



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES



**“LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN
LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA SUBGERENCIA DE
CONTABILIDAD DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE
PUNO, PERIODO 2017”**

TESIS

PRESENTADA POR:

YANIRA SELENE MUÑOZ ANDRADE

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

CONTADOR PÚBLICO

PUNO – PERÚ

2021



DEDICATORIA

*A mis queridos padres y hermanos,
por el apoyo constante durante mi
formación profesional, por sus
consejos, valores e incentivos en la
culminación de mi carrera
profesional.*

*A la razón de mi vida, mi princesa,
quien es mi motivación para seguir
adelante cada día, puesto que con su
cariño y amor incondicional me brinda
la fortaleza y perseverancia para
cumplir con mis ideales.*



AGRADECIMIENTOS

Primeramente A Dios, por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos y metas, además de su infinita bondad y amor.

A la Universidad Nacional del Altiplano por haberme permitido ser parte de ella, así mismo a la Escuela Profesional de Ciencias Contables por haberme acogido en sus aulas y por el aprendizaje obtenido.

A los docentes que me brindaron sus conocimientos, buenos consejos y su apoyo para ser perseverante y cumplir con mis anhelos.

A los miembros de jurado por sus aportes acertados y conocimientos brindados para la realización de la presente investigación.

A mis amigos y todas las personas que estuvieron conmigo en este proceso especialmente a mi familia.



ÍNDICE GENERAL

	pág.
DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTOS	
ÍNDICE GENERAL	
ÍNDICE DE FIGURAS	
ÍNDICE DE TABLAS	
RESUMEN	10
ABSTRACT.....	11
CAPÍTULO I	
INTRODUCCIÓN	
1.1. Planteamiento del problema.....	14
1.2. Formulación del problema	15
1.3. Hipótesis de la investigación.....	15
1.3.1. Hipótesis general.....	15
1.3.2. Hipótesis específicas:.....	16
1.4. Justificación del estudio	16
1.5. Objetivos de la investigación	17
1.5.1. Objetivo general.....	17
1.5.2. Objetivos específicos	17
CAPÍTULO II	
REVISIÓN DE LITERATURA	
2.1. Antecedentes de la investigación	18
2.2. Marco teórico	19
2.2.1. Control interno.....	19
2.2.2. Normas de control interno	22



2.2.3.	Normas de los componentes del control interno.....	23
2.2.4.	Objetivos de las normas de control interno	36
2.2.5.	Principios de control	37
2.2.6.	Informe coso	38
2.2.7.	Objetivos del control interno	39
2.2.8.	Componentes del control interno	40
2.2.9.	Control interno en el sector público.....	42
2.2.10.	Gestión administrativa	42
2.2.11.	Objetivos de la administración	44
2.2.12.	Proceso administrativo.....	45
2.2.13.	Dimensiones del proceso administrativo	45
2.3.	Marco conceptual	48

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1.	Ubicación geográfica del estudio	55
3.2.	Periodo de duración del estudio	56
3.3.	Población y muestra del estudio.....	56
3.3.1.	Población	56
3.3.2.	Muestra	56
3.4.	Tipo de la investigación	56
3.5.	Métodos de investigación.....	57
3.6.	Variables	58
3.7.	Procedimiento	58
3.8.	Técnicas, instrumentos de recolección y procesamiento de datos	59
3.8.1.	Técnicas	59
3.8.2.	Instrumento	59
3.8.3.	Confiabilidad	62



CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados	64
4.2. Discusión.....	79
V. CONCLUSIONES	83
VI. RECOMENDACIONES	84
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	85
ANEXOS.....	89

TEMA: Gestión Pública y Privada

ÁREA: Control Interno

FECHA DE SUSTENTACIÓN 28 DE JUNIO DEL 2021



ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1: Ubicación de la Municipalidad Provincial de Puno.....	55
Figura 2: Niveles de Ambiente de Control.....	65
Figura 3: Niveles de Evaluación de Riesgo.....	66
Figura 4: Niveles de Actividad de Control	67
Figura 5: Niveles de Información y Comunicación	68
Figura 6: Niveles de Actividad de Supervisión	69
Figura 7: Niveles de Planeación	71
Figura 8: Niveles de Organización	72
Figura 9: Niveles de Dirección.....	73
Figura 10: Niveles de Control	74
Figura 11: Niveles de Control Interno.....	75
Figura 12: Niveles de Gestión Administrativa	77
Figura 13: Incidencia del Control Interno en la Gestión Administrativa	78



ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1: Escala de Control Interno	60
Tabla 2: Dimensiones de la variable control interno	61
Tabla 3: Escala de Gestión Administrativa	61
Tabla 4: Dimensiones de la variable gestión administrativa	62
Tabla 5: Confiabilidad del instrumento de control interno.....	62
Tabla 6: Confiabilidad del instrumento de gestión administrativa.....	63
Tabla 7: Valores del coeficiente de Pearson.....	63
Tabla 8: Niveles de Ambiente de Control	65
Tabla 9: Niveles de Evaluación de riesgo.....	66
Tabla 10: Niveles de Actividad de Control	67
Tabla 11: Niveles de Información y Comunicación	68
Tabla 12: Niveles de Actividad de Supervisión	69
Tabla 13: Niveles de Planeación.....	70
Tabla 14: Niveles de Organización.....	71
Tabla 15: Niveles de Dirección	72
Tabla 16: Niveles de Control.....	73
Tabla 17: Niveles de Control Interno	75
Tabla 18: Niveles de Gestión Administrativa.....	76
Tabla 19: Incidencia del Control Interno en la Gestión Administrativa.....	78



ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

(CI)	: Control Interno
(COSO)	: Committe of Sponsoring Organizations of the Treadway
(GA)	: Gestión Administrativa
(MOF)	: Manual de Organización y Funciones
(ROF)	: Reglamento de Organización y Funciones
(SCI)	: Sistema de Control Interno
(TIC)	: Tecnologías de la Información y Comunicaciones



RESUMEN

Un buen sistema de control interno permite llevar a cabo las actividades correctamente, acorde a los objetivos y metas de la entidad. El trabajo de investigación “Las Normas de Control Interno y su incidencia en la Gestión Administrativa en la Subgerencia de Contabilidad de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2017” tuvo como objetivo fundamental: “Analizar la incidencia del control interno en la gestión administrativa de la Subgerencia de Contabilidad de la Municipalidad provincial de Puno, Periodo 2017”; Para este estudio se emplearon los métodos: descriptivo, analítico y deductivo, utilizando cuestionarios para la recolección de datos que fueron dirigidos al personal que labora en la Subgerencia de Contabilidad de la Municipalidad Provincial de Puno, el cual consta de 10 trabajadores. Los resultados obtenidos mediante la prueba de correlación de Pearson, pone en evidencia que existe relación significativa entre la variable control interno y la variable gestión administrativa, por el cual se tiene un grado de correlación “r” de .894; lo que representa un 79.9%, indicando que, a mayor control interno, mayor será la gestión administrativa por ello se acepta la hipótesis de investigación: “Las normas del control interno inciden directamente en la gestión administrativa de la Subgerencia de Contabilidad de la Municipalidad Provincial de Puno, Periodo 2017”. Los resultados obtenidos nos llevan a la conclusión de que existe una deficiente implementación del Sistema de Control Interno impidiendo el cumplimiento de metas institucionales y una adecuada difusión de las normas del mismo, entre otros, lo que genera una deficiente Gestión Administrativa.

Palabras clave: Control Interno, Gestión Administrativa, Metas, Eficiencia,



ABSTRACT

A good internal control system allows activities to be carried out correctly in accordance with the entity's objectives and goals. The research work entitled "Internal Control Standards and their impact on Administrative Management in the Accounting Sub-management of the Provincial Municipality of Puno, period 2017" had as its fundamental objective: "Analyze the incidence of internal control in administrative management of the Accounting Deputy Manager of the Provincial Municipality of Puno, Period 2017 "; For this study the following methods were used: descriptive, analytical and deductive, using questionnaires for data collection that were directed to the personnel working in the Accounting Sub-management of the Provincial Municipality of Puno, which consists of 10 workers. The results obtained through the Pearson correlation test show that there is a significant relationship between the internal control variable and the administrative management variable, for which there is a degree of correlation "r" of .894; which represents 79.9%, indicating that, the greater the internal control, the greater the administrative management, therefore, the research hypothesis is accepted: "The internal control standards directly affect the administrative management of the Accounting Sub-management of the Provincial Municipality of Puno, Period 2017 ". The results obtained lead us to the conclusion that there is a deficient implementation of the Internal Control System, preventing the fulfillment of institutional goals and an adequate dissemination of its regulations, among others, which generates a deficient Administrative Management.

Key words: Internal Control, Administrative Management, Goals, Efficiency,



CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación: “Las Normas de Control Interno y su incidencia en la Gestión Administrativa de la Subgerencia de Contabilidad de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2017’’. El Control Interno cumple un rol muy importante en la gestión de cualquier organización, puesto que es considerado como un proceso continuo, que es realizado por la Dirección, los funcionarios y servidores de la entidad. Diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto al cumplimiento de las metas y objetivos de la Entidad. La gestión entendida como un conjunto de acciones que permite el logro de las metas y objetivos institucionales requiere de mecanismos adecuados de control que garanticen eficiencia, eficacia y economía en la optimización de los recursos llevados a cumplir la misión institucional. (Contraloría General de la Republica, 2014)

El desarrollo de la investigación, se llevó a cabo en virtud a la problemática detectada en la Gestión Administrativa de la Subgerencia de Contabilidad de la Municipalidad Provincial de Puno, ya que carece de un adecuado sistema de control interno que asegure la efectividad y eficiencia en las operaciones. El control interno deficiente genera una inadecuada utilización de los recursos públicos.

El resultado de esta investigación, contribuye a la implementación de un adecuado sistema de control interno en la Subgerencia de Contabilidad de la Municipalidad Provincial de Puno, para que el presupuesto de la institución se ejecute de manera óptima; por otra parte es un instrumento para combatir la corrupción, permitiendo a los funcionarios y servidores públicos realizar o llevar a cabo una



adecuada utilización de los recursos públicos y a su vez plantear alternativas que promueven el desarrollo nacional, regional y local.

El presente trabajo consta de cuatro capítulos:

Capítulo I: Introducción, Planteamiento del Problema, Hipótesis de la investigación, Justificación del estudio y Objetivos de la Investigación, en el que se especifica los orígenes del problema en base a los antecedentes existentes sobre el tema para luego ser formulados mediante objetivos.

Capítulo II: Revisión de Literatura, se conceptúan definiciones relacionadas al tema para formular las hipótesis respectivas.

Capítulo III: Materiales y Métodos, en este capítulo se muestran las características más importantes del ámbito de estudio así como los métodos y técnicas que nos permitieron lograr nuestros objetivos.

Capítulo IV: Resultados y Discusión, muestra los resultados mediante tablas analizadas y discutidas como resultado de aplicación de términos porcentuales y comparaciones para llegar a las conclusiones y recomendaciones finales.



1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Sistema de Control Interno (SCI) es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo las actitudes de las autoridades y el personal, organizados y establecidos en cada entidad del Estado; cuya estructura, componentes, elementos y objetivos se regulan por la Ley N° 28716 y la normativa técnica que emite la Contraloría General de la República sobre la materia. (Contraloría General de la República del Perú, 2016).

El gran número de empresas tanto públicas como privadas se han visto interesados por implementar controles para generar una gestión administrativa; por lo que está en su facultad el determinar riesgos que deben ser controlados por medio de sistemas que obliguen a cada trabajador a contenerse de emplear los recursos de manera indebida.

En el contexto de la región de Puno, específicamente en la Subgerencia de Contabilidad de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2017, se observa la falta de control en las distintas actividades que desarrollan, lo que trae inconvenientes en la gestión administrativa, existiendo deficiencias en la aplicación de las normas de control interno las cuales son fundamentales para el logro de los objetivos y la disposición de información que permite retroalimentar diferentes aspectos de la gestión administrativa

En ese sentido, el presente estudio sirvió para demostrar como el control interno incide en la gestión administrativa de la Subgerencia de Contabilidad para generar una adecuada gestión en bien de la imagen de la institución y los usuarios externos se encuentren satisfechos.



Es por ello que un buen sistema de control interno en la Municipalidad va permitir llevar a cabo las actividades correctamente, acorde a los objetivos y metas de la entidad.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. PROBLEMA GENERAL

¿De qué manera las normas de control interno inciden en la gestión administrativa en la Subgerencia de Contabilidad de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2017?

1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS

PE1: ¿De qué manera la implementación del Sistema de Control Interno conlleva a un adecuado Cumplimiento de Metas en la subgerencia de Contabilidad de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2017?

PE2: ¿De qué manera el cumplimiento del Proceso Administrativo conlleva a una Gestión Administrativa adecuada en la Subgerencia de Contabilidad de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2017?

1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. HIPÓTESIS GENERAL

Las normas del Control Interno inciden directamente en la Gestión Administrativa de la Subgerencia de Contabilidad de la Municipalidad Provincial de Puno, Periodo 2017.



1.3.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS:

HE1: El nivel de implementación del Sistema de control interno es bajo e incide negativamente en el Cumplimiento de Metas de la Subgerencia de Contabilidad de la Municipalidad Provincial de Puno, Periodo 2017.

HE2: El nivel de cumplimiento del Proceso Administrativo es inadecuado e incide negativamente en la Gestión Administrativa de la Subgerencia de Contabilidad de la Municipalidad Provincial de Puno, Periodo 2017.

1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

El resultado de esta investigación, busca contribuir a una adecuada implementación del sistema de control interno en la Subgerencia de Contabilidad de la Municipalidad Provincial de Puno para que el presupuesto de la institución sea ejecutado de manera óptima; por otra parte sea un instrumento para combatir la corrupción, permitiendo a los funcionarios y servidores públicos realizar o llevar a cabo una adecuada utilización de los recursos públicos y a su vez plantear alternativas que promueven el desarrollo nacional, regional y local.

El Control Interno debe ser visto como un proceso integral dentro de la Municipalidad mas no como una actividad adicional que debe ser cumplida por obligación.

Los métodos, técnicas e instrumentos de evaluación que se emplearon en esta investigación pueden ser utilizados para otros trabajos similares.



1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1. OBJETIVO GENERAL

Analizar las normas del control interno y su incidencia en la gestión administrativa de la Subgerencia de Contabilidad de la Municipalidad Provincial de Puno, Periodo 2017.

1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

OE1: Evaluar el nivel de implementación del Sistema de Control Interno que conlleve a un adecuado Cumplimiento de Metas de la Subgerencia de Contabilidad de la Municipalidad Provincial de Puno. Periodo 2017.

OE2: Determinar el nivel de cumplimiento del Proceso Administrativo para una Gestión Administrativa adecuada de la Subgerencia de Contabilidad de la Municipalidad Provincial de Puno. Periodo 2017.



CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

(Romero, 2016). Entre sus conclusiones señala: el diagnóstico realizado a la Gestión Administrativa de la UGEL de Santa Cruz, muestra un estilo deficiente. Ha sido posible diseñar una propuesta de un sistema de control para mejorar la gestión administrativa, haciendo uso de los elementos del control interno. Con el estudio de las teorías científicas y su respectiva validación, permitieron elaborar la propuesta de un sistema de control interno para mejorar la gestión administrativa

(Céspedes Uzuriaga, 2016). En su tesis concluye que: para ciertos municipios distritales, el ambiente de control se encuentra en un estado deficiente, y, en consecuencia, esto no facilita el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos. En este aspecto, en las condiciones que se encuentra el control interno, se vería limitado solamente a la corroboración del cumplimiento de los aspectos formales, alejándose de su funcionalidad fidedigna.

(Melgarejo Cárdenas, 2016) Como resultados obtiene un coeficiente de correlación rho Spearman = .735 y un valor $p = 0.000$ menor al nivel $\alpha = 0.05$, se concluye que: Existe relación significativa entre el Control interno y la Gestión administrativa según trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chota en el año 2016. Cabe precisarse que esta relación es de una magnitud alta lo que indica que las características del Control interno determinan las capacidades para la Gestión administrativa.



(Quisocala Cari, 2015) Concluye lo siguiente: la aplicación de las Normas de Control Interno se encuentran en proceso de implementación en la Unidad de Gestión Educativa Local – Lampa, lo que no permite una adecuada gestión administrativa para un cumplimiento efectivo de las metas y objetivos institucionales, por lo tanto el Sistema de Control Interno adoptado tiene una incidencia moderada.

(Quellca Mamani, 2016). Entre sus conclusiones señala: El cumplimiento de las Normas de Control Interno en el Área de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Asillo durante el periodo 2013-2014, se ha evidenciado que existe un regular cumplimiento, por que el personal no cumple debidamente con las normas establecidas en su totalidad y no asumen uno de los principios aplicables al Sistema de Control Interno, el Autocontrol, Además no se define una política de control interno basado en las normas del mismo.

(Huayhua Hancco, 2014) Concluye que: los componentes de las normas de Control Interno no son efectivas en su mayoría, en su aplicación, puesto que a evaluación de la misma se encuentra dentro del rango que se cumple parcialmente con la aplicación efectiva, podemos decir que la estructura del control interno de la oficina de contaduría general de la Universidad Nacional del Altiplano es sólida parcialmente, promueve el logro de objetivos, así como son la eficiencia, eficacia y economía de las actividades u operaciones.

2.2. MARCO TEÓRICO

2.2.1. CONTROL INTERNO

El Informe Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) citado por (León & Claros Cohaila, 2012) define el



control interno como: un proceso efectuado por la junta directiva, la gerencia y otro personal designado, diseñado para proporcionar seguridad razonable respecto del logro de objetivos en las tres categorías siguientes:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones
- Confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento con leyes y regulaciones

Dicho informe también lo define como un método y recomienda revisar su efectividad oportunamente. Esta definición es intencionadamente amplia. Incluye conceptos que son fundamentales para las organizaciones respecto a cómo diseñar, implantar y desarrollar el control interno. Se conforma por los siguientes elementos: Ambiente de control, Evaluación de riesgos, Control interno Gerencial, Información y Comunicación y Supervisión. (COSO, 2013)

El control interno es el proceso mediante el cual la administración estructura una organización para garantizar que la entidad opera de manera efectiva y eficiente, cuenta con un sistema confiable de información financiera y cumple con las leyes y normatividad aplicable.

Un sistema exitoso de control interno no se ejecuta inmediatamente, sino que es trabajo continuo con el ajuste de las deficiencias y riesgos institucionales. Muchas instituciones resumen los sistemas de control interno en manuales operativos para que los empleados puedan consultar fácilmente las políticas de la entidad.



Define al Control Interno como las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior, el de cautela previa, simultanea puede ser realizado por las autoridades, funcionarios y servidores públicos de las entidades como responsabilidad propia de las funciones que le son inherentes y el control posterior es ejercido por los responsables superiores del servidor o funcionario ejecutor en función del cumplimiento de las disposiciones establecidas, así como por el órgano de control institucional según sus planes y programas anuales, evaluando y verificando los aspectos administrativos del uso de los recursos y bienes del estado, así como las gestión y ejecución llevadas a cabo, en relación con las metas trazadas y resultados obtenidos; el titular es el indicado a definir las políticas institucionales, planes anuales y para el logro de sus objetivos trazados también deberá implementar el control interno para evaluar la gestión y el efectivo ejercicio de la rendición de cuentas.(Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la Republica, 2002, p. 1)

“Es el conjunto de políticas, normas, planes, organización, metodología y registros organizados e instituidos en cada entidad del estado para la consecución de la misión y objetivos institucionales que le corresponde cumplir”(León & Claros Cohaila, 2012)

Define como sistema de control interno al “conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y el personal, organizados e instituidos en cada entidad del Estado, para la consecución de los objetivos



institucionales que procura”. (Ley de Control Interno de las Entidades del estado, 2006)

Define al control interno de distintas maneras y formas de aplicación. Asimismo, refiere que es el proceso que realiza el área administrativa y otros trabajadores autorizados y capacitados para realizar esta actividad, la cual tiene un objetivo en específico y que ayude a cumplir con los objetivos de la propia empresa. (Mantilla B & Samuel Alberto, 2016).

2.2.2. NORMAS DE CONTROL INTERNO

Las normas de control interno, constituye lineamientos, criterios, métodos, y disposiciones para la aplicación y 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 de información y de valores éticos, entre otras. Se dictan con el propósito de promover una administración adecuada de los recursos públicos en las entidades del Estado. Los titulares, funcionarios y servidores de cada entidad, según su competencia, 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. Asimismo, es obligación de los titulares, la emisión de las normas específicas aplicables a su entidad, de acuerdo con su naturaleza, estructura funciones y procesos en armonía con lo establecido en el presente documento. (Normas de Control interno, 2006)

El control interno posterior es ejercido por los responsables superiores del servidor o funcionario ejecutor, en función del cumplimiento de las



disposiciones establecidas, así como por el órgano de control institucional según sus planes y programas anuales, evaluando y verificando los aspectos administrativos del uso de los recursos y bienes del Estado, así como la gestión y ejecución llevadas a cabo, en relación con las metas trazadas y resultados obtenidos.

Es responsabilidad del titular de la entidad fomentar y supervisar el funcionamiento y confiabilidad del control interno para la evaluación de la gestión y el efectivo ejercicio de la rendición de cuentas, propendiendo a que éste constituya con el logro de la misión y objetivos de la entidad a su cargo. El titular de la entidad está obligado a definir las políticas institucionales en los planes y/o programas anuales que se formulen. (Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la Republica, 2002).

2.2.3. NORMAS DE LOS COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO

A) 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.



- **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.

- **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.

- **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.

- **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.



- **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.

- **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.

- **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. (Normas de Control interno, 2006)

B) NORMA GENERAL PARA EL COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS

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

La administración de riesgos es un proceso que debe ser ejecutado en todas las entidades. El titular o funcionario designado debe asignar la



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

A través de la identificación y la valoración de los riesgos se puede evaluar la vulnerabilidad del sistema, identificando el grado en que el control vigente maneja los riesgos. Para lograr esto, se debe adquirir un conocimiento de la entidad, de manera que se logre identificar los procesos y puntos críticos, así como los eventos que pueden afectar las actividades de la entidad.

El control interno solo puede dar una seguridad razonable de que los objetivos de una entidad sean cumplidos. La evaluación del riesgo es un componente del control interno y juega un rol esencial en la selección de las actividades apropiadas de control que se deben llevar a cabo.

La administración de riesgos debe formar parte de la cultura de una entidad. Debe estar incorporada en la filosofía, prácticas y procesos de negocio de la entidad, más que ser vista o practicada como una



actividad separada. Cuando esto se logra, todos en la entidad pasan a estar involucrados en la administración de riesgos.

- **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.

- **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.

- **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.



- **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.(Normas de Control interno, 2006)

C) NORMA GENERAL PARA EL COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL

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

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

Las actividades de control se dan en todos los procesos, operaciones, niveles y funciones de la entidad. Incluyen un rango de actividades de control de detección y prevención tan diversas como: procedimientos de aprobación y autorización, verificaciones, controles sobre el acceso a recursos y archivos, conciliaciones, revisión del



desempeño de operaciones, segregación de responsabilidades, revisión de procesos y supervisión.

- **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.

- **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.

- **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.

- **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.

- **Verificaciones y Conciliaciones**

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

- **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.

La administración, independientemente del nivel jerárquico o funcional, debe vigilar y evaluar la ejecución de los procesos, actividades, tareas y operaciones, asegurándose que se observen los requisitos aplicables (jurídicos, técnicos y administrativos; de origen interno y externo) para prevenir o corregir desviaciones.

- **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.



- **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.

- **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.

- **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.

(Normas de Control interno, 2006)

D) NORMA GENERAL PARA EL COMPONENTE DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Se entiende por 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.

- **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.

- **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.

- **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.

- **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.

- **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.

- **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.

- **Comunicación Interna**

La comunicación interna es el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes que fluye hacia abajo y hacia arriba, a través 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.



- **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.

- **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.(Normas de Control interno, 2006)

E) NORMA GENERAL PARA ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN

El sistema de control interno debe ser objeto de supervisión para valorar la eficacia y calidad de su funcionamiento en el tiempo y permitir su retroalimentación. Para ello la supervisión, identificada también como seguimiento, comprende un conjunto de actividades de autocontrol incorporadas a los procesos y operaciones de la entidad, con fines de mejora y evaluación. Dichas actividades se llevan a cabo mediante la prevención y monitoreo, el seguimiento de resultados y los compromisos de mejoramiento. Siendo el control interno un sistema que promueve una actitud proactiva y de autocontrol de los niveles organizacionales con el fin de asegurar la apropiada ejecución de los procesos, procedimientos y



operaciones; el componente supervisión o seguimiento permite establecer y evaluar si el sistema funciona de manera adecuada o es necesaria la introducción de cambios.

En tal sentido, el proceso de supervisión implica la vigilancia y evaluación, por los niveles adecuados, del diseño, funcionamiento y modo cómo se adoptan las medidas de control interno para su correspondiente actualización y perfeccionamiento.

- **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.

- **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.

- **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.

- **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.(Normas de Control interno, 2006)

2.2.4. OBJETIVOS DE LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO

Las normas de control interno tienen como objetivo propiciar el fortalecimiento de los sistemas de control interno y mejorar la gestión pública, en relación a la protección del patrimonio público y al logro de los objetivos y metas institucionales. (Normas de Control interno, 2006)

En este contexto los objetivos de las Normas de Control Interno son:

a) Servir de marco de referencia en materia de control interno para la emisión de la respectiva normativa institucional, así como para la regulación de los procedimientos administrativos y operativos derivados de la misma.(Normas de Control interno, 2006)

b) Orientar la formulación de normas específicas para el funcionamiento de los procesos de gestión e información gerencial en las entidades.(Normas de Control interno, 2006)



c) Orientar y unificar la aplicación de control interno en las entidades.

Entre los objetivos generales podemos citar: Ejecutar las operaciones de manera ordenada, ética, económica, eficiente y efectiva; satisfacer las obligaciones de responsabilidad (responsabilidad por sus decisiones y acciones), cumplir con las leyes y regulaciones y la salvaguarda de recursos contra pérdida por desperdicio, abuso, mala administración, errores, fraude e irregularidades. (Normas de Control interno, 2006)

2.2.5. PRINCIPIOS DE CONTROL

Principios que sirven para lograr efectividad en el sistema de control, son los siguientes:

a) **Del equilibrio.** A cada grupo de delegación conferido debe de proporcionarse el grado de control correspondiente. Al delegar autoridad es necesario establecer los mecanismos para verificar que se está cumpliendo con la responsabilidad conferida, y que la autoridad delegada está siendo debidamente ejercida.

b) **De los objetivos.** Ningún control será válido si no se fundamenta en los objetivos y si a través de él, no se evalúa el logro de los mismos; por lo tanto, es imprescindible establecer medidas específicas con estándares que sirvan de patrón para la evaluación de lo establecido.

c) **De la oportunidad.** El control para que sea eficaz necesita ser oportuno, es decir, debe aplicarse antes de que se efectúe el error, de tal manera que sea posible tomar medidas correctivas con anticipación.



d) De las desviaciones. Todas las variaciones o desviaciones que se presenten en relación con los planes deben ser analizadas detalladamente, de tal manera que sea posible conocer las causas que las originaron, a fin de tomar las medidas necesarias para evitarlas en el futuro.

e) De excepción. El control debe aplicarse preferentemente a las actividades excepcionales o representativas, a fin de reducir costos y tiempo, delimitando adecuadamente cuáles funciones estratégicas requieren de control, este principio se auxilia de métodos probabilísticos, estadísticos o aleatorios.

f) De la función controladora. La función controladora por ningún motivo debe comprender a la función controlada, ya que pierde efectividad el control, principio que es básico toda vez que señala que la persona o la función que realiza el control no debe estar involucrada con la actividad a controlar. (León & Claros Cohaila, 2012)

2.2.6. INFORME COSO

Debido al mundo económico integrado que existe hoy en día se ha creado la necesidad de integrar metodologías y conceptos en todos los niveles de las diversas áreas administrativas y operativas con el fin de ser competitivos y responder a las nuevas exigencias empresariales. Surge así una nueva perspectiva sobre el control interno donde se brinda una estructura común que es documentada en el denominado “Informe Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (C.O.S.O.)”.



C.O.S.O. Es una organización voluntaria del sector privado, establecida en los Estados Unidos y dedicada a proporcionar orientación al ámbito privado y gubernamental sobre aspectos críticos de gestión de la organización, control interno de la empresa, gestión del riesgo, el fraude y la presentación de informes financieros.

El “Informe C.O.S.O.” es un documento que especifica un modelo común de control interno con el cual las organizaciones pueden implantar, gestionar y evaluar sus sistemas de control interno para asegurar que éstos se mantengan funcionales, eficaces y eficientes. (COSO, 2013)

2.2.7. OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

Tres categorías de objetivos, que permiten a las organizaciones centrarse en diferentes aspectos del control interno como son:

a) Objetivos operativos: Hacen referencia a la efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluidos sus objetivos de rendimiento financiero y operacional, y la protección de sus activos frente a posibles pérdidas.

b) Objetivos de información: Están referidos a la información financiera y no financiera interna y externa y pueden abarcar aspectos de confiabilidad, oportunidad, transparencia, u otros conceptos establecidos por los reguladores, organismos reconocidos o políticas de la propia entidad.

c) Objetivos de cumplimiento: Tiene que ver con el cumplimiento de las leyes y regulaciones a las que está sujeta la entidad. (Alvarez Illanes, 2015)



2.2.8. COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO

Son cinco componentes integrados de los cuales se explica:

Ambiente de control:

Es el conjunto de normas, procesos y estructuras que constituyen la base sobre la cual se desarrolla el control interno de la organización; el consejo y la alta dirección son quienes marcan el “tono de control en el nivel de dirección” con respecto a la importancia del control interno y los estándares de conducta esperados dentro de la entidad. La dirección refuerza las expectativas sobre el control interno en los distintos niveles de la organización; tiene que ver con la filosofía de la dirección, la integridad y valores éticos, administración estratégica, estructura organizacional, administración de los recursos humanos, competencia profesional y la asignación de autoridad y responsabilidad, todo este componente tiene que ver con la intervención directa del titular de la entidad o el equipo directivo a todos los niveles de la organización. (Alvarez Illanes, 2015)

Evaluación de riesgos:

Es un proceso dinámico e interactivo para identificar y evaluar los riesgos con la finalidad de que un acontecimiento ocurra y afecte negativamente 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, esto permitirá la identificación y evaluación de los riesgos con impacto potencial en dichos objetivos, deberá realizarse planeamiento de la administración de riesgos, identificación de riesgos, valoración de riesgos y la respuesta al riesgo, la idea es mitigar el riesgo o reducir la probabilidad de que éstos sucedan ya sean de fuentes internas o externas y no permitan el cumplimiento del objetivo institucional. (Alvarez Illanes, 2015)

Actividades de control:

Las actividades de control vienen a ser el conjunto de actividades, que se ejecutan en todos los niveles de la entidad, en las diferentes etapas de los procesos, pueden ser preventivas o de detección, los procedimientos de autorización y aprobación; segregación de funciones; controles sobre el acceso a los recursos o archivos, verificaciones o conciliaciones; evaluación de desempeño; rendición de cuentas; documentación de procesos, actividades y tareas; y controles para las tecnologías de información y comunicaciones. (Alvarez Illanes, 2015)

Información y comunicación:

Son 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; 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 claridad, tanto de fuentes internas como externas, para apoyar el funcionamiento de los otros componentes del control interno, en esta dimensión se tiene en cuenta las funciones y características de la información: información y responsabilidad, calidad y suficiencia de la información,



sistemas de información, flexibilidad al cambio, archivo institucional, comunicación interna, comunicación externa y canales de comunicación. (Alvarez Illanes, 2015)

Actividades de supervisión:

Son las evaluaciones continuas, las evaluaciones independientes o una combinación de ambas a los procesos y operaciones de la entidad, con fines de mejora, en todos sus componentes del control interno, si cumplen con los principios, están presentes y funcionan adecuadamente, es por ello que deberá realizarse en una entidad actividades de prevención y monitoreo, seguimiento a los resultados y compromiso de mejoramiento de prevención y monitoreo, (Alvarez Illanes, 2015)

2.2.9. CONTROL INTERNO EN EL SECTOR PÚBLICO

Se define que el control interno se desenvuelve primeramente por las siguientes características que son el presupuesto basado en los fondos públicos, el cumplimiento de objetivos de carácter social, la existencia de un funcionamiento complejo y el planeamiento presupuestario.

De acuerdo con el párrafo anterior se infiere que los valores tradicionales como la integridad, transparencia y legalidad son importantes y recurrentes por la naturaleza que esta presenta en los contenidos públicos. (Contraloría General de la República del Perú, 2016)

2.2.10. GESTIÓN ADMINISTRATIVA

En cuanto a administración en el (Diccionario de la lengua española & RAE, 2016) se define como:



La acción de administrar, que se realiza para la consecución de algo o la tramitación de un asunto, es acción y efecto de administrar. Así entonces la administración se entiende como la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de todos los recursos para conseguir determinados objetivos, y que existen cuatro elementos que están relacionados con la gestión administrativa como la planeación, organización, dirección y control.

Es el esfuerzo coordinado de un grupo social para obtener un fin con la mayor eficiencia y el menor esfuerzo posible. Es también el “proceso de usar recursos de la organización para alcanzar los objetivos de esta, por medio de las funciones de planeación, organización e integración del personal, del liderazgo y del control” o “el proceso de planeación, organización, dirección y control del uso de los recursos para lograr las metas del desempeño establecido”. “administrar es preveer, organizar, mandar, coordinar y controlar” (Bolívar Ramírez, & García Galindo, 2014)

La gestión administrativa señala que son todos aquellos elementos que caracterizan a una institución como son, planificación, organización, dirección y control, siendo el objetivo principal de la gestión asegurar la máxima prosperidad de los servicios al usuario. Igualmente, la gestión administrativa de toda institución es un proceso dinámico donde conviven pasado, presente y futuro. En este proceso se combinan activamente el análisis del pasado (gestión), la previsión y evaluación de alternativas futuras (planeamiento) y la instrumentación del plan en el presente (Izamorar, 2015)



Finalmente agrega que la gestión administrativa es el “conjunto de decisiones y acciones que llevan al logro previamente establecido. El concepto de gestión está asociado al logro de los resultados, por eso es que no se debe entender como conjunto de actividades sino de logros” (Izamorar, 2015)

En consecuencia, se entiende por gestión administrativa que es el conjunto de acciones, decisiones de algo planificado que llevan al cumplimiento del logro de los resultados, en ellos se dan elementos que se relacionan y afectan en una entidad, estos elementos son la planificación, organización, dirección y control, cuyo objetivo principal es asegurar la máxima prosperidad de los servicios al usuario, la gestión administrativa es un proceso dinámico.(Izamorar, 2015)

2.2.11. OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN

La administración busca conseguir objetivos a través de las personas ya sea mediante un grupo, organización o familia, teniendo como primordial objetivo planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos de la organización con el único fin de sacar el mejor beneficio posible; desarrollo de su debido proceso de planificación, organización, dirección y control se logren eficazmente los fines que buscan las organizaciones, empresa o establecimientos de comercio. Todo se centra en establecer objetivos y conseguirlos. (Izamorar, 2015)

El objetivo de la administración se orienta al desarrollo de un debido proceso de planificación, organización, dirección y control para lograr de



manera eficaz los fines trazados que busca una entidad y con ello tener una buena imagen institucional.

2.2.12. PROCESO ADMINISTRATIVO

La administración es un proceso que subraya el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueren sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas que desean.

Cabe entonces señalar que el proceso administrativo es una forma sistemática de hacer las cosas, actividades interrelacionadas, los procesos son planificación, organización, dirección y control a las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización.(Stoner & Freeman, 2011)

2.2.13. DIMENSIONES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

Las dimensiones del proceso administrativo son:

- **Planificación**

Es un proceso que tiene que ver con los planes, consignando su visión y misión elaboradas por la alta dirección o equipo directivo con capacidad de toma de decisiones, donde se establezcan las metas a cumplir, mediante acciones de trabajo y algunos procedimientos estratégicos para lograrlos, planificar implica que los administradores piensan con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o lógica y no en corazonadas. Los planes presentan los objetivos de



la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos. Además, los planes son la guía para que la organización obtenga y comprometa los recursos que se requieren para alcanzar sus objetivos; los miembros de la organización desempeñen actividades congruentes con los objetivos y los procedimientos elegidos y el avance hacia los objetivos pueda ser controlado y medido de tal manera que, cuando no sea satisfactorio, se puedan tomar medidas correctivas; el primer paso para planificar consiste en elegir y establecer metas para cada una de las subunidades de la organización, definidas éstas, se establecen programas para alcanzar las metas de manera sistemática, al elegir objetivos y preparar programas, el gerente de mayor jerarquía analiza su viabilidad, así como las posibilidades de que otros gerentes y empleados de la organización los acepten (Stoner & Freeman, 2011)

- **Organización**

Es un proceso de ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas, establecer una estructura organizacional, fijando los niveles jerárquicos, el presupuesto asignado, cantidad y calidad de personal, la división de tareas para el cumplimiento de las metas fijadas por la entidad, los profesionales deben interactuar con eficacia, es imposible organizarlos como si fueran trabajadores de una línea de montaje. Por tanto, los gerentes deben adaptar la estructura de la organización a sus metas y recursos, proceso conocido como diseño organizacional. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades de la organización. La organización produce la estructura de



las relaciones de una organización, y estas relaciones estructurales servirán para realizar los planes futuros. Otro aspecto de las relaciones que es parte del organizar consiste en buscar al personal nuevo para que se unan a la estructura de las relaciones. Esta búsqueda se conoce como integración de personal (Stoner & Freeman, 2011)

- **Dirección**

Es un proceso que consiste en dirigir, implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades de la dirección, el liderazgo, la motivación, comunicación, negociación, el trabajo en equipo, el clima laboral en una entidad y regirse de acuerdo con el proceso de organización es lo más importante para cumplir lo planificado. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás de que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y la organización, establecen el ambiente adecuado y ayudan a sus empleados a hacer su mejor esfuerzo (Stoner & Freeman, 2011)

- **Control**

Es un proceso de evaluación del desempeño, la medición de los objetivos, verificación de las actividades, acciones correctivas y sistemas de información de la entidad. El gerente debe estar seguro de los actos de los miembros de la organización que, de hecho, la conducen hacia las metas establecidas, la función de control de la administración, la cual entraña los siguientes elementos básicos: establecer estándares de desempeño; medir los resultados presentes; comparar estos resultados con las normas establecidas, y tomar medidas correctivas cuando se detecten



desviaciones para mantener en buen camino a la organización. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades del control. Los administradores tienen que preocuparse por el control porque, con el tiempo los efectos de las relaciones organizadas no siempre resultan como se planearon (Stoner & Freeman, 2011)

2.3. MARCO CONCEPTUAL

ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Gestión que se efectúa para limitar y reducir el riesgo asociado con todas las actividades de la organización a diferentes niveles. Incluye actividades que identifican, miden, valoran, limitan y reducen el riesgo. De esas actividades, el control interno contempla la identificación y la valoración de los riesgos. (Stoner & Freeman, 2011)

CALIDAD

Características del producto que responden a las necesidades del cliente. La calidad se refiere a la capacidad que posee un objeto para satisfacer necesidades implícitas o explícitas según un parámetro, un cumplimiento de requisitos de calidad. (Izamarar, 2015)

CONOCIMIENTO

Mezcla fluida de experiencias estructuradas, valores, información contextual que proporciona un marco para la evaluación e incorporación de nuevas experiencias e información. (Izamarar, 2015)



CONTROL INTERNO

También denominado “sistema de control interno”. Comprende la serie de acciones diseñadas y ejecutadas por la administración activa para proporcionar una seguridad razonable en torno a la consecución de los objetivos de la organización, fundamentalmente en las siguientes categorías: a) Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal; b) Confiabilidad y oportunidad de la información; c) Eficiencia y eficacia de las operaciones; y d) Cumplir con el ordenamiento jurídico técnico. (León & Claros Cohaila, 2012)

CÓDIGO DE ÉTICA

Declaración formal de los valores principales de una organización y las reglas éticas que espera que sus trabajadores sigan. (Alvarez Illanes, 2015)

CONTROL

Proceso de monitorear las actividades de la organización para comprobar si se ajustan a lo planeado y para corregir las fallas o desviaciones. (COSO, 2013)

CULTURA ORGANIZACIONAL

Conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten y aceptan los miembros de una organización. (Stoner & Freeman, 2011)

DESARROLLO DE LA ORGANIZACIÓN

Enfoque gerencial que ayuda a los gerentes a prepararse para administrar el cambio dentro de un mundo cambiante. (Izamorar, 2015)



DIRECCIÓN

Proceso de dirigir e influir en las actividades de los miembros de la organización relacionadas con las tareas.(Blandez Ricalde, 2016)

ECONOMÍA

Cantidad requerida más nivel razonable de calidad, más oportunidad y lugar apropiado, al menor costo posible. La economía puede enmarcarse dentro del grupo de ciencias sociales ya que se dedica al estudio de los procedimientos productivos, de intercambio y al análisis de consumo de bienes y servicios.(Contraloría General de la Republica, 2014)

EFICACIA DE LAS OPERACIONES

Capacidad de las operaciones para contribuir al logro de los objetivos institucionales de conformidad con los parámetros establecidos. (Blandez Ricalde, 2016)

EFICIENCIA DE LAS OPERACIONES

Capacidad de las operaciones para aprovechar racionalmente los recursos disponibles en pro del logro de los objetivos institucionales, procurando la optimización de aquéllos y evitando errores. (Blandez Ricalde, 2016)

ESTRATEGIA

Serie de acciones muy meditadas encaminadas hacia un fin determinado. (Diccionario de la lengua española & RAE, 2016)



ÉTICA

Principios que distinguen al comportamiento correcto del incorrecto, disciplina que trata del bien y del mal.(Alvarez Illanes, 2015)

INFORME COSO

Informe sobre el “Marco Integrado de Control Interno” (Internal Control—Integrated Framework) elaborado en 1992 por el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO, por las siglas en inglés de Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commision), con base en una recopilación a nivel mundial de información sobre tendencias y conocimientos relativos a control interno. El informe presenta una visión actualizada de la materia, que se encuentra vigente en los Estados Unidos de América y ha logrado reconocimiento en diversos países y organizaciones internacionales. (Alvarez Illanes, 2015)

GESTIÓN

Proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otros individuos.(Blandez Ricalde, 2016)

NORMAS

Reglas para la conducta aceptada y esperada. Estándares de conducta aceptables en un grupo y compartidos por todos sus miembros. Principio que se adopta para dirigir la conducta o la correcta realización de una acción y el correcto desarrollo de una actividad.(Huayhua Hancco, 2014)



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Propósitos definidos en términos generales que identifican las finalidades hacia las cuales deben dirigirse los recursos y esfuerzos para dar cumplimiento a la misión y los propósitos institucionales. (Izamorar, 2015)

OBJETIVOS OPERATIVOS

Expresión cualitativa de un propósito particular en un periodo determinado, que debe responder a las preguntas “qué” y “para qué”. Se diferencia del objetivo estratégico por su nivel de detalle y complementariedad. Su característica principal es que debe permitir cuantificarse para que sea expresado en metas. (Izamorar, 2015)

ORGANIZACIÓN

Proceso de arreglar la estructura de una organización y de coordinar sus métodos gerenciales y empleo de los recursos para alcanzar sus metas. Es un grupo relativamente estable de personas en un sistema estructurado y en evolución cuyos esfuerzos coordinados tienen por objeto alcanzar metas en un ambiente dinámico.(Blandez Ricalde, 2016)

PLANEAMIENTO

Significa desarrollar una estrategia general y establecer un enfoque apropiado, respecto a la naturaleza, oportunidad y alcance de la auditoría. (Blandez Ricalde, 2016)



PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Proceso que permite a la organización y a sus dependencias establecer su misión, visión, valores y demás ideas rectoras, así como definir sus propósitos y elegir las estrategias para la consecución de sus objetivos, a efecto de satisfacer las necesidades a las cuales se orientan sus bienes o servicios. (Blandez Ricalde, 2016)

PLANIFICACIÓN OPERATIVA

Proceso mediante el cual la organización selecciona alternativas y cursos de acción, en función de objetivos y metas generales, tomando en consideración la disponibilidad de recursos reales y potenciales para concretar programas y acciones específicas en el tiempo y el espacio. (Blandez Ricalde, 2016)

POLÍTICAS

Criterios o directrices de acción elegidas como guías en el proceso de toma de decisiones al poner en práctica o ejecutar las estrategias, programas y proyectos específicos del nivel institucional. Sirven como base para la implementación de los procedimientos y la ejecución de los controles pertinentes. (Mantilla B & Samuel Alberto, 2016)

PROCESO

Está definido como la sucesión de actos o de acciones realizadas con cierto orden, que se dirigen a un punto o finalidad.(Blandez Ricalde, 2016)



PROCEDIMIENTO:

Es el cauce formal de la serie de actos en que se concreta la actuación administrativa para la realización de un fin. Tiene por finalidad esencial la emisión de un acto administrativo. (León & Claros Cohaila, 2012)

RENDICIÓN DE CUENTAS

Obligación de responder por la responsabilidad conferida. Incluye la obligación de explicar y justificar acciones específicas realizadas con el patrimonio público. (León & Claros Cohaila, 2012)

RIESGO

Probabilidad de que un factor, acontecimiento o acción, sea de origen interno o externo, afecte de manera adversa a la organización, área, proyecto o programa y perjudique el logro de sus objetivos. (Alvarez Illanes, 2015)

TITULAR

Funcionario de la administración activa responsable de un proceso, con autoridad para ordenar y tomar decisiones. Ejemplo: gerentes y jefes de unidad. (Stoner & Freeman, 2011)

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO

La ciudad de Puno se ubica en plena meseta del Collao a orillas del Lago Titicaca oscilando entre los 3810 a 4050 msnm. Puno es una de las ciudades más altas del Perú. El año 2017 según el INEI albergaba una población de 139 096 habitantes aproximadamente. Ciudad en la cual se encuentra la Municipalidad Provincial de Puno objeto de la investigación estando ubicado en Jr. Deustua N°458, Puno.

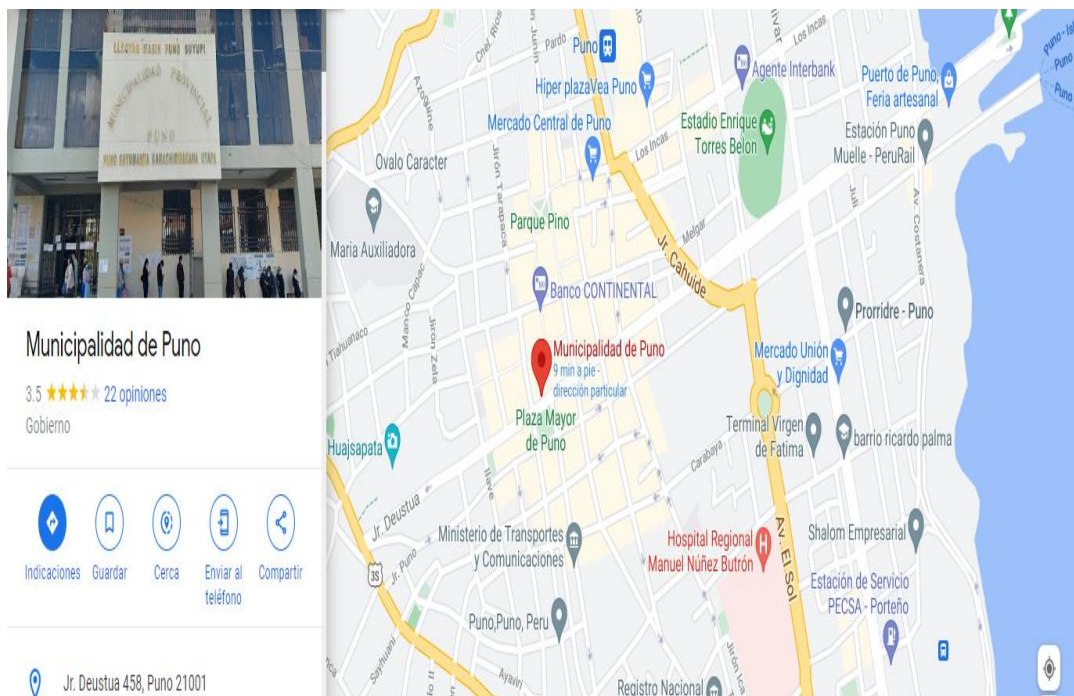


Figura 1: Ubicación de la Municipalidad Provincial de Puno

FUENTE: (Google Maps, 2017)



3.2. PERIODO DE DURACIÓN DEL ESTUDIO

La investigación tuvo una duración de un año, puesto que, se analizó la gestión del periodo 2017 en la Subgerencia de Contabilidad de la Municipalidad provincial de Puno.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO

3.3.1. POBLACIÓN

Mencionan que una población debe situarse claramente por sus características de contenido, lugar y tiempo. (Dominguez Granda, 2015). Se determinó como población la Subgerencia de Contabilidad en la Municipalidad Provincial de Puno en el año 2017

3.3.2. MUESTRA

La muestra es un subconjunto de la población de interés, y los datos deben ser recolectados sobre este subconjunto, que además de representar a la población, debe ser definida con precisión y delimitada con anticipación. (Dominguez Granda, 2015)

Se utilizó el muestreo no probabilístico, debido a que la cantidad de trabajadores de la entidad es un número manejable para ser evaluada. En consecuencia, la muestra correspondió a los 10 trabajadores de la Subgerencia de Contabilidad de la Municipalidad Provincial de Puno, Periodo 2017.

3.4. TIPO DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación es de tipo no experimental; esto se debió principalmente a que no se manipularon las variables; quiere decir que el análisis se llevó a cabo a



través de cuestionarios y observación directa a fin de medir cómo se comportan las variables de estudio (Hernández Sampieri et al., 2014)

3.5. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

3.5.1. MÉTODO DESCRIPTIVO

En el estudio se empleó un diseño descriptivo, correlacional. Este tipo de diseño trata primero en describir las variables tal y como se presentan, complementando el conocimiento que se tiene con más teoría, que sirvió para reforzar y ahondar lo aprendido.

3.5.2. MÉTODO DEDUCTIVO

Es aquel que parte de datos generales a lo particular, camino que se sigue, mediante enlace de juicios para llegar a conclusiones. Se utilizó para determinar los hechos más importantes de la investigación a analizar, partiendo de verdades pre-establecidas que sirvieron de apoyo para deducir la información de todo el material disponible en la investigación. Este método nos ayudó a obtener los resultados de la investigación como también a formular las hipótesis y conclusiones del trabajo.

3.5.3. MÉTODO ANALÍTICO:

Es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. Este método sirvió para realizar un análisis detallado del Control Interno desglosándolo en sus componentes, así como la gestión administrativa mediante el proceso administrativo.



3.6. VARIABLES

Hipótesis General

Variable Independiente: Control Interno

Variable Dependiente: Gestión Administrativa

Hipótesis Específica 1:

Variable Independiente: Implementación del Sistema de Control Interno

Variables Dependiente: Cumplimiento de Metas

Hipótesis Específica 2:

Variable Independiente: Cumplimiento del Proceso Administrativo

Variable Dependiente: Gestión Administrativa

3.7. PROCEDIMIENTO

El método para analizar los datos en la investigación se realizó mediante el uso del programa Microsoft Excel, ya que gracias al programa se pudo tabular los resultados obtenidos, para seguidamente realizar las tablas y figuras. Los mismos que fueron plasmados en el capítulo de resultados. De igual manera, se utilizó el sistema (Programa SPSS Vers 25, s. f.) Con el que se identificó la prueba estadística a usar para determinar si existe un grado de incidencia entre las variables.



3.8. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN Y PROCESAMIENTO DE DATOS

3.8.1. TÉCNICAS

Las técnicas que se tomaron en consideración fueron:

ANÁLISIS DOCUMENTAL

Esta técnica nos permitió recopilar información contenida teórica-científica información de textos, tesis, revistas especializadas, etc. Básicamente para complementar la investigación y desarrollo de antecedentes, marco teórico y marco conceptual. A su vez permitió recopilar información de documentación relacionada a la Subgerencia de Contabilidad.

ENCUESTA

Esta técnica es utilizada para obtener datos e información, para ello se aplicó cuestionarios con preguntas cerradas. Los datos se obtuvieron realizando un conjunto de preguntas dirigidas a la muestra, lo cual nos permitió conocer las opiniones del personal con relación a la aplicación del control interno y la gestión administrativa en la Subgerencia de Contabilidad con la finalidad de dar respuesta a nuestras preguntas para confirmar o rechazar las hipótesis planteadas.

3.8.2. INSTRUMENTO

CUESTIONARIO

Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variable a medir.(Hernández Sampieri et al., 2014). En el presente trabajo se consideraron dos cuestionarios:



a) **CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO:** Basado en los cinco componentes del control interno

b) **CUESTIONARIO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA:** Basado en las etapas del proceso administrativo.

La información cuantitativa, se presenta en tablas de frecuencias agrupadas por variables y dimensiones, para medir la calidad de respuestas de nuestros encuestados, no obstante, la contrastación de hipótesis se llevó a cabo por medio de la prueba de Coeficiente de Pearson. El control interno en la Subgerencia de Contabilidad de la Municipalidad Provincial de Puno en el año 2017, fue valorado en base a 17 ítems, con puntajes entre 1 a 5 puntos, donde 1 tenía un calificativo de muy deficiente, 2 calificativo de deficiente, 3 con calificativo de aceptable, 4 con calificativo buena y 5 con calificativo de excelente.

Tabla 1: Escala de Control Interno

Niveles	Rango
Bajo	17-39
Medio	40-62
Alta	63-85

FUENTE: (Hernández Sampieri et al., 2014)

Donde:

Bajo : Muy deficiente y deficiente

Medio : Aceptable y buena



Alta : Excelente

Tabla 2: Dimensiones de la variable control interno

Indicadores	Ítems	Valoración
Ambiente de control	1-5	Puntaje: 1
Evaluación del riesgo	6-9	calificativo muy
Actividades de control	10-12	deficiente
Información y comunicación	13-15	Puntaje: 5
Actividades de supervisión	16-17	calificativo excelente

FUENTE:(Contraloría General de la Republica, 2014)

La gestión administrativa fue valorada en base a 16 ítems, con puntajes entre 1 a 5 puntos, donde 1 tenía un calificativo de muy deficiente, 2 calificativo de deficiente, 3 con calificativo de aceptable, 4 con calificativo buena y 5 con calificativo de excelente.

Tabla 3: Escala de Gestión Administrativa

Niveles	Rango
Inadecuada	16-36
Regular	37-57
Adecuada	58-80

FUENTE:(Hernández Sampieri et al., 2014)

Donde:

Inadecuada : Muy deficiente y deficiente



Regular : Aceptable y buena

Adecuada : Excelente

Tabla 4: Dimensiones de la variable gestión administrativa

Indicadores	Ítems	Valoración
Planeación	1-4	Puntaje: 1 calificativo
Organización	5-8	muy deficiente
Dirección	9-12	Puntaje: 5 calificativo
Control	13-16	excelente

FUENTE:(Blandez Ricalde, 2016)

3.8.3. CONFIABILIDAD

Para la confiabilidad, se aplicó la Escala Alfa de Cronbach en la que se obtuvo un valor de 0.91 y 0.95 de manera respectiva. Igualmente, estos resultados al ser mayores a 0.70, señalaron que los instrumentos son confiables para ser aplicados.

Tabla 5: Confiabilidad del instrumento de control interno

Cuestionario Control interno		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.910	.891	17

FUENTE: Cuestionario Control Interno



Tabla 6: Confiabilidad del instrumento de gestión administrativa

Cuestionario Gestión Administrativa		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach	N de elementos
	basada en	
	elementos	
	estandarizados	
.955	.956	16

FUENTE: Cuestionario Gestión Administrativa

Este Coeficiente toma valores de -1 a 1 como podemos observar en la siguiente tabla:

Tabla 7: Valores del coeficiente de Pearson

Valor de r	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0.9 a -0.99	Correlación negativa muy alta
-0.7 a -0.89	Correlación negativa alta
-0.4 a -0.69	Correlación negativa moderada
-0.2 a -0.39	Correlación negativa baja
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0.2 a 0.39	Correlación positiva baja
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta
0.9 a 0.99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

FUENTE:(Sanchez Albarran & Escamilla Gallardo, 2016)



CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS

En seguida se muestran los resultados conseguidos luego de haber aplicado los instrumentos a la muestra en estudio.

Evaluar el nivel de implementación del Sistema de Control Interno que conlleve a un adecuado Cumplimiento de Metas de la Subgerencia de Contabilidad en la Municipalidad Provincial de Puno. Periodo 2017.

El control interno constituye una herramienta importante para mantener un orden dentro de la entidad, pues permite asegurar el correcto cumplimiento de las metas que fueron propuestas. Es tanta su importancia y relevancia dentro de la presente investigación, que la primera medición efectuada tuvo que ver con esta variable; cabe indicar que esta medición no hubiera sido posible, de no haber contado con una teoría como la propuesta por (Barquero, 2013) de quien se desprendió un total de 17 indicadores, distribuido en 5 dimensiones, cuestionario que fue aplicado a las 10 personas que laboran en la Subgerencia de Contabilidad esto permitió determinar el nivel de implementación y cumplimiento de las Normas de Control Interno que presentan los controles establecidos según la estructura del sistema, el resultado de la aplicación de los cuestionarios permitió contrastar la hipótesis planteada para el presente objetivo.

Tabla 8: Niveles de Ambiente de Control

Niveles	N° Respuestas	Porcentaje (%)
BAJO	29	58
MEDIO	18	36
ALTO	3	6
Total	40	100

FUENTE: Anexo 2

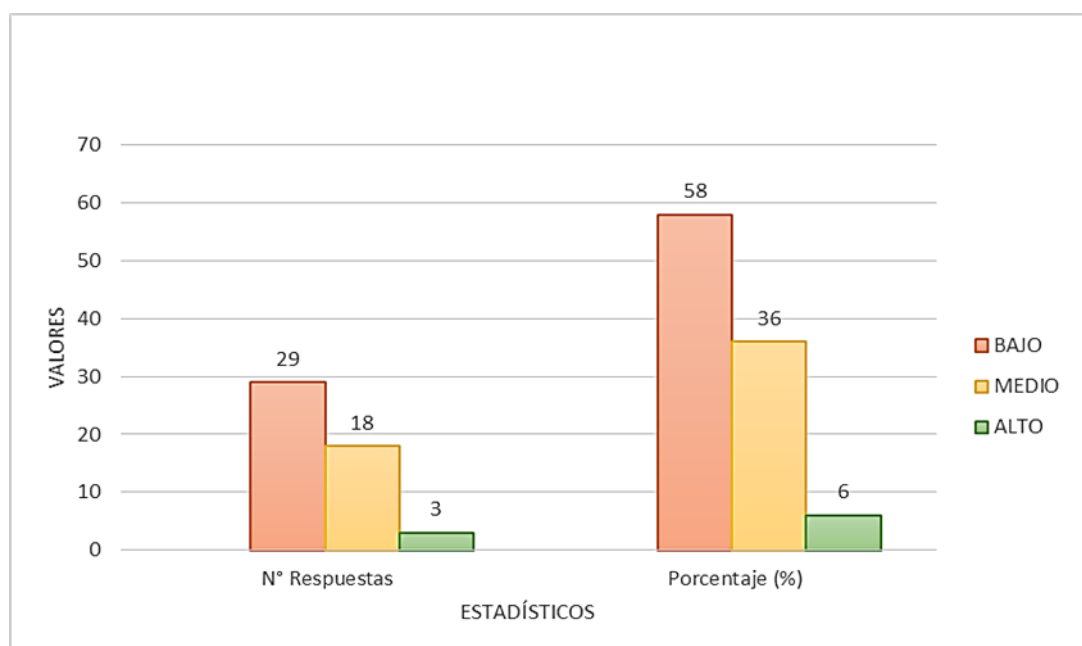


Figura 2: Niveles de Ambiente de Control

FUENTE: Tabla 8

En la Tabla 8 y el Figura 2 podemos observar que en Ambiente de Control el primer componente del Control Interno la Subgerencia de Contabilidad se encuentra en un nivel bajo con un porcentaje del 58% pudiéndose deber a que existe deficiencia con respecto al cumplimiento de los valores éticos, el estilo de gestión, las responsabilidades y la organización del personal así como la atención y orientación que se proporciona a esta área. Seguida de una calificación media de 36% y solo 6% de una calificación de alto nivel.

Tabla 9: Niveles de Evaluación de riesgo

Niveles	N° Respuestas	Porcentaje (%)
BAJO	26	65
MEDIO	13	32.5
ALTO	1	2.5
Total	40	100

FUENTE: Anexo 2

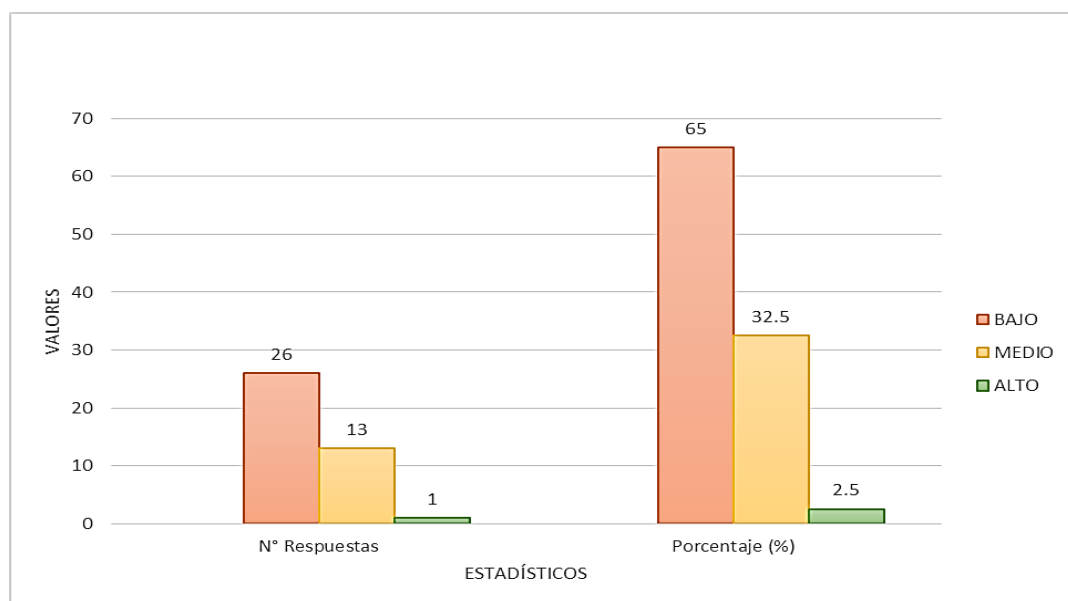


Figura 3: Niveles de Evaluación de riesgo

FUENTE: Tabla 9

En la Tabla 9 y Figura 3 podemos observar que en Evaluación de Riesgo la Subgerencia de Contabilidad se encuentra en un nivel bajo con un porcentaje del 65% debido a que existen observaciones de parte del personal frente a la identificación y el análisis de los riesgos para lograr los objetivos trazados, reflejando que aún quedan puntos que mejorar en lo que es la coherencia y claridad de los objetivos institucionales así como en la capacidad para afrontar dificultades que se presentan. Seguida de una calificación medio de 32.5% y un nivel alto del 2.5%.

Tabla 10: Niveles de Actividad de Control

Niveles	N° Respuestas	Porcentaje (%)
BAJO	22	73.3
MEDIO	6	20
ALTO	2	6.7
Total	30	100

FUENTE: Anexo 2

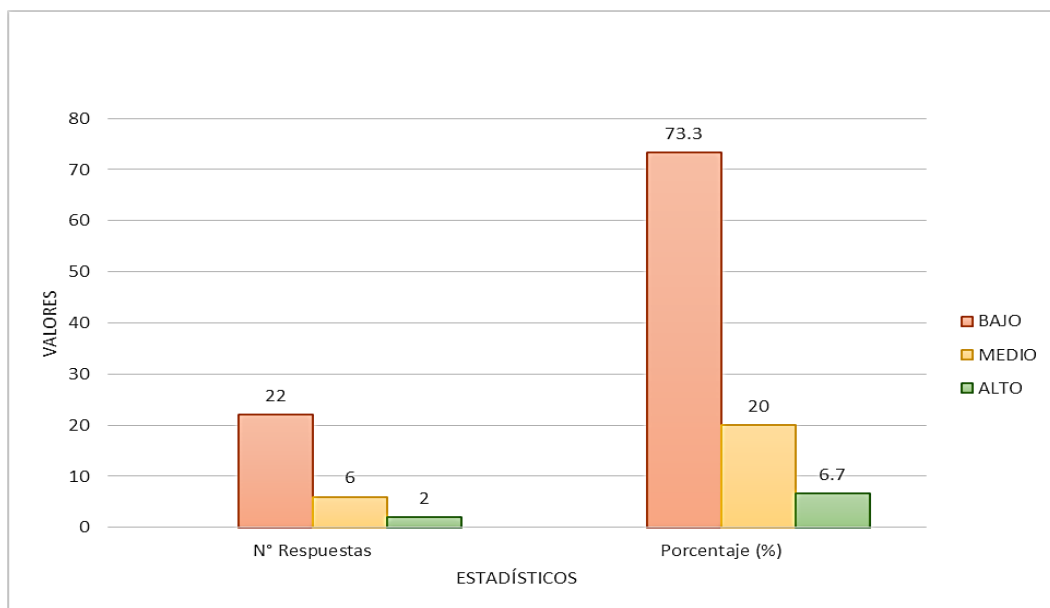


Figura 4: Niveles de Actividad de control

FUENTE: Tabla 10

En la Tabla 10 y Figura 4 podemos observar que en Actividad de Control la Subgerencia de Contabilidad se encuentra en un nivel bajo con un porcentaje del 73.3% debido a que al momento de establecerse y ajustarse políticas y procedimientos no son elaborados de manera correcta, por ejemplo en la actualización de las herramientas técnicas de gestión (Reglamento de organización y funciones (ROF), Manual de organización y Funciones (MOF), entre otros) así como

en el uso de herramientas tecnológicas para el desarrollo de las actividades. Seguida de una calificación media de 20% y un nivel alto del 6.7%.

Tabla 11: Niveles de Información y Comunicación

Niveles	N° Respuestas	Porcentaje (%)
BAJO	16	53.3
MEDIO	14	46.7
Total	30	100

FUENTE: Anexo 2

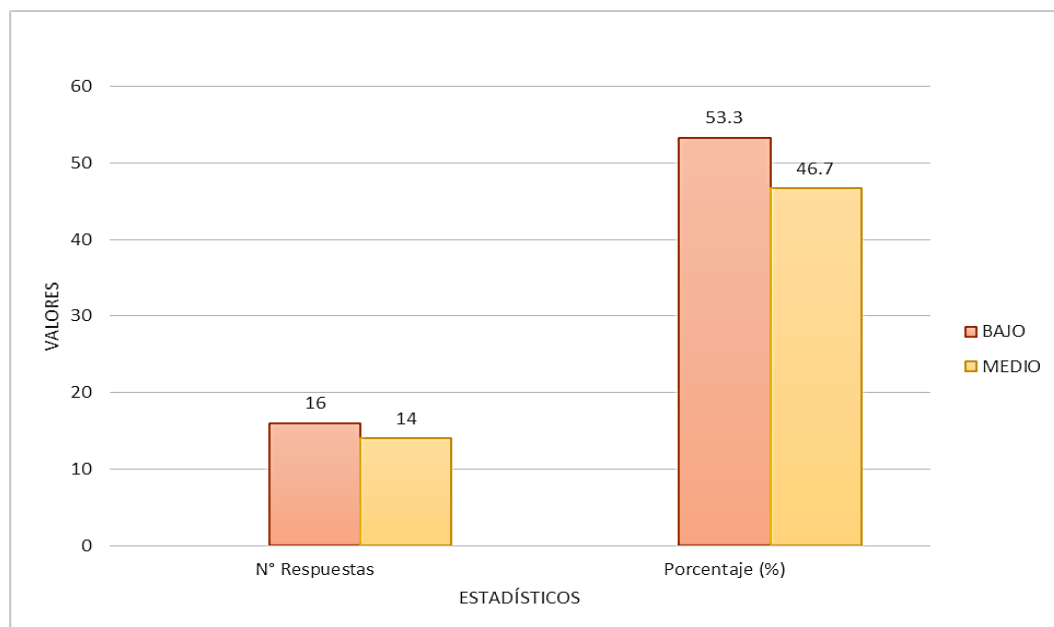


Figura 5: Niveles de Información y Comunicación

FUENTE: Tabla 11

En la Tabla 11 y Figura 5 podemos observar que en Información y Comunicación la Subgerencia de Contabilidad se encuentra en un nivel bajo con un porcentaje del 53.3% esto evidencia deficiencias en el proceso de recopilar y distribuir información relacionada con los mecanismos de control a través de todas las dependencias de la entidad. Seguida de una calificación baja de 46.7% y un nivel alto del 0%. Observamos que de esta manera todo el personal se ve afectado,

especialmente el que cumple importantes funciones operativas o financieras, quien debe recibir y entender el mensaje de la alta dirección, y tener conocimiento de que las obligaciones en materia de control deben tomarse en serio. Asimismo, debe conocer su propio papel en el sistema de control interno, así como la forma en que sus actividades individuales se relacionan con el trabajo de los demás.

Tabla 12: Niveles de Actividad de Supervisión

Niveles	N° Respuestas	Porcentaje (%)
BAJO	16	80
MEDIO	3	15
ALTO	1	5
Total	20	100

FUENTE: Anexo 2

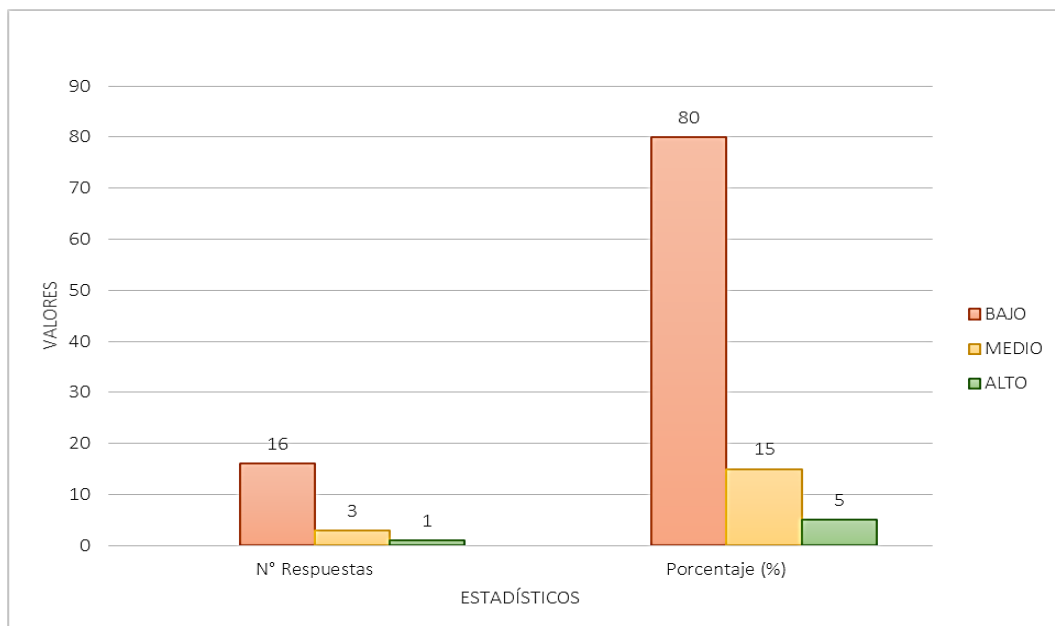


Figura 6: Niveles de Actividad de Supervisión

FUENTE: Tabla 12

En la tabla 12 y Figura 6 podemos observar que en Actividad de Supervisión la Subgerencia de Contabilidad se encuentra en un nivel bajo con un porcentaje del



80% Seguida de una calificación media de 15% y un nivel alto de 5%. Esto evidencia que casi no se efectúan actividades de supervisión continuada y evaluaciones periódicas por ende no se puede saber si las políticas descritas están siendo interpretadas apropiadamente y si se llevan a cabo, así como trae dificultades al momento de tomar medidas de corrección cuando sucedan tropiezos en el sistema.

Determinar el nivel de cumplimiento del Proceso Administrativo para una Gestión Administrativa adecuada en la Subgerencia de Contabilidad en la Municipalidad Provincial de Puno. Periodo 2017.

Con el fin de generar y mantener en el tiempo una organización, es necesario, contar con una adecuada gestión administrativa. Es justamente esta variable, que dentro de la investigación fue evaluada por medio de un cuestionario desarrollado a partir de la teoría inferida de (Blandez Ricalde, 2016) que consta de 16 ítems, distribuido en 5 dimensiones cuestionario que fue aplicado a las 10 personas que laboran en la Subgerencia de Contabilidad. Todos y cada uno de estos resultados, fueron cotejados con el trabajo de (Cadillo Sigueñas, 2016) quien termina su investigación mencionando que existen problemas entorno a la gestión administrativa, sin embargo, cada uno de estos problemas pueden ser solucionados a partir de una mejora en torno al actual control que se viene desarrollando.

Tabla 13: Niveles de Planeación

Niveles	N° Respuestas	Porcentaje (%)
INADECUADO	20	50
REGULAR	18	45
ADECUADO	2	5
Total	40	100

FUENTE: Anexo 3

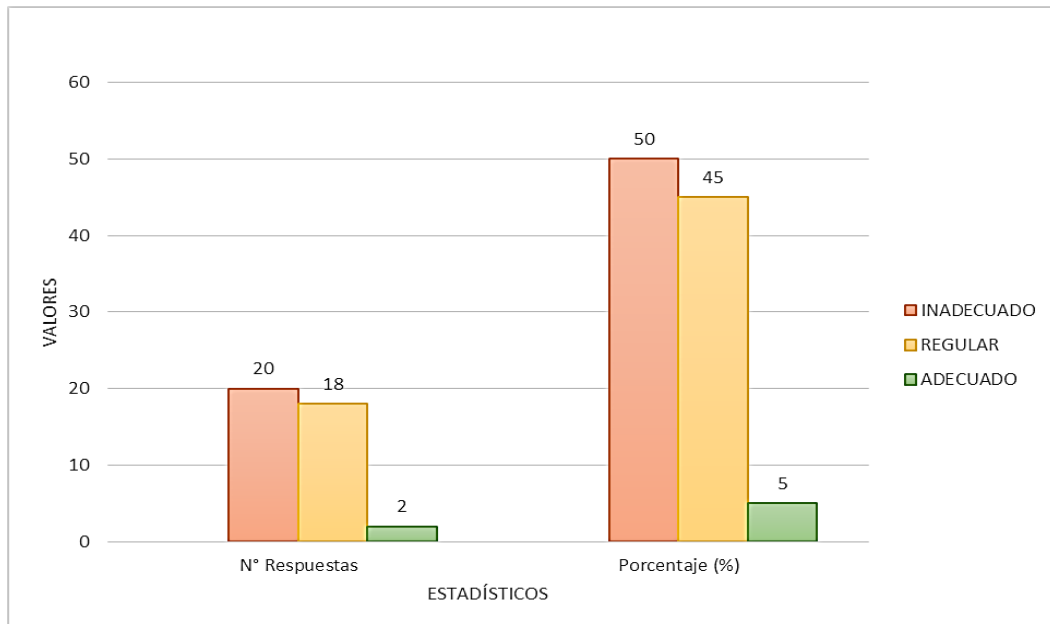


Figura 7: Niveles de Planeación

FUENTE: Tabla N°13

En la Tabla 13 y Figura 7, titulado Planeación uno de los componentes del proceso administrativo, la Subgerencia de Contabilidad se muestra como inadecuado con un porcentaje del 50%. Seguida de una calificación regular de 45% y un nivel adecuado de 5%. De lo cual diferimos que casi no existe un adecuado cumplimiento de metas debido a que requiere mejoras al momento de efectuar la planificación de estrategias, políticas y propósitos institucionales.

Tabla 14: Niveles de Organización

Niveles	N° Respuestas	Porcentaje (%)
INADECUADO	20	50
REGULAR	20	50
Total	40	100

FUENTE: Anexo 3

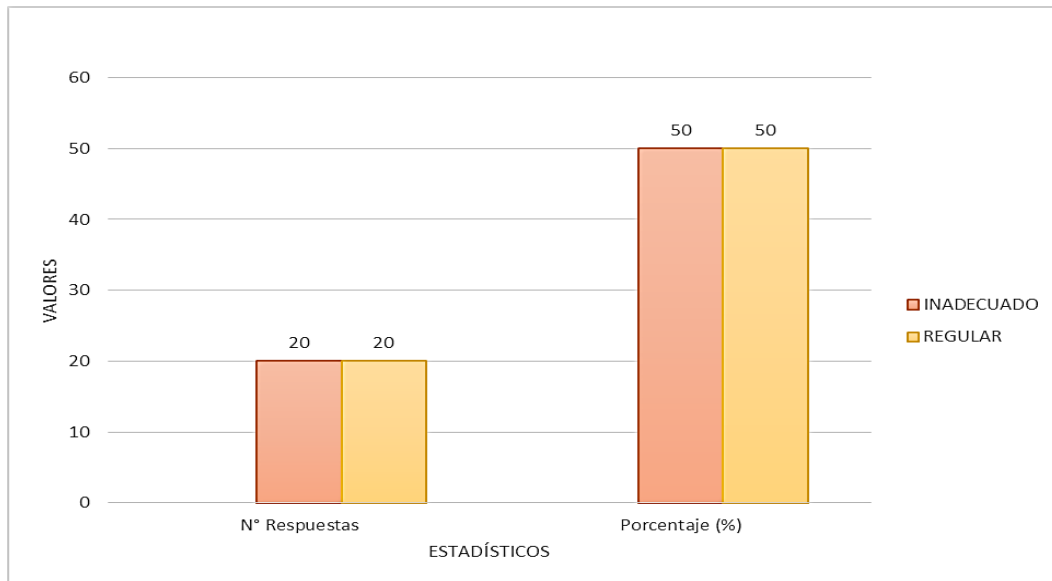


Figura 8: Niveles de Organización

FUENTE: Tabla 14

En la Tabla 14 y Figura 8, titulado Organización podemos observar que en este aspecto la Subgerencia de Contabilidad fue calificada como inadecuado y regular con porcentaje de 50% en ambos y con un nivel adecuado de 0%. Se puede observar que existen debilidades al momento de emplear métodos y al momento de designar las actividades al personal.

Tabla 15: Niveles de Dirección

Niveles	N° Respuestas	Porcentaje (%)
INADECUADO	23	57.5
REGULAR	16	40
ADECUADO	1	2.5
Total	40	100

FUENTE: Anexo 3: Cuestionario de Gestión Administrativa

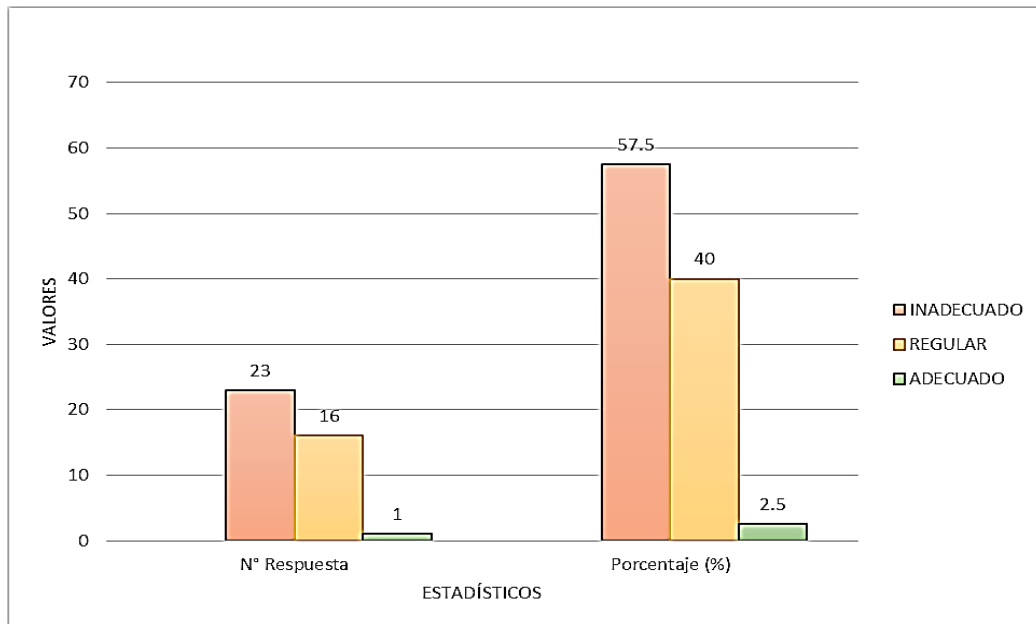


Figura 9: Niveles de Dirección

FUENTE: Tabla 15

En la Tabla 15 y Figura 9, titulado Dirección podemos observar que en este aspecto la Subgerencia de Contabilidad fue calificada como inadecuado con un porcentaje de 57.5% y regular con porcentaje de 40%, con un nivel adecuado de 2.5%. Esto se debe a que a pesar de estar muy cercanos los resultados existe cierta deficiencia en cuanto a la ejecución de los planes, la motivación, la comunicación y la supervisión para alcanzar las metas planteadas.

Tabla 16: Niveles de Control

Niveles	N° Respuestas	Porcentaje (%)
INADECUADO	18	45
REGULAR	22	55
Total	40	100

FUENTE: Anexo 3

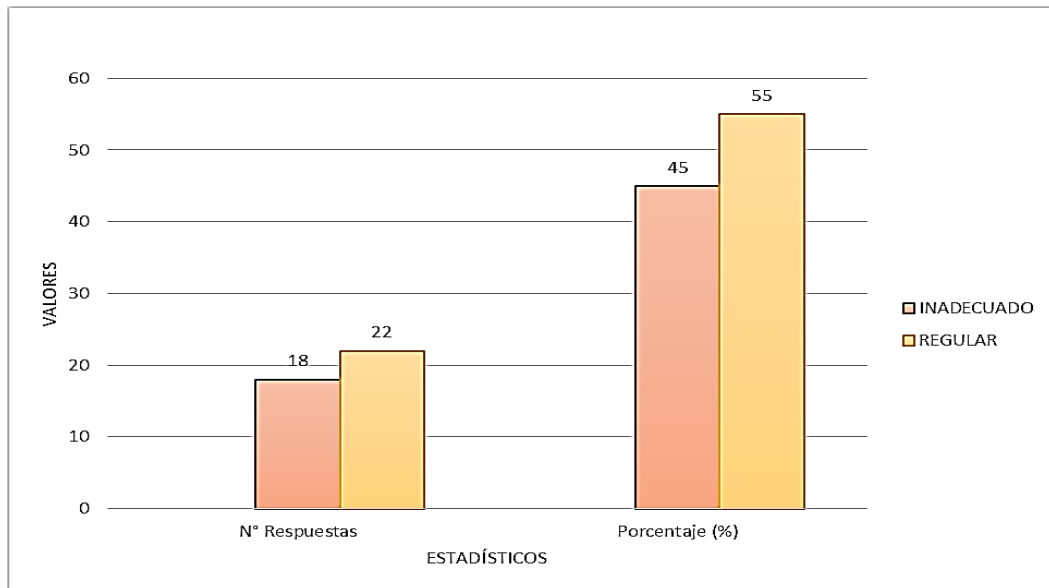


Figura 10: Niveles de Control

FUENTE: Tabla 16

En la Tabla 16 y Figura 10, titulado Control podemos observar que en este aspecto la Subgerencia de Contabilidad fue calificada como inadecuado con un porcentaje de 45% y regular con porcentaje de 55%, con un nivel adecuado de 0%. Esto se debe a que el personal de esta área considera que se debe mejorar el control de los logros alcanzados y la continuidad en las evaluaciones de desempeño del personal.

4.1.1. VALIDACIÓN DE HIPÓTESIS

Con referencia a la Hipótesis Específica 1:

EL NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO ES BAJO E INCIDE NEGATIVAMENTE EN EL CUMPLIMIENTO DE METAS EN LA SUBGERENCIA DE CONTABILIDAD DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PUNO, PERIODO 2017.

Tabla 17: Niveles de Control Interno

Niveles	Rango	Frecuencia	Porcentaje
BAJO	(17-39)	7	70.0
MEDIO	(40-62)	2	20.0
ALTO	(63-85)	1	10.0
Total		10	100.0

FUENTE: Anexo 2

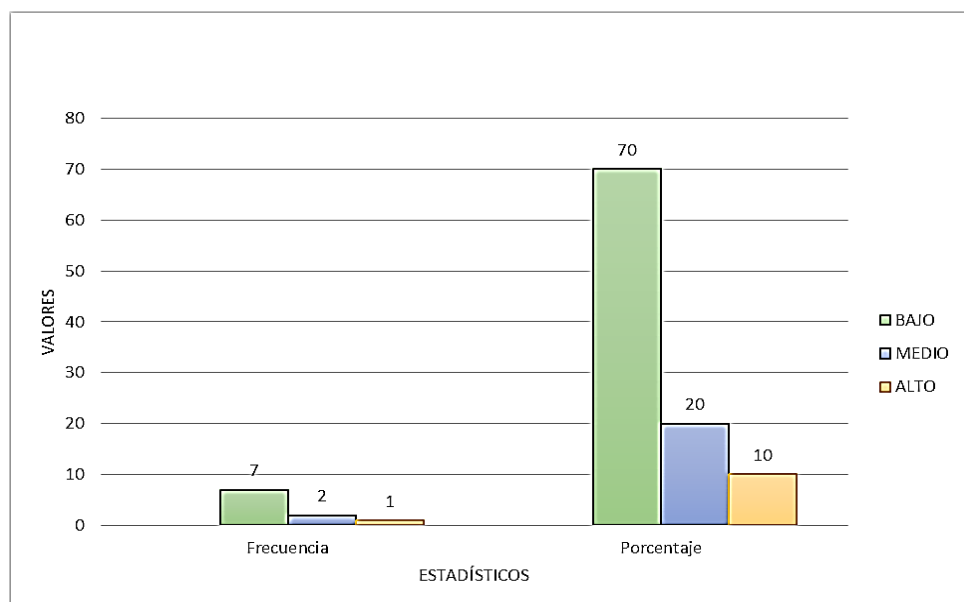


Figura 11: Niveles de Control Interno

FUENTE: Tabla 17



En la Tabla 17 y Figura 8, se evidencia que en la Subgerencia de Contabilidad de la Municipalidad Provincial de Puno, Periodo 2017. Se encuentra en el nivel bajo con un porcentaje del 70%, seguido del nivel medio con un porcentaje del 20% y un nivel alto de 10%. Resultados que evidencian la falta de implementación de un Sistema de Control Interno adecuado para lograr un mejor cumplimiento de los objetivos institucionales, en consecuencia, la hipótesis N°1 **Se Acepta**.

Con referencia a la Hipótesis Específica 2:

EL NIVEL DE CUMPLIMIENTO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO ES INADECUADO E INCIDE NEGATIVAMENTE EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA SUBGERENCIA DE CONTABILIDAD DE LA MUNICIPALIDAD DE PUNO, PERIODO 2017.

Tabla 18: Niveles de Gestión Administrativa

Niveles	Rango	Frecuencia	Porcentaje
INADECUADO	(16-36)	6	60.0
REGULAR	(37-57)	3	30.0
ADECUADO	(58-80)	1	10.0
Total		10	100.0

FUENTE: Anexo 3

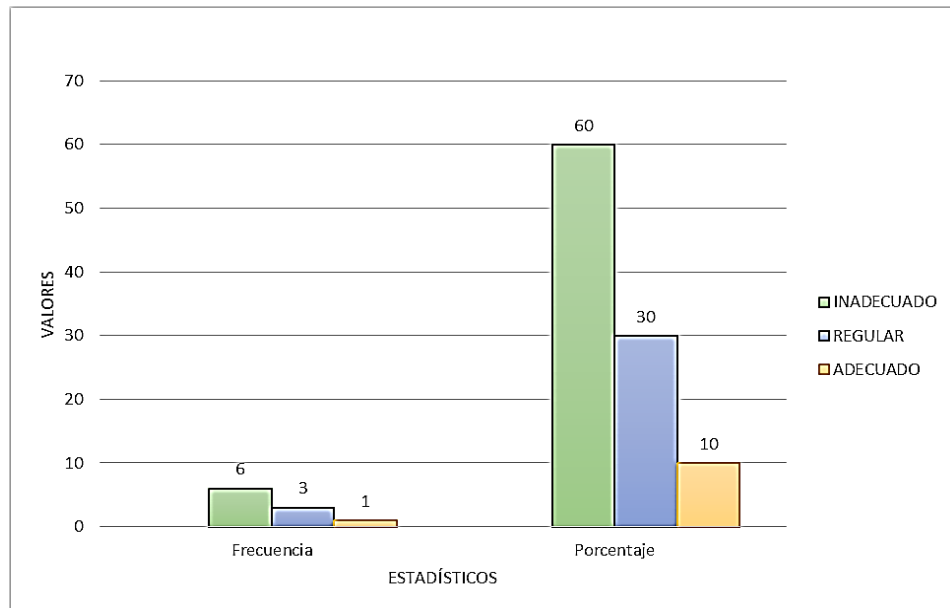


Figura 12: Niveles de Gestión Administrativa

FUENTE: Tabla 18

En la Tabla 18 y Figura 12 se muestra que la Gestión Administrativa se encuentra en un nivel inadecuado con un 60% seguido de un nivel regular del 30% y adecuado del 10% esto nos da a entender que existe una inadecuada utilización de los recursos y no hay un cumplimiento adecuado en la aplicación de las etapas del proceso administrativo por parte de la Subgerencia de Contabilidad de la Municipalidad Provincial de Puno, Periodo 2017, lo que conlleva a no tener una gestión administrativa eficaz, eficiente y transparente, en consecuencia, la Hipótesis N°2 **Se Acepta**.

**ANALIZAR LAS NORMAS DEL CONTROL INTERNO Y SU
INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA
SUBGERENCIA DE CONTABILIDAD DE LA MUNICIPALIDAD
PROVINCIAL DE PUNO, PERIODO 2017.**

Tabla 19: Incidencia del Control Interno en la Gestión Administrativa

		CONTROL INTERNO	GESTIÓN ADMINISTRATI VA
CONTROL INTERNO	Correlación de Pearson	1	.894**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	10	10
GESTIÓN ADMINISTR ATIVA	Correlación de Pearson	.894**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	10	10

**La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

FUENTE: Prueba de Coeficiente de Pearson.

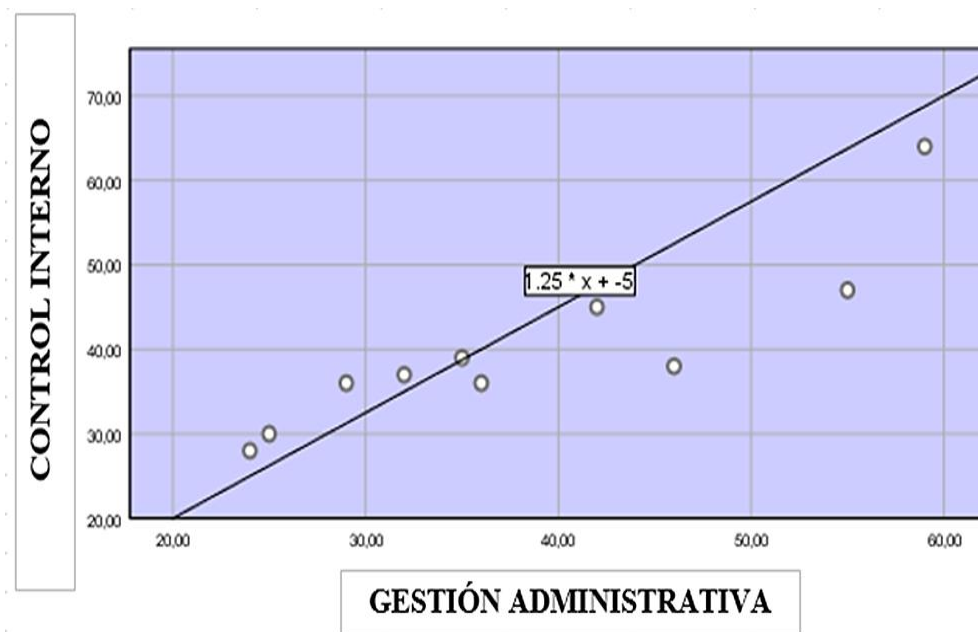


Figura 13: Incidencia del Control Interno en la Gestión Administrativa

FUENTE: Tabla 19



La Tabla 19 y la Figura 13 permiten observar la aplicación del coeficiente de Pearson, el cual pone en evidencia que con una probabilidad de error del 0% existe un efecto significativo entre la variable control interno y la variable gestión administrativa, por añadidura se tiene que el grado de incidencia “r” es de .894. Esto confirma que se tienen un impacto positivo alto, y que, a su vez, indica que, a mayor control interno, mayor será la gestión administrativa en la Subgerencia de Contabilidad de la Municipalidad Provincial de Puno en el Periodo 2017, por todo ello en el presente objetivo se acepta la hipótesis de investigación: Las normas del control interno inciden directamente en la gestión administrativa de la Subgerencia de Contabilidad de la Municipalidad Provincial de Puno, Periodo 2017.

Coefficiente de determinación (r^2)

$$r^2 = (0.894)^2$$

$$r^2 = 0.799 * 100$$

$$r^2 = 79.9\%$$

Según los resultados obtenidos de la prueba del coeficiente de determinación o r^2 , la forma en la cual se lleva a cabo actualmente el control interno incide en un 79.9% en la gestión administrativa de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Puno en el año 2017, siendo la diferencia de 20.1% porcentaje generado por otras variables o factores.

4.2. DISCUSIÓN

(Céspedes Uzuriaga, 2016) Hace referencia a algo importante, y es el hecho de que en muchas ocasiones el control interno se ve limitado únicamente a un proceso



de verificación, perdiéndose de esta manera su verdadera función, tal y como lo que se viene suscitando dentro de la Subgerencia de Contabilidad de la Municipalidad Provincial de Puno en el año 2017, en el que denominan control interno a una actividad de cotejar y verificar.

Una vez analizada cada una de las variables, se procedió con el establecimiento de la incidencia entre las variables objeto en estudio, para lo cual, se aplicó la prueba de Pearson. Cabe indicar que la prueba se llevó a cabo mediante la comparación de las sumatorias o puntajes obtenidos por cada persona encuestada. Los resultados indican que, debido a la presencia de problemas entorno al control interno, la gestión administrativa de la Subgerencia de Contabilidad de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2017 se ve influenciada de manera negativa, esto se debe a que según los resultados de la prueba de Pearson el valor de significancia de 0.000 es menor al margen de error admitido de 0.05 ya que, el valor “r” es igual a 0.894 se admite la existencia de una incidencia positiva alta. Estos resultados concuerdan con las investigaciones de (Céspedes Uzuriaga, 2016), pues él primero logró determinar de manera descriptiva que debido a que el ambiente de control es deficiente, las instituciones no se encuentran en la capacidad de poder alcanzar cada una de las metas trazadas.

(Romero, 2016) El diagnóstico realizado en la investigación muestra un estilo deficiente a falta de una eficiente implementación del sistema de control interno, en comparación con el estudio realizado en la Municipalidad Provincial de Puno existe relación con respecto a una mala implementación, desconocimiento del personal frente a muchos aspectos que engloban el control interno, siendo posible diseñar una propuesta de un sistema de control para mejorar la gestión administrativa, haciendo uso de los elementos del control interno. Con el estudio de las teorías científicas y su



respectiva validación, permitieron elaborar la propuesta de un sistema de control interno para mejorar la gestión administrativa

(Melgarejo Cárdenas, 2016), Determina la existencia de una incidencia, por medio de una fórmula estadística, sin embargo, esta fue la prueba de Rho de Spearman. A diferencia del estudio realizado a la Subgerencia de Contabilidad de la Municipalidad Provincial de Puno, 2017. Llegando a la conclusión que un departamento que no aplique controles internos adecuados, puede correr el riesgo de tener desviaciones en sus operaciones, y por supuesto las decisiones tomadas no serán las más adecuadas para su gestión e incluso podría llevar al mismo a una crisis operativa, por lo que, se debe asumir una serie de consecuencias que perjudican los resultados de sus actividades.

(Quisocala Cari, 2015). El Sistema de Control Interno adoptado por la Unidad de Gestión Educativa Local - Lampa tiene una incidencia moderada y directa en la gestión administrativa, teniendo en cuenta que los procesos y actividades que realiza la entidad se da a través del cumplimiento de las fases del Proceso Administrativo que consiste en Planear, Organizar, Dirigir y Controlar en similitud con la investigación realizada, evidenciando que el control interno se encuentra incidiendo en gran medida en la gestión administrativa en base a las etapas del proceso administrativo.

(Quellca Mamani, 2016). Se precisa que el responsable del área de tesorería en comunicación con el titular de la entidad, deben tomar en conocimiento la importancia sobre la implementación del control interno, tomando como referencia la plena observancia y aplicación de la Ley N° 28716 Ley de Control Interno de las Entidades del Estado y las normas de control interno para el sector público RC N°



072-2000-CG y demás pautas y normas emanadas por el organismo superior de control, propiciando así en el nivel institucional una política de control interno que sea de conocimiento de todos los servidores a todo nivel jerárquico, de manera que existe concordancia con la conclusión llegada en el presente estudio el cual define que un 60% la gestión administrativa es calificada como inadecuada, debido a que se evidencia que aunque se designan actividades, tareas y funciones, existe un continuo incumplimiento de las actividades que fueron entregadas a los trabajadores, esto nos lleva a concluir que se encuentra una deficiente utilización de los recursos, políticas, normas, comunicación y aplicación de las normas del Control Interno por parte de la Subgerencia de Contabilidad de la Municipalidad Provincial de Puno, Periodo 2017, lo que conlleva a no tener una gestión eficaz, eficiente y transparente.

(Huayhua Hanco, 2014) Debido a las falencias de una estructura de control interno adecuado, no hay garantía de una gestión administrativa eficaz y eficiente, por lo que podemos concluir que la falta de implementación del sistema de control interno, se vio afectada por causas asociadas a las restricciones de recursos humanos, materiales y tecnológicos, como también la falta de compromiso de los funcionarios y servidores públicos que impactan en forma negativa, en su mayoría sobre la eficacia del control interno en la Oficina de Contaduría General de la Universidad Nacional del Altiplano. En concordancia con el presente estudio en donde se evidencia que efectivamente hay una deficiente implementación del Sistema de Control Interno y por ello estas falencias se ven reflejadas en la Gestión Administrativa.



V. CONCLUSIONES

PRIMERA: La variable control interno incide significativamente en la gestión administrativa; dicha incidencia es calificada como positiva alta, pues tiene un grado de 0.894 (valor “r”), traduciéndose de esta manera, en que, a mayor cantidad de problemas en torno al control interno, mayor serán los problemas sobre la gestión administrativa de la Subgerencia de Contabilidad de la Municipalidad Provincial de Puno en el año 2017. Todos estos resultados permitieron aceptar la hipótesis de investigación. Asimismo, el valor del coeficiente de determinación fue 0.799, por lo que se puede decir que existe 79.9% de repercusión entre ambas variables de estudio.

SEGUNDA: Existe un bajo nivel de control interno, reflejado por un 70%, esto puede deberse a que se requiere mayor organización, planeamiento, procedimientos y métodos, así como una adecuada implementación de un Sistema de Control Interno, para una mejora en el cumplimiento de las metas institucionales. Además, del hecho de que no se establecen objetivos claros que deben de ser realizados durante el año, lo que presenta dificultad ya que no se cuenta con herramientas tecnológicas y registros debidamente organizados,

TERCERA: Se tiene que en un 60% la gestión administrativa es calificada como inadecuada, debido a que se evidencia que aunque se designan actividades, tareas y funciones, existe un continuo incumplimiento de las actividades que fueron entregadas a los trabajadores, esto nos lleva a concluir que se encuentra una deficiente utilización de los recursos por parte de la Subgerencia de Contabilidad de la Municipalidad Provincial de Puno, Periodo 2017, lo que conlleva a no tener una gestión eficaz, eficiente y transparente.



VI. RECOMENDACIONES

A la Subgerencia de contabilidad de la Municipalidad Provincial de Puno:

PRIMERA: Implementar un adecuado Sistema de Control Interno partiendo de la voluntad y compromiso de la alta dirección, empezando por constituir un equipo articulado encargado del proceso. Asimismo, realizar evaluaciones de manera constante con la finalidad de identificar las debilidades y amenazas que puedan repercutir de forma negativa en el control interno como en la gestión administrativa, donde a partir de ello puedan ser transformados en fortalezas y oportunidades para mejorar la imagen de la Institución que formó parte del presente estudio.

SEGUNDA: Incrementar políticas internas, y la difusión de las mismas entre los trabajadores, que permitan reforzar el control interno, con la finalidad de cumplir las metas y objetivos plasmados por la misma institución, donde a partir de ello los resultados serán mayores al cierre de cada periodo.

TERCERA: Establecer metas específicas, fomentando estrategias, métodos y procedimientos, que permitan tener una orientación clara a la hora de tomar las decisiones, mismos que ayudarán a obtener resultados eficientes a corto y mediano plazo, así como la supervisión y monitoreo de las funciones asignadas a cada trabajador, lográndose mediante la evaluación constante, un adecuado cumplimiento del proceso administrativo.



VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarez Illanes, C. J. F. (2015). *El informe COSO y el Control interno*.
<https://docplayer.es/66814893-El-informe-coso-y-el-control-interno-cpc-juan-francisco-alvarez-illanes.html>
- Barquero, M. (2013). *Manual práctico de Control Interno: Teoría y Aplicación Práctica*. Profit Editorial.
- Blandez Ricalde, M. de G. (2016). *Proceso Administrativo*. Editorial Digital UNID.
- Bolívar Ramírez, J. E., & García Galindo, A. G. (2014). *Fundamentos Gestión Pública*. <https://isbn.cloud/9789588153261/fundamentos-gestion-publica-hacia-un-estado-eficiente/>
- Cadillo Sigueñas, E. M. (2016). “Control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, Lima 2016”.
Universidad César Vallejo.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/5443>
- Céspedes Uzuriaga, U. E. (2016). *El Control Interno y su incidencia en la optimización de los Recursos Financieros en las Municipalidades Distritales de Huánuco*.
Universidad de Huánuco. <http://localhost:8080/xmlui/handle/123456789/238>
- Contraloría General de la Republica. (2014). *Marco Conceptual del Control Interno*.
62.
- Contraloría General de la República del Perú. (2016). *Control Interno—Contraloría General de la República del Perú*.
https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/control_interno/index.html
- COSO. (2013). *Control interno—Marco Integrado*.



- Diccionario de la lengua española, R.-, & RAE. (2016). *Administración / Diccionario de la lengua española*. «Diccionario de la lengua española» - Edición del Tricentenario. <https://dle.rae.es/administración>
- Domínguez Granda, J. B. (2015). *Manual de Metodología de la Investigación Científica* (3ra ed.).
- Google Maps. (2017). *Municipalidad Provincial de Puno* [Map]. <https://www.google.com/maps/place/Municipalidad+de+Puno/@-15.840182,-70.02803,16z/data=!4m5!3m4!1s0x0:0x4ddcde1ed69150a8!8m2!3d-15.840182!4d-70.0280305?hl=es-419>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw Hill Interamericana.
- Huayhua Hanco, G. (2014). *Análisis e implementación de las normas de control interno y su incidencia en la gestión administrativa en la oficina de contaduría general de la Universidad Nacional del Altiplano- Puno, periodos 2013-2014*. Universidad Nacional del Altiplano. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/2726>
- Izamorar. (2015). *Objetivos de la Administración*. <https://izamorar.com/objetivos-de-la-administracion/>
- León, O. A., & Claros Cohaila, L. R. (2012). *El control Interno como herramienta de gestión y evaluación (ISBN)*.
- Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, Pub. L. No. Ley N° 28716,3(2006). https://drive.google.com/file/d/0Bz3JNRR1OdaFUHpKRklUMmM4TzA/preview?usp=embed_facebook
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la Republica, Pub. L. No. Ley N° 27785, 9 (2002).



<https://www.untrm.edu.pe/es/comite-de-control-interno/1340-ley-n-27785-ley-organica-del-sistema-nacional-de-control-y-de-la-contraloria-general-de-la-republica.html>

Mantilla B & Samuel Alberto. (2016). *Auditoría del Control Interno*. Eco Ediciones.
<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&scope=site&db=nlebk&db=nlabk&AN=1516122>

Melgarejo Cárdenas, N. P. (2016). *Control Interno y Gestión Administrativa según trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chota, 2016*.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/9033>

Programa SPSS Vers 25. (s. f.). *Programa SPSS Vers 25*,
<https://spss.softonic.com/descargar>

Quellca Mamani, L. P. (2016). *Normas de control interno en el área de tesorería de la municipalidad distrital de Asillo provincia de Azángaro región Puno periodo 2013—2014*. Universidad Nacional del Altiplano.
<http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/6817>

Quisocala Cari, E. (2015). *Las normas de control interno y su incidencia en la gestión administrativa en el área de administración de la Unidad de Gestión Educativa Local de Lampa, periodo 2014- 2015*. Universidad Nacional del Altiplano.
<http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/3586>

Normas de Control interno, Pub. L. No. R.C. N° 320-2006-CG (2006).
<https://www.gob.pe/institucion/contraloria/normas-legales/396703-320-2006-cg>

Romero. (2016). *“Implementación de un sistema de control interno para mejorar la gestión administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local Santa Cruz – Cajamarca 2016”*.



Sanchez Albarran, A., & Escamilla Gallardo, A. (2016). *Contrastación de Hipótesis con medidas ordinales—Estadísticas.*

<https://sites.google.com/site/sociologiyestadisticas/repaso-de-los-conceptos-de-estadistica/hipotesis-medidas-ordinales>

Stoner, J. A. F., & Freeman, R. E. (2011). *Administración, 6ta Edición – FreeLibros.*

ANEXOS

ANEXO 1: Matriz de Consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES
¿De qué manera las Normas de Control Interno incide en la Gestión Administrativa de la Subgerencia de Contabilidad de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2017?	Analizar las Normas de Control Interno en la gestión administrativa de la Subgerencia de Contabilidad de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2017	Las Normas de Control Interno incide directamente en la gestión administrativa de la Subgerencia de la Contabilidad de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2017	VI: Control Interno VD: Gestión Administrativa	<ul style="list-style-type: none"> Componentes del Control Interno Metas institucionales Comunicación, información. Proceso Administrativo Documentos de Gestión Desempeño del personal
¿De qué manera la implementación del Sistema de Control Interno conlleva a un adecuado Cumplimiento de Metas de la subgerencia de la Contabilidad de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2017?	Evaluar el nivel de implementación del Sistema de Control Interno que conlleva a un adecuado Cumplimiento de Metas de la Subgerencia de Contabilidad de la Municipalidad Provincial de Puno. Periodo 2017.	El nivel de implementación del Sistema de control interno es bajo e incide negativamente en el Cumplimiento de Metas en la Subgerencia de Contabilidad de la Municipalidad Provincial de Puno, Periodo 2017.	VI: Implementación del Sistema de Control Interno VD: Cumplimiento de metas	<ul style="list-style-type: none"> Ambiente de control Evaluación de riesgo Actividades de Control Comunicación e información Actividades de Supervisión Resultados Óptimos Requerimientos Cumplidos Eficiencia
¿De qué manera el cumplimiento del Proceso Administrativo conlleva a una Gestión Administrativa adecuada en la subgerencia de Contabilidad de la Municipalidad provincial de Puno, periodo 2017?	Determinar el nivel de cumplimiento del Proceso Administrativo para una Gestión Administrativa adecuada en la Subgerencia de Contabilidad de la Municipalidad Provincial de Puno. Periodo 2017.	El nivel de cumplimiento del Proceso Administrativo es inadecuado e incide negativamente en la Gestión Administrativa de la Subgerencia de Contabilidad de la Municipalidad de Puno, Periodo 2017.	VI: Cumplimiento del Proceso Administrativo VD: Gestión Administrativa	<ul style="list-style-type: none"> Planeación Organización Dirección Control Conocimiento Metas Eficiencia



ANEXO 2: Cuestionario de Control Interno

CUESTIONARIO CONTROL INTERNO

Datos generales:

N° de cuestionario: ... Fecha de recolección: .../.../...

El presente instrumento tiene como finalidad conocer el nivel del

Control Interno de la Municipalidad Provincial de Puno

Lee atentamente cada ítem y seleccione una de las alternativas, la que sea la más apropiada para Usted, seleccionando del 1 a 5, que corresponde a su respuesta. Asimismo, se solicita honestidad y sinceridad de acuerdo a su contextualización.

Finalmente, la respuesta que vierta es totalmente reservada y se guardará confidencialidad, marque todos los ítems.

Escala de conversión	
Muy deficiente	1
Deficiente	2
Aceptable	3
Buena	4
Excelente	5



N°	Criterios de evaluación	Escala de calificación				
		1	2	3	4	5
Ambiente de Control						
01	¿Usted Cómo califica la capacidad de los funcionarios de la municipalidad para poder establecer y cumplir los valores éticos?					
02	Califique la autonomía del personal administrativo para llevar a cabo actividades de control interno.					
03	¿Considera que la estructura organizacional de la institución permite conseguir el logro de objetivos?					
04	Califique el nivel de competencia laboral y profesionalismo del personal que compone las áreas de la municipalidad.					
05	Califique el trabajo de los responsables de llevar a cabo actividades ligadas al control interno dentro de la municipalidad.					
Evaluación de Riesgo						

06	Califique la coherencia y claridad de los objetivos institucionales.					
07	¿Cómo califica las actividades que se emplean para solucionar problemas dentro de la Municipalidad?					
08	¿Cómo califica la capacidad de la municipalidad para afrontar problemas internos?					
09	Califique el nivel de efectividad o excelencia de la Municipalidad a la hora de registrar los cambios que					



	acontecen fuera de la institución y que podrían afectarlo.					
Actividades de Control						
10	¿Qué tan buenas son las actividades de control que realizan sobre su persona?					
11	Califique el uso de herramientas tecnológicas en el desarrollo de las actividades de control.					
12	Califique usted la actualización de las herramientas técnicas de gestión como el ROF y algunas directivas.					
Información y Comunicación						
13	Califique el nivel de exigencia de la parte administrativa a la hora de solicitar informes de las actividades.					
14	Califique la información que les proporcionan acerca de lo acontecido en todo un periodo.					
15	¿Cómo califica la voluntad de los directivos de comunicarles acerca de temas importantes de la municipalidad?					
Actividades de supervisión						
16	Califique las medidas de verificación del correcto cumplimiento de las actividades dentro de la municipalidad.					
17	Cómo calificaría la comunicación de las deficiencias que se puedan evidenciar dentro de la municipalidad.					



ANEXO 3: Cuestionario de Gestión Administrativa

CUESTIONARIO GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Datos generales:

N° de cuestionario: ...

Fecha de recolección: .../.../...

El presente instrumento tiene como finalidad conocer el nivel de la **Gestión Administrativas de la Municipalidad Provincial de Puno. 2017**

Lee atentamente cada ítem y seleccione una de las alternativas, la que sea la más apropiada para Usted, seleccionando del 1 a 5, que corresponde a su respuesta. Asimismo, se solicita honestidad y sinceridad de acuerdo a su contextualización.

Finalmente, la respuesta que vierta es totalmente reservada y se guardará confidencialidad y marque todos los ítems.

Escala de conversión	
Muy deficiente	1
Deficiente	2
Aceptable	3
Buena	4
Excelente	5



N°	Planeación	Escala de calificación				
		1	2	3	4	5
01	¿Cree usted que la municipalidad provincial de Puno planifica las metas institucionales?					
02	¿Cree usted que los trabajadores de la municipalidad provincial de Puno cumplen con las metas de la institución?					
03	¿Cree usted que la municipalidad provincial de Puno planifica estrategias para mejorar sus actividades?					
04	¿Considera usted que las estrategias que realiza la municipalidad provincial de Puno ayudan a cumplir con el logro de objetivos?					
Organización		1	2	3	4	5
05	¿Con que frecuencia la municipalidad provincial de Puno, designa las actividades en función a la capacidad del personal?					
06	¿Con que frecuencia las tareas designadas por la municipalidad provincial de Puno; son cumplidas en su totalidad?					

07	¿Cree usted que la municipalidad provincial de Puno, emplea métodos dentro su organización?					
08	¿Con que frecuencia la municipalidad provincial de Puno; sigue los procedimientos para el desarrollo de actividades?					
Dirección		1	2	3	4	5



09	¿Con que frecuencia la municipalidad provincial de Puno, realiza capacitaciones a los colaboradores?					
10	¿Cree usted que la institución orienta al personal administrativo y colaboradores para que estos puedan cumplir con los objetivos planeados?					
11	¿Cree usted que las decisiones que toma la municipalidad ayudan a la consecución de las metas?					
12	¿Cree usted que en algún momento las decisiones tomadas no fueron las más acertadas dentro de la municipalidad?					
Control		1	2	3	4	5
13	¿Con que frecuencia se realiza la evaluación del desempeño de los colaboradores?					
14	¿Con que frecuencia los ciudadanos evalúan a sus colaboradores?					
15	¿Con que frecuencia se realiza un control de los logros alcanzados en base a las actividades realizadas?					
16	¿Cree usted que la municipalidad realiza las acciones de control de forma adecuada?					