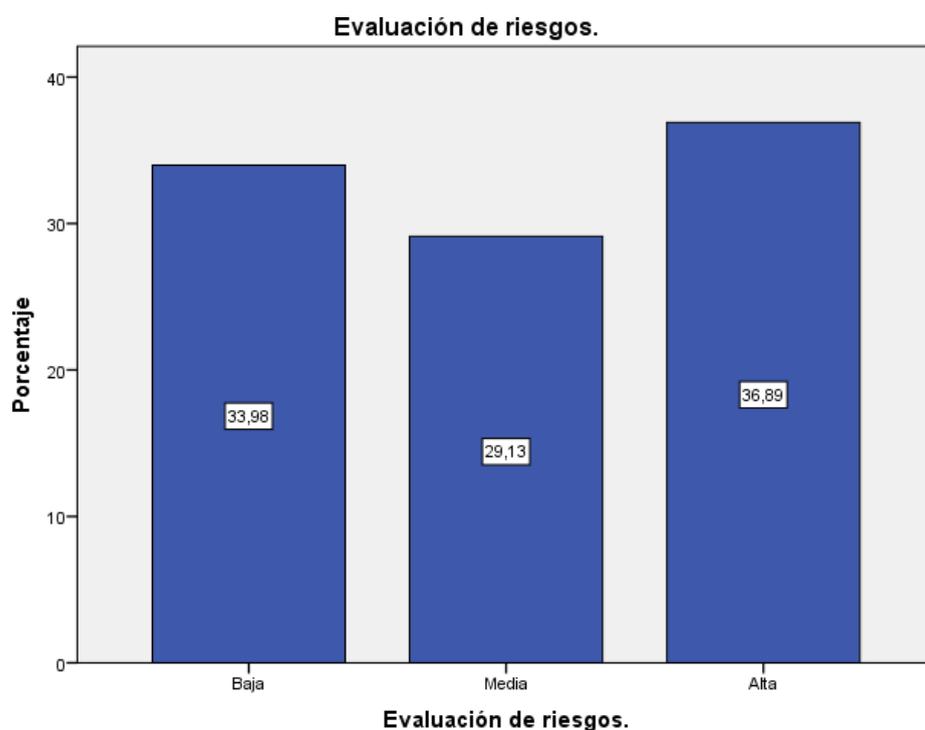
Interpretación

El 38.83% de los trabajadores de la municipalidad distrital de Jangas, cuentan con un ambiente de control medio.

Tabla: 28
Evaluación de riesgos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Baja	35	34,0	34,0	34,0
Media	30	29,1	29,1	63,1
Alta	38	36,9	36,9	100,0
Total	103	100,0	100,0	

Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.



Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

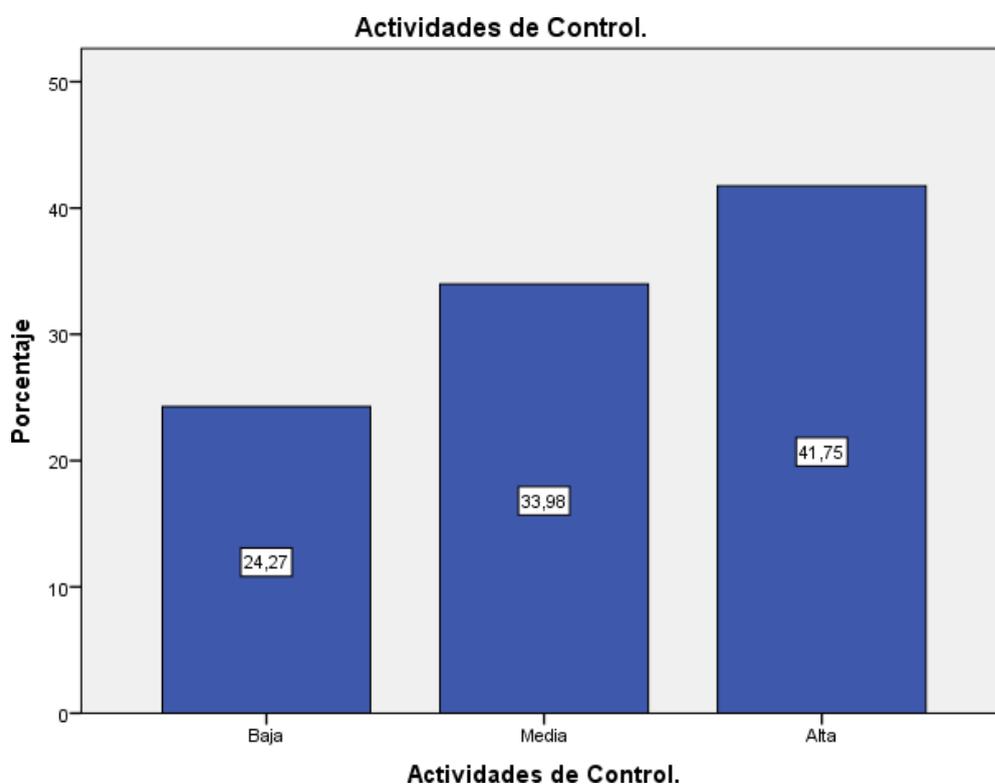
Interpretación

El 36.89% de los trabajadores de la municipalidad distrital de Jangas, cuentan con una evaluación de riesgos alto.

Tabla: 29
Actividades de Control

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Baja	25	24,3	24,3	24,3
Media	35	34,0	34,0	58,3
Alta	43	41,7	41,7	100,0
Total	103	100,0	100,0	

Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.



Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

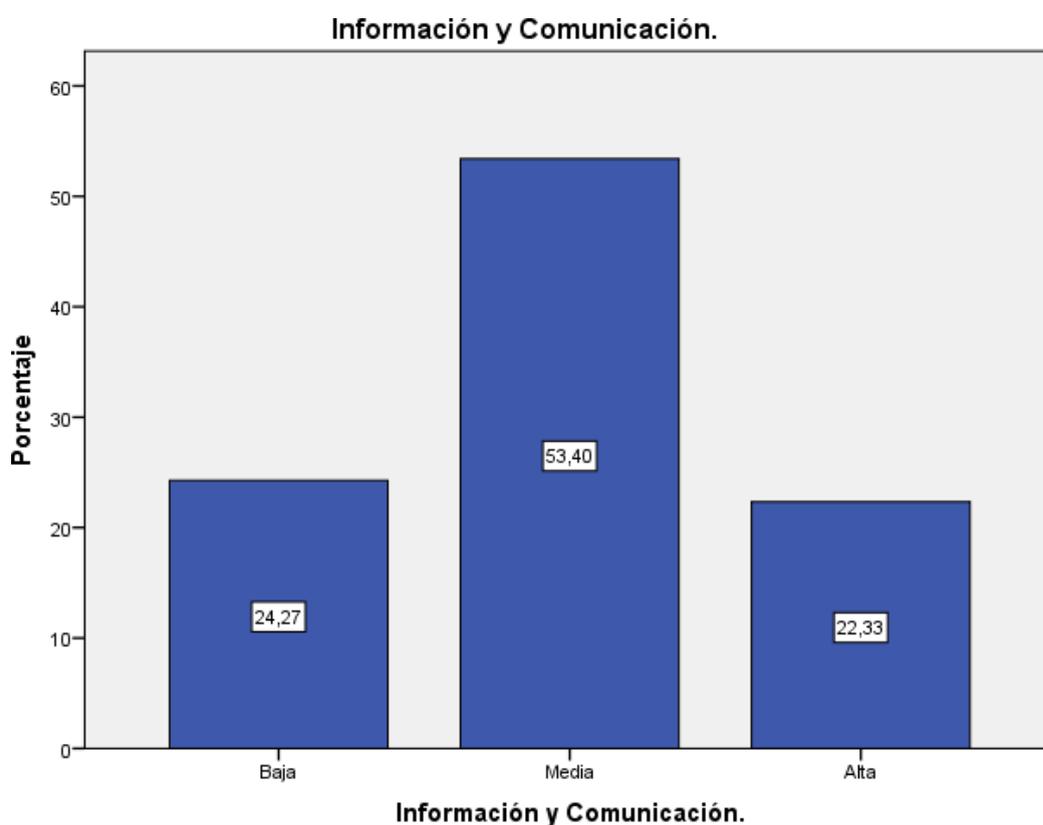
Interpretación

El 41.75% de los trabajadores de la municipalidad distrital de Jangas, cuenta con actividades de control alto.

Tabla: 30
Información y Comunicación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Baja	25	24,3	24,3	24,3
Media	55	53,4	53,4	77,7
Alta	23	22,3	22,3	100,0
Total	103	100,0	100,0	

Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.



Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

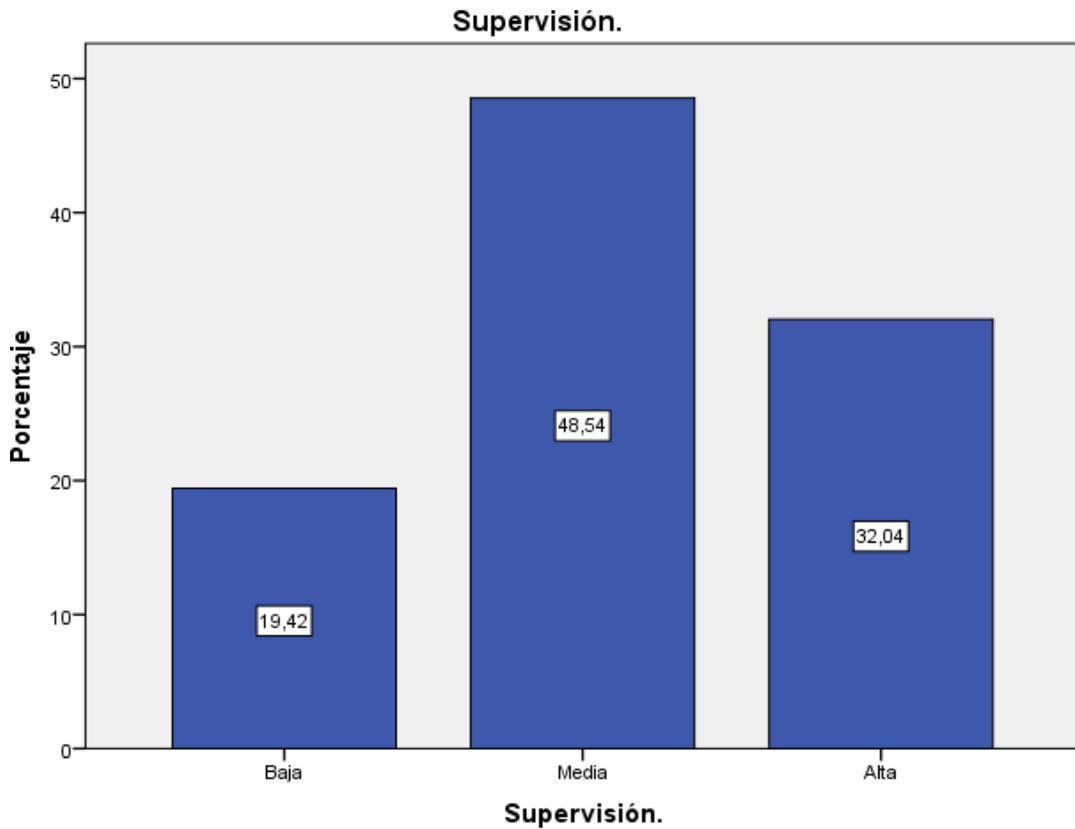
Interpretación

El 53.4% de los trabajadores de la municipalidad distrital de Jangas, cuentan con información y comunicación media.

Tabla: 31
Supervisión

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Baja	20	19,4	19,4	19,4
Media	50	48,5	48,5	68,0
Alta	33	32,0	32,0	100,0
Total	103	100,0	100,0	

Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.



Fuente: encuesta aplicada a los servidores de la municipalidad distrital de Jangas.

Interpretación

El 48.54% de los trabajadores de la municipalidad distrital de Jangas, cuentan con supervisión media.

7. Conclusiones

- El control interno influye positivamente en la gestión de recursos humanos de la Municipalidad Distrital de Jangas, dado a las evidencias y resultados halladas mediante las pruebas estadísticas y el análisis documental realizados en la institución, los cuales determinaron, por ejemplo que la mala implementación de políticas, normas y regulaciones del proceso de reclutamiento, selección e inducción del personal a la institución conllevan a que este no pueda desarrollarse y cumplir efectivamente con sus funciones.

- Podemos afirmar en cuanto a la implementación de los componentes del control interno se determinó que influyen positivamente en la fuerza de trabajo del sistema de recursos humanos de la institución, debido al hecho de la existencia de un ambiente de control adecuado traerá consigo la disciplina y una estructura adecuada en la organización, generando la integridad, los valores éticos, en los en el recurso humano puesto que estos son el motor para que pueda operar adecuadamente.
- La fuerza de trabajo depende también directamente de la buena implementación de los componentes del control interno en la organización debido a que en el estudio se determina, la clara carencia de los mismos en cuanto al actuar de los encargados o funcionarios de la municipalidad.
- La interacción de los componentes del control interno inciden positivamente en las relaciones laborales del sistema de recursos humanos de municipal distrital de Jangas. Puesto se demuestra que estos componentes no están interactuando de una manera adecuada, porque en la institución se está viviendo un ambiente negativo, los objetivos no están bien trazadas, evaluadas e informadas.
- No se lleva un control en cuanto al cumplimiento de las leyes y normativas en las diferentes etapas de la gestión, a la vez los medios de comunicación e intercambio de información no son los adecuados puesto que están conllevando al desconocimiento de los objetivos y responsabilidades a realizar.
- No existe un sistema de monitoreo adecuado del control interno de la institución, ya que estas situaciones no permitirán la interacción adecuada de los componentes del control interno.
- Se ha demostrado que la práctica de las normas de los componentes del control interno inciden positivamente en las políticas laborales de recursos humanos de la entidad., ya que se logró demostrar con nuestros resultados que en cuanto a ítem si las actividades y responsabilidades están bien

definidas en los manuales, normas y otros documentos normativos, el 58.3% dijeron que nunca están definidos, y solo el 4.9%, que casi siempre está definido, de esta manera se demuestra entonces que no hay una adecuada practica en cuanto a las normativas de control interno dentro de la institución, el cual conlleva a que no se aplique una política laboral adecuada en el sistema de recursos humanos.

Bibliografía

- Aguirre, J. (2006). *Auditoría y control interno*. Madrid-España: Cultura S.A.
- Álvarez, O. (2007). *Auditorías gubernamental-técnicas y procedimientos*. Lima: El pacífico.
- Barletti, B. (2007). *hacia una mejor gestión de los Gobiernos Locales*.
- Bedoya. (2013). *tesis de titulación*. lima.
- Borísov, Z. y. (1965). *Economía politica*.
- Borísov, Z. y. (s.f.). *Economía politica*.
- Bravo, M. (2000). *Control interno*. Lima: San marcos.
- CGR. (3 de 11 de 2006). Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos 5° edición*.
- Claros, R. L. (2012). *El control interno como herramienta de gestión y evaluación*.
- D.S. N° 012-2008-SA. Criterios para el ascenso. (6 de Marzo de 1984). Lima, Perú.
- De Caldas, F. J. (s.f.). *Revista ingenieria-universidad Distrital*.
- Heinz, H. k. (s.f.). *Administración una perspectiva global,pág.13*.
- Loli, L. y. (2006). *Tesis de titulación*. Huaraz.
- Mantilla, S. (2005). *Control interno informe COSO*. Bogotá.
- Mantilla, S. (2013). *Auditoría del control interno*. Bogota.

- Mantilla, S. (2013). *Auditoría del control interno*.
- Melgarejo, K. y. (2011). *Tesis de titulación*. Huaraz.
- Mertens, L. (2000). *La gestión por competencia laboral en la empresa y la formación profesional*.
- Reglamento General de la Ley N° 30075, Ley del Servicio Civil. (13 de 06 de 2014). lima, Perú.
- Saavedra, J., & Chacaltana, J. (2001). *Exclusión y Oportunidad: jóvenes urbanos y su inserción en el mercado de trabajo y en el mercado de capacitación*. Lima.
- Schroeder, R. (s.f.). *Administración de Operaciones* pág.533.
- Trebilcock, A. (s.f.). *Relaciones laborales-Gestión de recursos humanos*.
- Vilchez, D. (2009). *Tesis de pre-grado*. Huamanga.

Anexo

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

Anexo N° 1

Encuesta

Agradeceré a usted responder este cuestionario, su aporte será muy importante para estudiar la influencia de la contabilidad en la gestión ambiental de las empresas constructoras del distrito de Huaraz.

Instrucciones:

Los datos se utilizarán en forma confidencial y anónima y acumulativa, es importante que proporcione información veraz.

I. Datos generales

1. **Género:** Masculino Femenino

2. **Edad:**

- a) De 18 a 25 años
- b) De 26 a 33 años
- c) De 34 a 40 años
- d) De 41 a más

3. **¿Cuál es su condición laboral?**

- a) Nombrado
- b) Contratado

4. **¿Cuál es su grado de instrucción?**

- a) Secundaria Completa
- b) Técnico
- c) Universitario
- d) Maestría
- e) Doctorado

5. **¿Cuál es el cargo que desempeña en la Municipalidad?**

- a) Gerente
- b) Subgerente
- c) Asistente

d) Secretario

6) ¿En cuál de los siguientes intervalos está su ingreso mensual en soles?

- a) [850-1200] b) [1201 a 1650] c) [1651 a 2100] d) [2101 a 2550]
e) [2551 a más]

II. De los siguientes aspectos de la influencia Control Interno en el Sistema de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Jangas, califique cada afirmación del cuestionario, de acuerdo con la siguiente escala de valoración:

VALOR	DESCRIPCIÓN
1	Nunca
2	Casi nunca
3	Algunas veces
4	Casi siempre
5	Siempre

N°	Control interno Preguntas					
		1	2	3	4	5
1	¿La autoridad y responsabilidad de su persona están claramente definidas en los manuales, reglamentos u otros documentos normativos?					
2	¿En el área se encuentran debidamente difundidas las responsabilidades que le corresponden?					
3	¿La Institución cuenta con mecanismos, políticas y procedimientos adecuados para la selección, inducción, formación, capacitación, compensación, bienestar social y evaluación de Ud.?					
4	¿La Unidad de Administración elabora anualmente un plan de capacitación para Ud., en coordinación con todas las áreas?					
5	¿La escala remunerativa está en relación con las funciones, responsabilidades y el puesto que desempeña?					
6	¿En el desarrollo de sus funciones identifica riesgos y adopta medidas para mitigar los posibles efectos de éstos?					
7	¿Ha participado en la identificación de los riesgos de las actividades de su área?					

- 8 ¿Los riesgos, sus probabilidades de ocurrencia e impacto han sido registrados por escrito?
- 9 ¿Las actividades expuestas a los mayores riesgos de error o fraude han sido asignadas a diferentes personas o equipos?
- 10 ¿Se efectúa rotación periódica de su persona, asignado en puestos susceptibles a riesgos de fraude?
- 11 ¿Se toma en cuenta su opinión y aportes en el área para solucionar problemas de información y comunicación?
- 12 ¿La información del área se selecciona, analiza, evalúa y sintetiza para la toma de decisiones?
- 13 ¿Los conocimientos e información recibida a través de las capacitaciones son transmitidos y compartidos a todos en su área?
- 14 ¿En el área se supervisa de forma permanente si sus labores se efectúan de acuerdo con lo establecido, así como los resultados obtenidos, quedando evidencia de ello?
- 15 ¿Ha recibido capacitación y entrenamiento sobre control interno y gestión de riesgos?
- 16 ¿Se da mucha importancia a mantener la disciplina y seguir las normas?
- 17 ¿Las reglas y normas son bastante vagas y ambiguas?

Recursos humanos						
Nº	Preguntas	1	2	3	4	5
1	¿Tiene conocimiento de los objetivos de la institución?					
2	¿Las actividades están bien planificadas?					
3	¿Tiene conocimiento de lo que la institución quiere que logre?					
4	¿Creo que la manera de cómo me dirigen en la institución es la más adecuada?					
5	¿Cuento a mi disposición con materiales e instrumentos necesarios para desarrollar mi labor adecuadamente?					
6	¿Cada área cuenta con el personal necesario?					
7	¿Los equipos de trabajo que se forman son según las competencias y habilidades de cada uno?					
8	¿El personal se esfuerza en ayudar a los recién contratados para que estén a gusto?					
9	¿En la institución se realizan actividades de confraternidad y esparcimiento?					
10	¿Los jefes animan a los empleados a tener confianza en sí mismos, cuando surgen problemas?					
11	¿Normalmente los jefes valoran mis ideas?					