

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTÍN DE AREQUIPA

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**



El Sistema de Control Interno como herramienta de calidad en la gestión administrativa de la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya, Periodo 2019.

PRESENTACIÓN:

Tesis para optar el Título Profesional de Contadora Pública

AUTORA:

Bach. Benilda Diocelina Amaru Mayta

ASESOR:

Dr. Teodosio Marcelino Serruto Huanca

Arequipa - Perú

2021

DEDICATORIA

A mis padres Florentino y Clara, porque ellos me han brindado consejos, apoyo incondicional, paciencia, todo lo que soy es gracias a ellos.

A mi familia por apoyarme cuando lo necesité, y que siempre estuvo ahí ante cualquier situación.

AGRADECIMIENTO

A Dios quien ha forjado mi camino, me ha dirigido por el sendero correcto y el que en todo momento está conmigo ayudándome a aprender de mis errores y a no cometerlos otra vez.

A los docentes de la Facultad de Ciencias Contables y Financieras, que me inculcaron sus conocimientos y contribuyeron con mi formación profesional.

RESUMEN

El Control Interno ha ido recobrando importancia en la mejora de la gestión administrativa de las municipalidades, gracias a sus procedimientos, políticas, directrices y planes de organización, aseguran la eficiencia, seguridad y orden en la gestión financiera, contable y administrativa de la entidad, contribuye a prevenir irregularidades y actos de corrupción en las entidades públicas.

El presente trabajo de investigación analiza el Control Interno en la gestión administrativa de la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya, periodo 2019; el cual constituye una herramienta de gran importancia en la gestión pública y privada, es por ello resulta imprescindible contar con un buen Sistema de Control Interno que permita medir la eficiencia y la productividad de los servicios que brinda la municipalidad.

Para la realización de la tesis se analizó toda la documentación proporcionada por la unidad de tesorería, aplicándose la encuesta dirigida a los servidores públicos. En consecuencia, la Municipalidad Distrital de La Joya, no tiene implementado un Sistema de Control Interno, demostrando un déficit tanto en operaciones, funciones y procedimientos.

Palabras claves: Control Interno, gestión administrativa, tesorería.

ABSTRACT

The Internal Control has been regaining importance in the improvement of the administrative management of the municipalities, thanks to its procedures, policies, guidelines and organization plans, they ensure the efficiency, security and order in the financial, accounting and administrative management of the entity, it contributes to preventing irregularities and acts of corruption in public entities.

This research work analyzes the Internal Control in the administrative management of the treasury unit of the District Municipality of La Joya, period 2019; which constitutes a tool of great importance in public and private management, which is why it is essential to have a good Internal Control System, allowing to measure the efficiency and productivity of the services provided by the Municipality.

To carry out the thesis, all the documentation provided by the treasury unit was analyzed, applying the survey directed to public servants. Consequently, the District Municipality of La Joya does not have an Internal Control System in place, showing a deficit in both operations, functions and procedures.

Key words: Internal control, administrative management, treasury.

INTRODUCCION

Es sumamente importante en las entidades del Estado la implementación del Sistema de Control Interno como mecanismo de control en mejora de las entidades y en cumplimiento de la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG “Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado”.

El desarrollo de la presente tesis titulada: EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO COMO HERRAMIENTA DE CALIDAD EN LA GESTION ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD DE TESORERIA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA JOYA, PERIODO 2019, se llevó a cabo en virtud a la problemática detectada en la gestión administrativa específicamente de la unidad de tesorería, el cual carece de un Sistema de Control Interno que permita garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información.

El Control Interno en las municipalidades busca que los recursos públicos sean utilizados con eficiencia, eficacia, transparencia y economía y, que la gestión pública se realice de acuerdo a las normas legales, los lineamientos de política y los planes de acción.

Un buen Control Interno en la Municipalidad, podría evitar, por ejemplo, las paralizaciones de una obra; los procesos de selección declarados desiertos; los contratos mal elaborados; la deficiente calidad de los bienes adquiridos; los pagos realizados sin el debido sustento o sin la autorización debida; entre muchos otros casos que terminan generando sobrecostos a la institución.

Respecto a la Municipalidad Distrital de La Joya, uno de los problemas que enfrenta es la ausencia de un Sistema de Control Interno en la unidad de tesorería que genera mal uso de los recursos, incumplimiento de objetivos, y un ambiente inadecuado.

Frente a esta problemática, con esta investigación, se presenta una propuesta de implementación de un Sistema de Control Interno para mejorar el uso de los recursos de la unidad de tesorería.

El estudio comprende el siguiente desarrollo:

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Se ha considerado la fundamentación del problema, la formulación del problema de investigación, los objetivos de la investigación, la justificación, alcances y limitación de la investigación, la hipótesis de la investigación y las variables.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

En este capítulo se describe la teoría, como los términos claves, antecedentes y bases teóricas entorno a las variables de la investigación. En primer lugar, se desarrolló los conceptos respecto al Control Interno y gestión administrativa, así como también la base legal o normatividad que lo regula.

CAPITULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Se desarrolla el tipo de investigación, el diseño metodológico, la población y muestra, las técnicas e instrumentos para la recolección de datos, las fuentes de información, la validez del instrumento y el procesamiento de datos.

CAPITULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En este capítulo se analiza e interpreta los resultados de la investigación mediante la presentación de cuadros estadísticos.

CAPITULO V: DESCRIPCIÓN DEL SECTOR Y/O EMPRESA

Breve descripción de la Municipalidad Distrital de La Joya considerando la misión, visión y estructura orgánica de la Municipalidad.

Se desarrolla un caso práctico y la propuesta de implementación del Sistema de Control Interno en la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya.

CAPITULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La investigación, finaliza con las conclusiones y recomendaciones, producto del análisis de cada uno de los capítulos antes mencionados.

INDICE

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RESUMEN	iv
ABSTRACT	v
INTRODUCCION	vi
1. PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA DE INVESTIGACION	1
1.1. Situación problemática.....	1
1.2. Formulación del problema.....	12
1.2.1. Problema principal	12
1.2.2. Problemas específicos.....	12
1.3. Justificación de la investigación	13
1.4. Objetivos de la investigación	14
1.4.1 Objetivo principal	14
1.4.2. Objetivos específicos.....	14
CAPITULO II.....	16
2. MARCO TEORICO.....	16
2.1. Antecedentes investigativos	16
2.1.1. Antecedentes internacionales.....	16
2.1.2. Antecedentes nacionales.....	17
2.1.3 Antecedentes locales.....	21
2.2. Bases teóricas	24
2.2.1. Desarrollo de dimensiones	24
2.2.1. Definiciones conceptuales (Glosario)	101
2.3. Formulación de hipótesis	103
2.3.1. Hipótesis principal.....	103
2.3.2. Hipótesis secundarias.....	103
CAPITULO III.....	105
3. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	105
3.1. Diseño metodológico	105
3.1.1. Tipo de investigación	105
3.1.2. Diseño de investigación.....	106

3.1.3. Técnicas e instrumentos.....	106
3.2. Población y muestra	108
3.2.1. Población.....	108
3.2.2. Muestra.....	109
3.3. Fuentes de información	111
3.3.1. Primaria	111
3.3.2. Secundaria	111
3.4. Operacionalización de las variables.....	112
3.4.1. Variable independiente	112
3.4.2. Variable dependiente.....	112
3.5 Campo de verificación	112
3.5.1 Ubicación espacial.....	112
3.5.2 Ubicación temporal	112
3.5.3 Unidad de estudio.....	112
3.6 Estrategia de recolección de datos.....	113
3.6.1 Organización	113
3.6.2 Recursos	113
3.7 Cronograma de actividades	114
CAPITULO IV	115
4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	115
4.1 Análisis, interpretación y difusión de resultados	115
4.1.1 Presentación de resultados	115
CAPITULO V	137
5. DESCRIPCIÓN DEL SECTOR Y/O EMPRESA.....	137
5.1. Estructura orgánica de la Municipalidad Distrital de La Joya	137
5.1.1. Misión	137
5.1.2. Visión.....	137
5.1.3. Objetivos.....	137
5.1.4. Organigrama de la Municipalidad	139
5.2. Caso Práctico y/o Propuesta de Mejora.....	140
5.2.1. Caso Práctico	¡Error! Marcador no definido.
5.2.2. Propuesta	140
CAPITULO VI:	147

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	147
6.1. CONCLUSIONES	147
6.2. RECOMENDACIONES	150
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	152
LISTA DE ABREVIATURAS	154
ANEXOS.....	155

LISTA DE TABLAS

Tabla N° 1 Encargos Internos 2019 otorgados a funcionarios no rendidos en el plazo	8
Tabla N° 2 Operacionalización de variables	11
Tabla N° 3 Recursos	113
Tabla N° 4 Cronograma de actividades	114
Tabla N° 5	115
Tabla N° 6	117
Tabla N° 7	118
Tabla N° 8	119
Tabla N° 9	120
Tabla N° 10	121
Tabla N° 11	123
Tabla N° 12	124
Tabla N° 13	125
Tabla N° 14	127
Tabla N° 15	128
Tabla N° 16	130
Tabla N° 17	131
Tabla N° 18	132
Tabla N° 19	134
Tabla N° 20	135

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Objetivos del Control Interno.....	27
Figura 2. Comparación de los componentes de cada informe	42
Figura 3. Objetivos gerenciales.....	43
Figura 4. Proceso de auditoría de cumplimiento	46
Figura 5. Comparación normativa de los componentes del Sistema de Control Interno.....	49
Figura 6. Objetivos fundamentales del Control Interno	52
Figura 7. Componentes del Control Interno	53
Figura 8. Sistemas administrativos	80

LISTA DE GRAFICOS

Grafico 1.- ¿Conoce Ud. en que consiste el Sistema de Control Interno?	115
Gráfico 2.- ¿La Municipalidad Distrital de La Joya tiene implementado un Sistema de Control Interno de acuerdo a la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG “Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado”?	116
Grafico 3.- ¿Quién es el responsable de la implementación del Sistema de Control Interno?	118
Grafico 4.- ¿Realizan trabajo en equipo en la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya?	119
Grafico 5.- ¿Cuáles son las consecuencias de un ambiente físico inadecuado en la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya?	120
Grafico 6.- ¿Cuáles son las causas del extravío de cheques en la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya?	121
Grafico 7.- ¿La unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya, cuenta con una caja fuerte para el resguardo del dinero, cartas fianzas, cheques, etc.?	122
Grafico 8.- ¿Existe un adecuado control por parte de la encargada de tesorería en la utilización de las fuentes de financiamiento en el Sistema Integrado de Administración Financiera en la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya?	124
Grafico 9.- ¿Existen directivas internas de la entidad respecto a: ¿Encargo interno, viáticos y caja chica en la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya?	125
Grafico 10.- De acuerdo al Reglamento de Organización y Funciones (ROF) ¿Cuáles son las funciones que no se cumplen en la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya?	126
Grafico 11.- ¿Los responsables de los encargos internos cumplen con lo que establece la Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15 en su Artículo 40.3 <i>La rendición de cuentas no debe exceder los tres (3) días hábiles después de concluida la actividad materia del encargo?</i>	128
Grafico 12.- ¿La encargada de la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya, informa y comunica al Gerente de Administración Financiera, respecto?:	129
Grafico 13.- ¿El Gerente de Administración Financiera de la Municipalidad Distrital de La Joya solicita información sobre conciliaciones mensuales de ingresos - egresos y arqueos de caja a la encargada de la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de la Joya?	131

Grafico 14.- ¿Cómo la encargada de la unidad de tesorería evaluará los procesos que realizan sus asistentes en la Municipalidad Distrital de La Joya?	132
Grafico 15.- ¿Cómo el Gerente de Administración Financiera realiza el monitoreo de todas las actividades que realiza la encargada de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya?	133
Grafico 16.- ¿Cuáles son las consecuencias de la no existencia de una autoevaluación de la encargada de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya?	135

CAPITULO I

1. PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA DE INVESTIGACION

1.1. Situación problemática.

El desarrollo del Control Interno se inicia a partir de la aparición de la gran empresa, donde los propietarios se vieron imposibilitados de continuar atendiendo personalmente los problemas productivos, comerciales, operativos y donde se hizo imprescindible delegar funciones dentro de la organización, así como establecer procedimientos formales para prevenir o disminuir errores y fraudes. El desarrollo industrial y económico de los negocios propició una mayor complejidad en las entidades y en su administración, surgiendo la necesidad de establecer mecanismos, normas y procedimientos de control que dieran respuesta a las nuevas situaciones. Los contadores idearon la "comprobación interna" (término con el que se llamaba a lo que hoy en día es el Control Interno) para asegurarse contra posibles errores y fraudes.

(Dicksee, 1905, p.35)

Según Dicksee, esta era conocida como la organización y coordinación del sistema de contabilidad y los procedimientos adoptados, que tenían como finalidad brindar a la administración, hasta donde fuese posible y práctico, el máximo de protección, control e información verídica. Así mismo, el Control Interno en los últimos años ha ido recobrando importancia en la mejora de la gestión administrativa dentro de diferentes organizaciones tanto gubernamentales y privadas; gracias a sus procedimientos, políticas, directrices y planes de organización, aseguran la eficiencia, seguridad y orden con la gestión financiera, contable y administrativa de la empresa.

Asimismo, Mantilla y Cante (2005) "señalan que el Control Interno es un procedimiento continuo que involucra a todos los niveles del personal". (p.40).

De lo afirmado por Mantilla y Cante, el Control Interno es un proceso continuo, dinámico e integral de gestión, efectuado por el titular, funcionarios y servidores de la entidad, diseñado para enfrentar los riesgos y dar seguridad razonable de que se alcancen los objetivos institucionales. De esta manera se contribuye a prevenir irregularidades y actos de corrupción en las entidades públicas.

En este mundo globalizado, el Control Interno es una herramienta fundamental, ayuda a conseguir metas y evitar errores e imprevistos a lo largo de la gestión. El Control Interno no puede cambiar por sí mismo, ni cambiar las políticas o programas de gobierno, no asegura el éxito o la supervivencia. Un sistema, de Control Interno, bien concebido y operado que fuera, proporciona sólo razonable, existiendo el riesgo de un evento que podría limitar los objetivos de una entidad.

(George E. Bennet, 1930, p.51)

De acuerdo a lo citado por George E. Bennet, el Control Interno es un proceso continuo, dinámico e integral de gestión, diseñado para enfrentar los riesgos y dar seguridad razonable de que se alcancen los objetivos institucionales. De esta manera contribuye a prevenir irregularidades y actos de corrupción en las entidades públicas.

En el Perú, el marco más reciente para el Control Interno Gubernamental lo proporciona la Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la Republica, vigente a partir del 24 de julio del 2002, que establece las normas que regulan el ámbito, organización y atribuciones del Sistema Nacional de Control (SNC) y de la Contraloría General de la Republica. La Ley N° 27785 (2006) señala en su artículo 7: "El Control Interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente" (p.6).

De lo señalado por la Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República el Control Interno, tiene como finalidad fortalecer la gestión de la entidad, contra los actos y prácticas de corrupción, buscando el debido y transparente logro de los fines, objetivos y metas institucionales. De igual forma, representa una fuente importante y esencial para proporcionar información y apoyo a las decisiones más importantes de la entidad, para la consecución de los objetivos previstos.

El Perú tiene 11 sistemas administrativos, tesorería forma parte de los sistemas administrativos, tiene gran importancia en el proceso de administración financiera de los fondos del Estado. En este sentido, tesorería posee la responsabilidad de programar y administrar los flujos financieros de la gestión (ingresos y gastos); también se encarga de la recaudación diaria del efectivo y atender los gastos de las entidades.

La Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15 (2007) señala: “Tiene como objeto establecer las disposiciones y procedimientos generales relacionados con la ejecución financiera y demás operaciones de tesorería” (p.2).

Es decir, la directiva es utilizada como una norma fundamental para el debido funcionamiento del sistema nacional de tesorería. Asimismo, se aplica en todas las entidades y organismos integrantes del gobierno nacional, regional y local.

Colque Alfaro, Glisset Norka. (2016). *Propuesta de diseño de Control Interno como herramienta en la mejora de la gestión administrativa de la unidad de tesorería de la Municipalidad Provincial General Sánchez Cerro, periodo 2014* (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de San Agustín, Arequipa, Perú, menciona:

“La unidad de tesorería es la oficina encargada de recaudar los caudales públicos, esto quiere decir recaudar los impuestos, tasas; y tiene como objetivo, conducir y ejecutar la captación de ingresos, principalmente por impuestos y tasas, para satisfacer las necesidades de la comunidad y

sostener los servicios y gastos administrativos de la Municipalidad. Es el órgano encargado de organizar, normar, ejecutar, coordinar y controlar la captación de los ingresos de la Municipalidad, por conceptos de tributos, derechos y licencias, con sujeción a las normas legales y a las disposiciones legales vigentes”.

De lo manifestado por Colque Alfaro, Glisset Norka, la unidad de tesorería tiene por finalidad fomentar una gestión eficaz de los recursos de la Municipalidad, orientados a resultados y la mejor atención al ciudadano. Así mismo, la unidad de tesorería administra los fondos de la Municipalidad, encargándose de dirigir, controlar y ejecutar las actividades del Sistema de Tesorería.

El Gobierno Regional de Arequipa, con el fin de fortalecer el Control Interno para el eficiente, transparente y adecuado ejercicio de la función pública en el uso de los recursos del Estado, ha conformado el Comité de Control Interno de la Sede del Gobierno Regional de Arequipa, mediante R. E. R. N° 333-2016-GRA/GR, la misma que está reglamentada por la Contraloría General de la República a través de la directiva N° 013-2016-CG/GPROD aprobada mediante R.C. N° 149-2016, modificada con Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG de fecha 15/05/2019, teniendo como objetivos:

- Regular el procedimiento para implementar el Sistema de Control Interno en las entidades del estado, estableciendo plazos y funciones.
- Establecer disposiciones para el seguimiento y evaluación de la Implementación del Sistema de Control Interno.

Así mismo el titular de la entidad es el responsable de la implementación del Sistema de Control Interno.

La Municipalidad Distrital de la Joya, es una entidad pública, se rige por la Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972. En este sentido la Municipalidad realiza gestiones administrativas, los cuales están conformados por las unidades de Recursos Humanos, Contabilidad, Logística Servicios Generales

y Tesorería, etc. La unidad de tesorería presenta diversos problemas; no viene cumpliendo con su finalidad ocasionado por la ausencia de un Sistema de Control Interno debido a las siguientes deficiencias: Documentación desordenada lo que provoca pagos impuntuales a los proveedores y la pérdida de cartas fianza. Otra dificultad es la no realización de conciliaciones bancarias, lo que genera un control deficiente de los recursos económicos, una mala información financiera dificultando la toma de decisiones en la unidad de tesorería. También insuficiente mobiliario para el resguardo de los comprobantes de pago, no existiendo la evidencia física y documental del pago realizado a los proveedores.

Para fines de la presente investigación, se ha considerado realizar un diagnóstico de los componentes de la estructura del Sistema del Control Interno en la gestión administrativa de la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya, los componentes son los siguientes:

✓ **Ambiente de Control.**

Del diagnóstico del Sistema de Control Interno, en el componente Ambiente de Control, existen diversas deficiencias, por la ausencia del Sistema de Control Interno: Falta de profesional capacitado, origina de que el encargado de tesorería no reúna el perfil profesional de acuerdo al Reglamento de Organización y Funciones (ROF). Sin embargo, el titular de la entidad es quien designa a la encargada de tesorería como cargo de confianza. Otro problema es el ambiente físico inadecuado en la unidad de tesorería, dificultando el trabajo en equipo, generando retraso en la emisión de cheques, pago de planillas y proveedores.

✓ **Evaluación de Riesgos.**

Del diagnóstico del Sistema de Control Interno, en el componente Evaluación de Riesgos, existen diversos inconvenientes, por la ausencia de Control Interno, siendo una de las dificultades: El extravío de cheques, ocasionado por el desorden de la documentación, manipulación de asistentes, el no archivo oportuno de los comprobantes de pago y la ausencia de un

registro de control de cheques llevados al área de administración y contabilidad, lo que genera una diferencia en el extracto bancario y el libro caja banco, lo cual no se cumple con los objetivos de tesorería.

Otra deficiencia es la falta de un Control Interno en el componente Evaluación de Riesgos, en la unidad de tesorería, cuando utilizan de forma equivocada las fuentes de financiamiento, en otras palabras, en el Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF), en el tipo de operación encargos internos se emplea el rubro 08 Impuestos Municipales y se emite el cheque con el rubro 09 Recursos Directamente Recaudados. Lo que genera retraso en la elaboración de los Estados Financieros de la Municipalidad Distrital de La Joya, conllevando errores en la Fase del Rendido. De igual forma la unidad de tesorería no cuenta con una caja fuerte, existiendo el riesgo de la pérdida de dinero, cartas fianzas, cheques, pagares, etc.

✓ **Actividades de Control Gerencial.**

Del diagnóstico realizado al Sistema de Control Interno, en el componente Actividades de Control Gerencial, se aprecia el incumplimiento del Reglamento de Organización y Funciones (ROF) de la Municipalidad Distrital de La Joya, en lo referente a las siguientes funciones:

- a) Dirigir, organizar, programar, coordinar, ejecutar y controlar las actividades del Sistema de Tesorería de acuerdo a las políticas de gestión de la Municipalidad.
- b) Realizar el compromiso y pago por concepto de viáticos de los funcionarios y servidores de la Municipalidad.
- c) Operar el Fondo para Pagos en Efectivo (caja chica).

Lo que ocasiona una mala gestión administrativa, no permite alcanzar los objetivos en la unidad de tesorería. Otro problema es la carencia de directivas de encargo interno, viáticos y caja chica; lo que produce dificultades en la fase del rendido al no cumplir el plazo establecido en la Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15, señala lo siguiente:

Artículo 40.- “Encargos” a personal de la Institución:

- Artículo 40.3 La rendición de cuentas no debe exceder los tres (3) días hábiles después de concluida la actividad materia del encargo, salvo cuando se trate de actividades desarrolladas en el exterior del país, en cuyo caso puede ser de hasta quince (15) días calendario.

- Artículo 40.5 No procede la entrega de nuevos “Encargos” a personas que tienen pendientes la rendición de cuentas o devolución de montos no utilizados de “Encargos” anteriormente otorgados, bajo responsabilidad del director general de Administración o de quien haga sus veces.”

La Municipalidad Distrital de La Joya, otorgó encargos internos sin el informe previo de la unidad de Logística y Servicios Generales, incumpliendo con el Artículo 40.3 de la Directiva de Tesorería. Los responsables de los encargos internos no cumplen con lo que establece la norma, lo que refleja la carencia de una directiva interna propia de la Municipalidad Distrital de La Joya. De la misma forma la encargada de la Gerencia de Planificación, Presupuesto y Racionalización es quien hace la fase del rendido en el Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF), pero quien debería de cumplir esa función es el contador de la Municipalidad. Siendo necesario la creación de la Directiva con la finalidad de establecer todo el proceso de rendición de encargos internos.

Tabla N° 1. Encargos Internos 2019 otorgados a funcionarios no rendidos en el plazo

N°	FECHA	MONTO	RESPONSABLE	CONCEPTO	FECHA DE RENDICIÓN	RUBRO	DIAS EXCESO	
1	07/03/2019	3,792.50	Bianca Machaca	Huayhua	Día de la mujer de la Municipalidad de La Joya	14/03/2019	08	6
2	07/03/2019	36,000.00	Yulissa Vera Espinoza		Homenaje a la mujer joyina	15/03/2019	08	7
3	21/03/2019	20,000.00	Jorge Sánchez	Moscoso	Ciclismo y maratón	02/04/2019	08	13
4	28/03/2019	4,870.00	Giovanna Begazo	Begazo	Matrimonio masivo civil	12/04/2019	08	44
5	29/03/2019	14,190.00	Jorge Sánchez	Moscoso	Vendimia 2019	24/04/2019	08	55
6	08/05/2019	6165.00	Bianca Machaca	Huayhua	Día de la madre de la Municipalidad de La Joya	02/12/2019	08	193
7	09/05/2019	20,000.00 18,444.00	Jorge Sánchez	Moscoso	Día de la madre del adulto mayor	01/07/2019 01/07/2019	07 07	53
8	31/05/2019	17,532.00	Yulissa Vera Espinoza	André Vásquez Rivera	Renovación de juramento de fidelidad a la bandera	05/07/2019	08	61
9	06/06/2019	6982.00	Bianca Machaca	Huayhua	Día del padre de la Municipalidad de La Joya	06/12/2019	08	183
10	13/06/2019	<u>23,600.00</u>	André Vásquez Rivera		Rally de moto taxis	05/07/2019	07	29
TOTAL		171,575.50						

Fuente: Elaboración propia

La información que se describe en la tabla 1, fue extraída de los comprobantes de pago del ejercicio 2019, donde se aprecia de que los funcionarios demoraron varios días en rendir un encargo interno, por ejemplo 193 y 183 días de retraso. Lo que refleja el incumplimiento de la directiva de tesorería N° 001-2007-EF/77.15. En este sentido, los funcionarios públicos no fueron sancionados por el incumplimiento de la directiva antes mencionada.

Como se aprecia en la tabla N° 1 existen encargos internos con montos altos como por ejemplo S/. 36,000.00, 20,000.00 y 23,600.00 soles, son actividades que no están consideradas en la directiva de tesorería, es decir tendrían que estar programadas con anticipación, siendo fechas cívicas que cada año se realizan. Asimismo, son varios días de que demoran los

funcionarios de la Municipalidad Distrital de La Joya en rendir un encargo interno. Como se aprecia en la tabla N° 1, en algunos ejemplos son 193 y 183 días de retraso, lo que refleja la importancia de implementar un Sistema de Control Interno en la unidad de tesorería. Por otra parte, la Municipalidad tiene que sancionar administrativamente por este incumplimiento.

✓ **Información y Comunicación**

Del diagnóstico del Sistema de Control Interno, en el componente Información y Comunicación, existen diversas deficiencias, por la ausencia del Sistema de Control Interno siendo la inexistencia de conciliaciones mensuales de ingresos y egresos con las unidades de Planificación, Presupuesto y Racionalización, Contabilidad y Tesorería, lo cual originará montos distintos en las conciliaciones de cada unidad, dando lugar a la pérdida de tiempo y demora en el cumplimiento de las funciones del encargado de la unidad de contabilidad. De igual forma existe un retraso en la elaboración de los Estados Financieros de la Municipalidad Distrital de La Joya.

✓ **Supervisión**

Del diagnóstico realizado al Sistema de Control Interno, en el componente Supervisión, la encargada de la unidad de tesorería no realiza una autoevaluación de sus funciones. Es decir, no existe un buen desempeño laboral, dificultando alcanzar los objetivos de la unidad de tesorería. Igualmente, no realiza evaluaciones periódicas de sus actividades al realizar el girado de cheques, pago de planillas, conciliaciones bancarias, depósito de AFP, ONP y Es salud, transferencias, registro en el Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF) de la fase Determinado y Recaudado y arqueo de caja. Así mismo, no realiza un monitoreo de todas las actividades que realizan sus asistentes.

En consecuencia, no existe un seguimiento continuo por parte del Gerente de Administración Financiera, de las labores que realiza la encargada de la unidad de tesorería.

Por la ausencia de una autoevaluación, monitoreo y evaluaciones periódicas no se pueden desarrollar medidas correctivas.

El fundador Narciso Salas, Felipe Valdivia Carpio y otros vecinos, con fecha 10 de marzo de 1950 elevan un memorial al entonces presidente de la República Manuel A. Odria, solicitando la creación del Distrito de La Joya cuyo nombre expresa una metáfora literaria para exaltar las cualidades de los terrenos y cultivos allí existentes.

El 25 de marzo de 1952, fecha en que se promulga la Ley N° 11795 que crea el Distrito de La Joya, estableciendo como su capital la Estación de Vítor, que en adelante se denominará La Joya.

Ubicación

El Distrito de La Joya está ubicado en el Sur del Perú, al Oeste de la ciudad de Arequipa, forma parte de la provincia de Arequipa del departamento y Región de Arequipa. El distrito de La Joya se encuentra a una altura entre los 1,169 y 1,665 metros sobre el nivel del mar.

Tabla N° 2. Operacionalización de variables

Variables	Dimensiones	Indicadores
Control Interno	Ambiente de control	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de profesional capacitado - Ambiente físico inadecuado en la oficina - Falta de trabajo en equipo
	Evaluación de riesgos	<ul style="list-style-type: none"> - Extravío de cheques - Utilización equivocada de las fuentes de financiamiento en el gasto - Carencia de caja fuerte en la unidad de tesorería
	Actividades de control gerencial	<ul style="list-style-type: none"> - Incumplimiento del Reglamento de Organización y Funciones (ROF) - Carencia de directivas de encargo interno, viáticos y caja chica.
	Información y comunicación	<ul style="list-style-type: none"> - Conciliaciones mensuales de ingresos y egresos con las unidades de Planificación, Presupuesto y Racionalización, Contabilidad y la recaudación de tributos.
	Supervisión	<ul style="list-style-type: none"> - No hay autoevaluación en la encargada de tesorería - En la unidad de tesorería no existe un monitoreo de todas las actividades que realiza la encargada de tesorería y sus asistentes.
Gestión administrativa	Comprobantes de pago	<ul style="list-style-type: none"> - Perdida de comprobante de pago
	Gasto	<ul style="list-style-type: none"> - Fase de compromiso - Fase de devengado - Fase de girado - Fase de pagado - Fase de rendido
	Ingreso y gasto	<ul style="list-style-type: none"> - Extracto bancario (Banco) - Libro caja bancos

Fuente: Elaboración propia

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema principal

¿Cómo el Sistema de Control Interno es una herramienta de calidad en la gestión administrativa de la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya, Periodo 2019?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cómo el Ambiente de Control es una herramienta de calidad en la gestión administrativa de la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya, Periodo 2019?
- ¿Cómo la Evaluación de Riesgos es una herramienta de calidad en la gestión administrativa de la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya, Periodo 2019?
- ¿Cómo las Actividades de Control Gerencial es una herramienta de calidad en la gestión administrativa de la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya, Periodo 2019?
- ¿Cómo la Información y Comunicación es una herramienta de calidad en la gestión administrativa de la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya, Periodo 2019?
- ¿Cómo la Supervisión es una herramienta de calidad en la gestión administrativa de la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya, Periodo 2019?

1.3. Justificación de la investigación

Considerando a (Hernández, Fernández & Baptista, pp.39-40) se justificó el estudio desde las siguientes perspectivas:

1.3.1. Desde una perspectiva teórica. El presente trabajo de investigación surge debido a la existencia de teorías respecto a las variables de investigación Control Interno y Gestion Administrativa como son: Tesis, normas legales, autores, artículos de investigación, noticias, sobre el Sistema de Control Interno.

De igual forma, el Control Interno ha ido evolucionando través de los años, así lo menciona el autor Dicksee al considerar al Control Interno como un procedimiento (1949). Actualmente, es considerado como un proceso integral lo que contribuye al conocimiento según Alvarado Villatoro.

En este sentido, la teoría esta relacionada con la base de datos donde la información es obtenida del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF) para obtener los resultados de la investigación.

1.3.2. Desde una perspectiva metodológica. Para lograr el cumplimiento de los objetivos de estudio, la investigación es tipo descriptiva y explicativa, se formuló un cuestionario, se realizó una entrevista a la encargada de la unidad de tesorería, obteniendo datos y tabulando la información relevante hasta presentar resultados finales.

1.3.3. Relevancia Social. Permitirá que la población del distrito de La Joya conozca si la Municipalidad tiene implementado un Sistema de Control Interno adecuado, que contribuya al cumplimiento de objetivos institucionales y promueva una gestión eficaz, eficiente y transparente. De igual forma, la ciudadanía va obtener un mejor servicio por parte de la Municipalidad en la unidad de tesorería.

1.3.4. Actualidad. La importancia del presente trabajo de investigación es una de las principales herramientas para dar a conocer el Control Interno ya que la mejor administración de toda organización dentro del mundo globalizado requiere de un eficiente Sistema de Control Interno que permita alcanzar los objetivos planteados en forma eficaz y con un correcto empleo de los recursos asignados permitiendo a las instituciones no solo que maximicen su rendimiento sino que en este caso como Municipalidad ejecute sus procedimientos de forma transparente y maneje los recursos del Estado de forma adecuada, no es gastar por gastar, e incluso incurrir en malversaciones.

1.3.5. Utilidad. Los gobiernos locales dentro de la organización del estado vienen prestando una serie de servicios públicos a la población en general; sin embargo, estos gobiernos municipales muy pocas veces examinan el Control Interno. Es necesario tener en cuenta que un buen y adecuado Sistema de Control Interno no constituye garantía de que no puedan ocurrir irregularidades, lo que elimina el Sistema de Control Interno es la “probabilidad” de que varias acciones se den de forma incorrecta, por lo cual estas deficiencias por acción u omisión conllevan a responsabilidades de orden administrativo tanto a nivel directivo como al personal que labora en cada uno de los procesos que involucran al Sistema de Tesorería incluyendo mas aun en este caso al titular del pliego o Unidad Ejecutora.

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivo principal

Determinar si el Sistema de Control Interno es una herramienta de calidad en la gestión administrativa de la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya, Periodo 2019

1.4.2. Objetivos específicos

- Evaluar si el Ambiente de Control es una herramienta de calidad en la gestión administrativa de la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya, Periodo 2019.

- Identificar si la Evaluación de Riesgos es una herramienta de calidad en la gestión administrativa de la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya, Periodo 2019.
- Establecer si las Actividades de Control Gerencial son una herramienta de calidad en la gestión administrativa de la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya, Periodo 2019.
- Evaluar si la Información y Comunicación es una herramienta de calidad en la gestión administrativa de la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya, Periodo 2019.
- Evaluar si la Supervisión son una herramienta de calidad en la gestión administrativa de la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya, Periodo 2019.

CAPITULO II

2. MARCO TEORICO

2.1. Antecedentes investigativos

2.1.1. Antecedentes internacionales

Para el desarrollo de la presente investigación se revisó estudios acerca del Control Interno en la Gestión Administrativa y tesis de Control Interno a nivel internacional, encontrándose varias tesis de investigación, pregrado, maestría y licenciatura, entre ellos tenemos:

La INTROVE CIA LTDA., no cuenta con un adecuado Sistema de Control Interno en lo referente a la gestión administrativa, esto ocasiona que las operaciones que se realizan no sean efectivas y no se logre cumplir las metas que se ha propuesto la entidad en cuanto a eficiencia, eficacia y efectividad.

(Gavilánez Chicaiza, 2012, p.193)

De acuerdo a lo antes citado por Gavilánez Chicaiza, coincido con INTROVE CIA LTDA., respecto a la importancia de contar con un Sistema de Control Interno, que permita establecer medidas para corregir las actividades, de tal forma se alcancen los planes exitosamente. También el Control Interno es de vital importancia, permite promover y optimizar, la eficiencia, eficacia, ética, transparencia y economía de las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta.

El Control Interno ayuda a formar un buen ambiente de trabajo y por consiguiente mayor rendimiento, tanto en las actividades laborales del personal, como de la empresa. Un buen Control Interno ayuda a los dueños o a la gerencia a tener una seguridad razonable que los diferentes departamentos cumplen con sus funciones.

(Alvarado Villatoro, 2017, p.134)

De lo antes señalado por Alvarado Villatoro, el Control Interno aporta un grado de seguridad razonable a la alta dirección de la organización. Asimismo, el Control Interno ayuda a proporcionar una seguridad razonable de que la organización promueve la economicidad, eficiencia y eficacia de las operaciones y logra los resultados esperados. En este contexto el Control Interno contribuye a una adecuada relación laboral, permitiendo un rendimiento óptimo en la entidad.

2.1.2. Antecedentes nacionales

De la búsqueda de información realizada en el ámbito nacional, se encontró las siguientes tesis relacionadas al tema a investigar: Control Interno y Gestión Administrativa.

En cuanto a la identificación de riesgos en el área de tesorería, existe contradicción entre los funcionarios y el personal a su cargo, lo que informa de una falta de comunicación y supervisión del trabajo. En este caso el riesgo está siendo creado por los funcionarios. Por otro lado, es necesario precisar que el personal administrativo tiene un concepto sesgado del riesgo, al considerar que este implica acciones de terceros que los pueden exponer a pérdida de dinero y no a actos internos que comprometen la legalidad del manejo financiero. Lo anterior quedó confirmado por el temor de los trabajadores de incurrir en actividades negativas.

(Alayo, 2019, p.152)

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

factores internos o externos juegan un rol esencial en la selección de las actividades apropiadas de control que se deben llevar a cabo.

El actual concepto de Control Interno se enmarca dentro de una perspectiva de control integral, donde la supervisión de la gestión pública y la verificación del cumplimiento de las normas legales, se realiza a nivel interno y externo de una entidad. El Control Interno, busca que la alta dirección, los gerentes y personal de cada entidad, efectúen acciones de cautela previa, simultánea y posterior a sus actividades, con la finalidad de que el uso de sus recursos, bienes y operaciones, este orientado a la consecución de los objetivos, metas y misión de cada entidad.

(Salazar, 2014, p.55)

De lo señalado por Salazar, el Control Interno es un proceso integral, donde la supervisión se realiza a nivel interno y externo de una entidad. También el Control Interno implica cuidar y resguardar los recursos y bienes del estado contra cualquier forma de pérdida, uso indebido y actos ilegales, para que la entidad logre sus objetivos, metas y misión de cada entidad.

Al evaluar el proceso del Control Interno de la empresa Rayter & Marc E.I.R.L, se comprobó que el Control Interno no se desarrolla de manera eficiente y efectiva, puesto que, la mayoría de los procedimientos realizados por la empresa son informales lo cual no permite el óptimo desarrollo de las actividades.

(Alvarado y Rayter, 2016, p.79)

Según Alvarado y Rayter, el Control Interno es ineficiente y no efectivo, la empresa efectúa procedimientos informales dificultando el cumplimiento de las actividades. Es decir, el Control Interno en la empresa Rayter & Marc E.I.R.L. no proporciona eficacia de las operaciones y los servicios que

presta la empresa no son de calidad; la empresa no obtendrá un crecimiento económico, en un futuro la empresa genera pérdidas económicas.

El Sistema de Control Interno COSO 2013 influye en la gestión financiera en las Empresas de Fabricación de Calzado de Lima, se menciona la importancia de mantener un control sobre el manejo del sistema, el cual influye directamente en la gestión financiera aumentando la efectividad en la administración de recursos económicos y en las finanzas, donde se logra una eficiente gestión de los recursos a partir del Sistema de Control Interno.

(Alonso y Díaz, 2019, p.182)

De lo mencionado por Alonso y Díaz, el Sistema de Control Interno COSO 2013 influye en la gestión financiera de la empresa y en las finanzas, dando lugar a una gestión adecuada de los recursos económicos. Sin embargo, en algunas municipalidades, gobiernos regionales no influye positivamente, por no tener implementado un Sistema de Control Interno que permita una gestión eficiente.

Un Sistema de Control Interno bien estructurado, ayuda a asegurar el cumplimiento de sus objetivos y metas, proporcionando una herramienta eficaz para el desempeño de la organización municipal y donde el funcionamiento del Control Interno no depende solo de un planeamiento efectivo de la organización, o de procedimientos y prácticas adecuadas, sino también de la selección y capacitación del personal capaz de llevar a cabo los procedimientos prescritos en forma efectiva.

(Ilizarbe Saldaña y Eulogio Elvira, 2013, p.76)

Según Ilizarbe Saldaña y Eulogio Elvira, el Control Interno ayuda a cumplir objetivos y metas, permitiendo el desempeño de la organización municipal. También depende de la selección y capacitación del personal.

Asimismo, el titular de la entidad forma parte del Control Interno bien estructurado. El Control Interno no significa que es exacto, sino te da seguridad razonable, ayuda a la toma de decisiones.

En la Unidad de Tesorería de la Municipalidad Provincial General Sánchez Cerro periodo 2014 se observa que los objetivos del Control Interno no están influyendo en la gestión administrativa, puesto que existe una carencia de identificación de los componentes básicos de la estructura de Control Interno según el enfoque COSO y sus objetivos.

(Colque, 2016, p.77)

Según Colque, los objetivos del Control Interno no influyen en la gestión administrativa de la unidad de tesorería, a causa de la no identificación de los componentes del Sistema de Control Interno. Es decir, existe un desconocimiento de los siguientes componentes del Control Interno: Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control Gerencial, Información - Comunicación y Supervisión.

El Control Interno tiene como objetivos fundamentales la eficacia y eficiencia de las operaciones, fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales, para obtener una seguridad razonable reduciendo los riesgos de la entidad.

Donde existe un Sistema de Control Interno débil e inadecuado en la unidad de abastecimiento en las municipalidades en muestra, asimismo la situación actual de la organización por cuanto las revisiones diagnosticaron que los funcionarios y servidores públicos desconocen las normativas de Control Interno que se relacionan en el área de abastecimiento y no permiten tomar decisiones de acuerdo con las nuevas tendencias y normas legales, llegando a ser ineficiente la gestión.

(Romani Huincho y Vila Mathos, 2012, p.53)

De lo señalado anteriormente por Romani Huincho y Vila Mathos, la mayoría de los funcionarios y servidores públicos no conocen las normas de Control Interno, dificultando la toma de decisiones en la entidad, generando una deficiente gestión administrativa.

Los titulares, funcionarios y servidores de cada entidad, son responsables de establecer, mantener, revisar y actualizar la estructura de Control Interno en función a la naturaleza de sus actividades y volumen de operaciones.

El titular de la entidad debe conocer la normatividad del Control Interno, es el responsable de la implementación del Sistema de Control Interno.

2.1.3 Antecedentes locales

Para el desarrollo de la presente investigación se revisó estudios acerca del Control Interno en la Gestión Administrativa y tesis de Control Interno a nivel local, encontrándose varias tesis de investigación, pregrado, maestría y licenciatura, entre ellos tenemos:

En la actualidad la CONSTRUCTORA RIVAS MUELLE S.A.C. AREQUIPA no cuenta con un Sistema de Control Interno propiamente dicho, que ayude a una eficiente gestión contable, las responsabilidades de la gerencia son directas en la designación de personal calificado en la toma de decisiones, si no se tiene un buen Control Interno la gestión contable es deficiente.

(Chambi, 2019, p.113)

Según Chambi, la constructora no tiene implementado un Sistema de Control Interno que permita una adecuada gestión contable. El Control Interno es importante para lograr una adecuada gestión contable, permitiendo tomar decisiones para el logro de los objetivos de la empresa.

Las actividades de control, permiten identificar la ausencia de políticas, procedimientos, manuales, e instructivos de control que no están implementados en la organización en cada uno de los procesos y actividades que se desarrollan. La gerencia administrativa debe implementar evaluaciones, fortaleciendo el Control Interno con el diseño de procedimientos de control con los responsables de los diferentes procesos para identificar falencias actuales en realización a cada uno y posibles respuestas a riesgos no identificados.

(Jiménez, 2018, p.135)

De lo señalado por Jiménez, el componente actividades de control no está implementado en la organización, políticas y procedimientos. En este sentido el componente supervisión no está implementado en la empresa, debido a la ausencia de evaluaciones periódicas por parte del gerente de administración; en el Control Interno los cinco componentes están interrelacionados, cada uno tiene una importancia para el funcionamiento del Control Interno. Al no estar implementado los componentes actividades de control y supervisión no funciona el Sistema de Control Interno.

La deficiencia mostrada en la valoración de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y monitoreo y supervisión, influye de forma directa y en la gestión administrativa de la empresa, evidenciando una organización, dirección y control también deficiente.

(Quilla, 2019, p.58)

Según Quilla, existe una deficiencia en los cuatro componentes, incidiendo en la gestión administrativa, se ve reflejado en la organización, dirección de la empresa. Los componentes del Control Interno son fundamentales para una gestión administrativa eficiente. A pesar que solo el componente ambiente de control esté funcionando adecuadamente, la entidad no tendrá un crecimiento económico y su rendimiento financiero no será óptimo.

El caso 2013 provee un enfoque integral y herramientas para la implementación de un Sistema de Control efectivo.

El Control Interno es un elemento primordial para la buena gestión gubernamental o privada de las entidades, debido que el Control Interno se caracteriza por ajustarse a los cambios gubernamentales, también permite realizar un diagnóstico sobre los riesgos que se puedan suscitar dentro de la organización, el Control Interno permite a la institución alcanzar sus objetivos de una manera eficiente, eficaz y con economía, cuidando y protegiendo los bienes y recursos del estado.

(Delgado y Urday, 2019, p.104)

De lo mencionado por Delgado y Urday, el Control Interno es importante tanto en la gestión pública o privada, permite identificar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos. De igual forma el Control Interno cuida y resguarda los recursos y bienes del Estado.

La implementación del Control Interno, va influir positivamente en los procesos administrativos públicos o privados, así también brinda relevancia en el cumplimiento de los objetivos trazados por la entidad, dando así una seguridad razonable a sus procesos ejecutados, logrando una gestión transparente.

El Sistema de Control Interno está compuesto por el conjunto de políticas, planes, normas, procedimientos, actividades, acciones y métodos; además, incluye la actitud de la gestión y su personal para la consecución de los objetivos institucionales que procura.

(Rubina, 2018, p.95)

Según Rubina, el Sistema de Control Interno comprende políticas, procedimientos, actividades, siendo también importante la actitud del personal para el logro de objetivos.

Es necesario considerar el titular, funcionarios y demás miembros de la entidad, como fundamental la actitud asumida respecto al Control Interno. La

naturaleza de esa actitud fija el clima organizacional, provee disciplina a través de la influencia que ejerce sobre el comportamiento del personal en su conjunto.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Desarrollo de dimensiones

2.2.1.1. Historia del Control Interno

1949

La primera definición formal de Control Interno fue establecida originalmente por el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados – AICPA en 1949:

El Control Interno incluye el plan de organización de todos los métodos y medidas de coordinación acordados dentro de una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la corrección y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerenciales establecidas. Un Sistema de Control Interno se extiende más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones de los departamentos de contabilidad y finanzas.

(Meléndez, 2016, p.21)

1953

La Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI), fundada en 1953, es un organismo autónomo, independiente y apolítico que agrupa a 192 Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) de igual número de países. Tiene un estatus consultivo en el Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas (ECOSOC).

La INTOSAI promueve el intercambio de experiencias entre sus miembros, el desarrollo de normas profesionales y el estudio de temas específicos de auditoría gubernamental para mejorar la fiscalización pública y desempeño de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS).

(Contraloria.gob.pe)

1971

En el ámbito público, después de haber sido materia de discusión, el tema del Control Interno en sucesivos congresos internacionales, en 1971 se define el concepto de Control Interno. Ello ocurre en el Seminario Internacional de Auditoría Gubernamental realizado en Austria en 1971, bajo el patrocinio de la Organización de Naciones Unidas e INTOSAI (siglas en inglés de la Organización Internacional de Instituciones Superiores de Auditoría), definiéndose el Control Interno de la siguiente manera:

Es el plan de organización y el conjunto de medidas y métodos coordinados, adoptados dentro de una entidad pública para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y el grado de confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia en las operaciones y estimular la observación de la política de la empresa.

El interés por este tema en la década de los '70 respondía a dos hechos importantes:

- En primer lugar, el sector público había crecido de manera significativa en los países en desarrollo, tanto en magnitud como en volumen de operaciones.
- En segundo lugar, las entidades públicas eran muy reacias a efectuar cambios para disponer de una administración moderna y eficaz, a pesar que se encontraban en un escenario distinto.

(Meléndez, 2016, p.21-22)

1973-1976

Hasta mediados de los años setenta, las actividades de control predominaban en las áreas de diseño de sistemas y en auditoría. Fue a partir de las investigaciones del caso Watergate (Escándalo político (1972-1975) que rodeó la revelación de actividades ilegales por parte de la administración republicana el presidente Richard Nixon durante la campaña electoral de 1972.

El escándalo nació con el arresto en junio de 1972 de cinco hombres que habían penetrado para espiar al Comité Nacional Demócrata en el hotel

Watergate en Washington. Después de múltiples peripecias judiciales la implicación de la administración de Nixon se fue haciendo cada vez más evidente. El 30 de abril de 1973, Nixon aceptó parcialmente la responsabilidad del gobierno y destituyó a varios funcionarios implicados. El 8 de agosto comunicó su renuncia al cargo de presidente al verificar que había perdido la "base política" necesaria para gobernar. Su vicepresidente, Gerald Ford, accedió a la presidencia e inmediatamente otorgó un perdón incondicional a Nixon el 8 de septiembre de 1974).

Entre 1973 y 1976, que evidenciaron deficiencias importantes de control que permitieron la realización de operaciones ilegales de financiación de partidos políticos y sobornos a representantes de gobiernos extranjeros. Desde entonces el tema se convirtió en un foco de interés, se dictaron normas (ForeignCorruptPracticesAct, pronunciamientos de AICPA y SEC), se crearon comisiones especiales de investigación (Comisión Cohen, ComisiónTreadway, Comité Minahan) y se realizaron estudios prácticos en múltiples empresas. Esta evolución implicó cambios en las organizaciones como: nuevos diseños de Sistemas de Control Interno, obligación de llevar registros, obligación de emitir informes sobre la evaluación de las actividades de control, etc.

(Sánchez y Bernati, 2014, p.8)

1990

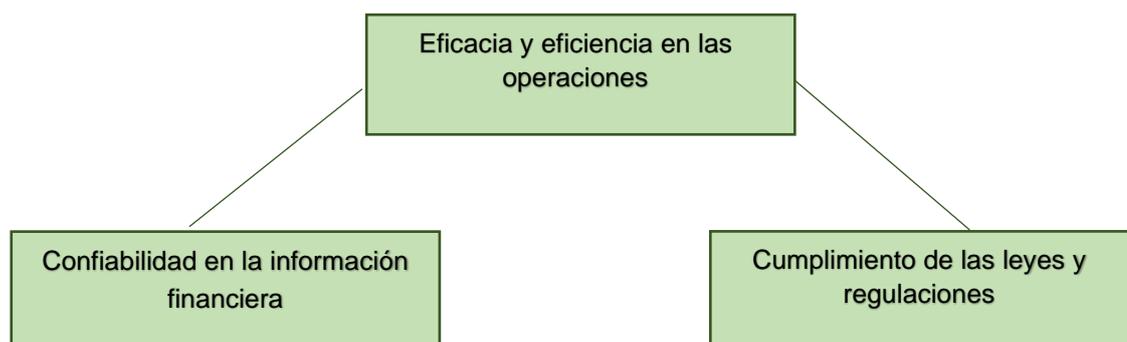
En 1990 se había publicado el documento "Control Interno - Marco Integrado" (Internal Control - Integrated Framework, Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Comisión, 1990) elaborado por la Comisión Nacional sobre Información Financiera Fraudulenta - conocida como la Comisión Treadway. Los miembros de dicho grupo fueron: El Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados, la Asociación Americana de Profesores de Contabilidad, el Instituto de Ejecutivos de Finanzas, el Instituto de Auditores Internos, y el Instituto de Contadores Gerenciales. El conjunto de

sus representantes adoptó el nombre de Comité de Organismos Patrocinadores-COSO.

El Informe COSO incorporó en una sola estructura conceptual los distintos enfoques existentes en el ámbito mundial y actualizó los procesos de diseño, implantación y evaluación del Control Interno.

Asimismo, define al Control Interno como un proceso que constituye un medio para lograr un fin, y no un fin en sí mismo. También señala que es ejecutado por personas en cada nivel de una organización y proporciona seguridad razonable para la consecución de los siguientes objetivos:

Figura 1. Objetivos del Control Interno



Fuente: Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.9

Se indica que el Control Interno está compuesto por cinco componentes interrelacionados: Ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y monitoreo (supervisión).

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.5)

Todos los componentes del Control Interno son relevantes para lograr los objetivos, deben estar presentes y funcionando de forma apropiada en la entidad.

1991 - Modelo Cadbury (Reino Unido)

En Gran Bretaña, en 1991, se crea el comité denominado CADBURY, compuesto por el Consejo de Información Financiera, La Bolsa de Londres y

los representantes de la profesión contable, con el fin de estudiar los aspectos financieros y de control de las sociedades, con tres temas fundamentales:

- ✓ Las funciones del Consejo de Administración de las Entidades
- ✓ El bajo nivel de confianza en la información financiera de las empresas
- ✓ La falta de capacidad de los auditores para ofrecer en sus informes la protección que requerían y esperaban los usuarios de dicha información

Ventajas

- Ayuda a evitar o reducir fraudes.
- Promueve el cumplimiento de las políticas de operación sobre bases más seguras.
- Comprueba la corrección y veracidad de los informes contables.
- Contribuye a la consecución de metas y rentabilidad, y a prevenir la pérdida de recursos.
- Asegura la calidad de la información financiera.

Desventajas

- No garantiza el cumplimiento de los objetivos.
- Solo brinda seguridad razonable a los interesados.
- Se puede presentar error humano por malos entendidos, descuidos o fatiga.

(Claros y León, 2012, p.244)

El Modelo Cadbury está relacionado, con los mismos objetivos del modelo COSO. Sin embargo, se considera que el énfasis está en los riesgos integrados con los componentes ya relacionados, se limita en cuanto a la responsabilidad de los reportes de información financiera.

1992

En mayo de 1992, fue presentado el informe por el Comité presidido por Sir Adrián Cadbury, el cual en esencia recomendaba el establecimiento de

Comités de Auditoría, con el objetivo de incrementar la credibilidad de la información.

(Claros y León, 2012, p.244)

La Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores-INTOSAI, fundada en el año 1953, y que reúne entre sus miembros a más de ciento setenta (170) Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS), entre ellas la Contraloría General de la República de Perú (CGR), aprobó en el año 1992 las “Directrices para las normas de Control Interno”. Este documento establece los siguientes lineamientos generales para la formulación de las normas de Control Interno:

- Se define al Control Interno como un instrumento de gestión que se utiliza para proporcionar una garantía razonable del cumplimiento de los objetivos establecidos por el titular o funcionario designado.

- Se precisa que la estructura de Control Interno es el conjunto de los planes, métodos, procedimientos y otras medidas, incluyendo la actitud de la dirección, que posee una institución para ofrecer una garantía razonable de que se cumplen los siguientes objetivos:

- Promover las operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como los productos y servicios con calidad, de acuerdo con la misión de la institución.
- Preservar los recursos frente a cualquier pérdida por despilfarro, abuso, mala gestión, error y fraude.
- Respetar las leyes, reglamentaciones y directivas de la Dirección.
- Elaborar y mantener datos financieros y de gestión fiables presentados correcta y oportunamente en los informes.

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.4)

COSO I: Marco Integrado de Control Interno

El Informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) constituye el modelo sobre Control Interno en las empresas de mayor reconocimiento y aceptación a nivel mundial. Este informe, publicado en 1992, fue redactado por un grupo de expertos, representantes de importantes organismos norteamericanos de profesionales en las áreas de contabilidad, auditoría y finanzas. El propósito de redactar el Informe COSO fue:

- Establecer una definición de Control Interno, que fuera aceptada como un marco común que satisfaga las necesidades de todos los sectores interesados en la materia.
- Aportar una estructura de Control Interno, que facilitara la evaluación de cualquier sistema en todo tipo de organización.

Definición de Control Interno

Es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables.

El Informe COSO se estructura en cuatro partes:

- **Resumen ejecutivo:** Visión de alto nivel sobre la estructura conceptual del Control Interno, dirigido a ejecutivos, miembros de consejos de administración y legisladores.
- **Estructura conceptual:** Define el Control Interno, describe sus componentes y proporciona criterios para que gestores, consejeros y otros que puedan evaluar sus sistemas de control.

- **Reportes a partes externas:** Es un documento suplementario que proporciona orientación a aquellas entidades que publican informes sobre Control Interno, además de la preparación de estados financieros.
- **Herramientas de evaluación:** Proporciona materiales que se pueden emplear en la evaluación de cualquier Sistema de Control Interno empresarial.

(Claros y León, 2012, p.240)

A nivel organizacional, Informe Coso I destaca la necesidad de que la alta dirección y el resto de la organización comprendan la trascendencia del Control Interno, la incidencia del mismo sobre los resultados de la gestión, el papel estratégico a conceder a la auditoría y esencialmente la consideración del control como un proceso integrado a los procesos operativos de la empresa y no como un conjunto de actividades adicionales, que daría como resultado procesos burocráticos.

A nivel regulatorio o normativo, el Informe COSO pretende que cuando se plantee cualquier discusión o problema de Control Interno, tanto a nivel práctico de las empresas, como a nivel de auditoría interna o externa, o en los ámbitos académicos o legislativos, los interlocutores tengan una referencia conceptual común, lo cual antes de la aplicación del informe era complejo, dada la multiplicidad de definiciones y conceptos divergentes que han existido sobre Control Interno. Desde su elaboración, esta metodología se incorporó en las políticas, reglas y regulaciones y ha sido utilizada por muchas empresas para mejorar sus actividades de control hacia el logro de sus objetivos planteados. Dicho Informe intenta brindar un grado razonable de seguridad frente al riesgo que se presenta. Este último se define como la probabilidad que ocurra un determinado evento que puede tener efectos negativos para la organización.

Componentes de COSO I

El Informe Coso I se vale de diversos componentes para explicar el desarrollo del Control Interno en una organización, y estos son:

- ✓ Entorno de control
- ✓ Evaluación de riesgos
- ✓ Actividades de control
- ✓ Información y comunicación
- ✓ Supervisión

(Sánchez y Bernati, 2014, p.9-11)

1995 - Modelo Coco (Canadá)

Este modelo fue dado a conocer por el Instituto Canadiense de Contadores Certificados (CICA), a través de un consejo encargado de diseñar y emitir criterios o lineamientos generales sobre el Control Interno. El consejo denominado The Criteria of Control Board emitió el modelo común conocido como COCO.

El informe COCO es producto de una profunda revisión del Comité de Criterios de Control de Canadá sobre el reporte COSO y cuyo propósito fue hacer el planteamiento de un informe más sencillo y comprensible, antes las dificultades que en la aplicación del COSO enfrentaron inicialmente algunas organizaciones. El resultado es un informe conciso y dinámico encaminado a mejorar el control, el cual describe y define al control en forma casi idéntica a como lo hace el Informe COSO.

El cambio importante que plantea el informe canadiense consiste que, en lugar de conceptualizar al proceso de control como una pirámide de componentes y elementos interrelacionados, proporcionan un marco de referencia a través de 20 criterios generales, que el personal en toda la organización puede usar para diseñar, desarrollar, modificar o evaluar el control.

En la estructura del informe, los criterios son elementos básicos para entender y, en su caso, aplicar el sistema de control. Se requieren adecuados

análisis y comparaciones para interpretar los criterios en el contexto de una organización en particular, y para una evaluación efectiva de los controles implantados.

El informe presenta 20 criterios agrupados en cuanto al:

- Propósito
- Compromiso
- Aptitud
- Evaluación y Aprendizaje

Propósito

- Los objetivos deben ser comunicados.
- Se deben identificar los riesgos internos y externos que afecten el logro de los objetivos.
- Las políticas para apoyar el logro de objetivos deben ser comunicadas y practicadas, para que el personal identifique el alcance de su libertad de actuación.
- Se deben establecer planes para guiar los esfuerzos.
- Los objetivos y planes deben incluir metas, parámetros e indicadores de medición del desempeño.

Compromiso

- Se deben establecer y comunicar los valores éticos de la organización.
- Las políticas y prácticas sobre recursos humanos deben ser consistentes con los valores éticos de la organización y con el logro de objetivos.
- La autoridad y la responsabilidad deben ser claramente definidos y consistentes con los objetivos de la organización, para que las decisiones se tomen por el personal apropiado.
- Se debe fomentar una atmósfera de confianza, para apoyar el flujo de la información.

Aptitud

- El personal debe tener los conocimientos, las habilidades y las herramientas que sean necesarias para el logro de los objetivos de la organización.
- El proceso de comunicación debe apoyar los valores éticos de la organización.
- Se debe identificar y comunicar información suficiente y relevante para el logro de los objetivos.
- Las decisiones y acciones de las diferentes partes de una organización deben ser coordinadas.
- Las actividades de control deben ser diseñadas como una parte integral de la organización.

Evaluación y aprendizaje

- Se debe monitorear el ambiente interno y externo para identificar información que oriente hacia la reevaluación de objetivos.
- El desempeño debe ser evaluado contra metas e indicadores.
- Las premisas consideradas para el logro de los objetivos deben ser revisadas periódicamente.
- Los sistemas de información deben ser evaluados nuevamente en la medida en que cambien los objetivos y se precisen deficientes en la información.
- Debe comprobarse el cumplimiento de los procedimientos modificados.
- Se debe evaluar periódicamente el sistema de control e informar de los resultados.

(Claros y León, 2012, p.2)

Según Claros y León, el propósito del modelo Coco es realizar un planteamiento más sencillo y comprensible para los diferentes grupos de interés. El entendimiento básico del modelo se basa en el propósito, el

compromiso, aptitud y evaluación de los encargados del control y de cada proceso.

La Contraloría General de la República aprobó, mediante Resolución de Contraloría N° 162-95-CG del 22.SET.1995, las Normas de Auditoría Gubernamental (NAGU) las cuales fueron formuladas tomando como base las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA), Normas Internacionales de Auditoría (NIA), Normas de la Organización Internacional de Instituciones Supremas de Auditoría (INTOSAI) y Normas de auditoría emitidas por entidades homólogas. Al respecto, las NAGU constituyen criterios generales orientados a uniformizar y optimizar los resultados del trabajo de auditoría gubernamental con el fin de obtener resultados de calidad. Dichas normas son de aplicación y cumplimiento obligatorio por parte del personal integrante de la Contraloría General de la República y de los Órganos de Auditoría Interna de las entidades sujetas al Sistema Nacional de Control, cuyo incumplimiento conlleva responsabilidad administrativa. Asimismo, la Contraloría General de la República se encargará de velar que los Órganos de Auditoría Interna cumplan con lo establecido en dichas normas gubernamentales. Sobre el particular, las NAGU contribuyen a que las auditorías gubernamentales sean evaluaciones imparciales de la gestión gubernamental, contribuyendo a los objetivos institucionales de la entidad auditada.

(Resolución de Contraloría N° 162-95-CG)

Las Normas de Auditoría Gubernamental (NAGU) son criterios que determinan los requisitos de orden personal y profesional del auditor, orientados a uniformar el trabajo de la auditoría gubernamental y obtener resultados de calidad.

1996 - Modelo COBIT

El COBIT es precisamente un modelo para auditar la gestión y control de los sistemas de información y tecnología, orientado a todos los sectores de una organización, es decir, administradores IT, usuarios y por supuesto, los auditores involucrados en el proceso. El COBIT es un modelo de evaluación y monitoreo que enfatiza en el control de negocios y la seguridad IT y que abarca controles específicos de IT desde una perspectiva de negocios.

Las siglas COBIT significan Objetivos de Control para Tecnología de Información y Tecnologías relacionadas (Control Objectives for Information Systems and related Technology). El modelo es el resultado de una investigación con expertos de varios países, desarrollado por ISACA (Information Systems Audit and Control Association).

COBIT, lanzado en 1996, es una herramienta de gobierno de TI que ha cambiado la forma en que trabajan los profesionales de tecnología. Vinculando tecnología informática y prácticas de control, el modelo COBIT consolida y armoniza estándares de fuentes globales prominentes en un recurso crítico para la gerencia, los profesionales de control y los auditores.

COBIT se aplica a los sistemas de información de toda la empresa, incluyendo los computadores personales y las redes. Está basado en la filosofía de que los recursos TI necesitan ser administrados por un conjunto de procesos naturalmente agrupados para proveer la información pertinente y confiable que requiere una organización para lograr sus objetivos.

Misión del COBIT

Buscar, desarrollar, publicar y promover un autoritario y actualizado conjunto internacional de objetivos de control de tecnologías de la información, generalmente aceptadas, para el uso diario por parte de gestores de negocio y auditores.

Beneficios COBIT

- Mejor alineación basada en una focalización sobre el negocio.
- Visión comprensible de TI para su administración.
- Clara definición de propiedad y responsabilidades.
- Aceptabilidad general con terceros y entes reguladores.
- Entendimiento compartido entre todos los interesados basados en un lenguaje común.
- Cumplimiento global de los requerimientos de TI planteados en el Marco de Control Interno de Negocio COSO.

El conjunto de lineamientos y estándares internacionales conocidos como COBIT, define un marco de referencia que clasifica los procesos de las unidades de tecnología de información de las organizaciones en cuatro "dominios" principales, a saber:

- **Planificación y organización:** Este dominio cubre la estrategia y las tácticas y se refiere a la identificación de la forma en que la tecnología de información puede contribuir de la mejor manera al logro de los objetivos del negocio. Además, la consecución de la visión estratégica necesita ser planeada, comunicada y administrada desde diferentes perspectivas. Finalmente, deberán establecerse una organización y una infraestructura tecnológica apropiadas.
- **Adquisición e implantación:** Para llevar a cabo la estrategia de TI, las soluciones de TI deben ser identificadas, desarrolladas o adquiridas, así como implementadas e integradas dentro del proceso del negocio. Además, este dominio cubre los cambios y el mantenimiento realizados a sistemas existentes.
- **Soporte y servicios:** En este dominio se hace referencia a la entrega de los servicios requeridos, que abarca desde las operaciones tradicionales hasta el entrenamiento, pasando por seguridad y aspectos de continuidad. Con el fin de proveer servicios, deberán establecerse los

procesos de soporte necesarios. Este dominio incluye el procesamiento de los datos por sistemas de aplicación, frecuentemente clasificados como controles de aplicación.

- **Monitoreo:** Todos los procesos necesitan ser evaluados regularmente a través del tiempo para verificar su calidad y suficiencia en cuanto a los requerimientos de control.

Estos dominios agrupan objetivos de control de alto nivel, que cubren tanto los aspectos de información, como de la tecnología que la respalda. Estos dominios y objetivos de control facilitan que la generación y procesamiento de la información cumplan con las características de efectividad, eficiencia, confidencialidad, integridad, disponibilidad, cumplimiento y confiabilidad.

(Claros y León, 2012, p.247- 249)

1998

En julio de 1998, la CGR emitió las Normas Técnicas de Control Interno para el Sector Público, aprobadas mediante R. C. N° 072-98-CG del 26 de junio de 1998, con los siguientes objetivos:

- ✓ Servir de marco de referencia en materia de Control Interno
- ✓ Orientar la formulación de normas específicas para el funcionamiento de los procesos de gestión e información gerencial
- ✓ Proteger y conservar los recursos de la entidad
- ✓ Controlar la efectividad y eficiencia de las operaciones como parte de los programas y presupuestos autorizados
- ✓ Permitir la evaluación posterior de la efectividad, eficiencia y economía de las operaciones
- ✓ Orientar y unificar la aplicación del Control Interno en las entidades públicas

Dichas normas tuvieron inicialmente el siguiente contenido:

- Normas generales de control interno.

- Normas de control interno para la administración financiera gubernamental.
- Normas de control interno para el área de abastecimiento y activos fijos.
- Normas de control interno para el área de administración de personal.
- Normas de control interno para sistemas computarizados.
- Normas de control interno para el área de obras públicas.

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.5)

El Control Interno resguarda los recursos de la entidad evitando pérdidas por fraude o negligencia, también detecta las desviaciones que se presenten en la municipalidad y que puedan afectar al cumplimiento de los objetivos institucionales.

2002

En julio de 2002, el gobierno de Estados Unidos aprobó la ley Sarbanes – Oxley, como mecanismo para endurecer los controles de las empresas y devolver la confianza perdida. El texto legal abarca temas como el buen gobierno corporativo, la responsabilidad de los administradores, la transparencia, y otras importantes limitaciones al trabajo de los auditores. (Claros y León, 2012, p.239)

La Ley Sarbanes – Oxley, no solamente fracasó en su misión de asegurar la honestidad en la forma de llevar los libros y en la divulgación, sino que también sofocó el desarrollo de nuevos negocios en los Estados Unidos.

En Perú, el marco más reciente para el control gubernamental lo proporciona la Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, vigente a partir del 24.JUL.2002, que establece las normas que regulan el ámbito, organización y atribuciones del Sistema Nacional de Control (SNC) y de la CGR.

Acorde con los nuevos enfoques del control gubernamental, la Ley N° 27785, (artículo 6), establece que el mismo, “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.” Asimismo, dicha norma precisa que “el control gubernamental es interno y externo y su desarrollo constituye un proceso integral y permanente”. (Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.6)

El Control Interno en las municipalidades es importante para lograr los objetivos, ya que una entidad que implementa Controles Internos disminuye la ocurrencia de errores y fraude en la información financiera, los entes reguladores lo catalogarán como una entidad que cumple las leyes y regulaciones y a su vez generarán un impacto positivo en la población.

2004 - COSO II

En septiembre del 2004, el COSO emite el documento “Gestión de Riesgos Corporativos - Marco Integrado”, promoviendo un enfoque amplio e integral en empresas y organizaciones gubernamentales. Asimismo, este enfoque amplía los componentes propuestos en el Control Interno - Marco Integrado a ocho componentes a saber: Ambiente interno, establecimiento de objetivos, identificación de eventos, evaluación de riesgos, respuesta a los riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión.

Definición de “Gestión del Riesgo”

Según lo expuesto en Gestión de Riesgos Corporativos-Marco Integrado(Informe COSO II), la Gestión de Riesgos en las organizaciones es un proceso efectuado por el Consejo de Administración de una entidad, su Dirección y restante personal, aplicable a la definición de estrategias en toda la empresa y diseñado para identificar eventos potenciales que puedan

afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro de lo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos.

Importancia de COSO II: Administración de los Riesgos de la Empresa (ERM)

Proporciona un foco más profundo y extenso sobre la identificación, evaluación y gestión integral de riesgo. Prioriza la visión del evento por sobre la del riesgo. Este nuevo enfoque no sustituye el marco de Control Interno, sino que lo incorpora como parte de él, permitiendo a las compañías mejorar sus prácticas de Control Interno o decidir encaminarse hacia un proceso más completo de gestión de riesgo. Además, amplía la visión del riesgo a eventos negativos o positivos, o sea, a amenazas u oportunidades; a la localización de un nivel de tolerancia al riesgo; así como al manejo de estos eventos y a la gestión de riesgos. Aspectos claves a tener en cuenta en el análisis de Coso II:

- ❖ Administración del riesgo en la determinación de la estrategia
- ❖ Eventos y riesgo
- ❖ Apetito de riesgo
- ❖ Tolerancia al riesgo
- ❖ Visión de portafolio de riesgo

Componentes de COSO II:

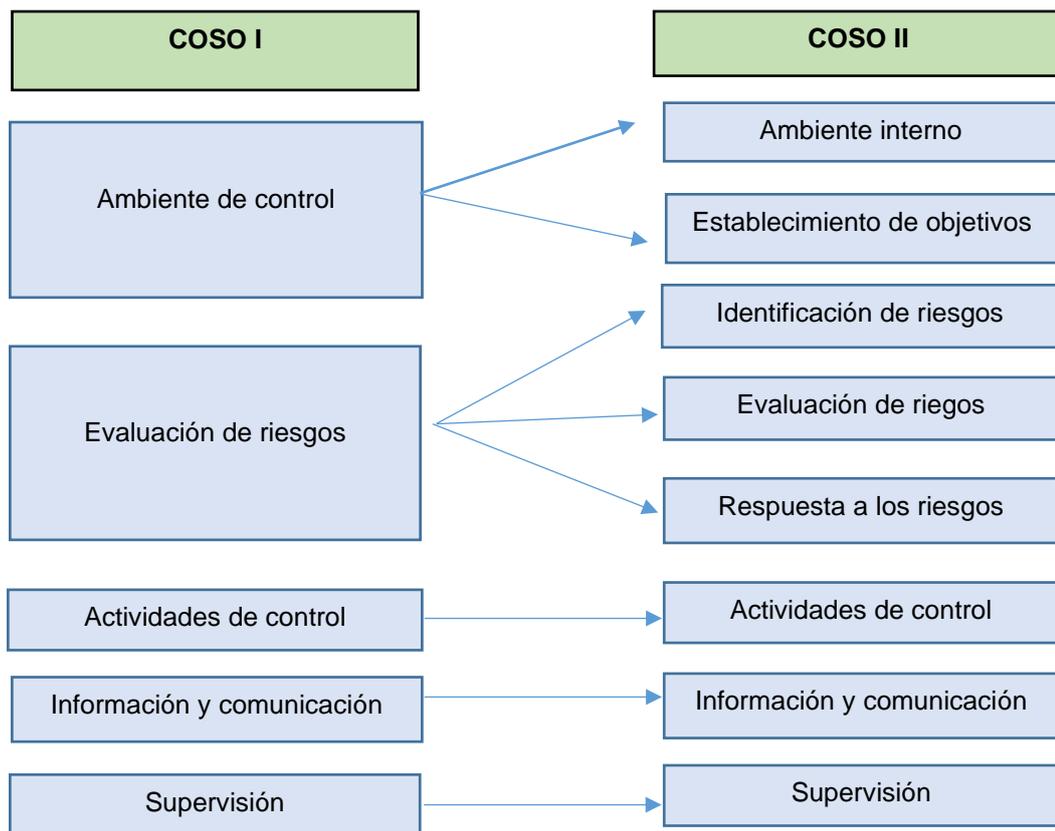
Teniendo presente los componentes expuestos anteriormente en Coso I, en este caso los contemplados por Coso II son:

- Ambiente interno
- Establecimiento de objetivos
- Identificación de eventos
- Evaluación de riesgos
- Respuesta a los riesgos
- Actividades de control

- Información comunicación
 - Supervisión
- (Sánchez y Bernati, 2014, p.12-14)

EL Control Interno fomenta la eficiencia, reduce el riesgo de pérdida de valor de los activos y ayudan a garantizar la fiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las leyes y normas vigentes. Los componentes del Control Interno están interrelacionados, sirven como criterios para determinar si el sistema es eficaz, ayudando así a que la entidad dirija de mejor forma sus objetivos y ayuden a integrar a todo el personal en el proceso.

Figura 2. Comparación de los componentes de cada informe



Fuente: Sánchez y Bernati, 2014, p.15

Igualmente, en el XVIII INCOSAI, realizado el 2004 en Budapest (capital de Hungría) se aprobó la “Guía para las normas de Control Interno del sector público”, que define el Control Interno como “Un proceso integral efectuado por la gerencia

y el personal, y está diseñado para enfrentarse a los riesgos y para dar una seguridad razonable de que, en la consecución de la misión de la entidad, se alcanzarán los siguientes objetivos gerenciales:

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.6)

Figura 3. Objetivos gerenciales



Fuente: Elaboración propia. En base a Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.6

Los componentes del Control Interno se integran entre sí y se implementan de forma interrelacionada, influenciados por el estilo de dirección. Sirven para determinar si el sistema es eficaz. Marcan una diferencia con el enfoque tradicional de Control Interno dirigido al área financiera. Dichos componentes se enmarcan en el sistema de gestión. Permiten prever los riesgos y tomar las medidas pertinentes para minimizar o eliminar su impacto en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

2006

La CGR de acuerdo a ello, consideró de trascendental importancia la emisión de una ley de Control Interno que regulara específicamente el establecimiento, funcionamiento, mantenimiento, perfeccionamiento y evaluación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado en la Ley N° 28716, Ley de Control

Interno de las entidades del Estado, aprobada por el Congreso de la República y publicada el 18.ABR.2006; con el propósito de cautelar y fortalecer los sistemas administrativos y operativos con acciones y actividades de control previo, simultáneo y posterior, contra los actos y prácticas indebidos o de corrupción, buscando el debido y transparente logro de los fines, objetivos y metas institucionales.

Esta Ley establece en su artículo 10 que corresponde a la CGR, dictar la normativa técnica de control que oriente la efectiva implantación, funcionamiento y evaluación del control interno en las entidades del Estado. Dichas normas constituyen lineamientos, criterios, métodos y disposiciones para la aplicación o regulación del control interno en las principales áreas de la actividad administrativa u operativa de las entidades, incluidas las relativas a la gestión financiera, logística, de personal, de obras, de sistemas computarizados y de valores éticos, entre otras; correspondiendo, a partir de dicho marco normativo, a los titulares de las entidades emitir las normas específicas aplicables a su entidad, de acuerdo a su naturaleza, estructura y funciones.

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.7)

2013

El COSO 2013, oficializado en mayo de 2013, busca que las empresas desarrollen y mantengan efectiva y eficientemente Sistemas de Control Interno que ayuden en el proceso de adaptación a los cambios, cumplimiento de los objetivos de la empresa, mitigación de los riesgos a un nivel aceptable, y apoyo a la toma de decisiones y al gobierno.

Los objetivos de la emisión de este nuevo marco actualizado son: Aclarar los requerimientos del Control Interno, actualizar el contexto de la aplicación del Control Interno a muchos cambios en las organizaciones y ambientes operativos, ampliar su aplicación al expandir los objetivos operativos y de emisión de informes; permitiendo una mayor cobertura de los riesgos a los que se enfrentan actualmente las organizaciones.

El Marco COSO 2013, provee un enfoque integral y herramientas para la implementación de un Sistema de Control Interno efectivo y en pro de la mejora

continua. Está diseñado para controlar los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos, reduciendo dichos riesgos a un nivel aceptable, afirmando que el Control Interno proporciona razonables garantías para que las empresas puedan lograr sus objetivos, mantener y mejorar su rendimiento.

El Marco COSO 2013, mantiene el concepto de Control Interno, sus cinco componentes y tres objetivos de control: Objetivos operativos, objetivos de información y objetivos de cumplimiento.

(Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno, 2014, p.1)

2014

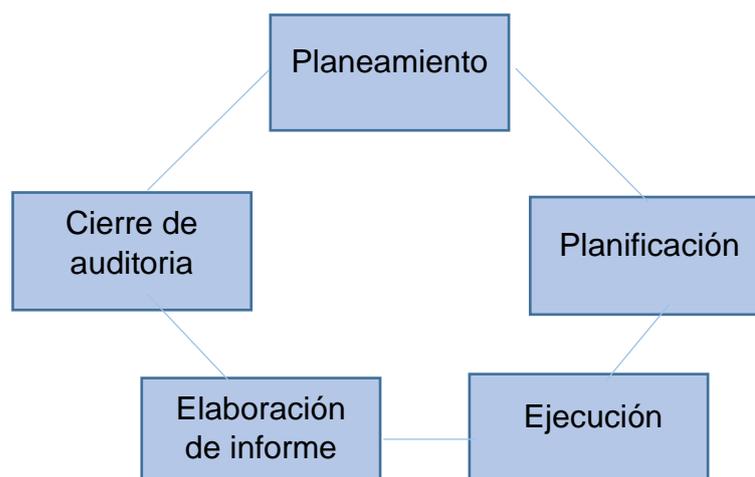
Mediante Resolución de Contraloría N° 273-2014-CG se fecha 12/05/2014 aprobó las Normas Generales de Control Gubernamental, disposiciones de obligatorio cumplimiento para la realización del control gubernamental bajo estándares adecuados de calidad, que garanticen su ejercicio con eficiencia, objetividad e idoneidad; siendo su objeto regular el desempeño profesional del personal del Sistema y el desarrollo técnico de los procesos y productos de control. A través de los documentos de vistos, la Gerencia de Control Sectorial II ha propuesto el proyecto de Directiva denominada “Auditoría de Cumplimiento” y el “Manual de Auditoría de Cumplimiento”.

En los artículos tercero y cuarto de la Resolución de Contraloría N° 273-2014-CG se establecieron las disposiciones para la aplicación progresiva de las Normas Generales de Control Gubernamental a los servicios de control posterior, así como, para la ultractividad de las Normas de Auditoría Gubernamental, Manual de Auditoría Gubernamental, Guía de Planeamiento de Auditoría Gubernamental y Guía para la Elaboración del Informe de Auditoría Gubernamental. Señalando además, que ambas figuras se encuentran condicionadas a la aprobación de los manuales de auditoría respectivos, esquema este último que, por consideraciones operativas del proceso de implementación debe ser modificado para establecer que la aplicación de las Normas Generales de Control Gubernamental y la pérdida de los efectos de la normativa precitada, se producirá desde el momento de entrada en vigencia de los manuales correspondientes; En uso de las facultades

conferidas por el artículo 32° de la Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.

(Resolución de contraloría N° 473-2014-CG, p.535658)

Figura 4. Proceso de auditoría de cumplimiento



Fuente: Elaboración propia. En base a Resolución de contraloría N° 473-2014-CG, p.535658

Planeamiento. -

El proceso de auditoría de cumplimiento se inicia con la acreditación e instalación de la comisión auditora en la entidad sujeta a control, tomando como base principalmente la carpeta de servicio, culminando este proceso con la aprobación y remisión del informe de auditoría a las instancias competentes.

Planificación. -

Consiste en las actividades siguientes: Acreditación e instalación de la comisión auditora, aplicación de técnicas de auditoría para el conocimiento y comprensión de la entidad, su entorno y materia a examinar, con base en la información contenida en la carpeta de servicio; así como, la aprobación del plan de auditoría definitivo.

Ejecución. -

Consiste en las actividades siguientes: Definir la muestra de auditoría; ejecutar los procedimientos del programa de auditoría, aprobados en el plan

de auditoría definitivo, mediante la aplicación de las técnicas de auditoría las mismas que permitan obtener y valorar las evidencias; y a su vez identificar, elaborar y comunicar las desviaciones de cumplimiento. Asimismo, comprende evaluar los comentarios, señalar de ser el caso, el tipo de la presunta responsabilidad, identificando las personas comprendidas en los hechos; así como, registrar el cierre de la ejecución de la auditoría en el sistema correspondiente.

Elaboración del informe. -

Consiste en las actividades de elaboración del informe de auditoría y aprobación y remisión a las instancias correspondientes.

Cierre de auditoría. -

Evaluar el proceso de auditoría

Registrar el informe, archivo de la documentación y cierre de auditoría

(Resolución de contraloría N° 473-2014-CG)

2019

Se aprueba la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG “Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado”.

Que, la Centésima Vigésima Segunda Disposición Complementaria Final de la Ley N° 30879, Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2019, establece que todas las entidades del Estado, de los tres niveles de gobierno, que se encuentran bajo los alcances de la Ley N° 28716, tienen la obligación de implementar su Sistema de Control Interno, en un plazo máximo de dieciocho (18) meses, conforme a las disposiciones establecidas por la Contraloría General de la República.

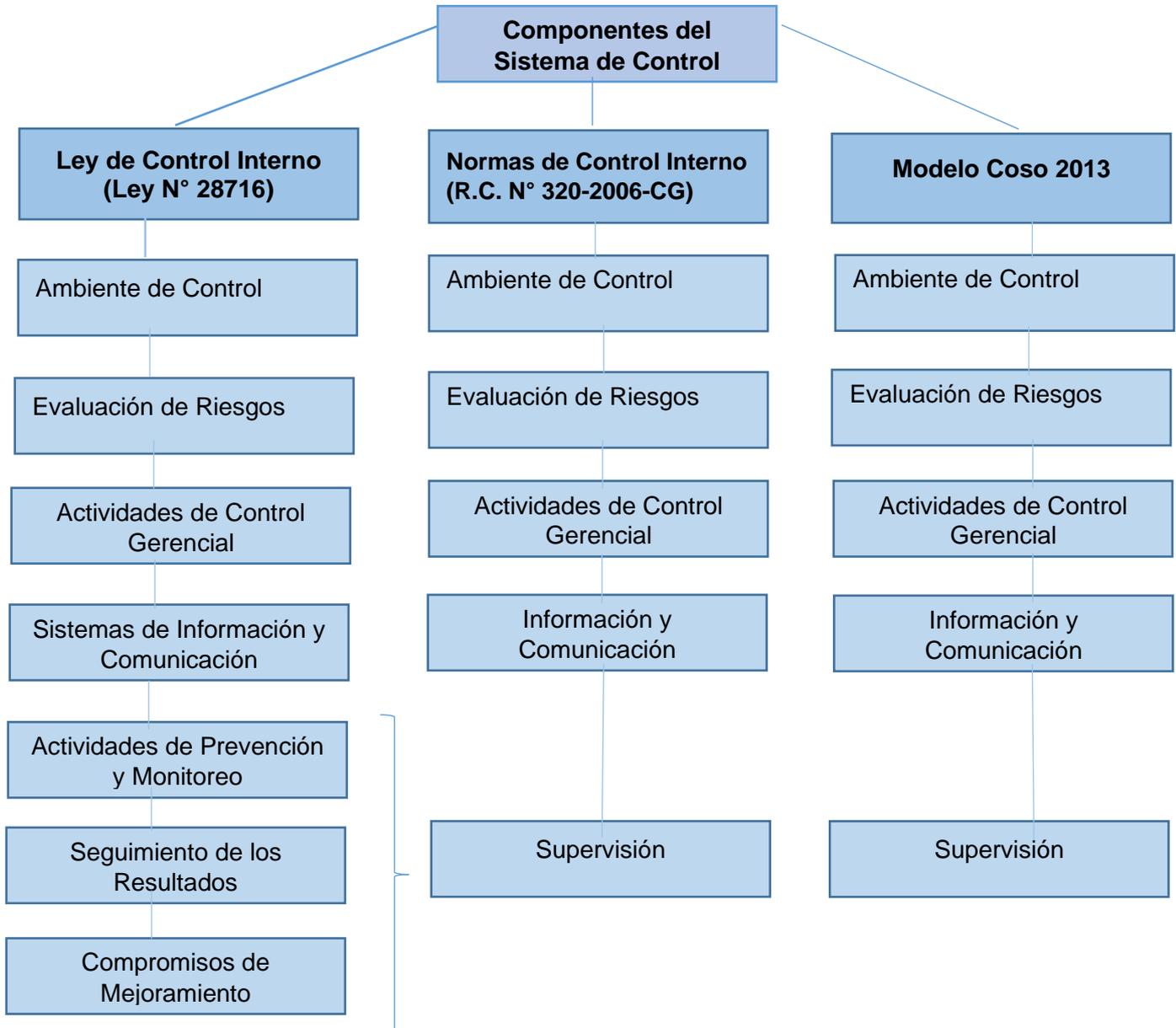
Que, conforme a lo expuesto en las Hojas Informativas N° 000018-2019-CG/GPREDE y N° 000019-2019-CG/GPREDE de la Gerencia de Prevención y Detección, en el marco de lo señalado en la Ley N° 28716, resulta necesario emitir una nueva Directiva que regule el proceso de implementación del

Sistema de Control Interno en las entidades del Estado, por ser de interés público, incorporando un nuevo enfoque que tiene como finalidad que las entidades del Estado implementen el Sistema de Control Interno como herramienta de gestión permanente, que contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales y promueve una gestión eficaz, eficiente, ética y transparente.

(Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG, p.2)

La Directiva N° 006-2019-CG/INTEG busca de que las municipalidades implementen un Sistema de Control Interno para el logro de objetivos institucionales, una gestión de calidad en beneficio de la población.

Figura 5. Comparación normativa de los componentes del Sistema de Control Interno



Fuente: Directiva N° 006-2019-CG/INTEG "Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado", p.5

El Control Interno a través de los años sea convertido en uno de los mecanismos primordiales para el adecuado crecimiento y sostenibilidad en el tiempo de toda entidad para hacer frente a los cambios tecnológicos, fusiones y la creación de nuevas unidades de negocio.

Una entidad puede tener grandes planes, una estructura organizacional apropiada, tener una buena orientación a la eficacia, sin embargo, los Controles Internos son deficientes, la gerencia no podrá evaluar con acierto su desempeño frente a las metas que se trace, tanto así que le será difícil proyectarse en crecer y transformarse ya que no tiene la facilidad de identificar ventajas y desventajas en los cambios económicos, tecnológicos, sociales y culturales.

La responsabilidad de la implementación del Sistema de Control Interno recae no solo sobre las directivas de la empresa sino sobre todas las personas que forman parte de ella; solo de esta manera se puede garantizar que el proceder sea coherente con los objetivos de la empresa.

Contar con un Sistema de Control actualizado en las áreas básicas de la empresa, permitirá alimentar el sistema de información y ayudar a la adecuada toma de decisiones, así como facilitar que las auditorías tanto de gestión como financieras sean efectivas.

El Control Interno en las empresas es una tarea ineludible para aquellos que desean lograr competitividad en sus negocios; ya que una empresa que implementa controles internos disminuye la ocurrencia de errores y fraude en la información financiera, los entes reguladores lo catalogarán como una empresa que cumple las leyes y regulaciones y a su vez generarán un impacto positivo en su negocio, pudiendo inclusive atraer a inversionistas que apuesten al crecimiento del mismo.

2.2.1.2. Definición del Control Interno

El Control Interno es un proceso llevado a cabo por la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- ❖ Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- ❖ Confiabilidad de la información financiera.
- ❖ Cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas que sean aplicables

Que el Control Interno sea un proceso significa que:

- ❖ Es un medio para alcanzar un fin, no es un fin en sí mismo.
- ❖ Es una cadena de acciones extendida a todas las actividades inherentes a la gestión e integradas a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión.

(Claros y León, 2012, p.241)

Según Claros y León, el Control Interno es un proceso realizado por la dirección y todo el personal, para proporcionar una seguridad razonable de los objetivos de la entidad.

El Control Interno, en las empresas es una tarea de todos y es importante para alcanzar las metas y lograr con ello la competitividad de una empresa, al implementar un Control Interno eficaz disminuye la ocurrencia de errores y fraude, generando rentabilidad en la organización, quienes tendrán una seguridad razonable de las operaciones, actividades, procesos, resultados, etc.

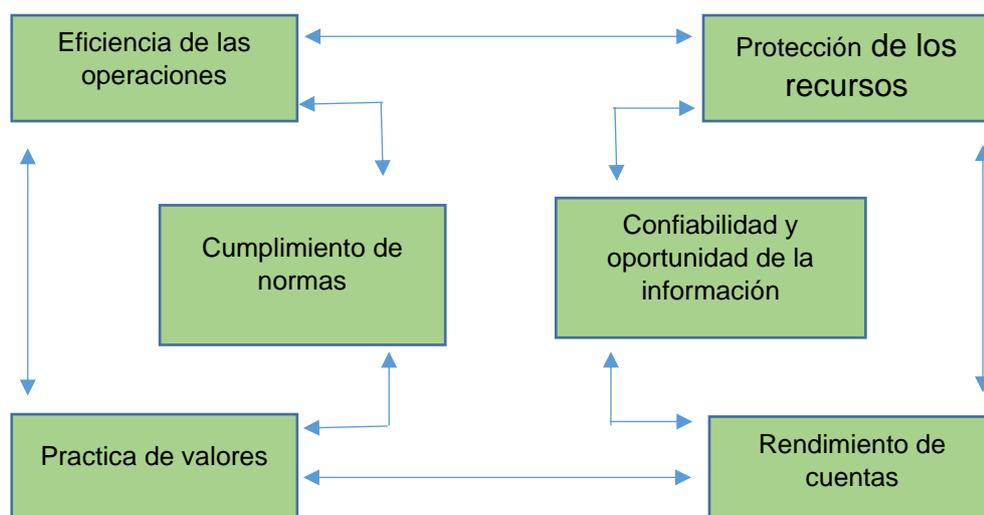
2.2.1.3. Objetivos del Control Interno

- ❖ Promover la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta.
- ❖ Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como, en general, contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos.
- ❖ Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y a sus operaciones.
- ❖ Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información.
- ❖ Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales.

- ❖ Promover el cumplimiento de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuentas por los fondos y bienes públicos a su cargo o por una misión u objetivo encargado y aceptado.

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.9)

Figura 6. Objetivos fundamentales del Control Interno



Fuente: Elaboración propia. En base a Artículo 4° de la Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, p.3

Los objetivos ayudan a evaluar nuestro progreso pues un objetivo claramente establecido, medible y con una fecha específica, fácilmente se convierte en un estándar de desempeño que permite a los individuos evaluar sus progresos. Por lo tanto, los objetivos son una parte esencial del Control Interno.

2.2.1.4. Importancia del Control Interno

- Establece medidas para corregir las actividades, de tal forma que se alcancen los planes exitosamente.
- Determina y analiza rápidamente las causas que pueden originar desviaciones, para que no vuelvan a presentarse en el futuro.
- Localiza a los sectores responsables de la administración, desde el momento en que se establecen medidas correctivas.

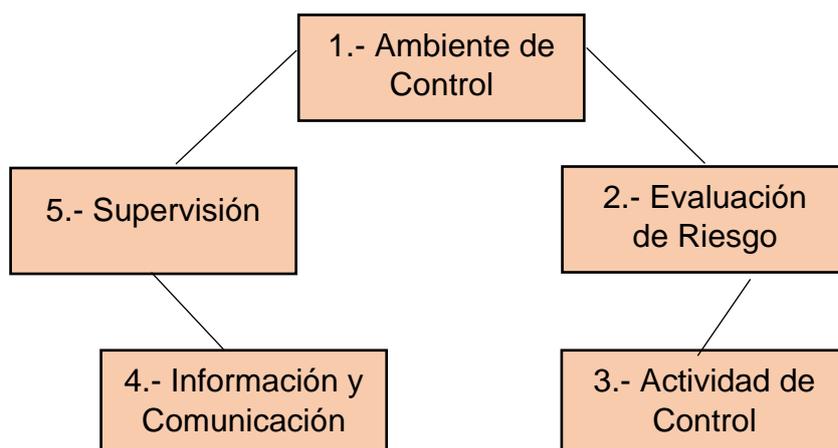
- Proporciona información acerca de la situación de la ejecución de los planes, sirviendo como fundamento al reiniciarse el proceso de la planeación.

(Meléndez, 2016, p.35)

Según Meléndez, el Control Interno contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice su objeto.

2.2.1.5. Componentes del Control Interno

Figura 7. Componentes del Control Interno



Fuente: Elaboración propia

El logro de los objetivos del Control Interno, se alcanzan mediante la conformación de cinco componentes interrelacionados, que se derivan de la manera en que la dirección conduce la entidad y que están integrados en el proceso de dirección. Los componentes serán los mismos para todas las organizaciones (sean públicas o privadas), dependiendo del tamaño de estas la forma de implantación de cada uno de los componentes. Los componentes son:

- ✓ Ambiente de Control
- ✓ Evaluación de Riesgos

- ✓ Actividades de Control Gerencial
- ✓ Información y Comunicación
- ✓ Supervisión

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.10)

Los cinco componentes del Control Interno constituyen caminos para el logro de los objetivos de la entidad, de los resultados planificados y el buen funcionamiento de la misma, coincidiendo con los objetivos esenciales de todo proceso de cambio que están enfocados al funcionamiento y los resultados institucionales.

A continuación, se detalla los componentes del Sistema de Control Interno, son los siguientes:

❖ **El Ambiente de Control**

El Ambiente de Control establece la atmosfera o carácter de una organización, influyendo en la conciencia de control del personal. Es el fundamento de todos los demás componentes del Sistema de Control Interno, otorgando ordenamiento y estructura a dicho sistema. Los factores a considerar dentro del entorno de control serán: la integridad y los valores éticos, la capacidad de los funcionarios de la entidad, el estilo de dirección y de gestión, la manera en que la dirección asigna autoridad y responsabilidad, la estructura organizacional vigente y las políticas y prácticas de personal utilizadas.

(Meléndez, 2016, p.47)

Según Meléndez, el Ambiente de Control influye en la conciencia del personal. Es la raíz de todos los demás componentes. Proporciona los valores y principios necesarios para favorecer una institución transparente; facilita la operación de la entidad al dotarla del recurso humano competente y suficiente para el desarrollo de su misión, y establece la manera de coordinar las acciones en procura del logro de sus objetivos y metas.

Cada persona involucrada con la organización tiene que mantener y demostrar integridad personal y profesional.

En el Ambiente de Control es importante que el personal cuente con valores éticos para alcanzar los objetivos de la entidad.

Estas prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas contribuyen al establecimiento y fortalecimiento de políticas y procedimientos de Control Interno que conducen al logro de los objetivos institucionales y la cultura institucional de control.

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.12)

Según la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, el ambiente de control consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e influencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades. Es en esencia el principal elemento sobre el que se sustenta o actúan los otros cuatro componentes e indispensable, a su vez, para la realización de los propios objetivos de control.

Normas básicas para el Ambiente de Control

- Filosofía de la Dirección

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

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.13)

- Integridad y valores éticos

La integridad y valores éticos del titular, funcionarios y servidores determinan sus preferencias y juicios de valor, los que se traducen en normas

de conducta y estilos de gestión. El titular o funcionario designado y demás empleados deben mantener una actitud de apoyo permanente hacia el Control Interno con base en la integridad y valores éticos establecidos en la entidad. Los principios y valores éticos son fundamentales para el ambiente de control de las entidades.

Debido a que éstos rigen la conducta de los individuos, sus acciones deben ir más allá del solo cumplimiento de las leyes, decretos, reglamentos y otras disposiciones normativas.

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.14)

- **Administración estratégica**

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

Se entiende por administración estratégica al proceso de planificar, con componentes de visión, misión, metas y objetivos estratégicos. En tal sentido, toda entidad debe buscar tender a la elaboración de sus planes estratégicos y operativos gestionándolos. En una entidad sin administración estratégica, el Control Interno carecería de sus fundamentos más importantes y sólo se limitaría a la verificación del cumplimiento de ciertos aspectos formales.

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.14-15)

- **Estructura organizacional**

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

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.15)

- **Administración de los recursos humanos**

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

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.16)

- **Competencia profesional**

El titular o funcionario designado debe reconocer como elemento esencial la competencia profesional del personal, acorde con las funciones y responsabilidades asignadas en las entidades del Estado.

La competencia incluye el conocimiento, capacidades y habilidades necesarias para ayudar a asegurar una actuación ética, ordenada, económica, eficaz y eficiente, al igual que un buen entendimiento de las responsabilidades individuales relacionadas con el Control Interno.

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.16)

- **Asignación de autoridad y responsabilidad**

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.

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.16-17)

- **Órgano de Control Institucional**

La existencia de actividades de Control Interno a cargo de la correspondiente unidad orgánica especializada denominada Órgano de Control Institucional, que debe estar debidamente implementada, contribuye de manera significativa al buen ambiente de control.

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.17)

La filosofía y estilo de la dirección debe apoyar el Control Interno, mediante una actitud abierta hacia el aprendizaje, las innovaciones y una conducta orientada hacia los valores y la ética. La filosofía de la dirección refleja una actitud de apoyo permanente hacia el Control Interno y el logro de sus objetivos, actuando con independencia, competencia y liderazgo, y estableciendo un código de ética y criterios de evaluación del desempeño. Por otra parte, en la Integridad y valores éticos, los funcionarios tienen valores éticos, brindan apoyo permanente al Control Interno se traduce en normas de conducta y estilos de gestión. Siendo los valores éticos fundamentales en el ambiente de control. Los principios y valores éticos permiten una conducta adecuada del personal con la finalidad de fortalecer el ambiente de control. Asimismo, la Administración estratégica, implica la elaboración de planes estratégicos y operativos, teniendo en cuenta la visión, misión, metas y objetivos de la entidad. En la estructura organizacional el titular o funcionario debe actualizar la estructura organizativa para obtener los objetivos y la misión de la entidad. Por tanto, la estructura organizacional, es el conjunto de las funciones y de las relaciones que determinan formalmente las funciones que cada unidad debe cumplir y el modo de comunicación entre cada unidad. Igualmente, en la administración de los recursos humanos el titular o funcionario designado, tiene que establecer políticas que permitan un buen desarrollo profesional y un servicio de calidad a la población. La eficacia del funcionamiento de los Sistemas de Control Interno radica en el elemento humano. He allí la importancia del desempeño de cada uno de los miembros de la entidad y de cómo cumplen su rol en el cumplimiento de los objetivos. En este sentido, la competencia profesional, son los conocimientos y habilidades que posee el personal; ayuda a la constante

actualización y avance de la tecnología y normativa tributaria, contable y financiera. Por otra parte, en la asignación de autoridad y responsabilidad, se tiene que asignar los deberes y responsabilidades del personal para el cumplimiento de funciones. 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. El Órgano de Control Institucional, contribuye al buen ambiente de control, realizan funciones de control gubernamental teniendo en cuenta la normativa del Sistema Nacional de Control y sujetos a la supervisión de la Contraloría General de la Republica.

❖ **Evaluación de Riesgos**

Cada entidad se enfrenta a una gama diferente de riesgos procedentes de fuentes externas e internas.

El riesgo se define como la posibilidad de que un acontecimiento ocurra y afecte negativamente a la consecución de los objetivos. La Evaluación del Riesgo implica un proceso dinámico e iterativo para identificar y evaluar los riesgos de cara a la consecución de los objetivos. Dichos riesgos deben evaluarse en relación a unos niveles preestablecidos de tolerancia. De este modo, la evaluación de riesgos constituye la base para determinar cómo se gestionarán.

Una condición previa a la evaluación de riesgos es el establecimiento de objetivos asociados a los diferentes niveles de la entidad. La dirección debe definir los objetivos operativos, de información y de cumplimiento, con suficiente claridad y detalle para permitir la identificación y evaluación de los riesgos con impacto potencial en dichos objetivos. Asimismo, la dirección debe considerar la adecuación de los objetivos para la entidad.

(Meléndez, 2016, p.47, 48)

De lo mencionado por Meléndez, la Evaluación de Riesgos permite identificar y evaluar los riesgos a los que está expuesta la entidad para el logro de los objetivos. Siendo una condición previa el establecimiento de objetivos. La dirección debe definir los objetivos operativos, de información y de cumplimiento con claridad para identificar y analizar los riesgos.

La Evaluación de Riesgo es un componente del Control Interno y juega un rol esencial en la selección de las actividades apropiadas de control que se deben llevar a cabo.

La administración de riesgos es un proceso que debe ser ejecutado en todas las entidades. El titular o funcionario designado debe asignar la responsabilidad de su ejecución a un área o unidad orgánica de la entidad. Asimismo, el titular o funcionario designado y el área o unidad orgánica designada deben definir la metodología, estrategias, tácticas y procedimientos para el proceso de administración de riesgos.

Establecer los objetivos institucionales es una condición previa para la Evaluación de Riesgos. Los objetivos deben estar definidos antes que el titular o funcionario designado comience a identificar los riesgos que pueden afectar el logro de las metas y antes de ejecutar las acciones para administrarlos.

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.17)

Normas básicas para la Evaluación de Riesgos

- Planeamiento de la administración de riesgos

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

El riesgo se define como la posibilidad de que un evento ocurra y afecte de manera adversa el logro de los objetivos de la entidad, impidiendo la creación de valor o erosionando el valor existente. El riesgo combina la probabilidad de que ocurra un evento negativo con cuánto daño causaría (impacto).

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.19)

- **Identificación de los riesgos**

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

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.19)

- **Valoración de los riesgos**

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

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.20)

- **Respuesta al riesgo**

La administración identifica las opciones de respuesta al riesgo considerando la probabilidad y el impacto en relación con la tolerancia al riesgo y su relación costo-beneficio. La consideración del manejo del riesgo y la selección e implementación de una respuesta son parte integral de la administración de los riesgos.

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.21)

El planeamiento de la administración de riesgos, es el proceso que permite identificar los riesgos que impiden el logro de los objetivos en la entidad. Es necesario desarrollar planes para definir acciones en respuesta a riesgos. La administración apropiada de riesgos tiende a reducir la probabilidad de la ocurrencia y del impacto negativo de estos y muestra a la entidad como debe ir adaptándose a los cambios. También, la identificación de los riesgos implica los riesgos que afectan el logro de objetivos a causa de factores externos o internos. Su objetivo es conocer los sucesos que se pueden producir en la organización y las consecuencias que puedan tener sobre los objetivos de la empresa. Asimismo, la valoración de los riesgos, es la identificación y análisis de los riesgos que enfrenta una institución, tanto de fuentes internas como externas relevantes para la consecución de los objetivos. Y la respuesta al riesgo, consiste en desarrollar opciones y acciones para mejorar las oportunidades y reducir las amenazas a los objetivos de la entidad.

❖ **Actividades de Control Gerencial**

Las Actividades de Control Gerencial consisten en las políticas, procedimientos, técnicas, prácticas y mecanismos que permiten a la dirección administrar (mitigar) los riesgos identificados durante el proceso de evaluación y asegurar que se llevan a cabo los lineamientos establecidos por ella. Las actividades de Control Gerencial se realizan a través de toda la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Ellas incluyen un rango amplio de actividades: aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, reconciliaciones, examen de la eficiencia de las operaciones, seguridad de los activos y segregación de funciones. En la evaluación de las actividades de Control Interno, entre otros aspectos, deben examinarse: Si fueron establecidas las actividades relevantes para los riesgos identificados, si las mismas son aplicadas en la realidad, y si los resultados conseguidos son los esperados.

(Meléndez, 2016, p.48)

Según Meléndez, el componente Actividades de Control Gerencial comprende políticas y procedimientos, permite reducir los riesgos identificados durante el proceso de evaluación. Las Actividades de Control Gerencial se dan en todos los niveles y funciones de la entidad.

Las Actividades de Control Gerencial se enfocan en administrar aquellos riesgos que puedan causar perjuicios a la entidad. De igual forma, deben ser razonables y estar relacionadas directamente con los objetivos de la entidad.

El titular o funcionario designado debe establecer una política de control que se traduzca en un conjunto de procedimientos documentados que permitan ejercer las actividades de control.

Las actividades de control gerencial tienen como propósito posibilitar una adecuada respuesta a los riesgos de acuerdo con los planes establecidos para evitar, reducir, compartir y aceptar los riesgos identificados que puedan afectar el logro de los objetivos de la entidad. Con este propósito, las actividades de control deben enfocarse hacia la administración de aquellos riesgos que puedan causar perjuicios a la entidad.

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p. 21-22)

Normas básicas para las Actividades de Control Gerencial

- Procedimientos de autorización y aprobación

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

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.22)

- Segregación de funciones

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

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

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.23)

- **Evaluación costo-beneficio**

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

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.23)

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

El acceso a los recursos o archivos debe limitarse al personal autorizado que sea responsable por la utilización o custodia de los mismos.

La responsabilidad en cuanto a la utilización y custodia debe evidenciarse a través del registro en recibos, inventarios o cualquier otro documento o medio que permita llevar un control efectivo sobre los recursos o archivos.

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.23-24)

- **Verificaciones y conciliaciones**

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

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.24)

- **Evaluación de desempeño**

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

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.24)

- **Rendición de cuentas**

La entidad, los titulares, funcionarios y servidores públicos están obligados a rendir cuentas por el uso de los recursos y bienes del Estado, el cumplimiento misional y de los objetivos institucionales, así como el logro de los resultados esperados, para cuyo efecto el Sistema de Control Interno establecido deberá brindar la información y el apoyo pertinente.

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.25)

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

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

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.25)

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

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

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.26)

- **Controles para las Tecnologías de la Información y Comunicaciones**

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

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.26)

Los procedimientos de autorización y aprobación, es de responsabilidad por las actividades o tareas tienen que ser formalmente comunicadas al funcionario respectivo. La autorización para la ejecución de procesos, actividades debe ser realizada solo por personas que tengan el rango de autoridad competente. Asimismo, los procedimientos de autorización deben estar documentados y ser claramente comunicados a los funcionarios y servidores públicos. De la misma forma, la segregación de funciones contribuye a reducir el fraude en los procesos y actividades de la entidad. Es decir, un funcionario no llevará a cabo todas las actividades de la entidad, no todo estará bajo su responsabilidad. Ello como mecanismo de protección para esas mismas personas y de la misma organización. La rotación de funcionarios o servidores públicos impide que una persona sea responsable de aspectos claves por un excesivo periodo de tiempo. Por otra parte, en la evaluación costo-beneficio debe considerarse como premisa básica que el costo de establecer un control no supere el beneficio de él se pueda obtener. El costo-beneficio está basado en el principio de obtener los mayores y mejores resultados al menor esfuerzo invertido, tanto por eficiencia técnica como por motivación humana. Igualmente, en los controles sobre el acceso a los recursos o archivos, lo hace únicamente el personal autorizado, el cual es responsable de la utilización o custodia de los mismos. La restricción de acceso a los recursos reduce el riesgo de la utilización no autorizada o perdida.

En las verificaciones y conciliaciones las actividades deben ser verificadas constantemente, de igual forma registradas y clasificadas para una revisión posterior. Además, la evaluación de desempeño es un proceso sistemático y periódico de estimación cuantitativa y cualitativa del grado de eficacia con el que las personas llevan a cabo las actividades y responsabilidades de los puestos que desarrollan. Permite generar conciencia sobre los objetivos y beneficios derivados del logro de los resultados organizacionales, tanto dentro de la institución como hacia la colectividad. En la Rendición de cuentas, los funcionarios o servidores públicos están obligados a rendir cuentas por el uso de los recursos y bienes del estado. Es decir, deben estar preparados en todo momento para cumplir con su obligación periódica de rendir cuentas ante la

instancia correspondiente. En este sentido, los procesos, actividades y tareas tienen que estar documentados para facilitar una correcta revisión de los mismos. Es decir, deben estar correctamente definidos de acuerdo con los estándares establecidos por el titular o funcionario designado, para así garantizar su adecuada documentación.

La Revisión de procesos, actividades y tareas, tienen que ser constantemente para cumplir con los reglamentos, políticas y procedimientos vigentes. Asimismo, brindan oportunidad de realizar propuestas de mejora para contribuir a la mejora continua de la entidad. Los controles para las Tecnologías de la Información y Comunicaciones también conocidas como TIC, es el conjunto de tecnologías desarrolladas para gestionar información y enviarla de un lugar a otro. Permiten el procesamiento de la información para el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

❖ **Información y Comunicación**

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

La información no solo se relaciona con los datos generados internamente, sino también con sucesos, actividades y condiciones externas que deben traducirse a la forma de datos o información para la toma de decisiones. Asimismo, debe existir una comunicación efectiva en sentido amplio a través de los procesos y niveles jerárquicos de la entidad.

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.28)

La información es necesaria para que la entidad pueda llevar a cabo sus responsabilidades de Control Interno y soportar el logro de sus objetivos. La dirección necesita información relevante y de calidad, tanto de fuentes internas como externas, para apoyar el funcionamiento

de los otros componentes del Control Interno. La comunicación es el proceso continuo e iterativo de proporcionar, compartir y obtener la información necesaria. La comunicación interna es el medio por el cual la información se difunde a través de toda la organización, que fluye en sentido ascendente, descendente y a todos los niveles de la entidad. Esto hace posible que el personal pueda recibir de la alta dirección un mensaje claro de que las responsabilidades de control deben ser tomadas seriamente. La comunicación externa persigue dos finalidades: comunicar, de fuera hacia el interior de la organización, información externa relevante y proporcionar información interna relevante de dentro hacia fuera, en respuesta a las necesidades y expectativas de grupos de interés externos.

(Meléndez, 2016, p.48)

De lo señalado por Meléndez, la Información es importante para que la entidad cumpla las obligaciones de Control Interno y obtenga los objetivos. La información no solo se relaciona con los datos generados internamente, sino también con sucesos, actividades y condiciones externas que deben traducirse a la forma de datos o información para la toma de decisiones.

Normas básicas para la Información y Comunicación

- Funciones y características de la información

La información es resultado de las actividades operativas, financieras y de control provenientes del interior o exterior de la entidad. Debe transmitir una situación existente en un determinado momento reuniendo las características de confiabilidad, oportunidad y utilidad con la finalidad que el usuario disponga de elementos esenciales en la ejecución de sus tareas operativas o de gestión. (Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.28-29)

- Información y responsabilidad

La información debe permitir a los funcionarios y servidores públicos cumplir con sus obligaciones y responsabilidades. Los datos pertinentes deben

ser captados, identificados, seleccionados, registrados, estructurados en información y comunicados en tiempo y forma oportuna.

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.29)

- **Calidad y suficiencia de la información**

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

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.29)

- **Sistemas de información**

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

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.30)

- **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.

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.30)

- **Archivo institucional**

El titular o funcionario designado debe establecer y aplicar políticas y procedimientos de archivo adecuados para la preservación y conservación de

los documentos e información de acuerdo con su utilidad o por requerimiento técnico o jurídico, tales como los informes y registros contables, administrativos y de gestión, entre otros, incluyendo las fuentes de sustento.

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.31)

- **Comunicación interna**

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

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.31)

- **Comunicación externa**

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

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.31-32)

- **Canales de comunicación**

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

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.32)

Respecto a la información y comunicación, las funciones y características de la información, debe ser fidedigna y usada para la creación de conocimiento en la entidad, permitiendo una mejora continua. Por otra parte, la Información y responsabilidad, tiene que permitir a los servidores públicos

cumplir con sus obligaciones y responsabilidades. Los funcionarios deben entender la importancia del rol que desempeñan los sistemas de información para el correcto desarrollo de sus deberes. La calidad y suficiencia de la información, el titular o funcionario tiene que asegurar la calidad de la información, para la toma de decisiones. Por otra parte, los sistemas de información son un conjunto de datos que interactúan entre sí con un fin común, proveen la información para la toma de decisiones, facilitando la transparencia en la rendición de cuentas. La Flexibilidad al cambio se puede definir como la capacidad para adaptarse y trabajar en distintas situaciones y con personas diversas. Archivo institucional, la importancia del mantenimiento de archivos institucionales se pone de manifiesto en la necesidad de contar evidencia sobre la gestión para una adecuada rendición de cuentas. Comunicación interna esta dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido. La Comunicación externa es el conjunto de operaciones de comunicación destinadas a los públicos externos de una empresa o institución, es decir, tanto al gran público, directamente o a través de los periodistas, como a sus proveedores y accionistas.

❖ **Supervisión**

Las evaluaciones continuas, las evaluaciones independientes o una combinación de ambas se utilizan para determinar si cada uno de los cinco componentes del Control Interno, incluidos los controles para cumplir los principios de cada componente, está presente y funcionan adecuadamente. Las evaluaciones continuas, que están integradas en los procesos de negocio en los diferentes niveles de la entidad, suministran información oportuna. Las evaluaciones independientes, que se ejecutan periódicamente, pueden variar en alcance y frecuencia dependiendo de la evaluación de riesgos, la efectividad de las evaluaciones continuas y otras consideraciones de la dirección. Los resultados se evalúan comparándolos con los criterios establecidos por

los reguladores, otros organismos reconocidos o la dirección y el consejo de administración, y las deficiencias se comunican a la dirección y al consejo, según corresponda.

(Meléndez, 2016, p.48)

Siendo el Control Interno un sistema que promueve una actitud proactiva y de autocontrol de los niveles organizacionales con el fin de asegurar la apropiada ejecución de los procesos, procedimientos y operaciones; el componente supervisión o seguimiento permite establecer y evaluar si el sistema funciona de manera adecuada o es necesaria la introducción de cambios. En tal sentido, el proceso de supervisión implica la vigilancia y evaluación, por los niveles adecuados, del diseño, funcionamiento y modo cómo se adoptan las medidas de control interno para su correspondiente actualización y perfeccionamiento.

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.33)

Según Meléndez, la supervisión, hace un seguimiento de las acciones del Sistema de Control Interno, se realiza por medio de evaluaciones de procesos o de resultados, busca comprobar la efectividad y eficacia del proceso de ejecución de dichos controles, de esta manera el control puede reaccionar dinámicamente, modificándose a medida que las circunstancias lo requieran.

Normas básicas para las actividades de prevención y monitoreo

- Prevención y monitoreo

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

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.34)

- **Monitoreo oportuno del Control Interno**

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

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.34-35)

Normas básicas para el seguimiento de resultados

- **Reporte de deficiencias**

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

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.35)

- **Implantación y seguimiento de medidas correctivas**

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

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.36)

Normas básicas para los compromisos de mejoramiento

- **Autoevaluación**

Se debe promover y establecer la ejecución periódica de autoevaluaciones sobre la gestión y el control interno de la entidad, por cuyo mérito podrá verificarse el comportamiento institucional e informarse las oportunidades de mejora identificadas. Corresponde a sus órganos y personal

competente dar cumplimiento a las disposiciones o recomendaciones derivadas de la respectiva autoevaluación, mediante compromisos de mejoramiento institucional.

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.37)

- **Evaluaciones independientes**

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

(Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, p.37)

Prevención y monitoreo, la prevención implica desarrollar y mantener una actitud permanente de cautela para evitar errores, deficiencias y demás situaciones adversas para la entidad. Asimismo, el monitoreo se dirige a los procesos en lo que respecta a cómo, cuándo y dónde tienen lugar las actividades, quién las ejecuta y a cuántas personas o entidades beneficia. Por otra parte, el monitoreo oportuno del Control Interno, provee a la entidad seguridad razonable sobre el logro de sus objetivos, la confiabilidad de la información, el empleo de los criterios de eficacia y eficiencia, el cumplimiento de normas, así como el logro de estándares de calidad cada vez mejores. El reporte de deficiencias y debilidades del monitoreo deben ser registradas y comunicadas a los responsables para que tomen las medidas pertinentes para su corrección. Igualmente, la implantación y seguimiento de medidas correctivas, asegura la mejora del Control Interno como resultado del monitoreo, así como la adecuada y oportuna implementación de las recomendaciones producto de las observaciones de las acciones de control. De igual forma, la autoevaluación, constituye una herramienta diseñada como parte del Sistema de Control Interno. Se define como el conjunto de elementos de control que actúan coordinadamente permitiendo en cada área o nivel organizacional medir la eficacia y calidad de los procesos y resultados de la gestión. Por otra parte, las evaluaciones independientes son realizadas por los

órganos de control para verificar el comportamiento del Sistema de Control Interno, el desarrollo de la gestión institucional, identificando deficiencias y formulando recomendaciones oportunas para su mejoramiento.

Entonces el Sistema de Control Interno tiene cinco componentes. El ambiente de control evalúa los principios y valores éticos del personal. Es decir, lo básico de una entidad son sus trabajadores, así como el ambiente laboral, puesto que ello no solo impulsa a que realicen bien sus trabajos sino también a que realicen una buena gestión de control en los procesos internos. Los trabajadores basan sus actividades en la integridad, capacidad y valores en la ética moral, ello genera una filosofía tanto en la gestión como dirección. Asimismo, la evaluación de riesgos identifica los riesgos posibles que impidan el logro de los objetivos. La entidad debe estar al tanto de los riesgos, los cuales pueden ser internos o externos, y debe de afrontarlos, para ello debe de valorizarlos tanto de manera positiva como negativa, analizarlos, gestionarlos y finalmente se procede a realizar el análisis de riesgo. Por otra parte, las actividades de control gerencial son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas administrativas se lleven a cabo. La información y comunicación apoya los otros componentes del Control Interno, es decir esto permite que el personal de la entidad capte e intercambie la información requerida para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones. La información se necesita en todos los niveles de la organización de la entidad para identificar, evaluar y responder a los riesgos y por otra parte dirigir a ésta última y conseguir sus objetivos. Igualmente, la supervisión hace un seguimiento de las acciones del Sistema de Control Interno, se realiza por medio de evaluaciones de procesos o de resultados, busca comprobar la efectividad y eficacia del proceso de ejecución de dichos controles, de esta manera el control puede reaccionar dinámicamente a medida que las circunstancias lo requieran.

El Control Interno en 1949 tiene una primera definición formal por el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados – AICPA: El Control Interno promueve la eficacia operacional, verifica la corrección y confiabilidad

de datos contables. En 1953 se funda la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI). En 1971 en el Seminario Internacional de Auditoría Gubernamental realizado en Austria se define el Control Interno de la siguiente manera: Plan de organización y el conjunto de medidas y métodos coordinados, adoptados dentro de una entidad pública para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y el grado de confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia en las operaciones y estimular la observación de la política de la empresa. Entre 1973-1976 se dio cambios en las organizaciones: nuevos diseños de sistemas de control interno, obligación de llevar registros, obligación de emitir informes sobre la evaluación de las actividades de control, etc. En 1990 se publica el documento "Control Interno - Marco Integrado". El informe COSO define al Control Interno como un proceso que constituye un medio para lograr un fin, y no un fin en sí mismo. También señala que es ejecutado por personas en cada nivel de una organización y proporciona seguridad razonable para la consecución de los siguientes objetivos: Eficacia y eficiencia en las operaciones, cumplimiento de las leyes, regulaciones y confiabilidad en la información financiera. De igual forma, indica que el Control Interno está compuesto por cinco componentes interrelacionados: Ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y monitoreo (supervisión). En 1991 surge el modelo CADBURY, siendo sus ventajas: Ayuda a evitar o reducir fraudes, promueve el cumplimiento de las políticas de operación sobre bases más seguras y comprueba la corrección y veracidad de los informes contables. Al contrario, entre sus desventajas se tiene: No garantiza el cumplimiento de los objetivos, solo brinda seguridad razonable a los interesados y se puede presentar error humano por malos entendidos, descuidos o fatiga. En 1992 aparece el COSO I, que plantea cinco componentes del Control Interno: Entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión. En 1992 surge el modelo COCO, que menciona 20 criterios agrupados en: Propósito, compromiso, aptitud y evaluación y aprendizaje. También en este año la Contraloría General de la República aprobó, mediante Resolución de Contraloría N° 162-95-CG del 22.SET.1995,

las Normas de Auditoría Gubernamental (NAGU) las cuales fueron formuladas tomando como base las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA), Normas Internacionales de Auditoría (NIA), Normas de la Organización Internacional de Instituciones Supremas de Auditoría (INTOSAI) y Normas de auditoría emitidas por entidades homólogas. En 1996 se tiene el modelo COBIT para auditar la gestión y control de los sistemas de información y tecnología, orientado a todos los sectores de una organización. Clasifica los procesos de las unidades de tecnología de información de las organizaciones en cuatro "dominios" principales, a saber: Planificación y organización, adquisición e implantación, soporte y servicios y monitoreo. En julio de 1998, la CGR emitió las Normas Técnicas de Control Interno para el Sector Público, aprobadas mediante R. C. N° 072-98-CG del 26 de junio de 1998. En el año 2002 en Perú, el marco más reciente para el control gubernamental lo proporciona la Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, vigente a partir del 24.JUL.2002, que establece las normas que regulan el ámbito, organización y atribuciones del Sistema Nacional de Control (SNC) y de la CGR. En septiembre del 2004, se da el COSO II, este enfoque amplía los componentes propuestos en el Control Interno - Marco Integrado a ocho componentes a saber: Ambiente interno, establecimiento de objetivos, identificación de eventos, evaluación de riesgos, respuesta a los riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión. En el 2006 la CGR consideró de trascendental importancia la emisión de una ley de Control Interno que regulara específicamente el establecimiento, funcionamiento, mantenimiento, perfeccionamiento y evaluación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado en la Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las entidades del Estado, aprobada por el Congreso de la República y publicada el 18.ABR.2006. En el año 2013 surge el Marco COSO 2013, provee un enfoque integral y herramientas para la implementación de un Sistema de Control Interno efectivo y en pro de la mejora continua. El Marco COSO 2013, mantiene el concepto de Control Interno, sus cinco componentes y tres objetivos de control: Objetivos operativos, objetivos de información y objetivos

de cumplimiento. En el 2014 mediante Resolución de Contraloría N° 273-2014-CG se aprobó las Normas Generales de Control Gubernamental, disposiciones de obligatorio cumplimiento para la realización del control gubernamental bajo estándares adecuados de calidad, que garanticen su ejercicio con eficiencia, objetividad e idoneidad. El proceso de auditoría tiene como fases el planeamiento, planificación, ejecución, elaboración de informe y cierre de auditoría. Y en el año 2019 se aprueba la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG “Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado”.

2.2.1.6. Sistemas administrativos.

Los Sistemas Administrativos tienen por finalidad regular la utilización de los recursos en las entidades de la administración pública, promoviendo la eficacia y eficiencia en su uso. Los Sistemas Administrativos de aplicación nacional están referidos a las siguientes materias:

1. Gestión de Recursos Humanos
2. Abastecimiento
3. Presupuesto Público
4. Tesorería
5. Endeudamiento Público
6. Contabilidad
7. Inversión Pública
8. Planeamiento Estratégico
9. Defensa Judicial del Estado
10. Control
11. Modernización de la gestión pública

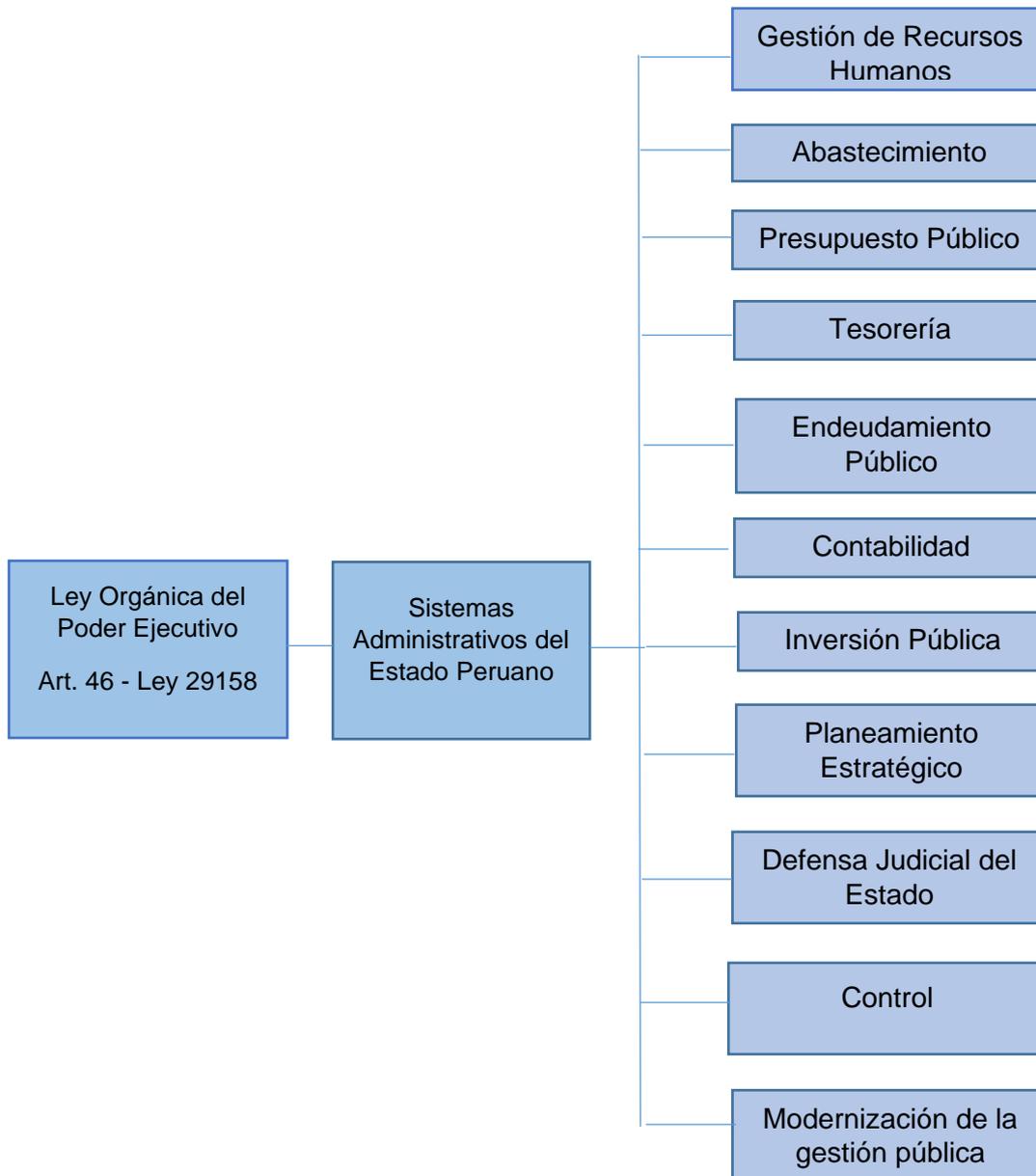
El Poder Ejecutivo tiene la rectoría de los Sistemas Administrativos, con excepción del Sistema Nacional de Control.

El Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico se rige por la ley de la materia. En ejercicio de la rectoría, el Poder Ejecutivo es responsable de reglamentar y operar los Sistemas Administrativos, aplicables a todas las entidades de la Administración Pública, independientemente de su nivel de gobierno y con arreglo a la Ley de Procedimiento Administrativo General. Esta disposición no afecta la autonomía de los Organismos Constitucionales con arreglo a la Constitución Política del Perú y a sus respectivas Leyes Orgánicas.

El Poder Ejecutivo adecua el funcionamiento de los Sistemas Administrativos al proceso de descentralización.
(Ley 29158 Ley orgánica del Poder Ejecutivo)

Los sistemas administrativos en la administración pública están relacionados entre sí ordenadamente y contribuyen a un solo objetivo. De igual forma, son procesos de apoyo administrativo que contribuyen e impulsan el cumplimiento de los objetivos del estado. Estos sistemas racionalizan las estructuras y los procedimientos administrativos y a la vez promueven el mejor uso de los recursos humanos, financieros y materiales, logrando una mayor eficiencia.

Figura 8. Sistemas administrativos



Fuente: Ley 29158 Ley Orgánica del Poder Ejecutivo

✓ **Sistema de Abastecimiento:**

El Sistema Nacional de Abastecimiento, cuya rectoría la ejerce la Dirección General de Abastecimiento, es el conjunto de principios, procesos, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos para la provisión de los

bienes, servicios y obras orientados al logro de los resultados, a través de los procesos de la cadena de abastecimiento público.

El Sistema Nacional de Abastecimiento tiene por finalidad un eficiente y eficaz empleo de los recursos públicos asignados a las entidades del Sector Público.

(Tapia, 2017, p.17)

Según Tapia, el Sistema de Abastecimiento es un conjunto de principios e instrumentos para la provisión de bienes, servicios y obras, permite realizar las compras y servicios para el beneficio de la ciudadanía. Está orientado al logro de los resultados alcanzando un empleo eficaz de los recursos públicos.

Como se establece en el Reglamento del D.L. N° 1439 aprobado por el Decreto Supremo N° 217-2019-EF, el Sistema de Abastecimiento busca asegurar el abastecimiento y monitoreo de los bienes, servicios y obras, para el logro de los objetivos de las entidades públicas. Esto permite la optimización de los recursos públicos, asegurando la satisfacción y oportunidad en la atención de servicios dirigidos al ciudadano.

(Decreto Legislativo N° 1439)

✓ **Sistema de Presupuesto Público:**

El Sistema Nacional de Presupuesto Público, cuya rectoría la ejerce la Dirección General de Presupuesto Público, es el conjunto de principios, procesos, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos que conducen el proceso presupuestario de las Entidades Públicas.

El Sistema Nacional de Presupuesto Público tiene por finalidad promover la eficacia y eficiencia del mencionado proceso, orientado al logro de resultados prioritarios y desempeño institucional, en consistencia con las políticas públicas, en cada una de las fases del ciclo presupuestario, como son programación multianual, formulación, aprobación, ejecución y evaluación.

(Ley marco de la administración financiera del sector público Ley N° 28112)

De lo mencionado por la Ley N° 28112, el Sistema Nacional de Presupuesto Público conduce el proceso presupuestario de las Entidades Públicas, administra los ingresos y gastos públicos y se vincula e interactúa con la Oficina de Presupuesto del Pliego o la que haga sus veces.

El Presupuesto constituye el instrumento de gestión del Estado que permite a las entidades lograr sus objetivos y metas contenidas en su Plan Operativo Institucional (POI). Asimismo, es la expresión cuantificada, conjunta y sistemática de los gastos a atender durante el año fiscal, por cada una de las Entidades que forman parte del Sector Público y refleja los ingresos que financian dichos gastos.

(Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto Ley N° 28411)

Es un instrumento de la planificación expresado en términos financieros, en el cual se reflejan los gastos y aplicaciones, así como los ingresos y fuentes de recursos, que un organismo, sector, municipio, estado o nación, tendrá durante un período determinado con base en políticas específicas que derivan en objetivos definidos para las diversas áreas que interactúan en la acción de gobierno.

Dirección General de Presupuesto Público

La Dirección General de Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas es el ente rector del Sistema Nacional de Presupuesto Público. Ejerce la máxima autoridad técnico-normativa del Sistema Nacional de Presupuesto Público, manteniendo relaciones técnico-funcionales con la Oficina de Presupuesto o la que haga sus veces en el Pliego o en la Entidad Pública, según corresponda, y con el responsable del Programa Presupuestal.

Son funciones de la Dirección General de Presupuesto Público:

- Programar, dirigir, coordinar, controlar y evaluar la gestión del proceso presupuestario.

- Elaborar el anteproyecto de la Ley de Presupuesto del Sector Público y de la Ley de Equilibrio Financiero del Presupuesto del Sector Público.
- Emitir las directivas y normas complementarias pertinentes.
- Promover el perfeccionamiento permanente de la técnica presupuestaria y la mejora de las capacidades y competencias en la gestión presupuestaria.
- Emitir opinión autorizada en materia presupuestaria de manera exclusiva y excluyente en el Sector Público.

(Decreto Legislativo N° 1440)

De lo mencionado en el Decreto Legislativo N° 1440, La Dirección General de Presupuesto Público es el órgano de línea del Ministerio, rector del Sistema Nacional de Presupuesto Público, y como tal, se constituye a nivel nacional como la más alta autoridad técnico-normativa en materia presupuestaria, encargada de conducir el proceso presupuestario del Sector Público.

✓ **Sistema Nacional de Endeudamiento Público**

El Sistema Nacional de Endeudamiento Público es el conjunto de principios, procesos, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos mediante los cuales se ejecuta la gestión de pasivos financieros, sus riesgos financieros, y parte de la estructuración del financiamiento del Sector Público, de manera integrada con el Sistema Nacional de Tesorería.

El Sistema Nacional de Endeudamiento Público está conformado por:

- ❖ La Dirección General del Tesoro Público, quien ejerce la rectoría.
- ❖ Las Unidades Ejecutoras de las entidades del Sector Público.

(Decreto Legislativo N° 1437)

El Sistema Nacional de Endeudamiento Público, mantiene coordinación e interrelación con los Sistemas Administrativos del Sector Público, especialmente con el Sistema Nacional de Tesorería, para el cumplimiento de su finalidad y asegurar la adecuada coherencia normativa y administrativa.

Dirección General del Tesoro Público

La Dirección General del Tesoro Público del Ministerio de Economía y Finanzas es el ente rector del Sistema Nacional de Endeudamiento Público.

Son funciones de la Dirección General del Tesoro Público:

- Ejercer la máxima autoridad técnico-normativa del Sistema Nacional de Endeudamiento Público dictando normas relacionadas con su ámbito de competencia.
- Aprobar la normatividad y los procedimientos, de obligatorio cumplimiento por las entidades conformantes del Sistema Nacional de Endeudamiento Público, respecto de la gestión de los pasivos financieros.
- Programar, negociar y gestionar la aprobación de las Operaciones de Endeudamiento y de Administración de Deuda del Gobierno Nacional.
- Programar y autorizar el desembolso de las Operaciones de Endeudamiento del Gobierno Nacional.
- Actuar como único Agente Financiero del Estado, en las operaciones del Gobierno Nacional.

(Decreto Legislativo N° 1437)

La Dirección General del Tesoro Público, rector de los Sistemas Nacionales de Endeudamiento Público y de Tesorería, y como tal se constituye en la más alta autoridad técnico-normativa en materia de endeudamiento público y tesorería, encargada de ejecutar la gestión integral de activos y pasivos financieros, que incluye la estructuración del financiamiento del presupuesto del Sector Público y la gestión de riesgos fiscales del Sector Público.

✓ **Sistema Nacional de Contabilidad**

El Sistema Nacional de Contabilidad es el conjunto de principios, procesos, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos mediante los cuales se ejecuta y evalúa el registro contable de los hechos económicos,

financieros y patrimoniales del sector público, en armonía con la normativa contable internacional vigente. Tiene por finalidad regular la elaboración de los estados financieros de las entidades públicas, sin excepción, así como su integración y consolidación en la Cuenta General de la República, por niveles de gobierno, empresas públicas y la seguridad social.

El Sistema Nacional de Contabilidad está conformado por:

- La Dirección General de Contabilidad Pública.
- El Consejo Normativo de Contabilidad.
- Las Oficinas de Contabilidad o las que hagan sus veces en las Entidades del Sector Público.

(Decreto Legislativo N° 1438)

Según el Decreto Legislativo N° 1438, el Sistema Nacional de Contabilidad tiene por finalidad rendir cuentas y elaborar la cuenta general de la república. Está conformado por la Dirección Nacional de Contabilidad Pública, es el órgano rector del sistema, dicta las normas y establece los procedimientos relacionados con la contabilidad, en el marco de lo establecido por la Ley del Sistema, disposiciones complementarias y las directivas e instructivos de contabilidad.

Dirección General de Contabilidad Pública

La Dirección General de Contabilidad Pública del Ministerio de Economía y Finanzas es el ente rector del Sistema Nacional de Contabilidad. Ejerce sus atribuciones y su vinculación con los conformantes del Sistema y de la Administración Financiera del Sector Público, según las normas que la regula.

Son funciones de la Dirección General de Contabilidad Pública:

- Ejercer la máxima autoridad técnico-normativa del Sistema Nacional de Contabilidad, dictando las normas relacionadas con su ámbito de competencia y vinculándose con las Oficinas de Contabilidad o las que hagan sus veces en las entidades del Sector Público.

- Emitir normas y procedimientos de contabilidad que deben regir en las entidades del Sector Público.
- Programar, dirigir, coordinar y supervisar la aplicación de la normativa de los procesos contables que componen el Sistema Nacional de Contabilidad.
(Decreto Legislativo N° 1438)

La Dirección General de Contabilidad Pública tiene competencia de carácter nacional como órgano rector del Sistema Nacional de Contabilidad, es la encargada de aprobar la normatividad contable de los sectores público y privado; elaborar la Cuenta General de la República procesando las rendiciones de cuentas remitidas por las entidades y empresas públicas; elaborar la Estadística Contable para la formulación de las cuentas nacionales, las cuentas fiscales, el planeamiento y la evaluación presupuestal y proporcionar información contable oportuna para la toma de decisiones en todas las entidades.

Consejo Normativo de Contabilidad

El Consejo Normativo de Contabilidad se encarga de la aprobación de las normas de contabilidad de aplicación en el sector privado y en las empresas públicas, en lo que corresponda.

Son funciones del Consejo Normativo de Contabilidad las siguientes:

- Estudiar, analizar y opinar sobre las propuestas de normas relativas a la contabilidad de la actividad pública y privada.
- Emitir resoluciones dictando y aprobando las normas de contabilidad para las entidades del sector privado y las empresas públicas, en lo que corresponda.
- Interpretar las normas contables del sector privado y absolver consultas en materia de su competencia.

(Decreto Legislativo N° 1438)

El Consejo Normativo de Contabilidad es el organismo de Participación del Sistema Nacional de Contabilidad. Tiene a su cargo el estudio, análisis y emisión de normas, en los asuntos para los cuales son convocados por el Contador General de la Nación. El Consejo Normativo de Contabilidad se reúne dos veces al año.

Objetivos del Sistema Nacional de Contabilidad

- ❖ Armonizar y homogeneizar la contabilidad en los sectores públicos y privado mediante la aprobación de la normatividad contable.
- ❖ Elaborar la Cuenta General de la Republica a partir de las rendiciones de cuentas de las entidades del sector público.
- ❖ Elaborar y proporcionar a las entidades responsables, la información necesaria para la formulación de las cuentas nacionales, cuentas fiscales y planeamientos.
- ❖ Proporcionar información contable oportuna para la toma de decisiones en las entidades del Sector público y Sector privado.

(Mairena, 2012, p.23)

Según Mairena, el Sistema Nacional de Contabilidad tiene por finalidad establecer las condiciones normativas para la presentación de la rendición de cuentas de las entidades del Sector Público, a fin de elaborar la Cuenta General de la República y las Estadísticas de las Finanzas Públicas, necesarias para realizar el planeamiento y la toma de decisiones a fin de facilitar el control y la fiscalización de la gestión pública.

✓ **Sistema Nacional de Tesorería**

El Sistema Nacional de Tesorería es el conjunto de principios, procesos, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos mediante los cuales se ejecuta la gestión del flujo financiero, que incluye la estructuración del financiamiento del presupuesto del Sector Público, la gestión de activos financieros del Sector Público No Financiero y los riesgos fiscales del Sector Público.

El Sistema Nacional de Tesorería está conformado:

- En el nivel central, por la Dirección General del Tesoro Público del Ministerio de Economía y Finanzas, quien ejerce la rectoría.
- En el nivel descentralizado u operativo, por las Unidades Ejecutoras del Presupuesto del Sector Público y las que hagan sus veces, los Pliegos presupuestarios de los Gobiernos Locales, Empresas Públicas No Financieras y otras formas organizativas no financieras que administren recursos públicos, así como las entidades del Sector Público Financiero. (Decreto Legislativo N° 1441)

Según el Decreto Legislativo N° 1441, el Sistema Nacional de Tesorería, tiene como finalidad establecer los mecanismos que aseguren la percepción y disponibilidad de los recursos financieros, para atender las operaciones o transacciones financieras de las entidades y organismos del sector público garantizándoles la recepción oportuna de los mismos de acuerdo a un plan de flujo de recursos.

Estructura del Sistema Nacional de Tesorería

El Sistema Nacional de Tesorería ha creado una estructura en la cual corresponde a la Dirección General del Tesoro Público cumplir las funciones de Órgano Rector, dependiente del Ministerio de Economía. En las entidades públicas, corresponde a una dependencia expresamente definida para la ejecución de las operaciones orientadas a la gestión de los fondos que administran, conforme a las normas y procedimientos del Sistema Nacional de Tesorería. Son responsables del manejo de los Fondos Públicos en dichas entidades, el responsable de la Oficina de Administración y el Tesorero, o quien haga las veces de dichos funcionarios.

(Decreto Legislativo N° 1441)

Mediante el Decreto Legislativo N° 1441, el Sistema Nacional de Tesorería se encarga de regular la administración de los fondos públicos en todas las entidades de la administración pública. En pocas palabras, los fondos públicos deben ser manejados y supervisados con eficacia, eficiencia,

transparencia y responsabilidad. Tiene como objetivo normar todo lo relacionado al manejo eficiente de los fondos públicos a través de las subcuentas del Tesoro Público y otros instrumentos de pagaduría.

Dirección General del Tesoro Público

La Dirección General del Tesoro Público del Ministerio de Economía y Finanzas es el ente rector del Sistema Nacional de Tesorería.

Son funciones de la Dirección General del Tesoro Público:

- Ejercer la máxima autoridad técnico-normativa del Sistema Nacional de Tesorería dictando normas relacionadas con su ámbito de competencia.
- Aprobar la normatividad y los procedimientos, de obligatorio cumplimiento por las entidades conformantes del Sistema en el nivel descentralizado u operativo, respecto de la gestión de los Fondos Públicos y gestión integral de activos y pasivos financieros.
- Implementar y ejecutar los procedimientos y operaciones propias del Sistema Nacional de Tesorería.
- Elaborar el flujo de caja para la estructuración del financiamiento del Presupuesto del Sector Público, que contiene la proyección de los ingresos financieros esperados y egresos a ser ejecutados con cargo a los mismos, en un determinado período.

(Decreto Legislativo N° 1441)

Ejecución Financiera de Ingreso

Se considera dos momentos:

- **La Determinación del ingreso:** Que corresponde al área o dependencia facultada para este fin y que consiste en: identificar la norma legal que autoriza la percepción o recaudación del ingreso; identificar el deudor u obligado de pago; establecer la liquidación del monto a cobrar; definir la periodicidad u oportunidad de la cobranza; y el tratamiento presupuestal aplicable a la percepción o recaudación.

(Decreto Legislativo N° 1441)

En el ciclo de ingreso, los municipios registran las fases de Determinado y Recaudado. Si bien el sistema mantiene el registro de ingresos, era necesario la inclusión de un módulo específico para la administración de los ingresos de los municipios por los conceptos de impuesto predial, alcabala, licencias y reportes contables.

- **Percepción o Recaudación de Fondos Públicos:** Se produce de acuerdo a lo siguiente: emisión y, de ser el caso, notificación del documento de la determinación; evidencia de haberse recibido los fondos o de haberse acreditado su depósito o abono en la cuenta que corresponda.

Los fondos públicos se depositan de forma íntegra dentro de las 24 horas de realizada la percepción o recaudación, salvo aquellas excepciones reguladas por el Sistema Nacional de Tesorería.

(Decreto Legislativo N° 1441)

Ejecución Financiera de Gasto

Se considera lo siguiente:

- **El Devengado:** Consiste en el reconocimiento de una obligación de pago sobre la base de un compromiso previamente formalizado y registrado. Para la formalización del devengado se debe verificar lo siguiente: La recepción satisfactoria de los bienes recibidos y prestaciones de servicios; el cumplimiento de los términos contractuales o legales; El Registro en el Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF).

(Decreto Legislativo N° 1441)

El devengado, se utiliza para establecer los ingresos y los gastos que deben considerarse al determinar los montos a tributar, indicando claramente el momento en el que nace la obligación de pago del tributo.

- **Formalización del Devengado:** El devengado, sea en forma parcial o total, se produce como consecuencia de haberse verificado lo siguiente:

- a) La recepción satisfactoria de los bienes adquiridos.
- b) La efectiva prestación de los servicios contratados.
- c) El cumplimiento de los términos contractuales o legales, cuando se trate de gastos sin contraprestación inmediata o directa.
- d) El registro en el Sistema Integrado de Administración Financiera del Sector Público (SIAF-SP)
(Ley General del Sistema Nacional de Tesorería Ley N° 28693)

El devengado está asociado a la verificación del cumplimiento de la obligación por parte del proveedor, esto es la entrega del bien o prestación del servicio. Esta fase requiere un Compromiso previo en el Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF).

- **Autorización del Devengado**

La autorización para el reconocimiento de los devengados es competencia del director general de Administración o quien haga sus veces, en la Unidad Ejecutora o el funcionario a quien se delega esta facultad de manera expresa.

El director general de Administración o quien haga sus veces en la Unidad Ejecutora establece los procedimientos para el procesamiento de la documentación sustentatoria de la obligación a cancelar.
(Ley General del Sistema Nacional de Tesorería Ley N° 28693)

De igual forma, el director general de Administración imparte las directivas para que las áreas relacionadas con la formalización del devengado, tales como Logística y Personal, u oficinas que hagan sus veces, cumplan con la presentación de la documentación sustentatoria a la correspondiente Tesorería, u oficina que haga sus veces, con la suficiente anticipación a las fechas o cronogramas de pago asegurándola oportuna y adecuada atención del pago correspondiente.

- **Plazo para la Formalización y Registro del Devengado**

Puede efectuarse el devengado en un período posterior al del correspondiente compromiso, siempre y cuando dicho devengado se registre en el SIAF-SP dentro del plazo de noventa (90) días calendario siguientes a la fecha del registro del compromiso, caso contrario se deberá proceder a anular dichos compromisos y ejecutar las acciones administrativas pertinentes con las excepciones que señale la correspondiente Ley de Presupuesto del Sector Público.

(Ley General del Sistema Nacional de Tesorería Ley N° 28693)

El devengado reconoce una obligación de pago, derivada de un gasto aprobado y comprometido, que se produce previa acreditación documental ante el órgano competente de la realización de la prestación o el derecho del acreedor. El reconocimiento de la obligación debe afectarse al Presupuesto Institucional, en forma definitiva, con cargo a la correspondiente cadena de gasto.

- **Del Pago:** A través del pago se extingue de forma parcial o total una obligación y procede siempre que el devengado esté reconocido y registrado en el SIAF. El área que corresponde debe consignar el número de registro del SIAF en la documentación relacionada con el contrato. Sin este requisito no procede la entrega de bienes o prestación del servicio, estando prohibido el pago sin los requisitos descritos.

(Decreto Legislativo N° 1441)

Según el Decreto Legislativo N° 1441, el pago es el acto mediante el cual se extingue, en forma parcial o total, el monto de la obligación reconocida, debiendo formalizarse a través del documento oficial correspondiente. Se prohíbe efectuar pago de obligaciones no devengadas.

El pago extingue, parcial o totalmente, la obligación contraída hasta por el monto del Gasto Devengado y registrado en el SIAF-SP, con cargo a la correspondiente Específica del Gasto, cualquiera sea la fuente de financiamiento, para cuyo efecto es indispensable que:

- a) Se haya recepcionado, a través del SIAF- SP, las Autorizaciones de Giro y de Pago correspondientes, en el caso de los fondos administrados y procesados a través de la DNTP.
- b) Se haya verificado la disponibilidad de los montos depositados en la respectiva cuenta bancaria, en el caso de fondos provenientes de otras fuentes de financiamiento.

No procede el pago si no se ha consignado en los documentos relacionados con la obligación contractual el número de registro SIAF-SP correspondiente, conforme lo establece el artículo 32º de la Ley N° 28693, Ley General del Sistema Nacional de Tesorería.

(Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15)

La Evaluación Financiera

La Evaluación de Tesorería consiste en el análisis de la proyección de los ingresos, sobre la base de la evolución y estado de los fondos administrados por la Dirección Nacional del Tesoro Público percibidos o recaudados, así como del devengado y las autorizaciones y transferencias ejecutadas para su atención con cargo a dichos fondos durante cada período mensual, en el marco del programa expresado en el Presupuesto de Caja, con indicación del financiamiento temporal obtenido y ejecutado.

La Evaluación de Tesorería incluye los resultados de la ejecución financiera de ingresos y egresos administrados por las Unidades Ejecutoras y Entidades.

La Evaluación de Tesorería se realiza dentro de los quince (15) días calendario siguientes de vencido el mes respectivo. Dicha evaluación, con el sustento respectivo a nivel específico, se remite a la Comisión de Presupuesto

y Cuenta General de la República del Congreso de la República y a la Contraloría General de la República dentro de los cinco (5) días calendario de vencido el plazo para su elaboración.

(Ley General del Sistema Nacional de Tesorería Ley N° 28693)

Conciliaciones bancarias

Los saldos contables de la cuenta bancos deben ser conciliados con los extractos bancarios. En el caso de las subcuentas del Tesoro los movimientos contables deben conciliarse además con el órgano rector del sistema de Tesorería.

Se denomina conciliación bancaria a la contrastación de los movimientos del libro bancos de la entidad, con los saldos de los extractos bancarios a una fecha determinada, para verificar su conformidad y determinar las operaciones pendientes de registro en uno u otro lado. La conciliación de saldos contables y bancarios, permite verificar si las operaciones efectuadas por la oficina de tesorería han sido oportuna y adecuadamente registradas en la contabilidad. Los saldos de las cuentas bancarias deben ser objeto de conciliación con los extractos remitidos por el banco respectivo en forma mensual. Así mismo debe verificarse la conformidad de los saldos bancarios según tesorería, con los registros contables. Para garantizar la efectividad del procedimiento de conciliación, debe ser efectuado por una persona no vinculada con la recepción de fondos, giro y custodia de cheques, depósito de fondos y/o, registro de operaciones.

✓ **Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos**

El Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos - en lo sucesivo, el Sistema - establece, desarrolla y ejecuta la política de Estado respecto del servicio civil; y, comprende el conjunto de normas, principios, recursos, métodos, procedimientos y técnicas utilizados por las entidades del sector público en la gestión de los recursos humanos.

(Decreto Legislativo N° 1023)

De acuerdo al Decreto Legislativo N° 1023, la gestión de los recursos humanos se encarga de obtener y coordinar a las personas de una organización, de forma que consigan las metas establecidas. Para ello es muy importante cuidar las relaciones humanas. Este proceso requiere un objetivo coherente con las políticas de la entidad en donde este departamento debe de mantener el activo más valioso de cualquier organización como lo son las personas.

Ente rector del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos

Los sistemas están a cargo de un Ente rector que constituye en su autoridad técnico-normativa a nivel nacional, dicta las normas y establece los procedimientos relacionados con su ámbito, coordina su operación técnica y es responsable de su correcto funcionamiento.

En el caso del sistema administrativo de gestión de recursos humanos encontramos a la Autoridad Nacional del Servicio Civil, que se encarga de ejercer la rectoría del sistema y resuelve las controversias de conformidad con lo establecido en el Decreto Legislativo N° 1023.

En efecto, el Decreto Legislativo N° 1023 crea la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR) con el fin de contribuir a la mejora continua de la administración del Estado a través del fortalecimiento del Servicio Civil.

SERVIR es un organismo técnico especializado adscrito a la presidencia del consejo de ministros, con personería jurídica de derecho público interno, con competencia a nivel nacional y sobre todas las entidades de la Administración Pública, asumiendo la calidad de ente rector del sistema administrativo de gestión de recursos humanos.

La Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR) es el órgano rector de la gestión de recursos humanos en el Estado. Se podría decir que es la gerencia de recursos humanos de la administración pública.

El rol de SERVIR, como ente rector del sistema, consiste en definir las “reglas de juego” a nivel nacional sobre la gestión de recursos humanos en el sector público, por medio de la formulación de políticas nacionales, opiniones

técnico vinculantes, normas y la supervisión de su cumplimiento, y la resolución de conflictos.

(Guía sobre el Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en el Sector Público, p.16)

SERVIR contribuye a una mejora continua en el sector público mediante la formulación de normas y políticas. Tiene como propósito de que las entidades públicas del Estado alcancen mayores niveles de eficacia y eficiencia, y presten servicios de calidad.

Atribuciones del ente rector

Las atribuciones de SERVIR son:

a) Normativa: Que comprende la potestad de dictar, en el ámbito de su competencia, normas técnicas, directivas de alcance nacional y otras normas referidas a la gestión de los recursos humanos del Estado.

b) Supervisora: Destinada al seguimiento de las acciones de las entidades del Sector Público, en el ámbito de su competencia.

c) Sancionadora: En caso de incumplimiento de las obligaciones previstas en el Sistema.

d) Interventora: En caso de detectar graves irregularidades en la administración o gestión de los recursos humanos en materia de concursos.

e) De resolución de controversias: Que se ejerce a través del Tribunal del Servicio Civil y que comprende la posibilidad de reconocer o desestimar derechos invocados.

✓ **Inversión Pública**

La inversión Pública se entiende como una propuesta de acción técnico económica para resolver una necesidad utilizando un conjunto de recursos disponibles, los cuales pueden ser, recursos humanos, materiales y

tecnológicos, entre otros. Por lo tanto, las entidades públicas al formular su presupuesto de inversión tienen como objetivo aprovechar los recursos para proponer proyectos que mejoren las condiciones de vida de una comunidad, pudiendo ser a corto, mediano o a largo plazo. Comprende desde la intención o pensamiento de ejecutar algo hasta el término o puesta en operación normal.

En la ejecución de los proyectos de inversión pública, el Estado asigna recursos presupuestarios para la ejecución de dichos proyectos, cuyo fin es el bienestar social, de modo que la rentabilidad del proyecto no es sólo económica, sino también el impacto que el proyecto genera en la mejora del bienestar social en el grupo beneficiado, o en la zona de ejecución, dichas mejoras son impactos indirectos que genera el proyecto, como por ejemplo la generación de empleo, tributos a reinvertir u otros. En este caso, pueda ser que un proyecto no sea económicamente rentable, pero su impacto puede ser grande, de modo que el retorno total o retorno social permita que el proyecto recupere la inversión puesta por el Estado.

La inversión pública en los países en vías de desarrollo cumple un trascendental e imprescindible rol dentro de sus procesos de desarrollo, por cuanto es considerado el más importante medio en la provisión de la infraestructura económica nacional y se le cataloga como uno de los principales instrumentos para mejorar la distribución del ingreso nacional dentro de sus sociedades.

(Ministerio de Economía y Finanzas)

La inversión pública, debe tener como fin principal a la persona humana. Es decir, la prueba de validez de una inversión se determina en las personas, en la colectividad o comunidad a la cual está dirigida la inversión. En nuestro país, las inversiones públicas están reguladas por el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones – INVIERTE.PE, el cual derogó al anterior Sistema Nacional de Inversión Pública – SNIP, vigente desde junio del año 2000 hasta el 23 de febrero del año 2017.

Objetivos del Sistema Nacional de Inversión Pública

- Lograr que los escasos recursos públicos tengan mayor impacto sobre el desarrollo económico y social del país.
- El uso eficiente de los recursos públicos destinados a la inversión por las distintas instancias del Gobierno.
- Independientemente de la fuente de financiamiento se busca que los proyectos sean viables. La viabilidad se sustenta en estudios de pre inversión que demuestren la rentabilidad social y sostenibilidad del proyecto.

(Ministerio de Economía y Finanzas)

El Sistema Nacional de Inversión Pública debe impulsar la actividad productiva del país, mediante el uso eficaz de los recursos. Aumenta la capacidad económica del país, en la prestación de servicios, mediante la asignación de recursos disponibles en proyectos de inversión pública para generar un bienestar en el futuro.

✓ **Planeamiento Estratégico**

El Planeamiento Estratégico, es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen.

El Planeamiento Estratégico es un método de intervención para producir un cambio en el curso tendencial de los eventos.

(Decreto Legislativo N° 1088)

El planeamiento estratégico es un plan de acción constante que define los objetivos a conseguir dentro de la entidad, ya sea mediano, largo o corto plazo. También permite la construcción del futuro para una organización, ya que este plan diseña las acciones necesarias para lograr ese futuro aspirado. En otras palabras, el Planeamiento Estratégico es una apuesta de futuro.

✓ **Defensa Judicial del Estado**

El Sistema de Defensa Jurídica del Estado es el conjunto de principios, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos, estructurados e integrados funcionalmente mediante los cuales los Procuradores Públicos ejercen la defensa jurídica del Estado.

(Decreto Legislativo N° 1068)

La Defensa Jurídica del Estado es el ejercicio de las atribuciones contenidas en la Ley y en el presente Reglamento, a cargo de los Procuradores Públicos y de los abogados a quienes deleguen su representación para tal fin.

Del Ente Rector

El Ministerio de Justicia es el ente rector del Sistema y tiene las siguientes atribuciones:

- a) Establece la política general del Sistema.
- b) Formula las normas y procedimientos relacionados con la defensa jurídica del Estado.
- c) Supervisa y evalúa el cumplimiento de las políticas, normatividad y actividades de los operadores del Sistema.
- d) Orienta el desarrollo del Sistema de Defensa Jurídica del Estado.
- e) Desarrolla políticas que promuevan la capacitación y especialización de los operadores del Sistema.

(Decreto Legislativo N° 1068)

Operadores del Sistema

Los operadores del Sistema son:

1. El presidente del Consejo de Defensa Jurídica del Estado.
2. Los miembros del Consejo de Defensa Jurídica del Estado.
3. Los Procuradores Públicos.
4. El presidente del Tribunal de Sanción

(Decreto Legislativo N° 1068)

✓ **Control**

Reflejado inicialmente en el tema "Acción Sancionadora de la Contraloría General de la República". El desarrollo de este componente está enfocado en un resumen para acceder a las leyes del Sistema Nacional de Control y a los distintos puntos que se tratan en la Ley N° 29622 y su normativa adyacente.

La Ley N° 28716 Ley de Control Interno de las entidades del Estado, tiene por objeto establecer las normas para regular la elaboración, aprobación, implantación funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del Control Interno en las entidades del Estado, con el propósito de cautelar y fortalecer los sistemas administrativos y operativos con acciones y actividades de control previo, simultáneo y posterior, contra los actos y prácticas indebidas o de corrupción, propendiendo al debido y transparente logro de los fines, objetivos y metas institucionales.

(Ley N° 28716 Ley de Control Interno de las entidades del Estado, p.1)

✓ **Modernización de la gestión pública**

La modernización de la gestión pública consiste en la selección y utilización de todos aquellos medios orientados a la creación de valor público en una determinada actividad o servicio a cargo de las entidades públicas. Se crea valor público cuando:

- Las intervenciones públicas, que adoptan la forma de bienes, servicios o regulaciones, satisfacen las necesidades y expectativas de las personas, generando beneficios a la sociedad.
- Se optimiza la gestión interna a través de un uso más eficiente y productivo de los recursos públicos, para, directa o indirectamente, satisfacer las necesidades y expectativas de las personas, generando beneficios a la sociedad.

(Decreto Supremo N° 123-2018-PCM)

La Modernización de la Gestión Pública comprende un proceso continuo de mejora con el fin de que las acciones del Estado respondan a las necesidades y expectativas de la ciudadanía. Implica mejorar la forma en la que el Estado hace las cosas, introducir mecanismos más transparentes y eficientes, enfocarse en mejorar los procesos de provisión de bienes y servicios, entre otros aspectos. Asimismo, llevar a cabo acciones de monitoreo y evaluación para introducir los cambios y ajustes necesarios y con ello mejorar las intervenciones públicas.

2.2.1. Definiciones conceptuales (Glosario)

- a. Componentes:** Elementos del Control Interno cuyo desarrollo permiten la implementación del Sistema de Control Interno, estos son: Ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión.
- b. Control:** Dominio sobre algo o alguien, una forma de fiscalización. Un mecanismo para regular de manera manual o sistémicamente.
- c. Control Interno:** Conjunto de normas, principios, fundamentos, procesos, procedimientos, acciones, mecanismos, técnicas e instrumentos de control que, ordenados, relacionados entre sí y unidos a las personas que conforman una institución pública.
- d. funcionario:** Todo aquel integrante de la administración institucional con atribuciones de dar órdenes y tomar decisiones o que ejecuta actividades establecidas por la entidad/dependencia con mayor nivel de responsabilidad funcional.
- e. Ambiente de control:** Hace referencia a la cultura de conciencia por el control de sus empleados y de sus actividades que desarrollan dentro de ella.
- f. Probabilidad:** Posibilidad de que un evento determinado ocurra en un periodo de tiempo dado.

- g. Producto:** Bien o servicio que proporcionan las entidades/dependencias del Estado a una población beneficiaria con el objeto de satisfacer sus necesidades.
- h. Riesgo:** Posibilidad de que ocurra un evento adverso que afecte el logro de los objetivos de la entidad/dependencia.
- i. Servidor público:** Persona que, independientemente del régimen laboral en que se encuentre, mantiene vínculo laboral, contractual o relación de cualquier naturaleza con alguna de las entidades/dependencias del Estado y que, en virtud de ello ejerce funciones en tales entidades/dependencias.
- j. Eficacia:** Capacidad para producir el efecto deseado o de ir bien para determinada cosa.
- k. Supervisión:** Es también es un seguimiento, que comprende un conjunto de actividades de autocontrol incorporadas a los procesos y operaciones de la entidad, con fines de mejora y evaluación.
- l. Evaluación de riesgos:** En este componente se deben identificarse, analizarse y administrarse los factores o eventos que puedan afectar adversamente el cumplimiento de los fines, metas, objetivos, actividades y operaciones institucionales.
- m. Estructura organizacional:** Distribución y orden con que está compuesta una entidad (cargos, funciones, unidades orgánicas y niveles de autoridad), incluyendo el conjunto de relaciones entre todos los miembros.
- n. Actividades de control gerencial:** Son las políticas y procedimientos de control que imparten la dirección, gerencia y los niveles ejecutivos competentes, en relación con las funciones asignadas a fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- o. Rendición de cuentas:** La obligación de los funcionarios y servidores públicos de dar cuenta ante las autoridades competentes y ante la

ciudadanía por los fondos y bienes del Estado a su cargo y por la misión u objetivo encomendado.

p. Gestión administrativa: Es la habilidad de utilizar los recursos disponibles para lograr las metas u objetivos de la empresa.

q. Eficiencia: Capacidad para realizar o cumplir adecuadamente una función.

r. Objetivos: Es una meta o finalidad a cumplir para la que se disponen medios determinados. En general, la consecución de un determinado logro.

2.3. Formulación de hipótesis

2.3.1. Hipótesis principal

Es probable con la implementación de un Sistema de Control Interno mejore la gestión administrativa de la unidad de tesorería.

2.3.2. Hipótesis secundarias

- Es probable con la implementación del Ambiente de Control, se contrate a personal con valores éticos con disposición para trabajar en equipo, mejorando la gestión y alcanzando los objetivos de la unidad de tesorería.
- Es probable con la implementación de la Evaluación de Riesgos reduzca el riesgo de extravío de cheques y se utilice correctamente las fuentes de financiamiento en el gasto, mejorando la gestión.
- Es probable con la implementación de las Actividades de Control Gerencial, se cumpla el ROF, creando directivas internas de caja chica, viáticos y encargo interno.
- Es probable con la implementación de la Información y Comunicación, se realice conciliaciones mensuales de ingresos - egresos y arqueos de fondos fijos, permitiendo a la encargada de la unidad de tesorería cumplir con sus obligaciones y responsabilidades, según el MOF.

- Es probable con la implementación de la Supervisión, exista autoevaluación por la encargada de la unidad de tesorería, permitiendo un monitoreo constante de los componentes del Sistema de Control Interno.

CAPITULO III

3. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

3.1. Diseño metodológico

3.1.1. Tipo de investigación

- **Descriptiva:**

Por la naturaleza de la investigación y el propósito, el presente estudio reúne las características principales para ser denominada una investigación de tipo descriptiva, debido que busca describir los componentes del Control Interno en la unidad de tesorería.

Bernal (2010) afirma lo siguiente: Una de las funciones principales de la investigación descriptiva es la capacidad para seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio y su descripción detallada de las partes, categorías o clases de ese objeto. La investigación descriptiva se soporta principalmente en técnicas como la encuesta, la entrevista, la observación y la revisión documental. (p.113)

- **Explicativa:**

De acuerdo a (Carrasco S., 2005) señala lo siguiente: “Son aquellos diseños propios para determinar y conocer las causas, factores o variables que generen situaciones problemáticas dentro de un determinado contexto social. Explica los hechos y fenómenos en cuanto a sus causas y consecuencias”. (p.72)

La presente investigación busca determinar las causas de la ausencia de un Sistema de Control Interno en la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya. De igual forma, pretende determinar la relación que existe en el Control Interno y la Gestión Administrativa.

3.1.2. Diseño de investigación

El diseño de la investigación corresponde a la estructura de la investigación, a la forma como la investigación va a ser desarrollada, al respecto fue considerada no experimental, porque el estudio se llevó a cabo sin la manipulación de las variables.

En un estudio no experimental no se genera ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en la investigación por quien la realiza; es decir, las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, no se tiene control directo sobre dichas variables, tampoco se puede influir en ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos. (Hernandez Sampieri, 2014, pag. 152)

En la presente investigación se aplicó el diseño transeccional descriptivo, porque se analizó las características, rasgos, propiedades y cualidades de un hecho o fenómeno de la realidad en un momento determinado de tiempo. Se desarrolló la investigación en el periodo 2019.

3.1.3. Técnicas e instrumentos

3.1.3.1. Técnicas:

Carrasco (2005) afirma:

Las técnicas constituyen un conjunto de reglas y pautas que guían las actividades que realizan los investigadores en cada una de las etapas de la investigación. (p.274)

Las principales técnicas que se utilizaron en la presente investigación fueron: Encuesta y análisis documental, las que fueron aplicadas a los funcionarios y trabajadores de la Municipalidad de La Joya.

a.- Encuesta

Bernal (2010) afirma “La encuesta es una de las técnicas de recolección de información más usadas debido a que se fundamenta en un cuestionario o

conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas” (p.194).

La encuesta es una técnica de investigación social que va a permitir la indagación, exploración y recolección de datos, debido a la importante información que proporcionara respecto al Control Interno y la gestión administrativa.

En la presente investigación se realizó una encuesta dirigida a los trabajadores del área de Administración Financiera comprendida por: Contabilidad, Tesorería, Logística, Recursos Humanos y a la Gerencia de Planificación, Presupuesto y Racionalización. De igual manera: Empleados contratados D.L. 276, alcalde, empleados de pre inversión, personal administrativo nombrado y personal administrativo permanente.

b.- Análisis de documentos

Mediante esta técnica se recopiló toda la información sobre el Control Interno que fue brindado por la unidad de tesorería.

De igual forma a través de esta técnica se recopilaron y analizaron normas legales y de trabajos afines del presente estudio existentes. Con la finalidad de obtener información clara y precisa que amplie mis conocimientos sobre el tema de investigación.

3.1.3.2. Instrumentos:

Bernal (2010) afirma:

La aplicación de los instrumentos de recolección de la información debe realizarse con mucho rigor metodológico, ya que de la información obtenida de su aplicación se conformarán los resultados del estudio, se extraerán las conclusiones y se formularán las recomendaciones para tener en cuenta, en función de los objetivos planteados al inicio de la respectiva investigación. (p.236)

Los principales instrumentos que se utilizaron en la presente investigación fueron los siguientes: Cuestionario y guía de análisis documental.

El instrumento de recolección de datos que se empleó fue un cuestionario estructurado de 16 preguntas con alternativas de respuesta, el cual se aplicó a un número de 57 funcionarios de la municipalidad. Así, también se utilizó como instrumento de recolección de datos: Fichas textuales y de resumen. Teniendo como fuentes de textos: Tesis, resoluciones, directivas, publicaciones especializadas, informes y documentos de la municipalidad tales como: MOF, ROF y POI.

a.- Cuestionario:

El cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios, con el propósito de alcanzar los objetivos del proyecto de investigación. Se trata de un plan formal para recabar información de la unidad de análisis objeto de estudio y centro del problema de investigación.

(Bernal, 2010, p.250)

En la investigación se empleó el cuestionario de encuesta, con el propósito de evaluar el Sistema de Control Interno en la unidad de tesorería de Municipalidad Distrital de La Joya.

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población

Carrasco (2005) señala: “La población es el conjunto de todos los elementos (unidades de análisis) que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de investigación” (p.236).

La población está constituida por la Municipalidad Distrital de La Joya, Provincia de Arequipa, para lo cual se utilizó la información registrada en el periodo 2019 de acuerdo a lo enmarcado en la presente investigación.

La población objeto de estudio esta compuesta por 196 funcionarios y trabajadores de la Municipalidad Distrital de La Joya que se encuentran relacionados con el tema de investigación.

Obrero Nombrado	2
Obrero Permanente	44
Empleados Pre inversion	1
Obrero contratado seguridad ciudadana	33
Cas administrativo	61
Obrero contratado Compactadora	4
Obrero contratado Canauras	3
Obrero contratado Choferes	3
Obrero contratado Limpieza Publica	1
Obrero contratado Guardiania	21
Medida cautelar Cas Areas Verdes	1
Medida cautelar Obrero D.L. N°728	1
Empleados Contratados D.L. 276	7
Alcalde	1
Personal Administrativo Nombrado	1
Personal Administrativo Permanente	3
Practicantes	9
TOTAL	196

En la presente investigación solo se considerará a los trabajadores que están vinculados al manejo administrativo de los recursos públicos en la Municipalidad Distrital de La Joya:

Empleados Pre Inversión	1
Cas Administrativo	61
Empleados Contratados D.L. 276	7
Alcalde	1
Personal Administrativo Nombrado	1
Personal Administrativo Permanente	3
TOTAL	74

3.2.2. Muestra

Sampieri (2014) afirma “La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que

pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población” (p.175).

La muestra empleada en la presente investigación, se desarrolla considerando al personal, empleados de pre inversión, cas administrativo, empleados contratados D.L. 276, alcalde, personal administrativo nombrado, personal administrativo permanente, que forman parte de la población, de donde se extraerá la información para el desarrollo de la investigación y sobre la cual se efectuaran la medición y la observación de las variables.

Muestreo aleatorio simple.

La muestra para la siguiente investigación será 57 trabajadores de la Municipalidad Distrital de La Joya.

$$n = \frac{S^2}{\frac{E^2}{Z^2} + \frac{S^2}{N}}$$

95% Margen de Confiabilidad
(1 - α)
Z = 1.96
S = 0.4
E = 5%

$$n = \frac{(0.4)^2}{\frac{(0.05)^2}{(1.96)^2} + \frac{(0.4)^2}{74}}$$

$$n = \frac{0.16}{\frac{0.0025}{3.8416} + \frac{0.16}{74}}$$

$$n = \frac{0.16}{0.00065 + 0.002162}$$

$$n = \frac{0.16}{0.002812}$$

$$n = 56.899$$

$$n = 57$$

3.3. Fuentes de información

3.3.1. Primaria

De acuerdo con Bernal (2010) afirma: Son todas aquellas de las cuales se obtiene información directa, es decir, de donde se origina la información. Es también conocida como información de primera mano o desde el lugar de los hechos. Estas fuentes son las personas, las organizaciones, los acontecimientos, el ambiente natural, etcétera.

Se obtiene información primaria cuando se observan directamente los hechos (presenciar una huelga, observar sistemáticamente el lugar de trabajo, etcétera), cuando se entrevista directamente a las personas que tienen relación directa con la situación objeto del estudio (en el caso de que quiera conocerse la opinión de los gerentes sobre el impacto de las medidas económicas en la actividad de las empresas, la información directa se genera cuando se entrevista directamente a los gerentes, y no cuando se lee en un periódico, un libro o se escucha en un noticiero.(p.192)

Fuentes primarias utilizadas en el presente trabajo de investigación:

- Libros especializados en materia de Contabilidad Gubernamental
- Base Legal tesorería (Sistema Nacional de Tesorería, Decreto Legislativo N° 1440)
- Revistas Contables Gubernamentales
- Libros de Control Interno
- Resoluciones de contraloría

3.3.2. Secundaria

Son todas aquellas que ofrecen información sobre el tema que se va a investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o las situaciones, sino que solo los referencian. Las principales fuentes secundarias para la obtención de la información son los libros, las revistas, los documentos escritos

(en general, todo medio impreso), los documentales, los noticieros y los medios de información.

(Bernal, 2010, p.192)

En la investigación se empleo las siguientes fuentes secundarias:

- Libros del Sector Publico (INEI)
- Información vía web (Páginas electrónicas)
- Clasificación de la información – Archivo
- Diarios (Gestión, Pueblo, la Republica)
- Boletines de Contabilidad Gubernamental (Entrelíneas)
- Información de Transparencia

3.4. Operacionalización de las variables

3.4.1. Variable independiente

Control Interno

3.4.2. Variable dependiente

Gestión administrativa

3.5 Campo de verificación

3.5.1 Ubicación espacial

Distrito: La Joya

Provincia: Arequipa

Región: Arequipa

3.5.2 Ubicación temporal

Periodo 2019

3.5.3 Unidad de estudio

Unidad de Tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya

3.6 Estrategia de recolección de datos

3.6.1 Organización

- ✓ Se realizó fichas bibliográficas
- ✓ Se confecciono ficha de cotejo
- ✓ Se elaboró mapa conceptual

3.6.2 Recursos

Tabla N° 3 Recursos

ITEM	S/.
A.- PERSONAL	50.00
B.- EQUIPOS	
Computadora	100.00
Internet	60.00
Impresora	50.00
C.- Materiales	
Fotocopias	40.00
D.- Viajes	
Viáticos	50.00
Transporte	40.00
E.- Servicios	100.00
Técnicos	
Total Proyecto	490.00

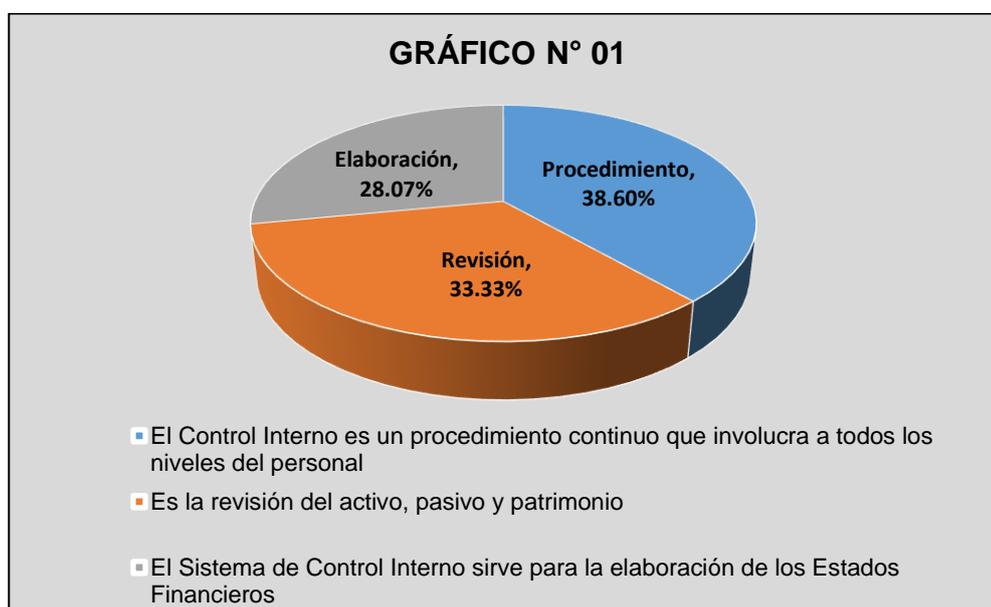
CAPITULO IV

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Análisis, interpretación y difusión de resultados

4.1.1 Presentación de resultados

Grafico 1.- ¿Conoce Ud. en que consiste el Sistema de Control Interno?



Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 5

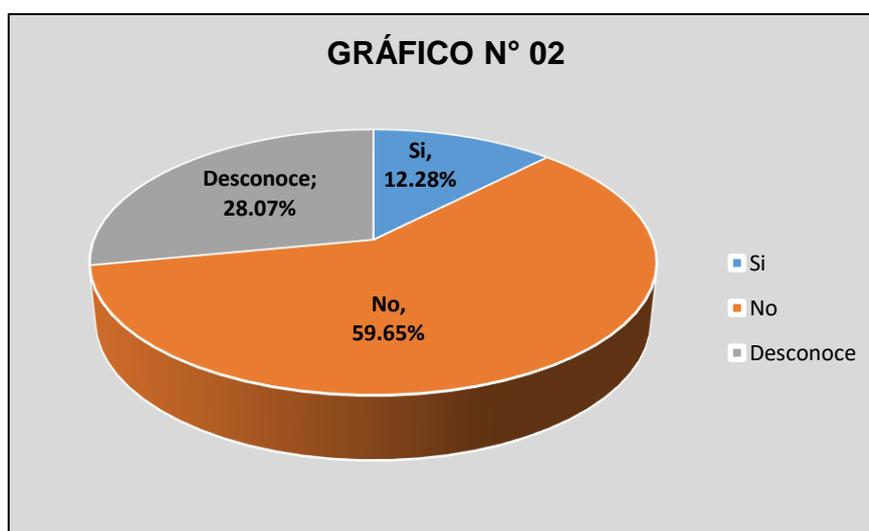
Conocimiento	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
a) El Control Interno es un procedimiento continuo que involucra a todos los niveles de personal	22	38.60%
b) Es la revisión del activo, pasivo y patrimonio	19	33.33%
c) El Sistema de Control Interno sirve para la elaboración de los Estados Financieros	16	28.07%
TOTAL	57	100.00%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De la tabla N° 3, se desprende la ausencia de un Sistema de Control Interno, no se aplica la ley N° 28716 Ley del Control Interno de las entidades del Estado y la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG “Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado”, así lo demuestran con un 38.60% precisa conocer al Control Interno como un procedimiento continuo que involucra a todos los niveles del personal; existiendo un escaso conocimiento y no ayuda a la Municipalidad en el desarrollo de sus operaciones. Un 33.33% menciona, es la revisión del activo, pasivo y patrimonio, lo que indica un desconocimiento del Sistema de Control Interno por parte de los funcionarios. Un 28.07% señalan el Sistema de Control Interno sirve para la elaboración de los Estados Financieros, confirman nuevamente el desconocimiento del Sistema de Control Interno por la inexistencia de capacitaciones, talleres. La mayoría de los funcionarios no conocen en que consiste un Sistema de Control Interno existiendo en la unidad de tesorería un control deficiente de los recursos económicos, administrativos y financieros.

Gráfico 2.- ¿La Municipalidad Distrital de La Joya tiene implementado un Sistema de Control Interno de acuerdo a la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG “Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado”?



Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 6

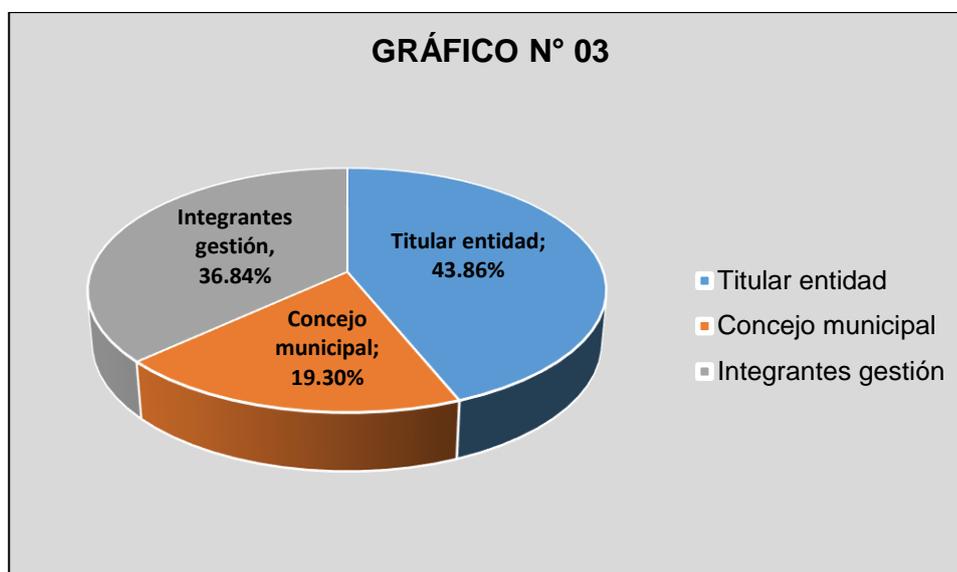
Implementación	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
a) Si	7	12.28%
b) No	34	59.65%
c) Desconoce	16	28.07%
TOTAL	57	100.00%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De la tabla N° 4, se observa un 12.28% de que la Municipalidad Distrital de La Joya tiene implementado un Sistema de Control Interno de acuerdo a la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG “Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado”, siendo ésta una implementación débil e inadecuada, es decir, no se desarrolla de manera eficiente y efectiva, no permitiendo alcanzar los objetivos institucionales de la entidad. Un 59.65% menciona la Municipalidad Distrital de La Joya no tiene implementado un Sistema de Control Interno de acuerdo a la Directiva, lo que refleja la no existencia de un Sistema de Control Interno originando actos de corrupción en la Municipalidad. Un 28.07% señalan desconocer de la implementación de un Sistema de Control Interno en la entidad, provocando errores en la gestión administrativa conlleva a una información financiera deficiente. Asimismo, dificulta la toma de decisiones en la unidad de tesorería.

Grafico 3.- ¿Quién es el responsable de la implementación del Sistema de Control Interno?



Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 7

Responsabilidad	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
a) El titular de la entidad	25	43.86%
b) El concejo municipal	11	19.30%
c) Todos los integrantes de la gestión	21	36.84%
TOTAL	57	100.00%

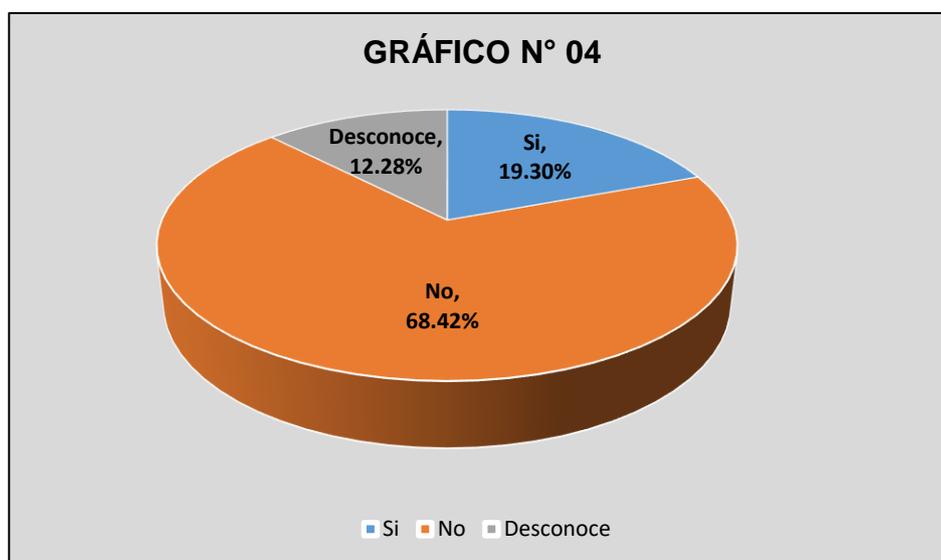
Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De la tabla N° 5, se aprecia la no aplicación de la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG y la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG "Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado" así lo evidencian un 43.86% precisa de que el titular de la entidad es el responsable de la implementación del Sistema de Control Interno. Sin embargo, esta responsabilidad del titular no se cumple no permite el óptimo desarrollo de los servicios que presta la entidad. Un 19.30% refiere de que el concejo municipal es el responsable de la implementación del Sistema de Control Interno, con este resultado los funcionarios desconocen quien es el responsable de la

implementación del Sistema de Control Interno. Un 36.84% señalan que son responsables todos los integrantes de la gestión, lo que indica desconocimiento del responsable de la implementación del Sistema de Control Interno. En consecuencia, no existe una implementación del Sistema de Control Interno.

Gráfico 4.- ¿Realizan trabajo en equipo en la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya?



Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 8

Trabajo en equipo	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
a) Si	11	19.30%
b) No	39	68.42%
c) Desconoce	7	12.28%
TOTAL	57	100.00%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De la tabla N° 7, se desprende un 19.30% manifiesta de que en la unidad de tesorería se realiza trabajo en equipo, siendo éste un trabajo en equipo poco implementado, provocando incumplimiento de las funciones y actividades del personal que labora en la unidad de tesorería. Un 68.42% menciona de que no se realiza trabajo en equipo en la unidad de tesorería, lo que refleja la no

existencia de un trabajo en equipo ocasionando un ambiente inadecuado en la unidad de tesorería. Un 12.28% señalan desconocer la realización de un trabajo en equipo, dificultando la gestión administrativa de la entidad. De igual forma, origina retraso en la emisión de cheques, pago de planillas y proveedores.

Gráfico 5.- ¿Cuáles son las consecuencias de un ambiente físico inadecuado en la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya?



Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 9

Ambiente inadecuado	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
a) Ausencia de un trabajo en equipo, retraso en la emisión de cheques, pago de planillas y proveedores	25	43.86%
b) Espacio reducido en la unidad de tesorería	17	29.82%
c) Ninguna de las anteriores	15	26.32%
TOTAL	57	100.00%

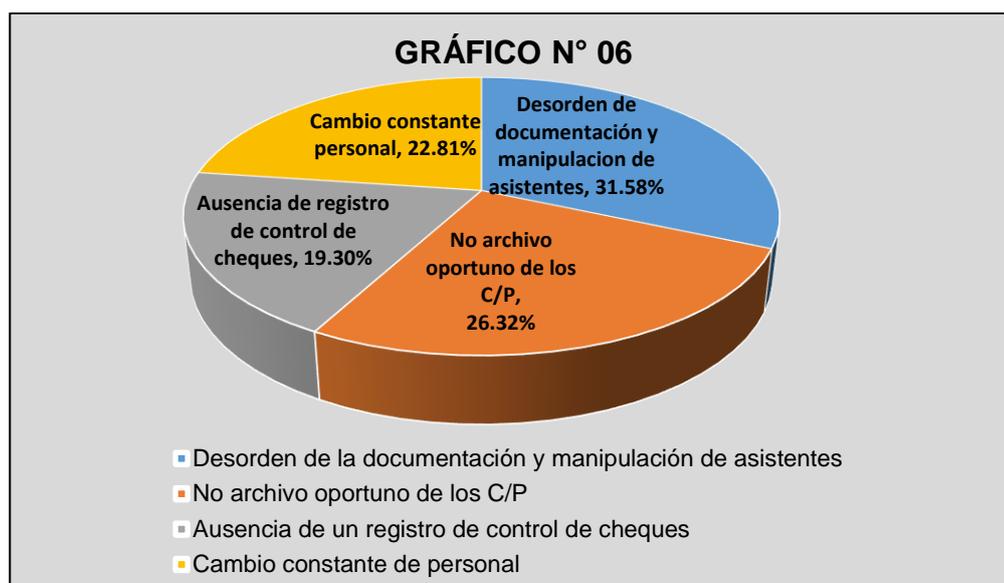
Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De la tabla N° 8, se observa un 43.86% refiere las consecuencias de un ambiente inadecuado en la unidad de tesorería a la ausencia de un trabajo en equipo, retraso en la emisión de cheques, pago de planillas y proveedores, lo

cual nos muestra la existencia de un ambiente inadecuado de la unidad de tesorería limitando el cumplimiento oportuno de sus funciones. Un 29.82% menciona al espacio reducido en la unidad de tesorería como consecuencia de un ambiente inadecuado, la entidad no tiene un espacio físico para la adquisición de mobiliario que resguarde los comprobantes de pago. Un 26.32% manifiesta ninguna de las anteriores, los funcionarios consideran otras consecuencias de un ambiente inadecuado en la unidad de tesorería, demostrando la necesidad de contar con un ambiente adecuado en la unidad de tesorería que fortalezca la gestión de la Municipalidad.

Gráfico 6.- ¿Cuáles son las causas del extravío de cheques en la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya?



Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 10

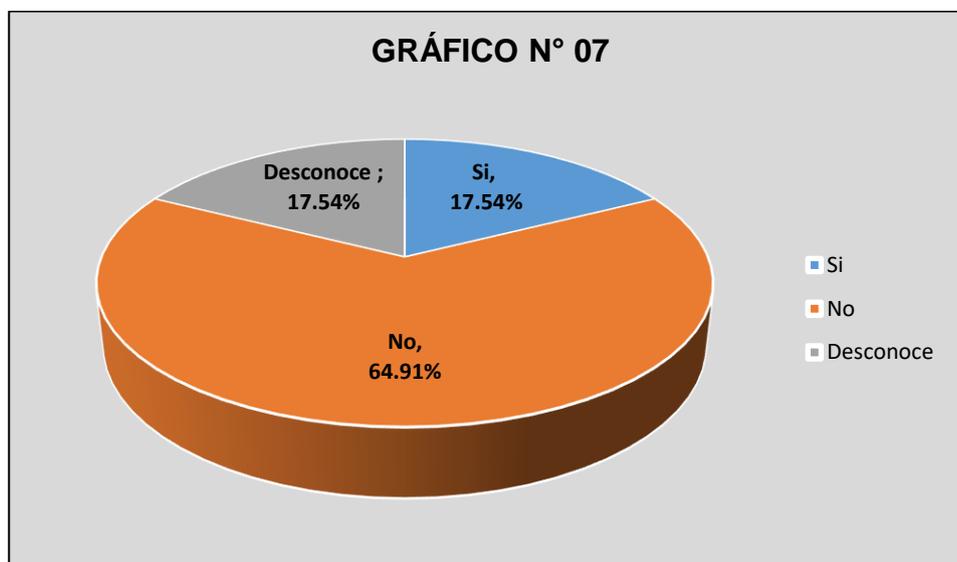
Extravío de cheques	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
a) Desorden de la documentación y manipulación de los asistentes	18	31.58%
b) No archivo oportuno de los comprobantes de pago	15	26.32%
c) Ausencia de un registro de control de cheques	11	19.30%
d) Cambio constante de personal	13	22.81%
TOTAL	57	100.00%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De la tabla N° 9, se observa un 31.58% considera las causas del extravío de cheques en la unidad de tesorería al desorden de la documentación y manipulación de los asistentes, resultando que los cheques sean encontrados con fecha vencida, lo que ocasiona anular el cheque y volverlo a girar, genera pérdida de tiempo. Un 26.32% menciona al archivo no oportuno de los comprobantes de pago como causa de extravío de cheques, refleja aglomeración y desorden de la documentación en la unidad de tesorería. Un 19.30% refiere a la ausencia de un registro de control de cheques llevados al área de administración y contabilidad, no cumple con los objetivos de la unidad de tesorería. Un 22.81% manifiesta al cambio constante de personal, deriva en un clima laboral cambiante y en consecuencia el riesgo aumenta, no hay Control Interno.

Gráfico 7.- ¿La unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya, cuenta con una caja fuerte para el resguardo del dinero, cartas fianzas, cheques, etc.?



Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 11

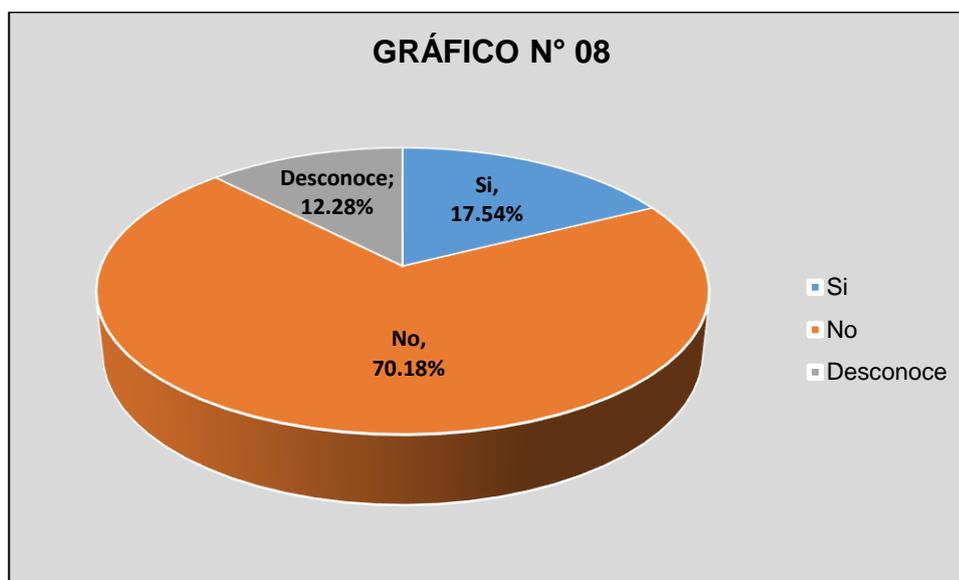
Caja fuerte	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
a) Si	10	17.54%
b) No	37	64.91%
c) Desconoce	10	17.54%
TOTAL	57	100.00%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De la tabla N° 10, se visualiza que un 17.54% refiere la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya, cuenta con una caja fuerte para el resguardo del dinero, cartas fianzas, cheques, etc. Sin embargo, en la unidad de tesorería solo existe una caja fuerte obsoleta que no es utilizada; en este sentido, la unidad de tesorería está expuesta a la sustracción de documentos importantes. Un 64.91% menciona la unidad de tesorería no cuenta con una caja fuerte, el riesgo aumenta significativamente y es más susceptible la pérdida de dinero, cartas fianzas, cheques, pagares, etc. Un 17.54% desconoce si la unidad de tesorería cuenta con una caja fuerte, siendo necesario de que la unidad de tesorería comunique la existencia de la caja fuerte para brindar seguridad de resguardo de la documentación.

Grafico 8.- ¿Existe un adecuado control por parte de la encargada de tesorería en la utilización de las fuentes de financiamiento en el Sistema Integrado de Administración Financiera en la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya?



Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 12

Fuentes de financiamiento	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
a) Si	10	17.54%
b) No	40	70.18%
c) Desconoce	7	12.28%
TOTAL	57	100.00%

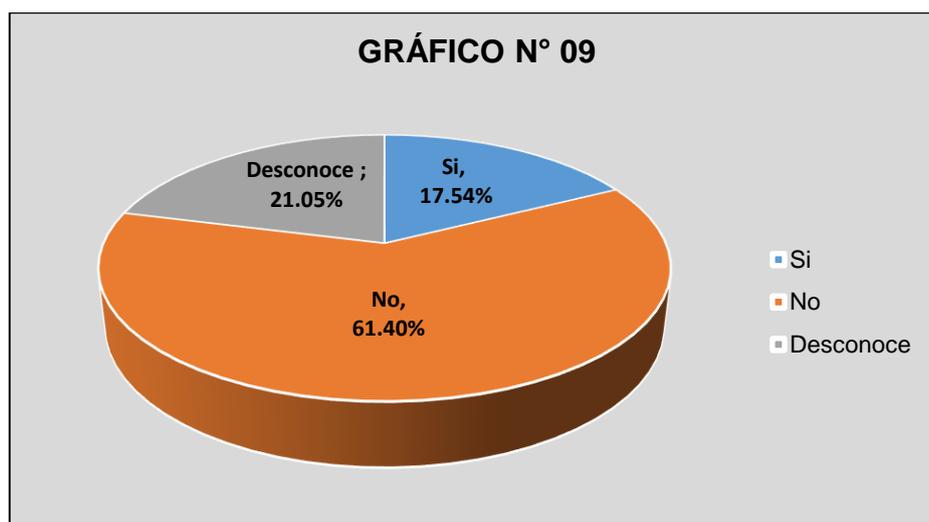
Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De la tabla N° 11, se desprende un 17.54% menciona que existe un adecuado Control Interno por parte de la encargada de tesorería en la utilización de las fuentes de financiamiento en el Sistema Integrado de Administración Financiera en la unidad de tesorería. Siendo este Control Interno deficiente, existen errores en el Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF) al emplear en el tipo de operación encargo interno el rubro 08 Impuestos Municipales y emitir el cheque con el rubro 09 Recursos Directamente Recaudados ocasiona errores

en la Fase del Rendido, los errores causan un retraso en la elaboración de los Estados Financieros de la Municipalidad. Un 70.18% refiere no existe un adecuado Control Interno por parte de la encargada de tesorería en la utilización de las fuentes de financiamiento en el Sistema Integrado de Administración Financiera en la unidad de tesorería. Un 12.28% manifiesta desconocer la existencia de un Control Interno por parte de la encargada de tesorería en la utilización de las fuentes de financiamiento. El riesgo de que ocurran errores es alto por la existencia de un Control Interno deficiente.

Grafico 9.- ¿Existen directivas internas de la entidad respecto a: ¿Encargo interno, viáticos y caja chica en la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya?



Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 13

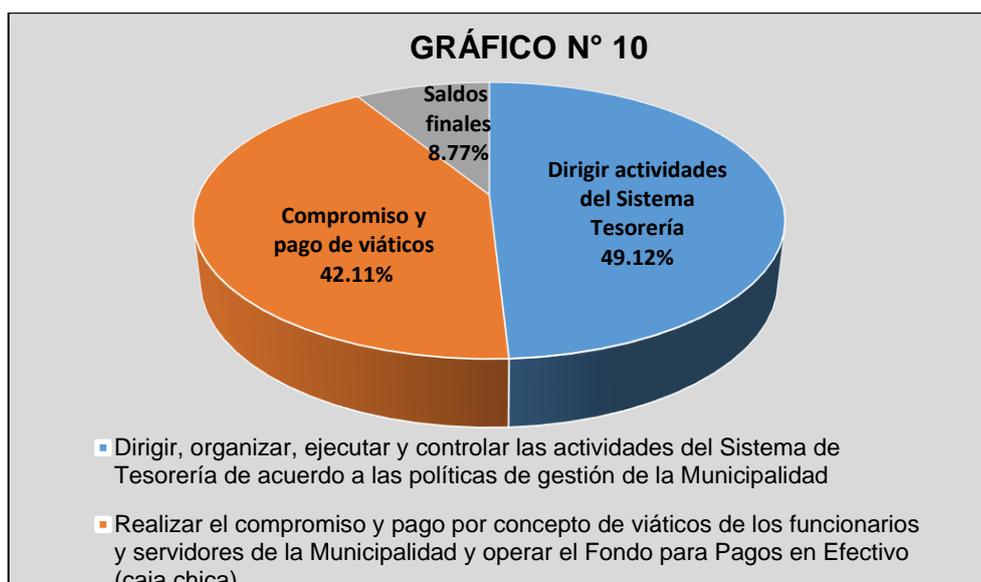
Directivas internas	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
a) Si	10	17.54%
b) No	35	61.40%
c) Desconoce	12	21.05%
TOTAL	57	100.00%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De la tabla N° 12, se aprecia un 17.54% de que en la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya existen directivas internas de la entidad respecto a: Encargo interno, viáticos y caja chica. Un 61.40% refiere de que en la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya no existen directivas internas de la entidad respecto a: Encargo interno, viáticos y caja chica, lo que produce dificultades en la fase del rendido al no cumplir el plazo establecido en la Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15. Así lo demuestra la Tabla N° 1, donde los funcionarios de la Municipalidad demoran varios días en rendir un encargo interno. Siendo algunos ejemplos de 193 y 183 días de retraso. Un 21.05% menciona desconocer si existen directivas internas de la entidad respecto a: Encargo interno, viáticos y caja chica, en consecuencia, no hay políticas, los riesgos aumentan impiden el logro del objetivo de la rendición de encargo interno, viáticos y caja chica.

Grafico 10.- De acuerdo al Reglamento de Organización y Funciones (ROF) ¿Cuáles son las funciones que no se cumplen en la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya?



Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 14

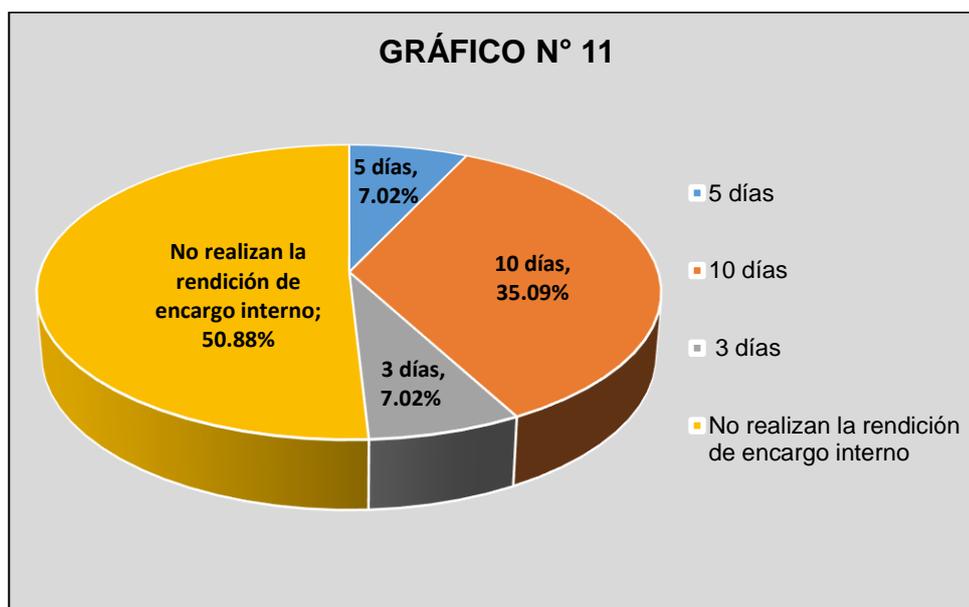
Reglamento de organización	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
a) Dirigir, organizar, ejecutar y controlar las actividades del Sistema de Tesorería de acuerdo a las políticas de gestión de la Municipalidad	28	49.12%
b) Realizar el compromiso y pago por concepto de viáticos de los funcionarios y servidores de la Municipalidad y operar el Fondo para Pagos en Efectivo (caja chica)	24	42.11%
c) Elaborar el reporte anual de los saldos finales	5	8.77%
TOTAL	57	100.00%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De la tabla N° 13, se observa un 49.12% menciona las funciones que no se cumplen en la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya de acuerdo al Reglamento de Organización y Funciones (ROF) es la de dirigir, organizar, ejecutar y controlar las actividades del Sistema de Tesorería de acuerdo a las políticas de gestión de la Municipalidad. Un 42.11% refiere como funciones que no se cumplen en la unidad de tesorería, realizar el compromiso y pago por concepto de viáticos de los funcionarios y servidores de la Municipalidad y operar el Fondo para Pagos en Efectivo (caja chica). En la Municipalidad la caja chica no es rendida de manera oportuna, las políticas son incumplidas por los funcionarios. Un 8.77% manifiesta como funciones que no se cumplen en la unidad de tesorería, elaborar el reporte anual de los saldos finales, este incumplimiento del procedimiento hace que el riesgo aumente y el control gerencial no es adecuado.

Grafico 11.- ¿Los responsables de los encargos internos cumplen con lo que establece la Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15 en su Artículo 40.3 *La rendición de cuentas no debe exceder los tres (3) días hábiles después de concluida la actividad materia del encargo?*



Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 15

Encargos internos	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
a) 5 días	4	7.02%
b) 10 días	20	35.09%
c) 3 días	4	7.02%
d) No realizan la rendición de encargo interno	29	50.88%
TOTAL	57	100.00%

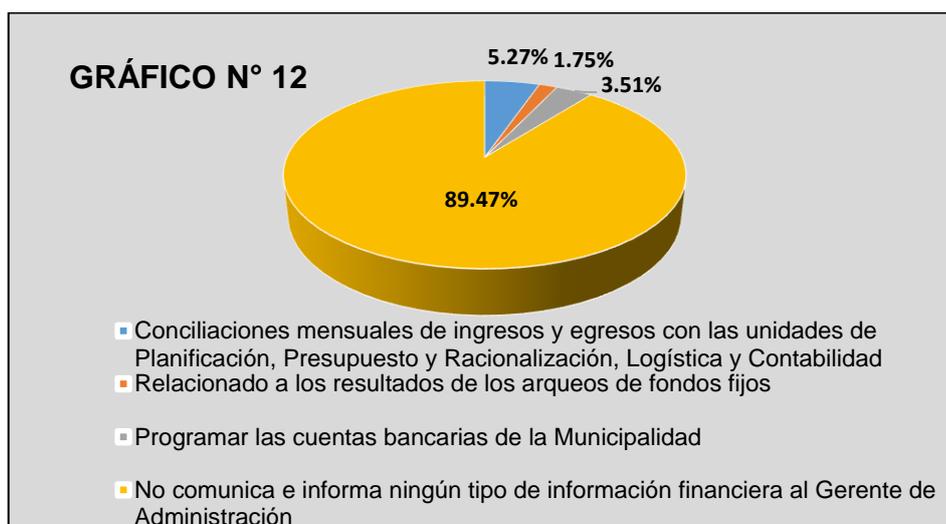
Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De la tabla N° 14, se percibe un 7.02% de que los responsables de los encargos internos realizan la rendición del encargo interno después de 5 días de concluida la actividad materia del encargo, lo cual demuestra el incumplimiento del plazo que establece la Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15. Un 35.09% manifiesta de que realizan la rendición del

encargo interno después de 10 días de concluida la actividad materia del encargo, confirmando también el incumplimiento de la Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15. Un 7.02% menciona que realizan la rendición del encargo interno a los 3 días de concluida la actividad materia del encargo, es decir si cumplen con el plazo. Un 50.88% refiere no realizan la rendición del encargo interno, lo que explica que las políticas y procedimientos son deficientes, implica que los riesgos aumenten. El componente de control gerencial en la unidad de tesorería es inadecuado, no permite el logro de los objetivos.

Grafico 12.- ¿La encargada de la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya, informa y comunica al Gerente de Administración Financiera, respecto?:



Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 16

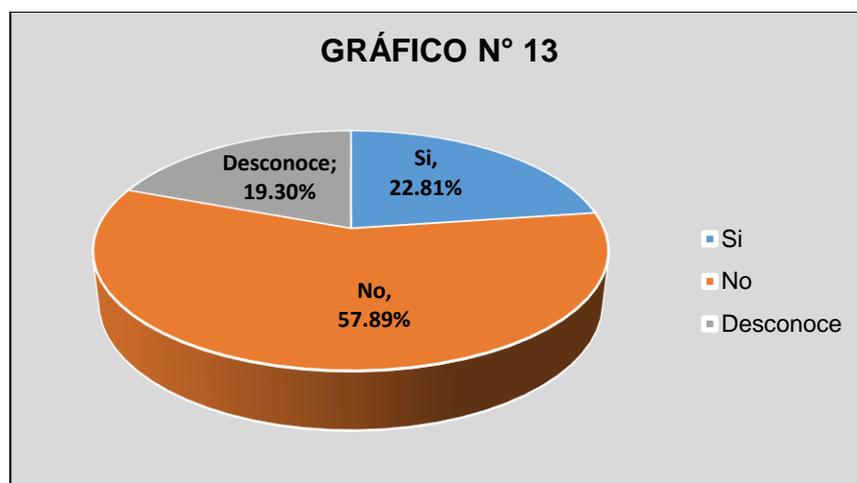
Información	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
a) Respecto a: Conciliaciones mensuales de ingresos y egresos con las unidades de Planificación, Presupuesto y Racionalización, Logística y Contabilidad	3	5.27%
b) Relacionado a los resultados de los arqueos de fondos fijos	1	1.75%
c) Programar las cuentas bancarias de la Municipalidad	2	3.51%
d) No comunica e informa ningún tipo de información financiera al Gerente de Administración	51	89.47%
TOTAL	57	100.00%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De la tabla N° 16, se aprecia un 5.27% la encargada de la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya, informa y comunica al Gerente de Administración Financiera, respecto, conciliaciones mensuales de ingresos y egresos con las unidades de Planificación, Presupuesto y Racionalización, Logística y Contabilidad. Un 1.75% manifiesta la encargada de la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya, informa y comunica al Gerente de Administración Financiera, relacionado a los resultados de los arqueos de fondos fijos. Un 3.51% refiere la encargada de la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya, informa y comunica al Gerente de Administración Financiera, programar las cuentas bancarias de la Municipalidad. Un 89.47% no comunica e informa ningún tipo de información financiera al Gerente de Administración, por lo que el componente información y comunicación es deficiente, la encargada de la unidad de tesorería incumple con sus funciones, no logra los objetivos, no existe una adecuada información y comunicación con el Gerente de Administración Financiera.

Grafico 13.- ¿El Gerente de Administración Financiera de la Municipalidad Distrital de La Joya solicita información sobre conciliaciones mensuales de ingresos - egresos y arqueos de caja a la encargada de la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de la Joya?



Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 17

Solicitud de información	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
a) Si	13	22.81%
b) No	33	57.89%
c) Desconoce	11	19.30%
TOTAL	57	100.00%

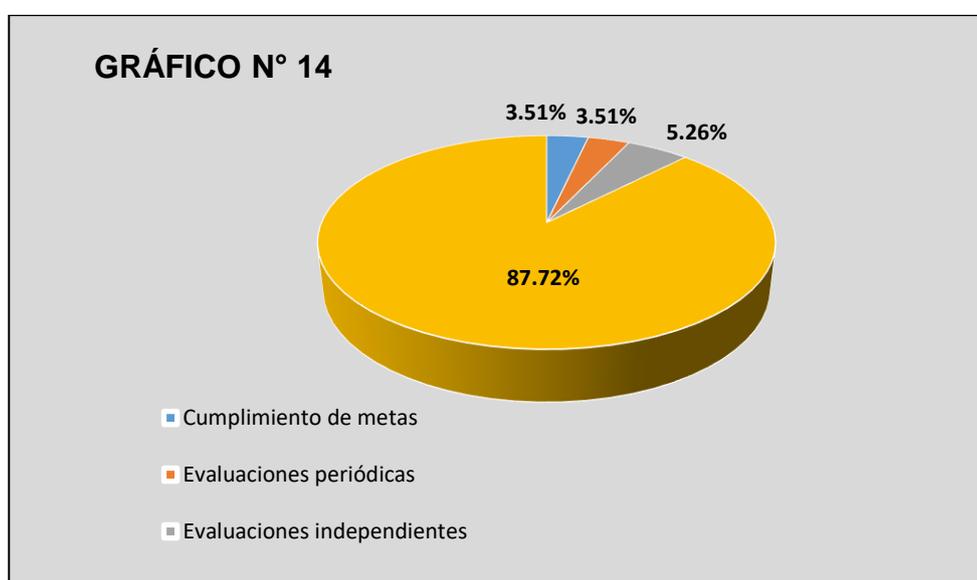
Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De la tabla N° 17, se observa un 22.81% manifiesta de que el Gerente de Administración Financiera de la Municipalidad Distrital de La Joya si solicita información sobre conciliaciones mensuales de ingresos - egresos y arqueos de caja a la encargada de la unidad de tesorería de la Municipalidad, para la toma de decisiones en la unidad de tesorería. Un 57.89% menciona de que el Gerente de Administración Financiera de la Municipalidad Distrital de La Joya no solicita información sobre conciliaciones mensuales de ingresos - egresos y arqueos de caja a la encargada de la unidad de tesorería, lo que confirma la deficiencia del

componente información y comunicación. Un 19.30% desconoce si el Gerente de Administración Financiera de la entidad solicita información sobre conciliaciones mensuales de ingresos - egresos y arqueos de caja a la encargada de la unidad de tesorería. Por tanto, no existe una comunicación efectiva entre la encargada de tesorería y el Gerente de Administración Financiera, no existe calidad y oportunidad en la información.

Grafico 14.- ¿Cómo la encargada de la unidad de tesorería evaluará los procesos que realizan sus asistentes en la Municipalidad Distrital de La Joya?



Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 18

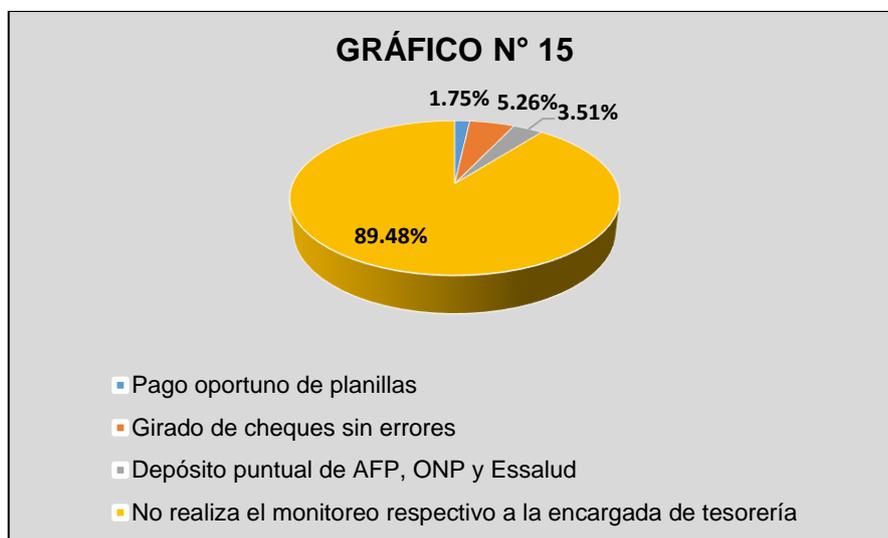
Evaluación	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
a) Cumplimiento de metas	2	3.51%
b) Evaluaciones periódicas	2	3.51%
c) Evaluaciones independientes	3	5.26%
d) La encargada de tesorería no evalúa los procesos que realizan sus asistentes	50	87.72%
TOTAL	57	100.00%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De la Tabla N° 18, se aprecia un 3.51% menciona que la encargada de la unidad de tesorería evaluará los procesos que realizan sus asistentes mediante el cumplimiento de metas, lo que indicaría el desempeño laboral. Un 3.51% manifiesta de que la encargada de la unidad de tesorería evaluará los procesos que realizan sus asistentes mediante evaluaciones periódicas, mejora el rendimiento laboral. Un 5.26% refiere de que la encargada de la unidad de tesorería evaluará los procesos que realizan sus asistentes mediante evaluaciones independientes. Un 87.72% manifiesta de que la encargada de la unidad de tesorería no evalúa los procesos que realizan sus asistentes, demostrando una inexistencia del componente supervisión, no se podrá supervisar y valorar la calidad del Sistema de Control Interno.

Grafico 15.- ¿Cómo el Gerente de Administración Financiera realiza el monitoreo de todas las actividades que realiza la encargada de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya?



Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 19

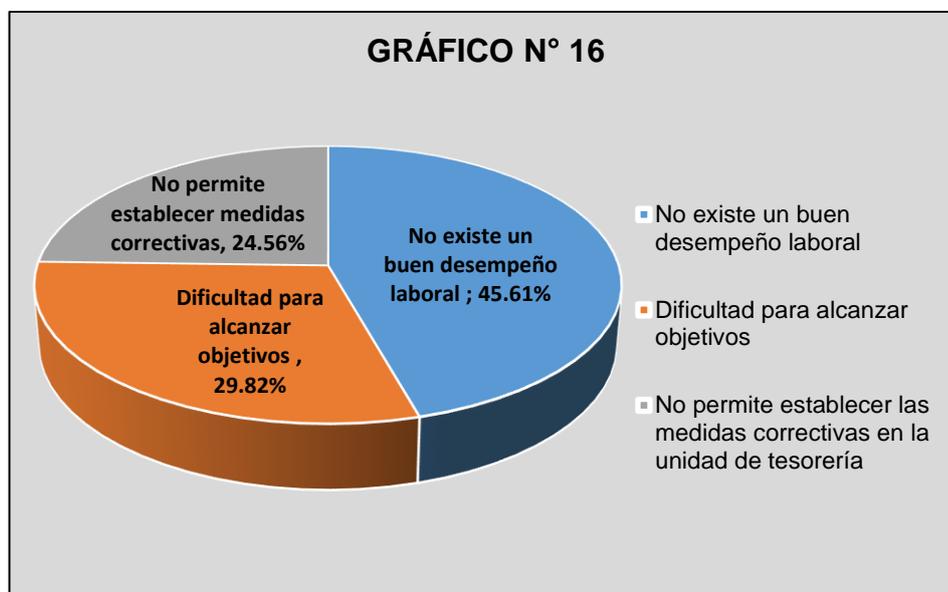
Monitoreo	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
a) Pago oportuno de planillas	1	1.75%
b) Girado de cheques sin errores	3	5.26%
c) Depósito puntual de AFP, ONP y Essalud	2	3.51%
d) No realiza el monitoreo respectivo a la encargada de tesorería	51	89.48%
TOTAL	57	100.00%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De la Tabla N° 19, se visualiza un 1.75% de que el Gerente de Administración Financiera realiza el monitoreo de todas las actividades que realiza la encargada de tesorería de la Municipalidad mediante el pago oportuno de planillas. Un 5.26% manifiesta de que el Gerente de Administración Financiera realiza el monitoreo de todas las actividades que realiza la encargada de tesorería mediante el girado de cheques sin errores. Un 3.51% menciona que el Gerente de Administración Financiera realiza el monitoreo de todas las actividades que realiza la encargada de tesorería mediante depósito puntual de AFP, ONP y Essalud. Un 89.48% refiere no realiza el monitoreo respectivo a la encargada de tesorería, no existe el monitoreo por parte del Gerente de Administración Financiera, no se desarrollan medidas correctivas en la entidad. El componente supervisión es inadecuado, no se determina si cada uno de los cinco componentes del Control Interno está presentes y funcionan adecuadamente.

Grafico 16.- ¿Cuáles son las consecuencias de la no existencia de una autoevaluación de la encargada de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya?



Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 20

Autoevaluación	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
a) No existe un buen desempeño laboral	26	45.61%
b) Dificultad para alcanzar objetivos	17	29.82%
c) No permite establecer las medidas correctivas en la unidad de tesorería	14	24.56%
TOTAL	57	100.00%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De la Tabla N° 20, se observa un 45.61% menciona como consecuencia de la no existencia de una autoevaluación de la encargada de tesorería es no existe un buen desempeño laboral, el componente supervisión es deficiente. Un 29.82% refiere como consecuencia de la no existencia de una autoevaluación de la encargada de tesorería a la dificultad para alcanzar los objetivos, impide una gestión administrativa de calidad en la Municipalidad. Un 24.56% no permite establecer las medidas correctivas en la unidad de tesorería, es decir,

no se puede evaluar si el Sistema de Control Interno funciona de manera adecuada en la Municipalidad o es necesario la introducción de cambios.

CAPITULO V

5. DESCRIPCIÓN DEL SECTOR Y/O EMPRESA

5.1. Estructura orgánica de la Municipalidad Distrital de La Joya

La Municipalidad Distrital de La Joya, es el órgano de gobierno local que emana de la voluntad popular, promotor del desarrollo local sostenible, con personería jurídica de derecho público y con autonomía política, económica y administrativa, en asuntos de su competencia con sujeción al ordenamiento jurídico constituyendo un Pliego Presupuestal para su administración económica y financiera.

5.1.1. Misión

Ser una organización competitiva, innovadora, descentralizada y participativa que actúe eficientemente, logrando el progreso del distrito y altos niveles de calidad de vida de sus vecinos.

5.1.2. Visión

Somos un gobierno local representativo que promueve el desarrollo integral del distrito para mejorar la calidad de vida de los vecinos, brindando servicios de calidad y promoviendo la participación de la comunidad con honestidad, responsabilidad e integridad.

5.1.3. Objetivos

Son objetivos de la Municipalidad Distrital de La Joya:

- a) Promover el desarrollo integral, para viabilizar el crecimiento económico, la justicia social y la sostenibilidad ambiental local.
- b) Atender la adecuada prestación de los servicios públicos locales, así como el desarrollo de actividades culturales y el deporte recreativo para todas las edades.

- c) Propiciar las mejores condiciones de vida de su población, promoviendo una economía productiva, competitiva y diversificada y oportunidades para el desarrollo económico local.
- d) La gobernabilidad y la participación ciudadana para la gestión integral del desarrollo, modernizando la administración y gestionando con autonomía los intereses propios de la colectividad local.

5.1.4. Organigrama de la Municipalidad



5.2. Caso Práctico y/o Propuesta de Mejora

5.2.2. Propuesta

I. Generalidades:

1.1. Denominación

Propuesta para implementar el Sistema de Control Interno en la Municipalidad Distrital de La Joya.

1.2. Institución

Municipalidad Distrital de La Joya.

1.3. Autora

Benilda Diocelina Amaru Mayta.

1.4. Área Responsable

Unidad de Tesorería.

II. Justificación:

La presente propuesta tiene por finalidad cumplir con el objetivo de la Implementación del Sistema de Control Interno, de acuerdo a la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG "IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LAS ENTIDADES DEL ESTADO" para mejorar la gestión administrativa en la unidad de tesorería y lograr los objetivos propuestos por la entidad.

El titular de la entidad y especialmente la encargada de la unidad de tesorería, tienen que generar un ambiente propicio para la implementación del Sistema del Control Interno, dando a conocer conceptos, teorías, leyes y normas que permitan involucrar a los servidores públicos como parte necesaria en este proceso.

El compromiso de la gerencia municipal, alcalde, gerentes y encargados de las diferentes unidades, quienes a su vez conformarán el equipo de

trabajo, recibirán capacitación gratuita en Administración de Riesgo y todo lo relacionado al Control Interno y Sistemas de Control Interno.

III. Normatividad:

- Directiva N° 006-2019-CG/INTEG “Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del estado”

Tiene como finalidad que las entidades del estado implementen el Sistema de Control Interno como una herramienta de gestión permanente, que contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales y promueve una gestión eficaz, eficiente, ética y transparente.

- Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15

Tiene como objetivo establecer las disposiciones y procedimientos generales relacionados con la ejecución financiera y demás operaciones de tesorería.

IV. Situación Problemática:

La Municipalidad Distrital de La Joya al igual que la mayoría de las entidades del sector público, tienen la siguiente problemática:

En el Componente Ambiente de Control, existen diversas deficiencias, por la ausencia del Sistema de Control Interno: Falta de profesional capacitado, originando de que el encargado de tesorería no reúna el perfil profesional de acuerdo al Reglamento de Organización y Funciones (ROF). Igualmente, otro problema es el ambiente físico inadecuado en la unidad de tesorería, dificultando el trabajo en equipo.

Ausencia del Componente Evaluación de Riesgos en la unidad de tesorería, existiendo deficiencias como el extravío de cheques, ocasionado por el desorden de la documentación y la manipulación de los asistentes.

Del mismo modo, la unidad de tesorería no cuenta con una caja fuerte, existiendo el riesgo de la pérdida de dinero, cartas fianzas, cheques, pagarés, etc.

En el Componente Actividades de Control Gerencial, se aprecia el incumplimiento del Reglamento de Organización y Funciones (ROF) de la Municipalidad Distrital de La Joya. Otro problema es la carencia de directivas de encargo interno, viáticos y caja chica; lo que produce dificultades en la fase del rendido al no cumplir el plazo establecido en la Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.

En el Componente Información y Comunicación, inexistencia de conciliaciones mensuales de ingresos y egresos con las unidades de Planificación, Presupuesto y Racionalización, Contabilidad y Tesorería.

En consecuencia, no existe un Sistema de Control Interno en la Municipalidad Distrital de La Joya.

V. Indicadores:

Los indicadores que evidencian la problemática son:

- ❖ Falta de profesional capacitado.
- ❖ Carencia de directivas de encargo interno, viaticos y caja chica.
- ❖ Ambiente físico inadecuado en la oficina.
- ❖ Extravío de cheques.
- ❖ Incumplimiento del ROF.
- ❖ Ausencia de conciliaciones mensuales.
- ❖ Ausencia de una autoevaluación en la encargada de tesorería.

VI. Objetivos:

- Determinar si el Sistema de Control Interno es una herramienta de calidad en la gestión administrativa de la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya, Periodo 2019.
- 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, para preservar el patrimonio institucional, de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades y garantizar una óptima gestión de la Municipalidad Distrital de La Joya.

VII. Contenidos del Programa:

De acuerdo a la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG, el Sistema de Control Interno se implementará en la entidad mediante el desarrollo de los ejes: Cultura Organizacional, Gestión de Riesgos y Supervisión.

❖ Eje Cultura Organizacional

La encargada de la unidad de tesorería respondió el Cuestionario de Evaluación de la Implementación del Sistema de Control Interno, el cual permitió identificar las deficiencias que existen en la entidad.

Para cada deficiencia identificada se ha establecido medidas que permitan remediarla de manera eficaz, oportuna y eficiente. Esto se observa en el siguiente cuadro:

Plan de Acción Anual – Sección Medidas de Remediación

Eje	Deficiencias del SCI	Determinación de medidas de remediación			Medios de Verificación	Comentarios u observaciones
		Medida de remediación	Unidad Orgánica Responsable	Plazo		
Cultura Organizacional	La entidad no realiza charlas de sensibilización, dirigido a sus funcionarios sobre ética, integridad y su importancia en la función pública.	Realización de charlas dos a tres veces al mes sobre ética e integridad.	Gerencia de Administración Financiera	Junio	Evaluaciones después de las charlas.	Participación activa de todos los funcionarios en las charlas, analizando y describiendo desde los distintos puntos de trabajo situaciones generadoras de riesgos.
Cultura Organizacional	Los funcionarios y servidores que son responsables de la implementación del SCI no han recibido, al menos, un curso de capacitación en Control Interno durante los dos últimos años.	Cursos de capacitación en Control Interno por la Contraloría General de la Republica, cada tres meses.	Unidad de Tesorería	Junio	Llevar un registro de la asistencia de los funcionarios.	Coordinación constante con la Contraloría General de la Republica.
Cultura Organizacional	La entidad no ha tipificado en su Reglamento de Infracciones y Sanciones del personal las conductas infractoras por incumplimiento de las funciones relacionadas a la implementación del SCI.	Incorporar en el Reglamento de Infracciones y Sanciones del personal las conductas infractoras por incumplimiento de la implementación del SCI	Gerencia de Administración Financiera	Junio	Reglamento de Infracciones y Sanciones	Cumplimiento del Reglamento de Infracciones y Sanciones.
Cultura Organizacional	La entidad, a través de los canales de comunicación internos (Correo electrónico, intranet, periódico mural), no informa trimestralmente a los funcionarios y servidores sobre la importancia de contar con un SCI.	Informar trimestralmente en el periódico mural, página web de la entidad la importancia y beneficios del Sistema de Control Interno.	Gerencia de Administración Financiera	Junio	Periódico mural Correo electrónico	El SCI genera un ambiente de trabajo adecuado, proactivo y favorable que contribuye con la prestación apropiada de los servicios y el compromiso por parte de todos los funcionarios.

Del mismo modo, la encargada de la unidad de tesorería visará el plan elaborado y lo remitirá al titular de la entidad para su revisión y aprobación. Aprobado el plan, debe ser digitalizado (formato PDF) y adjuntado en el aplicativo informático del SCI.

❖ Eje Gestión de Riesgos

a.- Identificar los productos

Se ha identificado los productos (bienes o servicios públicos) que van a ser incorporados en el Control Interno de acuerdo al instrumento de gestión con el que disponga la entidad.

Para la presente propuesta se consideró el Plan Estratégico Institucional (PEI) de la Municipalidad Distrital de La Joya.

b.- Priorizar los productos

Se priorizarán los servicios públicos considerando los siguientes criterios:

- *Relevancia para la población:* Productos que son parte de las políticas de salud, educación, transporte, vivienda, seguridad ciudadana, ambiente entre otros servicios básicos que brinde directa o indirectamente la entidad.
- *Contribución al logro del objetivo estratégico institucional:* Servicios públicos que son necesarios para lograr los cambios o efectos esperados en una determinada población.

Se elaboró una propuesta de productos priorizados, la misma que fue expuesta al Titular de la entidad para su conformidad y aprobación:

Sección Medidas de Control

Productos Priorizados	Riesgo identificado	Determinación de medidas de control			Medios de Verificación
		Medida de control	Unidad Orgánica Responsable	Plazo	
Gestión de proyectos de inversión pública de servicios básicos de agua y desagüe.	Reducción de recursos públicos.	Utilización adecuada de los recursos públicos	Gerencia de Administración Financiera	Junio	Proyectos de inversión pública
Gestión de los proyectos de inversión pública de vías de acceso.	Deficiente estudio de pre inversión y expediente técnico.	Vías de acceso	Unidad de Tesorería	Junio	Expediente técnico
Promoción de la cultura cívica, ciudadana e identidad local.	Poca participación de los ciudadanos en actividades cívicas.	Cultura cívica	Gerencia de Administración Financiera	Junio	Actividades cívicas
Dirigir la gestión administrativa del gobierno municipal.	Gestión administrativa deficiente	Gestión administrativa	Gerencia de Administración Financiera	Junio	Gobierno municipal

❖ Eje Supervisión

Para implementar el presente eje, la unidad de tesorería responsable de la implementación del SCI y las diferentes unidades que participaran en la implementación del mismo, deberán realizar un seguimiento de la ejecución del plan de acción anual y la evaluación anual de la implementación del SCI.

CAPITULO VI:

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES

PRIMERA: La Municipalidad Distrital de La Joya no tiene implementado un Sistema de Control Interno. Esto se demuestra mediante los resultados de la encuesta en un 59.65% mencionan que la Municipalidad Distrital de La Joya no tiene implementado un Sistema de Control Interno, siendo la unidad de tesorería un área crítica por la pérdida de cartas fianzas, pagos impuntuales a los proveedores, etc. Un 33.33% de los funcionarios no conoce en que consiste el Sistema de Control Interno lo que indica la gestión administrativa es deficiente. Un 43.86% menciona el titular de la entidad es el responsable de la implementación del Sistema de Control Interno.

SEGUNDA: La unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya no tiene implementado el Componente Ambiente de Control. Así lo demuestra un 68.42% refiere de que no se realiza trabajo en equipo en la unidad de tesorería, lo que evidencia la ausencia del Componente Ambiente de Control en la unidad de tesorería. Un 43.86% considera como una consecuencia de un ambiente físico inadecuado de la unidad de tesorería a la ausencia del trabajo en equipo, retraso en la emisión de cheques, pago de planillas y proveedores.

TERCERA: La unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya no tiene implementado el Componente Evaluación de Riesgos. Así lo revela un 31.58% considera las causas del extravío de cheques en la unidad de tesorería al desorden de la documentación y manipulación de los asistentes, existiendo un desorden documental y no cumpliéndose con los objetivos de tesorería. Un 64.91% menciona la unidad de tesorería no cuenta con una caja fuerte y es más

susceptible la pérdida de dinero, cartas fianzas, cheques, pagares, etc. Un 70.18% refiere no existe un adecuado control por parte de la encargada de tesorería en la utilización de las fuentes de financiamiento en el Sistema Integrado de Administración Financiera, lo cual implica retraso en la elaboración de los Estados Financieros de la Municipalidad Distrital de La Joya, existiendo errores en la Fase del Rendido.

CUARTA: El Componente Actividades de Control Gerencial no está implementado en la unidad de tesorería. Así lo evidencia un 61.40% refiere de que en la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya no existen directivas internas de la entidad respecto a: Encargo interno, viáticos y caja chica, lo que produce dificultades en la fase del rendido al no cumplir el plazo establecido en la Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15. Un 49.12% mencionan las funciones que no se cumplen de acuerdo al Reglamento de Organización y Funciones (ROF) es la de dirigir, organizar, ejecutar y controlar las actividades del Sistema de Tesorería de acuerdo a las políticas de gestión de la Municipalidad, lo que demuestra una mala gestión administrativa y no permite alcanzar los objetivos en la unidad de tesorería. Un 50.88% refiere los responsables de los encargos internos no realizan la rendición del encargo interno.

QUINTA: La unidad de tesorería no tiene implementado el Componente Información y Comunicación. Así lo demuestra los resultados de la encuesta, un 89.47% menciona la encargada de la unidad de tesorería no comunica e informa ningún tipo de información financiera al Gerente de Administración, existiendo un retraso en la elaboración de los Estados Financieros de la Municipalidad. Un 57.89% menciona que el Gerente de Administración Financiera no solicita información sobre conciliaciones mensuales de ingresos - egresos y arqueos de caja a la encargada de la unidad de tesorería.

SEXTA: El Componente Supervision no esta implementado en la unidad de tesorería. Asi lo revela un 87.72% manifiesta de que la encargada de la unidad de tesorería no evalúa los procesos que realizan sus asistentes, no se esta logrando los objetivos de la unidad de tesorería. Un 89.48% refiere el Gerente de Administración Financiera no realiza el monitoreo respectivo a la encargada de tesorería, no desarrollan medidas correctivas en la entidad. Un 45.61% menciona no existe un buen desempeño laboral en la encargada de tesoreria, demostrando la dificultad para la toma de decisiones en la unidad de tesorería.

6.2. RECOMENDACIONES

PRIMERA: El titular de la entidad debe implementar el Sistema de Control Interno en el corto plazo. Actualmente la implementación del Sistema de Control Interno venció el 30/06/2020 de acuerdo a la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG. En este sentido la Municipalidad Distrital de La Joya se encuentra omiso a la implementación. Con la implementación del Sistema de Control Interno los funcionarios tomarían conocimiento respecto de la importancia del Control Interno para alcanzar los objetivos de la institución y ayudaría a la toma de decisiones en beneficio de la entidad y población en general.

SEGUNDA: La Municipalidad Distrital de La Joya debe implementar el Componente Ambiente de Control en la unidad de tesorería para contratar al personal idóneo que reúna el perfil profesional según el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) y disposición para trabajar en equipo. Asimismo, la unidad de tesorería debe ser trasladada a un espacio más amplio con la finalidad de establecer un orden en la documentación y mejorar la atención al público.

TERCERA: La Municipalidad Distrital de La Joya debe implementar el Componente Evaluación de Riesgos en la unidad de tesorería. La encargada de la unidad de tesorería debe realizar un requerimiento de la compra de una caja fuerte para el resguardo de cartas fianzas, cheques, pagares, etc. Asimismo, los asistentes administrativos deberán ser capacitados respecto de las fuentes de financiamiento y la encargada de la unidad de tesorería debe realizar una adecuada evaluación y control respecto de la utilización de las fuentes de financiamiento.

CUARTA: La Municipalidad Distrital de La Joya debe implementar el Componente Actividades de Control Gerencial. De igual forma debe crear directivas internas de caja chica, viáticos y encargo interno para cumplir el plazo

establecido en la Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15, en la cual se sancione el incumplimiento de la rendición. La Gerencia de Administración Financiera debe autorizar a la unidad de Recursos Humanos para que efectúe el descuento en la planilla de remuneraciones, hasta cubrir el importe no rendido del encargo interno. Se adjunta proyecto de directiva de encargo interno.

QUINTA: La Municipalidad Distrital de La Joya debe implementar el Componente Información y Comunicación en la unidad de tesorería. De igual forma, la tesorera debe realizar dos veces al mes y de manera sorpresiva los arqueos de caja. El Gerente de Administración Financiera debe solicitar por escrito a la unidad de contabilidad, unidad de tesorería, y a la oficina de planeamiento, presupuesto y racionalización información sobre conciliaciones mensuales de ingresos-egresos.

SEXTA: La Municipalidad Distrital de La Joya debe implementar el Componente Supervisión. Esto permitirá a la encargada de la unidad de tesorería autoevaluarse constantemente el desempeño de sus funciones que realiza. De igual forma, debe evaluar los procesos que realizan sus asistentes. Permitiendo un buen desempeño laboral en la encargada de tesorería para el logro de los objetivos.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alayo, R.M. (2019). *Sistema de Control Interno y operatividad en el proceso de tesorería de la Municipalidad Distrital de Comas, 2010-2014 (tesis de maestría)*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Bernal, C.A. (2010). *Metodología de la Investigación*. Pearson Educación.
- Colque, G.N. (2016). *Propuesta de diseño de Control Interno como herramienta en la mejora de la gestión administrativa de la unidad de tesorería de la Municipalidad Provincial General Sánchez Cerro, periodo 2014 (tesis de pregrado)*. Universidad Nacional de San Agustín, Arequipa, Perú.
- Claros, R. & León, O. A. (2012). *El Control Interno como herramienta de gestión y evaluación*. Pacifico Editores S.A.C.
- Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15. 24 de enero de 2007.
- Espinoza, D. (2013). *El Control Interno en la gestión administrativa de la subgerencia de tesorería de la Municipalidad de Chorrillos (tesis de pregrado)*. Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú.
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. Interamericana Editores, S.A.
- Ley N° 28693 de 2006. Ley General del Sistema Nacional de Tesorería. 28 de febrero de 2006.
- Meléndez, J. B. (2016). *Control Interno*. Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.
- Mantilla, S. A. (2018). *Auditoría del Control Interno*. Ecoe Ediciones.
- Quilla, R. G. (2019). *Control Interno y su influencia en la gestión administrativa de la empresa Viettel Perú SAC – Sucursal Arequipa 2019 (tesis de pregrado)*. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Arequipa, Perú.

- Directiva N° 006-2019-CG/INTEG “Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado”. 15 de mayo del 2019.
- Ley N° 27785 de 2002. Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la Republica. 13 de julio del 2002.
- Carrasco, D. S. (2005). Metodología de la Investigacion Cientifica. Editorial San Marcos.
- Aguirre, J. (2006). Auditoría y Control Interno. Editorial cultura S.A.
- Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG. 03 noviembre del 2006.
- Ley N° 28716 de 2006. Ley de Control Interno de las entidades del Estado. 27 de marzo de 2006.
- Ley N° 30879. Ley de Presupuesto del Sector Publico para el año fiscal 2019. 30 de noviembre de 2018.
- Quispe, A. R. (2018). *Incidencia del Control Interno en la gestion del area de almacen de abasto en una entidad militar, Arequipa año 2016 – 2017* (tesis de pregrado). Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Arequipa, Perú.
- Aquepucho, H. R. (2017). *Evaluacion del Sistema de Control Interno de la Sub gerencia de Logistica para detectar riesgos operativos en la Municipalidad Distrital de Majes en el periodo 2015* (tesis de pregrado). Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Arequipa, Perú.
- Fidel, H. M. (2016). *Los mecanismos del Control Interno en la municipalidad provincial de Carhuaz, periodo 2014*. (tesis de pregrado). Universidad Catolica Los Angeles, Chimbote, Peru.
- Nelson, A. (2005). Introduccion al Sistema de Control Interno. Editorial Oceano.
- Bravo, M. (2007). Control Interno. Editorial San Marcos.

LISTA DE ABREVIATURAS

- **SCI:** Sistema de Control Interno
- **CONTRALORIA:** Contraloria General de la Republica
- **LEY N° 27785:** Ley N° 27785, Ley Organica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloria General de la Republica y sus modificatorias.
- **LEY N° 28716:** Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las entidades del Estado y sus modificatorias.
- **CTS:** Compensación por Tiempo de Servicios
- **CAS:** Contrato Administrativo de Servicios
- **DLEG:** Decreto Legislativo
- **DL:** Decreto Ley
- **DS:** Decreto Supremo
- **DU:** Decreto de Urgencia
- **SERVIR:** Autoridad Nacional del Servicio Civil
- **TUO:** Texto Único Ordenado
- **UIT:** Unidad Impositiva Tributaria
- **UISP:** Unidad de Ingreso del Sector Público

ANEXO

MATRIZ DE CONSISTENCIA

El Sistema de Control Interno como herramienta de calidad en la Gestion Administrativa de la Unidad de Tesoreria de la Municipalidad Distrital de La Joya, periodo 2019

INTERROGANTES	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	INDICADORES	METODOLOGIA
Interrogante General	Objetivo General	Hipótesis General	Variables principales	Indicadores principales	Tipo de investigacion: Descriptiva y explicativa
¿Como el Sistema de Control Interno es una herramienta de calidad en la gestion administrativa de la unidad de tesoreria de la Municipalidad Distrital de La Joya, Periodo 2019?	¿Determinar si el Sistema de Control Interno es una herramienta de calidad en la gestion administrativa de la unidad de tesoreria de la Municipalidad Distrital de La Joya, Periodo 2019?	Es probable con la implementacion de un Sistema de Control Interno mejore la gestion administrativa de la unidad de tesoreria.	Variable Independiente Control Interno	Documentacion desordenada No realizacion de conciliaciones bancarias Insuficiente mobiliario	
			Variable Dependiente Tesoreria	Tesoreria	
Interrogante Espc.1	Objetivo Espc. 1	Hipótesis Espc.1	Variables Espc. 1	Indicadores Espc. 1	Diseño de investigacion: No experimental Transeccional descriptivo
¿Como el Ambiente de Control es una herramienta de calidad en la gestion administrativa de la unidad de tesoreria de la Municipalidad Distrital de La Joya, Periodo 2019?	Evaluar si el Ambiente de Control es una herramienta de calidad en la gestion administrativa de la unidad de tesoreria de la Municipalidad Distrital de La Joya, Periodo 2019	Es probable con la implementación del Ambiente de Control, se contrate personal con valores éticos, disposición para trabajar en equipo, mejorando la gestión y alcanzando los objetivos de la unidad de tesorería.	Variable Independiente Ambiente de control	Falta de profesional capacitado Ambiente fisico inadecuado en la oficina Falta de trabajo en equipo	
			Variable Dependiente Comprobantes de pago	Perdida de comprobante de pago	
Interrogante Espc.2	Objetivo Espc. 2	Hipótesis Espc.2	Variables Espc. 2	Indicadores Espc. 2	Tecnicas: Encuesta Análisis de documentos
¿Cómo la Evaluacion de Riesgos es una herramienta de calidad en la gestion administrativa de la unidad de tesoreria de la Municipalidad Distrital de La Joya, Periodo 2019?	Identificar si la Evaluacion de Riesgos es una herramienta de calidad en la gestion administrativa de la unidad de tesoreria de la Municipalidad Distrital de La Joya, Periodo 2019	Es probable con la implementación de la Evaluación de Riesgos reduzca el riesgo de extravío de cheques y se utilice correctamente las fuentes de financiamiento en el gasto, mejorando la gestión.	Variable Independiente Evaluacion de riesgos	Extravio de cheques Utilizacion equivocada de las fuentes de financiamiento en el gasto Carencia de caja fuerte en la unidad de tesoreria	
			Variable Dependiente Extracto bancario (Banco)	Libro Caja Bancos	

Interrogante Espc.3	Objetivo Espec. 3	Hipótesis Espec.3	Variables Espec. 3	Indicadores Espc. 3	Instrumentos
¿Cómo las Actividades de Control Gerencial es una herramienta de calidad en la gestión administrativa de la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya, Periodo 2019?	Establecer si las Actividades de Control Gerencial son una herramienta de calidad en la gestión administrativa de la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya, Periodo 2019	Es probable con la implementación de las Actividades de Control Gerencial, se cumpla el ROF, creando directivas internas de caja chica, viáticos y encargo interno.	Variable Independiente Actividades de control gerencial	Incumplimiento de ROF Carencia de directivas de encargo interno, viáticos y caja chica	Cuestionario
			Variable Dependiente Fase rendido	Fase de Compromiso Fase de Devengado Fase de Girado Fase de Pagado Fase de Rendido	
Interrogante Espc.4	Objetivo Espec. 4	Hipótesis Espec.4	Variables Espec. 4	Indicadores Espc. 4	Poblacion
¿Cómo la Información y Comunicación es una herramienta de calidad en la gestión administrativa de la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya, Periodo 2019?	Evaluar si la Información y Comunicación es una herramienta de calidad en la gestión administrativa de la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya, Periodo 2019	Es probable con la implementación de la Información y Comunicación, se realice conciliaciones mensuales de ingresos - egresos y arqueos de fondos fijos, permitiendo a la encargada de la unidad de tesorería cumplir con sus obligaciones y responsabilidades, según el MOF.	Variable Independiente Información y comunicación	Conciliaciones mensuales de ingresos y egresos con las unidades de Presupuesto, Logística, Contabilidad y Tesorería	Esta constituida por el personal de la Municipalidad Distrital de La Joya
			Variable Dependiente Ingreso y gasto	Libro Caja Bancos	
Interrogante Espc.5	Objetivo Espec. 5		Variables Espec. 5	Indicadores Espc. 4	Muestra
¿Cómo la Supervisión es una herramienta de calidad en la gestión administrativa de la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya, Periodo 2019?	Evaluar si la Supervisión son una herramienta de calidad en la gestión administrativa de la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya, Periodo 2019	Es probable con la implementación de la Supervisión, exista autoevaluación por la encargada de la unidad de tesorería, permitiendo un monitoreo constante de los componentes del sistema de control interno.	Variable Independiente Supervisión	No hay autoevaluación en la encargada de la unidad de tesorería No existe un monitoreo de todas las actividades que realiza tanto la encargada de tesorería y sus asistentes	La muestra para la siguiente investigación es 57 trabajadores de la Municipalidad Distrital de La Joya
			Variable Dependiente Tesorería	Ausencia de medidas correctivas	

ANEXO N° 1**ENCUESTA**

Es muy grato presentarme ante usted, la suscrita Benilda Diocelina Amaru Mayta, aspirante para optar el título profesional de Contador Público. La presente encuesta forma parte de un trabajo de investigación el cual tiene fines exclusivamente académicos y se mantendrá absoluta reserva.

Agradecemos su colaboración por las respuestas brindadas de la siguiente encuesta:

Instrucciones:

Lea detenidamente las preguntas formuladas y responda con seriedad, marcando con un aspa en la alternativa correspondiente.

Variable Independiente : Control Interno

Variable dependiente : Gestión Administrativa

1.- ¿Conoce Ud. en que consiste el Sistema de Control Interno?

- a) El Control Interno es un procedimiento continuo que involucra a todos los niveles del personal.
- b) Es la revisión del activo, pasivo y patrimonio.
- c) El Sistema de Control Interno sirve para la elaboración de los Estados Financieros.

2.- ¿La Municipalidad Distrital de La Joya tiene implementado un Sistema de Control Interno de acuerdo a la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG “Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado”?

- a) Si
- b) No
- c) Desconoce

3.- ¿Quién es el responsable de la implementación del Sistema de Control Interno?

- a) El titular de la entidad
- b) El concejo municipal
- c) Todos los integrantes de la gestión

4.- ¿Realizan trabajo en equipo en la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya?

- a) Si
- b) No
- c) Desconoce

5.- ¿Cuáles son las consecuencias de un ambiente físico inadecuado en la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya?

- a) Ausencia de un trabajo en equipo, retraso en la emisión de cheques, pago de planillas y proveedores.
- b) Espacio reducido en la unidad de tesorería.
- c) Ninguna de las anteriores.

6.- ¿Cuáles son las causas del extravío de cheques en la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya?

- a) Desorden de la documentación y manipulación de los asistentes
- b) No archivo oportuno de los comprobantes de pago
- c) Ausencia de un registro de control de cheques
- d) Cambio constante de personal

7.- ¿La unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya, cuenta con una caja fuerte para el resguardo del dinero, cartas fianzas, cheques, etc.?

- a) Si
- b) No
- c) Desconoce

- 8.- ¿Existe un adecuado control por parte de la encargada de tesorería en la utilización de las fuentes de financiamiento en el Sistema Integrado de Administración Financiera en la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya?**
- a) Si
 - b) No
 - c) Desconoce
- 9.- ¿Existen directivas internas de la entidad respecto a: ¿Encargo interno, viáticos y caja chica en la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya?**
- a) Si
 - b) No
 - c) Desconoce
- 10.- De acuerdo al Reglamento de Organización y Funciones (ROF) ¿Cuáles son las funciones que no se cumplen en la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya?**
- a) Dirigir, organizar, ejecutar y controlar las actividades del Sistema de Tesorería de acuerdo a las políticas de gestión de la Municipalidad.
 - b) Realizar el compromiso y pago por concepto de viáticos de los funcionarios y servidores de la Municipalidad y operar el Fondo para Pagos en Efectivo (caja chica).
 - c) Elaborar el reporte anual de los saldos finales.
- 11.- ¿Los responsables de los encargos internos cumplen con lo que establece la Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15 en su Artículo 40.3 *La rendición de cuentas no debe exceder los tres (3) días hábiles después de concluida la actividad materia del encargo?***
- a) 5 días
 - b) 10 días
 - c) 3 días
 - d) No realizan la rendición de encargo interno

12.- ¿La encargada de la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya, informa y comunica al Gerente de Administración Financiera, respecto?:

- a) Respecto a: Conciliaciones mensuales de ingresos y egresos con las unidades de Planificación, Presupuesto y Racionalización, Logística y Contabilidad.
- b) Relacionado a los resultados de los arqueos de fondos fijos.
- c) Programar las cuentas bancarias de la Municipalidad.
- d) No comunica e informa ningún tipo de información financiera al Gerente de Administración.

13.- ¿El Gerente de Administración Financiera de la Municipalidad Distrital de La Joya solicita información sobre conciliaciones mensuales de ingresos - egresos y arqueos de caja a la encargada de la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de la Joya?

- a) Si
- b) No
- c) Desconoce

14.- ¿Cómo la encargada de la unidad de tesorería evaluará los procesos que realizan sus asistentes en la Municipalidad Distrital de La Joya?

- a) Cumplimiento de metas.
- b) Evaluaciones periódicas.
- c) Evaluaciones independientes.
- d) La encargada de tesorería no evalúa los procesos que realizan sus asistentes.

15.- ¿Cómo el Gerente de Administración Financiera realiza el monitoreo de todas las actividades que realiza la encargada de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya?

- a) Pago oportuno de planillas.
- b) Girado de cheques sin errores.
- c) Depósito puntual de AFP, ONP y Essalud.
- d) No realiza el monitoreo respectivo a la encargada de tesorería.

16.- ¿Cuáles son las consecuencias de la no existencia de una autoevaluación de la encargada de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya?

- a) No existe un buen desempeño laboral
- b) Dificultad para alcanzar objetivos
- c) No permite establecer las medidas correctivas en la unidad de tesorería

ANEXO N° 2
PROYECTO DE DIRECTIVA
NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL OTORGAMIENTO, UTILIZACIÓN,
RENDICIÓN Y CONTROL DE FONDOS BAJO LA MODALIDAD DE
ENCARGOS INTERNOS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA JOYA

I. OBJETIVO

Establecer las disposiciones para regular la solicitud, autorización, utilización y rendición de cuentas del fondo otorgado para todo aquel que tenga vínculo laboral de acuerdo a nuestro organigrama estructural de la Municipalidad Distrital de La Joya, bajo la modalidad de encargo interno, a fin de contribuir a que la gestión administrativa y financiera se realice de manera oportuna.

II. FINALIDAD

Establecer procedimientos para el manejo eficiente de los recursos financieros, para el cual fue destinado, atendiendo a las necesidades que demande el cumplimiento de diversas actividades de la Municipalidad Distrital de La Joya.

III. BASE LEGAL

Ley N° 27972 - Ley Orgánica de Municipalidades

Ley N° 28411 - Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto

Ley N° 30879 - Ley de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2019

Ley N° 28693 - Ley General del Sistema Nacional de Tesorería

Ley N° 28716 – Ley de Control Interno de las Entidades del Estado

IV. ALCANCE

La presente Directiva es de aplicación a todos los funcionarios y servidores que, por designación del nivel competente, administren fondos otorgados bajo la modalidad de encargos internos a personal de la Municipalidad Distrital de La

Joya; así como de aquellos que autoricen o tramiten el requerimiento, asignación, utilización, rendición y control de dichos fondos.

V. DISPOSICIONES GENERALES

El encargo consiste en la entrega de dinero al solicitante, a través de giro bancario o, excepcionalmente, mediante cheque, para el pago de obligaciones que, por naturaleza de determinadas funciones o características de ciertas tareas o trabajos indispensables para el cumplimiento de los objetivos institucionales, no pueden ser efectuadas a través de otros procedimientos establecidos por la Gerencia de Administración Financiera.

El solicitante presentara 05 días anticipadamente su plan de trabajo de la actividad a realizarse.

El monto máximo del encargo interno no deberá exceder de diez (10) Unidades Impositivas Tributarias (UIT).

No es procedente la entrega de nuevos “Encargos Internos” al servidor y/o funcionario que tienen pendientes la rendición de cuentas o devolución de montos no utilizados de “Encargos” anteriormente otorgados.

La rendición de un encargo interno no debe exceder de los tres (03) días hábiles después de concluida la actividad materia del Encargo.

La Declaración Jurada solo procede para gastos de movilidad y otros cuando no es posible obtener facturas, boletas de venta, ticket de máquina registradora, entre otros y no debe exceder del 10% de la Unidad Impositiva Tributaria (UIT).

En caso que el fondo de encargo interno no se haya ejecutado en su totalidad el responsable del fondo coordinara con la unidad de tesorería para su devolución a tesorero público mediante la papeleta de T-6, el cual adjuntara como parte de su rendición del fondo por encargo interno.

Cuando se determine pagos que no corresponden a hayan pagado comprobantes adulterados, falsificados, entre otros, el usuario que canceló el gasto asumirá la reposición de los Fondos Públicos con su peculio y/o se procederá al descuento establecido y la autorización de descuento independientemente de las responsabilidades administrativas, y demás acciones legales que correspondan.

VI. DISPOSICIONES ESPECIFICAS

• DE LA SOLICITUD Y TRÁMITE

La solicitud del encargo, adjunto el plan de trabajo de la actividad y la autorización de descuento por encargo interno, será remitida con cinco (05) días hábiles de anticipación al otorgamiento del encargo a la Gerencia de Administración Financiera.

• DE LA RENDICIÓN

Una vez culminada la actividad el responsable del fondo realizará la rendición del encargo interno dentro del plazo establecido (no debe exceder de los tres (03) días hábiles después de concluida la actividad materia del Encargo, salvo cuando se trate de actividades desarrolladas en el exterior del país, en cuyo caso puede ser hasta quince (15) días calendarios).

ANEXO N° 3
SOLICITUD DE ENCARGO INTERNO

Señor:

Gerente de Administración Financiera

Solicito a su despacho para que sirva disponer la Habilitación por Modalidad de Encargo Interno, para la atención de gastos del Área Usuaría.....

Por la suma de S/.....

Para la adquisición de.....

Para el periodo de Ejecución: Del.....de.....del 2019

A nombre de:

Cargo.....DNI N°.....

Para las siguientes partidas de gastos

N°	DETALLE DEL GASTO	IMPORTE (S/.)	PARTIDA ESPECIFICA DE GATOS
	TOTAL		

Fecha límite de la rendición debidamente documentada: ...de.....del 2019.

.....
Firma del Solicitante

ANEXO N° 4**AUTORIZACION DE DESCUENTO POR HABILITACION
ENCARGO INTERNO**

Yo.....
 con DNI
 N° Cargo.....

En la fecha recibo de la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de La Joya, por concepto de habilitación Encargo Interno para realizar diversas actividades para el proyecto/actividades la suma de.....

En tal sentido me COMPROMETO a efectuar la rendición de cuenta documentada en el término de tres (3) días hábiles por actividades que se desarrolle por la ejecución del gasto y de conformidad a la Directiva N° 001-2007-EF/77.15 concordante con el numeral 40.1, 40.2, 40.3 del Artículo 40 de la Resolución Directoral N° 002-2007-EF-77.15.

En el caso de que NO rinda cuentas del Encargo Interno que tengo recibido, AUTORIZO a la Gerencia de Administración Financiera mediante la unidad de tesorería para que tramite ante la unidad de Recursos Humanos, para que efectúe el descuento por Planilla de Remuneraciones, hasta cubrir el IMPORTE NO RENDIDO.

La Joya, ...de.....del.....

.....
 Nombre del comisionado
 DNI N°

.....
 Responsable de la unidad
 de tesorería

ANEXO N° 6

DECLARACION JURADA DE GASTOS

Yo,,
 identificado con DNI N°, trabajador de la Municipalidad
 Distrital de La Joya; por lo que en conformidad a la Ley N° 30879 Ley de
 Presupuesto del Sector Publico para el año fiscal 2019, Directiva N° 003-2007-
 EF/76.01 – Directiva para la Ejecución Presupuestaria, Directiva N° 001-2007-
 EF/77.15 – Directiva de Tesorería Texto Actualizado y modificatorias, y en
 concordancia a la Ley N° 27444 – Ley General de Procedimiento
 Administrativo, **DECLARO BAJO JURAMENTO** de haber realizado los gastos
 que detallo abajo, con la afectación presupuestal a la siguiente actividad y/o
 proyecto:

Proyecto.....

Actividad.....

N°	DESCRIPCION (PROVEEDOR/CONCEPTO DEL GASTO)	IMPORTE (S/.)	PARTIDA ESPECIFICA DE GASTOS

De los citados arriba no ha sido posible obtener documentación sustentatoria,
 y para mayor constancia se firma al pie de la presente.

Son:Nuevos Soles.

La Joya.....de.....de.....

.....
 V° B° Gerencia de
 Administración Financiera

.....
 V° B° Unidad de Contabilidad

.....
 Recibí conforme

ANEXO N° 7

Cuestionario de Evaluación de la Implementación del Sistema de Control Interno

N°	Eje	Componente	Pregunta	Respuesta		
				Valor= 0	Valor= 1	Valor= 2
1	Cultura Organizacional	Ambiente de Control	Durante el presente año, ¿La entidad/dependencia ha realizado al menos una charla de sensibilización, dirigido a sus funcionarios y servidores, sobre ética, integridad y su importancia en la función pública?	No	NA	Si
2	Cultura Organizacional	Ambiente de Control	¿La entidad/dependencia cuenta con lineamientos o normas internas aprobadas que regulen la conducta de sus funcionarios y servidores en el ejercicio de sus funciones?	No	NA	Si
3	Cultura Organizacional	Ambiente de Control	¿La entidad/dependencia cuenta con un procedimiento aprobado que permita recibir denuncias contra sus funcionarios y servidores que vulneran la ética o normas de conducta?	No	NA	Si
4	Cultura Organizacional	Ambiente de Control	¿Los funcionarios y servidores que son parte del órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI han recibido, al menos, un curso de capacitación en Control Interno durante los dos últimos años?	No	Parcialmente	Si
5	Cultura Organizacional	Ambiente de Control	¿El órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI en la entidad/dependencia, durante el presente año, ha capacitado a los demás órganos o unidades orgánicas que participan en la implementación del SCI sobre temas de Control Interno? (*)	No	Parcialmente	Si
6	Cultura Organizacional	Ambiente de Control	La entidad/dependencia cuenta con al menos un funcionario o servidor que se dedique permanentemente, a la sensibilización, capacitación,	No	NA	Si

			orientación y soporte a los órganos o unidades orgánicas para la implementación del SCI?			
7	Cultura Organizacional	Ambiente de Control	¿Se encuentran claramente identificadas los órganos o unidades orgánicas responsables de la ejecución de los productos priorizados en el SCI?	No	Parcialmente	Si
8	Cultura Organizacional	Ambiente de Control	¿La entidad/dependencia ha difundido a sus colaboradores la información del cumplimiento de sus objetivos, metas o resultados, a través de los canales de comunicación e información que dispone (correo electrónico, intranet, periódico mural, documentos oficiales, entre otros)?	No	Parcialmente	Si
9	Cultura Organizacional	Ambiente de Control	¿La entidad/dependencia realiza una Evaluación Anual del desempeño de los funcionarios?	No	NA	Si
10	Cultura Organizacional	Ambiente de Control	¿Los órganos o unidades orgánicas responsables de la ejecución de las medidas de remediación y medidas de control reportan mensualmente sus avances al órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI? (*)	No	Parcialmente	Si
11	Cultura Organizacional	Ambiente de Control	¿La entidad/dependencia otorga reconocimientos, mediante carta, memorando u otras comunicaciones formales, a los responsables de la implementación de medidas de remediación y medidas de control, cuando estas son cumplidas en su totalidad en los plazos establecidos (*)	No	Parcialmente	Si
12	Cultura Organizacional	Ambiente de Control	¿La entidad/dependencia utiliza indicadores de desempeño para medir el logro de sus objetivos, metas o resultados?	No	Parcialmente	Si
13	Cultura Organizacional	Ambiente de Control	¿La entidad/dependencia ha tipificado en su Reglamento de Infracciones y Sanciones del	No	Parcialmente	Si

			personal, o documento que haga sus veces, las conductas infractoras por incumplimiento de las funciones relacionadas a la implementación del SCI?			
14	Cultura Organizacional	Información y Comunicación	¿El titular de la entidad/dependencia ha presentado el Informe de Rendición de Cuentas de Titulares de acuerdo a las disposiciones de la normativa vigente y en los plazos establecidos?	No	NA	Si
15	Cultura Organizacional	Información y Comunicación	¿La entidad/dependencia ha cumplido con difundir a la ciudadanía la información de su ejecución presupuestal, de forma semestral, a través de los canales de comunicación que dispone (Internet, periódico mural, documentos oficiales, entre otros)?	No	NA	Si
16	Cultura Organizacional	Información y Comunicación	¿La entidad/dependencia registra mensualmente en el aplicativo INFOBRAS el avance físico de las obras públicas que se encuentran en ejecución?	No	NA	Si
17	Cultura Organizacional	Información y Comunicación	¿La entidad/dependencia revisa mensualmente la relación de funcionarios inhabilitados en el Procedimiento Administrativo Sancionador, a fin de identificar si alguno de sus funcionarios se encuentra comprendido en dicha relación y proceder a cumplir con la correspondiente normativa?	No	NA	Si
18	Cultura Organizacional	Información y Comunicación	¿La Alta Dirección utiliza la información del SCI para tomar decisiones?	No	Parcialmente	Si
19	Cultura Organizacional	Información y Comunicación	¿Se ha presentado el Plan de Acción Anual para la Implementación del SCI al titular de la entidad/dependencia y demás miembros de la Alta Dirección? (*)	No	Parcialmente	Si
20	Cultura Organizacional	Información y Comunicación	¿La entidad dependencia, a través de los canales de			

			comunicación internos (Correo electrónico, intranet, periódico mural, documentos oficiales, entre otros), informa trimestralmente a los funcionarios y servidores sobre la importancia de contar con un SCI?	No	NA	Si
21	Cultura Organizacional	Información y Comunicación	¿La entidad/dependencia incorpora en una cláusula contractual con los proveedores o consultores la manifestación de ambas partes del "rechazo total y absoluto a cualquier tipo de ofrecimiento, dádiva, forma de soborno nacional o transnacional, regalo, atención o presión indebida que pueda afectar el desarrollo normal y objetivo de los contratos", o de ser el caso, solicita una declaración jurada bajo los mismos términos? (*)	No	NA	Si
22	Gestión de Riesgos	Información y Comunicación	¿Se comunica formalmente la información del Plan de Acción Anual para la implementación del SCI, según corresponda, a los órganos o unidades orgánicas que participan en la implementación del SCI?	No	Parcialmente	Si
23	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	¿La entidad/dependencia ha tomado en cuenta los criterios de tolerancia establecidos en la presente Directiva, para identificar los riesgos que van a ser reducidos mediante medidas de control?	No	Parcialmente	Si
24	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	¿Se han determinado medidas de control para todos los riesgos valorados que estén fuera de la tolerancia al riesgo?	No	Parcialmente	Si
25	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	¿Existe alineación entre el Plan Operativo Institucional, el Cuadro de Necesidades y el Presupuesto Institucional de Apertura?	No	Parcialmente	Si
26	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	¿La entidad/dependencia asigna el presupuesto necesario para la ejecución de las principales Acciones Estratégicas Institucionales	No	Parcialmente	Si

			(del PEI) o Productos (del Programa Presupuestal)?			
27	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	¿La entidad/dependencia ha registrado el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) para los servicios de salud, educación, transporte, vivienda, seguridad ciudadana o ambiente, en los correspondientes programas presupuestales con articulación territorial, en caso corresponda? (*)	No	Parcialmente	Si
28	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	¿La entidad/dependencia ha presentado la información financiera y contable para la elaboración de la Cuenta General de la Republica, en los plazos establecidos y de acuerdo a las disposiciones normativas que lo regulan?	No	NA	Si
29	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	¿Ha participado el Titular de la entidad/dependencia en la priorización de los productos que se incluirán en el Control Interno?	No	Parcialmente	Si
30	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	¿Se ha utilizado información de desempeño y presupuesto público en la priorización de los productos que se incluirán en el Control Interno?	No	Parcialmente	Si
31	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	¿Los productos priorizados en el Control Interno son parte de las políticas de salud, educación, transporte, vivienda, seguridad ciudadana o ambiente? (**)	No	Parcialmente	Si
32	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	¿Los productos priorizados en el Control Interno son los que contribuyen, en mayor medida, con el logro de los Objetivos Estratégicos Institucionales de Tipo I (del PEI) o Resultados Específicos (del Programa Presupuestal)?	No	Parcialmente	Si
33	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	¿Se ha analizado si los productos priorizados son los más relevantes y, por tanto, son los que más requieren de Controles Internos?	No	Parcialmente	Si

34	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	En la identificación y valoración de riesgos, ¿Han participado los órganos o unidades orgánicas responsables de los productos priorizados con sus funcionarios y servidores con mayor conocimiento sobre el desarrollo de los mismos?	No	Parcialmente	Si
35	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	¿Se ha desarrollado talleres participativos o entrevistas para identificar y valorar los riesgos?	No	NA	Si
36	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	Durante la identificación de riesgos de cada producto priorizado, ¿Se ha analizado si los riesgos identificados son los que afectan en mayor medida la provisión de dicho producto?	No	Parcialmente	Si
37	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	Durante la identificación de riesgos de cada producto priorizado, ¿Se ha identificado los factores que podrían afectar negativamente el cumplimiento de plazos y estándares establecidos en dicho producto?	No	Parcialmente	Si
38	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	Durante la identificación de riesgos de cada producto priorizado, ¿se ha analizado si existen riesgos de soborno (coima), fraudes financieros o contables, entre otras clases de riesgo de conductas irregulares?	No	Parcialmente	Si
39	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	Durante la identificación de riesgos de cada producto priorizado, ¿Se ha analizado si se presentan registros contables y administrativos falsos, sobrecostos o transferencia de recursos para fines distintos al original?	No	Parcialmente	Si
40	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	Durante la identificación de riesgos de cada producto priorizado, ¿Se ha analizado si los funcionarios y servidores pueden estar motivados, influenciados, inducidos o presionados a recibir sobornos (coimas)?	No	Parcialmente	Si

41	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	Durante la identificación de riesgos de cada producto priorizado, ¿Se ha analizado si es posible que actores o consultores externos influyeran sobre las decisiones de los funcionarios para realizar sus requerimientos de servicios?	No	Parcialmente	Si
42	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	En la identificación de riesgos de cada producto priorizado, ¿Se ha analizado la posibilidad de que se realicen pagos tardíos (retrasados) a los proveedores?	No	Parcialmente	Si
43	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	En la identificación de riesgos, ¿Se ha analizado la posibilidad de que los correspondientes funcionarios no realicen una adecuada supervisión de la ejecución de las obras públicas?	No	Parcialmente	Si
44	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	En la identificación de riesgos, ¿Se ha analizado la posibilidad de que en un proceso de contratación se favorezca a un postor o postulante?	No	NA	Si
45	Gestión de Riesgos	Actividades de Control	¿El órgano o unidad orgánica responsable de la ejecución de las medidas de remediación y medidas de control cuenta con adecuados recursos financieros para cumplir con su función?	No	Parcialmente	Si
46	Gestión de Riesgos	Actividades de Control	Durante la determinación de las medidas de control, ¿se ha analizado si dichas medidas permitirán reducir significativamente los correspondientes riesgos?	No	Parcialmente	Si
47	Gestión de Riesgos	Actividades de Control	Durante la determinación de las medidas de control, ¿se ha analizado si dichas medidas son factibles de implementar por la entidad/dependencia?	No	Parcialmente	Si
48	Gestión de Riesgos	Actividades de Control	¿Se han desarrollado talleres participativos, entrevistas o panel de expertos para determinar las medidas de control?	No	Parcialmente	Si

49	Gestión de Riesgos	Actividades de Control	¿La entidad/dependencia cumple con registrar la información del Plan de Acción Anual para la implementación del SCI en el aplicativo informático del SCI, según los plazos establecidos?	No	Parcialmente	Si
50	Gestión de Riesgos	Actividades de Control	¿La entidad/dependencia ha determinado los órganos o unidades orgánicas responsables de la ejecución de las medidas de control contenidas en el Plan de Acción?	No	Parcialmente	Si
51	Supervisión	Supervisión	¿En el Reporte de Seguimiento del Plan de Acción Anual para la implementación del SCI se han establecido, al menos, 3 recomendaciones de mejora por cada producto priorizado?	No	Parcialmente	Si
52	Supervisión	Supervisión	¿El órgano o unidad orgánica responsable de la implementación del SCI ha cumplido con la revisión de los medios de verificación y el registro del estado de la ejecución de las medidas de remediación y control?	No	Parcialmente	Si
53	Supervisión	Supervisión	¿La entidad/dependencia ha logrado implementar los 3 ejes del SCI para el presente año, tomando en cuenta todos los productos que han sido priorizados?	No	Parcialmente	Si
54	Supervisión	Supervisión	¿La entidad/dependencia cumple los plazos establecidos para la implementación de las medidas de remediación y medidas de control, contenidas en el Plan de Acción Anual para la Implementación del SCI?	No	Parcialmente	Si
55	Supervisión	Supervisión	¿La entidad/dependencia cuenta por lo menos con un 70% de grado de cumplimiento del Plan de Acción Anual para la Implementación del SCI?	No	NA	Si
56	Supervisión	Supervisión	¿Se remite el Reporte de Seguimiento del Plan de Acción Anual para la	No	NA	Si

			Implementación del SCI a los miembros de la Alta Dirección?			
57	Supervisión	Supervisión	¿Se remite el Reporte de Evaluación Anual de la Implementación del SCI a los miembros de la Alta Dirección?	No	Parcialmente	Si
58	Supervisión	Supervisión	¿Al menos una vez al mes se reportan los resultados del seguimiento de la ejecución del Plan de Acción Anual para la implementación del SCI al titular de la entidad/dependencia y demás miembros de la Alta Dirección?	No	Parcialmente	Si

Directiva N° 006-2019-CG/INTEG "Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del estado".