

# UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES



“EVALUAR EL ESTADO DE IMPLEMENTACIÓN Y APLICACION  
DE SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL LOGRO DE LOS  
OBJETIVOS INSTITUCIONALES EN LA MUNICIPALIDAD  
PROVINCIAL DE SAN ROMÁN EN EL PERIODO 2014”

**TESIS**

PRESENTADA POR:

**Bach. RONAL MARIO ZAMATA MAMANI**

PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE:

**CONTADOR PÚBLICO**

**PROMOCIÓN 2013**

**PUNO - PERU**

2016

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

"EVALUAR EL ESTADO DE IMPLEMENTACIÓN Y APLICACION DE SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN EN EL PERIODO 2014"

**TESIS PRESENTADA POR:**

RONAL MARIO ZAMATA MAMANI

PARA OPTAR EL TITULO DE:

**CONTADOR PÚBLICO**

FECHA DE SUSTENTACION: 15-07-2016

APROBADO POR EL JURADO REVISOR CONFORMADO POR:

PRESIDENTE:-  
Dr. Adolfo del Condor y Condori

PRIMER MIEMBRO :  
M.Sc. Hermenegildo Cortez Segales

SEGUNDO MIEMBRO:  
M.Sc Reynaldo Alcos Chura

DIRECTOR DE TESIS:  
M.Sc Percy Quispe Pineda

ASESOR DE TESIS :  
M.Sc. Hermogenes Mendoza Ancco

PUNO – PERU  
2016

**Área:** Auditoria Pública y Privada

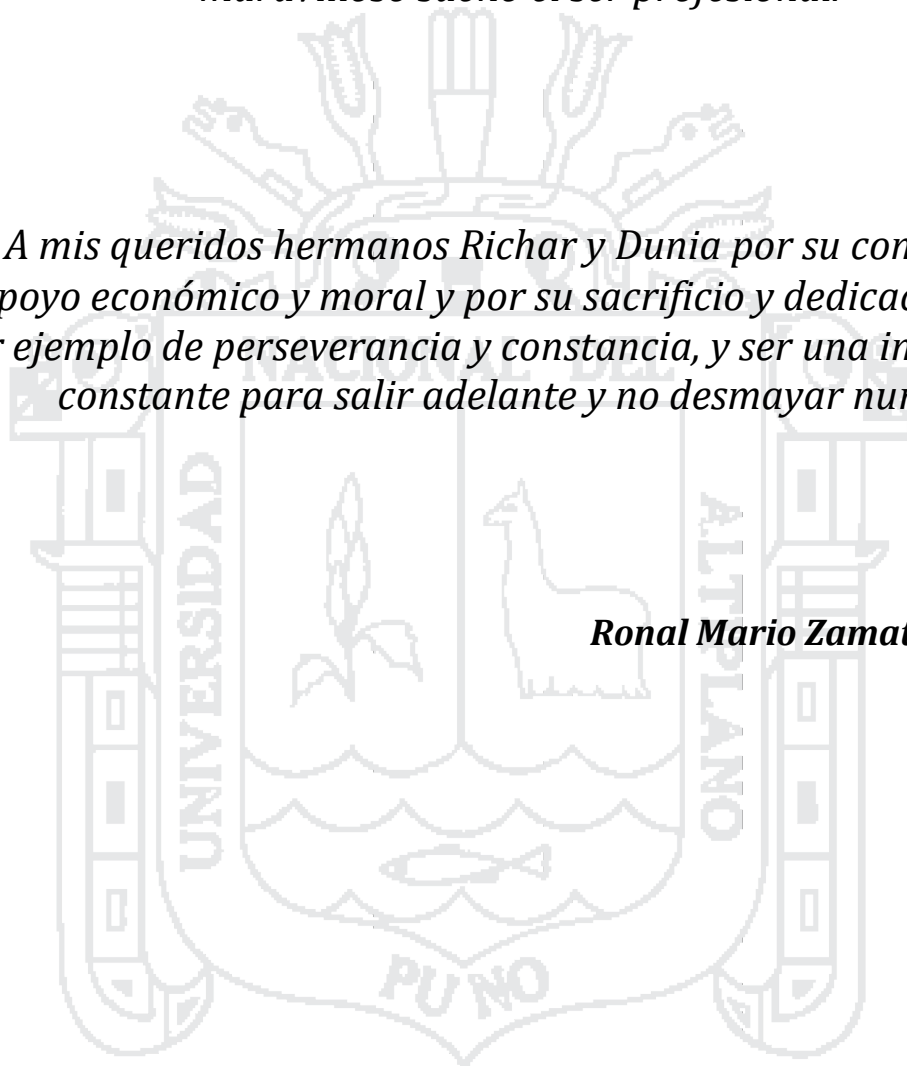
**Tema:** Sistema de Control Interno

**DEDICATORIA**

*A Dios todo poderoso por haberme permitido llegar hasta este punto y guiar mi camino y permitirme convertir en realidad este maravilloso sueño el ser profesional.*

*A mis queridos hermanos Richar y Dunia por su constante apoyo económico y moral y por su sacrificio y dedicación, por ser ejemplo de perseverancia y constancia, y ser una inspiración constante para salir adelante y no desmayar nunca.*

***Ronal Mario Zamata Mamani***



## AGRADECIMIENTO

Mi más sincero agradecimiento a la Universidad Nacional del Altiplano - Puno por ser nuestro segundo hogar, brindarnos todas las herramientas para culminar esta etapa de nuestras vidas.

A la Facultad de Ciencias Contables y Administrativas en especial a la Escuela Profesional de Ciencias Contables, a los docentes por su interés y preocupación en contribuir con sus enseñanzas el logro de nuestros objetivos, para que de esa forma seamos profesionales capaces de contribuir en el desarrollo de nuestra región y de nuestro querido Perú.

Por otro, mi gratitud a la Municipalidad Provincial de San Román, por haberme permitido realizar el presente trabajo de investigación y la valiosa información que me concedió, los cuales sirvieron de gran ayuda para la concretización de este trabajo de investigación.

A mis amigos por brindarme su valiosa e incondicional amistad que perdurará por siempre, así como a mis compañeros de aula quienes han sabido despertar en mí un sentimiento único hacia ellos.

Ronal Mario Zamata Mamani

## INDICE

<b>RESUMEN .....</b>	<b>viii</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>xi</b>
<b>CAPITULO I .....</b>	<b>1</b>
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>1</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	1
1.2 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.3 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
<b>CAPITULO II .....</b>	<b>8</b>
<b>MARCO TEÓRICO, MARCO CONCEPTUAL E HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>8</b>
2.1. MARCO TEÓRICO .....	8
EL CONTROL INTERNO. ASPECTOS GENERALES.....	8
1. DEFINICIÓN Y OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO .....	8
2. IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO .....	11
3. LIMITACIONES DEL CONTROL INTERNO .....	11
EL CONTROL INTERNO EN EL SECTOR PÚBLICO .....	12
1. OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO EN EL SECTOR PÚBLICO .....	12
2. NORMATIVA DE CONTROL INTERNO EN EL SECTOR PÚBLICO Y ORGANIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.....	14
3. FUNDAMENTOS DEL CONTROL INTERNO EN EL SECTOR PÚBLICO .....	18
4. ROLES Y RESPONSABILIDADES DEL CONTROL INTERNO EN EL SECTOR PÚBLICO .....	21
5. TIPOS DE CONTROLES PARA EL MANTENIMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL SECTOR PÚBLICO.....	22
2.2. MARCO CONCEPTUAL .....	41

2.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.....	48
<b>CAPITULO III.....</b>	<b>50</b>
<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>50</b>
8.1 METODOS.....	50
8.2 POBLACION.....	51
8.3 MUESTRA .....	52
8.4 TECNICAS PARA LA RECOLECCION DE DATOS .....	52
8.5 TECNICAS PARA EL PROCESAMIENTO DE DATOS .....	54
<b>CAPITULO IV .....</b>	<b>56</b>
<b>CARACTERÍSTICAS DEL ÁREA DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>56</b>
<b>CAPITULO V .....</b>	<b>61</b>
<b>EXPOSICIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....</b>	<b>61</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>92</b>
<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>92</b>

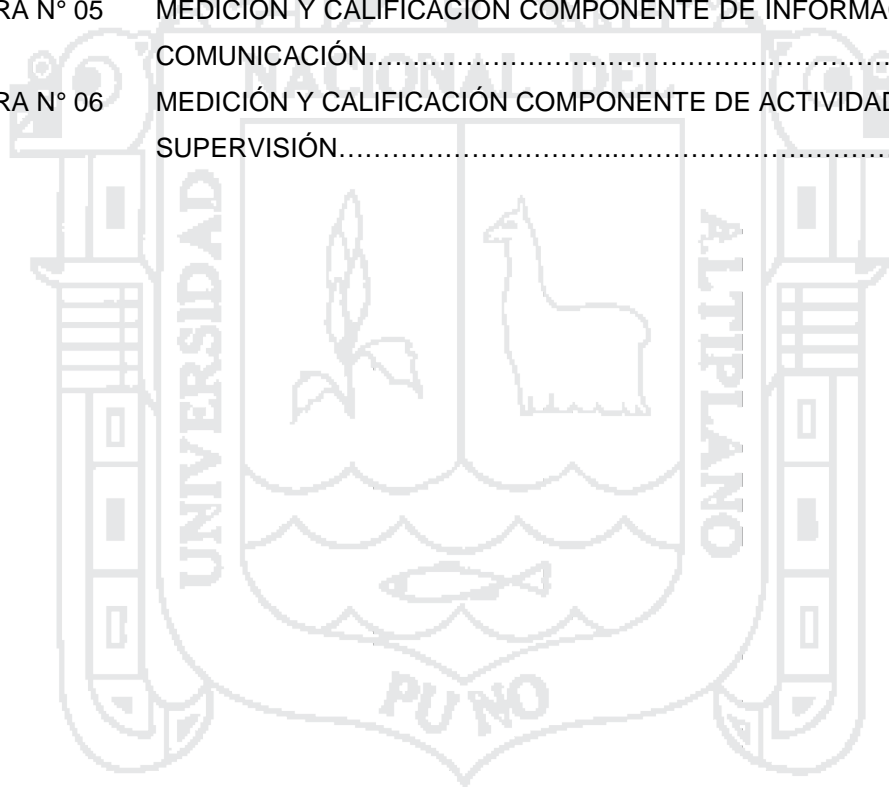
### ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 01	NIVEL DE MADURACION DE CONTROL INTERNO ALCANZADO POR LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMAN PERIODO 2014.....	62
CUADRO N° 02	ÍNDICE DE IMPLEMENTACIÓN POR COMPONENTE DE CONTROL INTERNO PERIODO 2014.....	63
CUADRO N° 03	AVANCE DE LOS PRINCIPIOS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO PERIODO 2014.....	64
CUADRO N° 04	AVANCE DE COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL.....	66
CUADRO N° 05	AVANCE DE COMPONENTE DE EVALUACIÓN DE RIESGOS.....	68
CUADRO N° 06	AVANCE DE COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL.....	68
CUADRO N° 07	AVANCE DE COMPONENTE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.....	70
CUADRO N° 08	AVANCE DE COMPONENTE ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN.....	71
CUADRO N° 09	FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LOS COMPONENTES DE CONTROL	72

EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN.....

**ÍNDICE DE FIGURAS**

FIGURA N° 01	MEDICIÓN Y CALIFICACIÓN POR COMPONENTE DE CONTROL.....	63
FIGURA N° 02	MEDICIÓN Y CALIFICACIÓN POR PRINCIPIOS DE SCI.....	65
FIGURA N° 03	MEDICIÓN Y CALIFICACIÓN COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL.....	66
FIGURA N° 04	MEDICIÓN Y CALIFICACIÓN COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL.....	69
FIGURA N° 05	MEDICIÓN Y CALIFICACIÓN COMPONENTE DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.....	70
FIGURA N° 06	MEDICIÓN Y CALIFICACIÓN COMPONENTE DE ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN.....	71



## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo evaluar la implementación y aplicación del Sistema de Control Interno para el logro de los objetivos institucionales en la Municipalidad Provincial de San Román en el periodo 2014, así como analizar los resultados obtenidos y proponer políticas para optimizar el proceso de Implementación y aplicación del Sistema de Control Interno para el logro de los objetivos institucionales en la Municipalidad Provincial de San Román.

El 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.

Dado la importancia que tiene el Control Interno y los múltiples beneficios que trae consigo su efectiva implementación como es identificar y prevenir riesgos, irregularidades y actos de corrupción en todas las instituciones del estado, así como promover que la gestión pública sea más eficiente y transparente para brindar mejores servicios a los ciudadanos. Y siendo el Titular, funcionarios y servidores de las entidades como responsables de implementar, ejecutar y mantener actualizado el Sistema de Control Interno.

En ese contexto, la metodología utilizada, así como el análisis de los resultados de la Implementación del Sistema de Control Interno (SCI) fue obtenida con la aplicación del cuestionario denominado "Medición del nivel de madurez del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado" en adelante "Formulario", el mismo que fue diseñado por la Contraloría General de la República y consta de 51 preguntas agrupadas en 17 principios y a su vez en cinco componentes de control interno como son: Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control Gerencial, Información y comunicación, y Supervisión.



De igual manera, para determinar el nivel de implementación o nivel de madurez del Sistema de Control Interno, se tomó en cuenta el Marco Conceptual del Control Interno publicado por la Contraloría General de la República en el 2014. Dicho Marco plantea evaluar el Control Interno en función de 6 (0 a 5) escalas: Control Interno inexistente (00), inicial (01), intermedio (02), avanzado (03), óptimo (04) y de mejora continua (05).

Asimismo, en nivel de madurez es una única cifra el estado de avance del Sistema de Control Interno y varía entre 0 y 100, a mayor valor, mejor evaluación. Contar con una escala permite calificar, comparar y seguir en el tiempo la evolución de una entidad en particular y otras entidades similares. Del mismo modo, permite identificar el estado de implementación de los diferentes elementos o instrumentos de gestión con los que cuenta la entidad.

A las conclusiones más relevantes que se llegaron son:

1. La Municipalidad Provincial de San Román alcanza un nivel de implementación del Sistema de Control Interno de 19% de un rango de 0 a 100, ubicándose en nivel de madurez control interno inicial, es decir, en el segundo peldaño de seis en evaluación de control Interno. Dicho nivel de implementación se ubica por debajo en relación al nivel de implementación a nivel nacional de las entidades públicas del 2014, que alcanza un promedio de 25%, medición que fue efectuada por la Contraloría General de la Republica en el 2014.
2. En la Municipalidad Provincial de San Román se muestra que existe un entorno organizacional favorable hacia al control interno, como el compromiso inicial asumido por el Alcalde y funcionarios, mediante la suscripción del acta de compromiso y conformación de Comité de Control Interno, sin embargo, son insuficientes para el logro de los objetivos y metas institucionales, dado que no cuenta con Informe de Diagnóstico ni un Plan de Trabajo para la Implementación del Sistema de Control Interno - SCI.

3. Se propone un Reglamento Interno denominado “REGLAMENTO DE FUNCIONAMIENTO DEL COMITÉ DE CONTROL INTERNO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN”, mediante el cual debe regularse el accionar del Comité de Control Interno, encargado de llevar a cabo las acciones necesarias para la adecuada implementación del Sistema de Control Interno.



## INTRODUCCIÓN

La Ley de Control Interno de las entidades del Estado, Ley N° 28716, plantea las pautas para regular la elaboración, aprobación, implementación, funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del Control Interno que se realiza en cada entidad del Estado. Este sistema apunta a cautelar y fortalecer los sistemas administrativos y operativos mediante acciones de control previo, simultáneo y posterior. Posteriormente, se dio la Resolución de Contraloría 320-2006-CG, la cual aprobó y desarrolló las normas de Control Interno. Otros dispositivos legales complementan el Sistema de Control, como la Guía para la implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado (R.C. N° 458-2008-CG), la que provee los lineamientos, las herramientas y los métodos para la implementación de los componentes del Sistema establecidos en las normas citadas

Así mismo, en la medición anual sobre nivel de implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del estado realizado por la Contraloría General de la Republica en el año 2014, que muestra un avance a nivel nacional de 25% de un rango de 0 a 100, ubicándose en el nivel intermedio, tercero de seis peldaños en los niveles de maduración del Control Interno. Los resultados son mejores en el Nivel Central que en los Niveles Regional y Local. El Componente mejor evaluado es el cuarto, Información y Comunicaciones, y el de menor calificación es el segundo, Evaluación de Riesgos. Son las Empresas Estatales y los Órganos Autónomos los tipos de entidades que tienen un mayor logro en la implementación del Sistema de Control Interno.

En esa línea, y los múltiples beneficios que trae consigo una efectiva implementación de Sistema de Control Interno, como es prevenir y detectar irregularidades, uso indebido de bienes y recursos públicos, eliminar o reducir riesgos de corrupción, que pudieran afectar el logro de los objetivos institucionales. Es que se decide investigar el nivel de implementación o nivel de madurez del SCI en la Municipalidad Provincial de San Román.

La presente investigación está dividida de la siguiente manera: en el Capítulo I, realizamos el planteamiento del problema, los antecedentes y objetivos de la investigación; en el Capítulo II, desarrollamos el marco teórico, marco conceptual e hipótesis de la investigación; en el Capítulo III, se enfocamos a la metodología de la investigación: el Capítulo IV, es orientado a las características del área de investigación: y por último capítulo V, mostramos mediante exposición y análisis de los resultados.



## CAPITULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En los últimos años, como consecuencia del proceso de descentralización, el rol de los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales ha cobrado relevante importancia para las iniciativas de desarrollo en el país. Así como, en las economías municipales los recursos disponibles igualmente se vieron incrementados significativamente, sin embargo, este crecimiento no ha estado acompañado de una respuesta institucional acorde al nuevo contexto. Algunas municipalidades aún no han logrado adaptarse a las exigencias que implica una nueva gerencia, no solo por los nuevos recursos de que disponen, sino por las nuevas atribuciones y competencias que les toca cumplir como consecuencia del proceso de descentralización y de su rol determinante en la promoción del desarrollo territorial.

Es así que, en la Municipalidad Provincial de San Román en adelante la "Entidad" podemos observar limitada capacidad institucional que se expresa de diversas formas y grados, entre las que podemos señalar a nivel institucional lo siguiente: desconocimiento y uso inadecuado de los instrumentos de gestión, además que se encuentran desactualizadas y alejadas a las estrategias y objetivos reales de la entidad, no existe indicadores para la medición de desempeño institucional generándose incertidumbre en cuanto al cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, existe una idea equivocada del control interno asociado únicamente a las funciones del Órgano de Control Institucional (OCI) que ha generado imprecisiones en la aplicación de los controles preventivos a cargo del Titular de la Entidad y las gerencias, así mismo carece

de algunas normativas y/o directivas internas que regule las operaciones o actividades que desarrolla la Entidad.

Estas limitaciones tienen repercusiones negativas en el quehacer diario de la Entidad originando una serie de problemas en los procesos que deben llevar a cabo y afectando así su desempeño y logro de los objetivos institucionales, casi siempre los planteamientos de solución a estos problemas, terminan apelando a la necesidad de una mayor disposición de recursos presupuestarios por parte de la Entidad. Estas propuestas terminan siendo muy parciales y limitadas, ya que no toman en cuenta el proceso gerencial que se practica cotidianamente y que, con frecuencia, tiene poco que ver con los aspectos presupuestales.

Conforme a la Ley N° 28716 - Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, la implementación y aplicación del Sistema de Control Interno corresponde al Alcalde, los funcionarios y servidores de la Entidad, sin embargo, estas obligaciones y responsabilidades no son cumplidas en su integridad, puesto que, no existe un compromiso ni voluntad política para implementar el Sistema de Control Interno, dado que, entre los objetivos que busca el control Interno es promover la correcta y transparente ejecución de gastos, cautelando la legalidad y eficiencia de sus actos y operaciones, así como el logro de sus resultados, para contribuir con el cumplimiento de los fines y metas institucionales, la mejor administración dentro de la entidad, requiere de un eficiente Sistema de Control Interno que permita alcanzar los objetivos planteados en forma eficaz y con una correcta utilización de los recursos asignados, permitiendo que la entidades mejoren sus prestaciones de servicios hacia la población.

Para una efectiva implementación y aplicación del Sistema de Control Interno será necesario identificar o crear condiciones básicas como: contar con voluntad política y compromiso de la alta dirección, entendiendo que sin el control interno el proceso gerencial estaría incompleto y constituiría un riesgo para el cumplimiento de la misión institucional; constituir un comité de control interno que estará integrado por funcionarios y servidores que llevaran las acciones de implementación de control interno; contar con un plan de implementación; hacer una difusión interna previa a la implementación

mediante charlas o talleres para dar a conocer la importancia y beneficios que trae consigo la efectiva implementación del control interno.

## 1.2 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

### PROBLEMA GENERAL

- ✓ ¿Cómo es la implementación y aplicación del Sistema de Control Interno para el logro de los objetivos institucionales en la Municipalidad Provincial de San Román en el periodo 2014?

### PROBLEMAS ESPECÍFICOS

- ✓ ¿Cuáles son los resultados del proceso de implementación del Sistema de Control Interno en la gestión institucional de la Municipalidad Provincial de San Román en el periodo 2014?
- ✓ ¿Cómo está la aplicación del Sistema de Control Interno para el logro de los objetivos institucionales en la Municipalidad Provincial de San Román periodo 2014?
- ✓ ¿Existen reglamentos o directivas internas para optimizar el proceso de Implementación y aplicación del Sistema de Control Interno para el logro de los objetivos institucionales en la Municipalidad Provincial de San Román?

## 1.3 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Los trabajos realizados hasta el momento por los investigadores de la Facultad de Ciencias Contables y Administrativas de la Universidad Nacional del Altiplano relacionados al tema de Implementación del Sistema de Control Interno y que obran en la biblioteca especializada son las siguientes:

**ZEA VELAZQUEZ, Erika del Rosario. (2014). En su Tesis “Evaluación de la Aplicación del Modelo COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) y su Incidencia en el Control Interno de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., periodo 2012”, concluye:**

- J) **Primero.** De acuerdo al objetivo específico N° 01, el resultado de la valoración de los componentes del SCI fue de 49% de efectividad, esto refleja que aún está en proceso de desarrollo siendo este deficiente.

Los componentes más deficientes son la Evaluación de Riesgos, Ambientes de Control y Sistema de Información y Comunicación, esto se debe a la falta de difusión, capacitación del Control Interno en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.

- J) **Segundo.** De los cinco componentes evaluados (objetivo específico N° 01), se obtuvo como el más crítico el componente de Evaluación de Riesgos, esto debido a que la empresa no cuenta con un mapa de procesos y mapa de riesgos. Se determinó que no se tiene un control adecuado de riesgos y mucho menos una identificación y relación con los procesos de la empresa; y la documentación interna se encuentra desactualizada.

- J) **Tercera.** De acuerdo al objetivo específico N° 02, las fortalezas y debilidades se puede concluir que, de acuerdo al diagnóstico, se encontró que, por diversos factores identificados, no está cumpliendo con los objetivos planificados y por lo tanto no se está alcanzando las metas establecidas referente a la implementación del SCI en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.

- J) **Cuarto.** Con respecto al objetivo específico N° 03, se transmitió ciertas políticas apropiadas para mejorar el proceso de implementación del Sistema de Control Interno basado en el modelo COSO.

**RIVERA CHOQUE, Patricia Beatriz. (2013). En su Tesis “Evaluación a la Implementación del Sistema de Control Interno en Electro Puno S.A.A. 2009”, concluye:**

- J) Concordante con el objetivo específico N° 01, se ha determinado que la calificación final que obtuvo la empresa ELECTRO PUNO S.A.A. en cuanto a la implementación del Sistema de Control Interno es de 1411.97 con una efectividad del 35.30% presentando un criterio de calificación de inadecuado/deficiente, esto se debería a la falta de aplicación adecuada y



ordenada de los comprobantes y sus factores establecidos, así como también es consecuencia de la falta de difusión, capacitación e instrucción sobre el control interno.

Concordante también con el objetivo específico N° 01, se ha podido llegar a la conclusión que como resultado de las entrevistas realizadas y teniendo en cuenta las fortalezas y debilidades con las que cuenta la empresa, se considera que ELECTRO PUNO S.A.A. en cuanto a los elementos de cada uno de los componentes del Sistema de Control Interno resultan ser inadecuados y/o deficientes ya que se encuentran en una etapa inicial en cuanto a su implementación, es decir que el Control Interno no está razonablemente implementado, faltando implementar algunas actividades.

- J) En cuanto a la determinación de la efectividad de las normas y procedimientos y políticas en la implementación del SCI (objetivo específico N° 02), se ha podido llegar a la conclusión que, si bien es cierto, se ha evidenciado la existencia de normativas y documentos por cada componente del Sistema de Control Interno la mayoría de estas no están razonablemente implementado, faltando implementar algunas actividades.
- J) En relación con el objetivo N° 03, se ha dado a conocer ciertos lineamientos apropiados para poder mejorar con el proceso de implementación del Sistema de Control Interno tomando en cuenta la “Guía de Implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado” aprobado con Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG.

**RAMOS APAZA, Gustavo. (2010). En su Tesis “El Control Interno y sus incidencias en la Aplicación Administrativa de los Fondos Públicos en la Unidad de Tesorería de la Universidad Nacional del Altiplano-Puno periodo 2008”, concluye:**

- J) Referente al objetivo específico N° 01, la evaluación de los resultados del Control Interno en lo referente a la aplicación de los fondos públicos en la Unidad de Tesorería de la Universidad Nacional de Altiplano-Puno, es deficiente por la no aplicación de las normas de Control Interno para el área de tesorería y normas generales de tesorería y otros, los que muestra

claramente que no existe una adecuada aplicación del Control Interno y que no se ejecuta adecuadamente los fondos públicos.

- J) Referente al objetivo específico N° 02, en cuanto a la determinación de la influencia del Control Interno en la administración de fondos públicos en la Unidad de Tesorería de la Universidad Nacional de Altiplano-Puno, podemos decir que la influencia del Control Interno nos presenta una deficiencia debido a que no existe un adecuado cumplimiento de las normas de Control Interno como también las normas generales de tesorería, que conlleva a una mala recomendación del informe de control de los fondos públicos para el cumplimiento de los objetivos.
- J) Referente al objetivo específico N° 03, habiéndose realizado la correspondiente determinación de deficiencias encontradas en la aplicación de Control Interno y administración de fondos públicos en la Universidad Nacional del Altiplano es posible dar solución mediante propuesta de alternativas de lineamiento para que el Control Interno sea eficiente.

#### **1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

##### **OBJETIVO GENERAL**

Evaluar la implementación y aplicación del Sistema de Control Interno para el logro de los objetivos institucionales en la Municipalidad Provincial de San Román en el periodo 2014

##### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

1. Evaluar los resultados del proceso de implementación del Sistema de Control interno en la gestión institucional de la Municipalidad Provincial de San Román en el periodo 2014.
2. Analizar la aplicación del Sistema de Control Interno para el logro de los objetivos institucionales en la Municipalidad Provincial de San Román en el periodo 2014.

3. Proponer reglamento o directiva interna para optimizar el proceso de Implementación y aplicación del Sistema de Control Interno para el logro de los objetivos institucionales en la Municipalidad Provincial de San Román.



## CAPITULO II

### MARCO TEÓRICO, MARCO CONCEPTUAL E HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 2.1. MARCO TEÓRICO

##### EL CONTROL INTERNO. ASPECTOS GENERALES

El término de “Control Interno” es bastante frecuente en el ámbito institucional y, seguramente, no es la primera vez que el usuario de este documento lo escucha. Sin embargo, quizá no sea tan ampliamente conocida la utilidad del mismo o los objetivos que busca. ¿Sabía que este concepto surgió hace muchos años frente al crecimiento de la gran empresa y a la necesidad cada vez mayor de establecer mecanismos de control y mejora de la gestión? ¿Conocía que es un proceso relacionado de manera estrecha con el gobierno corporativo? ¿Ha reflexionado sobre todos los beneficios que la aplicación de un buen sistema de Control Interno aportaría a su institución y ayudaría al logro de los objetivos de la misma? (CGR & GIZ, 2014, p. 11)

##### 1. DEFINICIÓN Y OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

El Diccionario de la Real Academia define el control como la acción y efecto de comprobar, inspeccionar, fiscalizar o intervenir. Por su parte, WordReference, establece que el control implica comprobar e inspeccionar una cosa (ejemplo. control de calidad, sanidad, etc.), tener dominio o autoridad sobre alguna cosa (ejemplo. perder el control del coche) o limitar o verificar una cosa (ejemplo control de gastos, control de velocidad, etc.). A nivel académico, respecto de los estudios del ciclo gerencial y sus funciones, el control se define como “la medición y corrección del desempeño a fin de garantizar que se han cumplido los objetivos de la entidad y los planes

ideados para alcanzarlos”. En la misma línea, el control como actividad de la administración “es el proceso que consiste en supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planeado y corregir cualquier desviación significativa”. (CGR & GIZ, 2014, p. 11)

El Control Interno también se puede definir de la siguiente manera: El control interno es un proceso llevado a cabo por el concejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos relacionados con las operaciones, la información y cumplimiento. (COSO, 2013, p. 15)

### **Tipos de Control**

Según (Ley N° 27785 - 2002, Art. 7° y 8°), existen dos tipos de control: el interno y el externo.

#### **a) Control Interno**

El control interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente. Su ejercicio es previo, simultáneo y posterior.

El control interno previo y simultáneo compete exclusivamente a las autoridades, funcionarios y servidores públicos de las entidades como responsabilidad propia de las funciones que le son inherentes, sobre la base de las normas que rigen las actividades de la organización y los procedimientos establecidos en sus planes, reglamentos, manuales y disposiciones institucionales, los que contienen las políticas y métodos de autorización, registro, verificación, evaluación, seguridad y protección.

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.

#### **b) Control Externo**

Se entiende por control externo el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos técnicos, que compete aplicar a la Contraloría General u otro órgano del Sistema por encargo o designación de ésta, con el objeto de supervisar, vigilar y verificar la gestión, la captación y el uso de los recursos y bienes del Estado. Se realiza fundamentalmente mediante acciones de control con carácter selectivo y posterior.

En concordancia con sus roles de supervisión y vigilancia, el control externo podrá ser preventivo o simultáneo, cuando se determine taxativamente por la presente Ley o por normativa expresa, sin que en ningún caso conlleve injerencia en los procesos de dirección y gerencia a cargo de la administración de la entidad, o interferencia en el control posterior que corresponda.

#### **Objetivos del Control Interno**

Según (Ley N° 28716 - 2006, Art. 4°) Entre sus objetivos, el Control Interno busca:

- a) Promover y optimizar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta
- b) Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos
- c) Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones.

- d) Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información.
- e) Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales.
- f) Promover el cumplimiento por parte de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuenta por los fondos y bienes públicos a su cargo y/o por una misión u objetivo encargado y aceptado

## 2. IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO

Según (CGR & GIZ, 2014, p. 13), el Control Interno trae consigo una serie de beneficios para la entidad. Su implementación y fortalecimiento promueve la adopción de medidas que redundan en el logro de sus objetivos. A continuación, se presentan los principales beneficios.

- a) La cultura de control favorece el desarrollo de las actividades institucionales y mejora el rendimiento.
- b) El Control Interno bien aplicado contribuye fuertemente a obtener una gestión óptima, toda vez que genera beneficios a la administración de la entidad, en todos los niveles, así como en todos los procesos, sub procesos y actividades en donde se implemente.
- c) El Control Interno es una herramienta que contribuye a combatir la corrupción.
- d) El Control Interno fortalece a una entidad para conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad y prevenir la pérdida de recursos.
- e) El Control Interno facilita el aseguramiento de información financiera confiable y asegura que la entidad cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdidas de reputación y otras consecuencias.

En suma, ayuda a una entidad a cumplir sus metas, evitando peligros no reconocidos y sorpresas a lo largo del camino.

## 3. LIMITACIONES DEL CONTROL INTERNO

El Control Interno puede proporcionar información administrativa sobre las operaciones de la entidad y apoyar a la toma de decisiones de una manera informada, ayudando con el logro de sus objetivos. Sin embargo, frecuen-

temente, se tiene expectativas mayores de lo que puede brindar. Un sistema de Control Interno, aun cuando haya sido bien diseñado, puede proveer solamente seguridad razonable -no absoluta- del logro de los objetivos por parte de la administración. La probabilidad de conseguirlos está afectada por limitaciones inherentes al entorno del sistema de Control Interno. Según (CGR & GIZ, 2014, p. 13).

Algunas de estas limitaciones son:

- a) Los juicios en la toma de decisiones pueden ser defectuosos.
- b) Pueden ocurrir fallas por simples errores o equivocaciones.
- c) Los controles pueden estar circunscritos a dos o más personas y la administración podría sobrepasar el sistema de control interno.
- d) El diseño de un sistema de Control Interno puede hacerse sin considerar el adecuado costo-beneficio, generando ineficiencias desde el diseño.

## EL CONTROL INTERNO EN EL SECTOR PÚBLICO

### 1. OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO EN EL SECTOR PÚBLICO

Según (CGR & GIZ 2014, p. 20 y 21), los objetivos del Control Interno para el Sector Público son los siguientes:

#### a) Gestión Pública

**Busca promover la efectividad, eficiencia y economía de las operaciones y calidad en los servicios.**

Este objetivo está relacionado con los controles internos que adopta la entidad pública para asegurar que se ejecuten las operaciones, de acuerdo a criterios de efectividad, eficiencia y economía. La efectividad tiene relación directa con el logro de los objetivos y metas programadas. La eficiencia se refiere a la relación existente entre los bienes o servicios producidos y los recursos utilizados para producirlos. La economía se refiere a los términos y condiciones bajo los cuales se adquieren recursos



físicos, financieros y humanos, en cantidad y calidad apropiada y al menor costo posible.

Estos controles comprenden los procesos de planeación, organización, dirección y control de las operaciones de la entidad, así como los sistemas de medición de rendimiento y monitoreo de las actividades ejecutadas. Este control interno en el sector público debe permitir promover mejoras en las actividades que desarrollan las entidades públicas y proporcionar mayor satisfacción en el público, menos defectos y desperdicios, mayor productividad y menores costos en los servicios.

#### **b) Lucha Anticorrupción**

**Busca proteger y conservar los recursos contra cualquier pérdida, dispendio, uso indebido, acto irregular o ilegal.**

Este objetivo está relacionado con las medidas adoptadas por la entidad pública para prevenir o detectar operaciones no autorizadas, acceso no autorizado a recursos o apropiaciones indebidas, que podrían resultar en pérdidas significativas para la entidad, incluyendo los casos de dispendio, irregularidad o uso ilegal de recursos.

#### **c) Legalidad**

**Busca cumplir las leyes, reglamentos y normas gubernamentales.**

Este objetivo está relacionado con el hecho que la entidad pública, mediante el dictado de políticas y procedimientos específicos, asegura que el uso de los recursos públicos sea consistente con las disposiciones establecidas en las leyes y reglamentos y concordante con las normas relacionadas con la gestión gubernamental; así como con el cumplimiento de sus competencias y funciones.

#### **d) Rendición de Cuentas y Acceso a la Información Pública**

**Busca elaborar información válida y confiable, presentada con oportunidad.**

Este objetivo está relacionado con las políticas, métodos y procedimientos dispuestos por la entidad pública para asegurar que su información elaborada sea válida y confiable y revelada razonablemente en los informes.

Una información es válida y confiable porque se refiere a operaciones o actividades que ocurrieron realmente y porque cumple con las condiciones necesarias para ser considerada como tal. Una información confiable es aquella que brinda confianza a quien la utiliza.

## **2. NORMATIVA DE CONTROL INTERNO EN EL SECTOR PÚBLICO Y ORGANIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

De acuerdo a la normativa, el Control Interno gubernamental en el Perú está enfocado a brindar una seguridad razonable para que las entidades públicas cumplan con su misión, y adquiere relevancia como una herramienta a través de la cual se controla y organiza la administración pública, en busca de la consecución de los objetivos, y por ende, el cumplimiento de los fines esenciales del Estado y la satisfacción de la ciudadanía frente a la prestación de productos y servicios públicos. (CGR & GIZ, 2014, p. 21)

### **2.1 Normativa**

La función del control gubernamental se define en la Constitución Política del Perú y luego es regulada, de forma explícita, por el Sistema Nacional de Control (SNC) a través de la Contraloría General de la República (CGR) que tiene, entre sus funciones, la de supervisar la legalidad de las operaciones y de los actos de las instituciones sujetas a control. Asimismo, la CGR dicta la normativa técnica de control estableciendo los lineamientos, disposiciones y procedimientos técnicos, a fin de dar cumplimiento a su rol rector. (CGR & GIZ, 2014, p. 21).

La tabla que sigue a continuación muestra los elementos que constituyen este marco normativo, así como el propósito de cada uno.

**Tabla N° 2**  
**Marco normativo de referencia del Control Interno**

Norma	Contenido
Constitución Política del Perú	Establece que la Contraloría General de la República es el órgano superior del Sistema Nacional de Control, que supervisa la legalidad de la ejecución del presupuesto del Estado, de las operaciones de la deuda pública y de los actos de las instituciones sujetas a control.
Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la CGR (Ley N° 27785) – Publicado el 22 de julio de 2002.	Regula el ámbito, organización y funcionamiento del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la Republica como ente técnico rector del Sistema. Asimismo, conceptualiza las definiciones del SNC.  El artículo 7° define el Control Interno.
Ley de Control Interno de las Entidades del Estado (Ley N° 28716) – Publicado el 17 de abril de 2006.	Establece definiciones generales y competencias de los elementos que participan en el control interno gubernamental. El artículo 6° estipula obligaciones del titular y funcionarios y el artículo 10° establece competencia normativa de la CGR.
Norma de Control Interno (RC N° 320-2006-CG de 30 de octubre de 2006)	<p>Precisa la estructura de control interno como el conjunto de los planes, métodos, procedimientos y otras medidas, incluyendo la actitud de la Dirección, que posee una institución para ofrecer una garantía razonable de que se cumplan sus objetivos. Asumen el enfoque COSO como estructura conceptual.</p> <p>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.</p> <p><b>I.-INTRODUCCION</b></p> <p><b>3. Concepto de las Normas de Control Interno</b></p> <p>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.</p> <p><b>II.-MARCO CONCEPTUAL DE LA ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO</b></p> <p><b>3. Organización del Sistema de Control Interno</b></p> <p>Para la adecuada formalización e implementación de la estructura de control interno en todas las entidades del Estado, se concibe que ésta se organice con base en cinco componentes: a) Ambiente de Control, b) Evaluación de riesgos, c) Actividades de control gerencial, d) Información y comunicación y e) Supervisión (prevención y monitoreo, seguimiento de resultados y compromisos de mejoramiento).</p> <p><b>4. Roles y responsables.</b></p>

	<p>El titular, funcionarios y todo el personal de la entidad son responsables de la aplicación y supervisión del control interno, así como en mantener una estructura sólida de control interno que promueva el logro de sus objetivos, así como la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones.</p>
<p>Guía para la implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado (RC N° 458-2008-CG de 30 de octubre de 2008)</p>	<p>Provee lineamientos, herramientas y métodos para la implementación de los componentes del Sistema de Control Interno establecido en las normas de Control Interno.</p> <p><b>1. Planificación</b></p> <p>La fase de planificación tiene por finalidad desarrollar un plan de trabajo que permita a la entidad implementar progresivamente su SCI. Para ello se plantean, entre otros, algunos procedimientos que facilitarán la elaboración de un diagnóstico de la situación actual del SCI de la entidad. En esta fase se considera la importancia de establecer el compromiso de todos los niveles organizacionales de la entidad y se plantea la formalización de dicho compromiso mediante documentos que reflejan acciones a seguir para la implementación del SCI.</p> <p><b>1.1. Compromiso de la Alta Dirección</b></p> <p><b>1.1.1 Acta de Compromiso</b></p> <p>La alta dirección deberá suscribir y difundir en toda la entidad el Acta de Compromiso, poniendo de manifiesto la necesidad e importancia de implementar un SCI (Sistema de Control Interno) eficaz.</p> <p>El jefe del OCI actuará en la calidad de Veedor en las sesiones, procesos u actos que realice el Comité.</p> <p><b>2. Ejecución</b></p> <p>En esta etapa se señalarán pautas y buenas prácticas para la implementación o adecuación del SCI de acuerdo a lo señalado por la normativa vigente. Se desarrollan detalladamente cada uno de los componentes señalados en las NCI y se proponen herramientas que pueden ayudar a la gestión de las entidades del Estado a su implementación</p> <p><b>3. Evaluación del proceso de implementación</b></p> <p>Este proceso de evaluación deberá ser efectuado en concordancia con las necesidades y consideraciones que la entidad establezca como pertinentes, las cuales tendrán como objetivo principal determinar con certeza que los procedimientos y mecanismos establecidos se desarrollen de forma adecuada. En los casos que como producto de esta evaluación se detecten desviaciones o incumplimientos sustanciales, se deberá tomar las medidas que modifiquen los procedimientos para reorientar el cumplimiento del objetivo programado.</p>

Fuente: CGR & GIZ, 2014, P. 22

## 2.2 Sistemas de la Administración Pública

Además de la normativa revisada en el acápite anterior, la administración pública también ha desarrollado elementos para mejorar el desempeño institucional. En este caso, se ha implementado mecanismos que buscan

controlar el uso de los recursos públicos, con los sistemas administrativos del Estado. La norma central que regula dichos sistemas de manera general es la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo - LOPE (Ley N° 29158). Esta Ley señala que existen dos tipos de sistemas: los sistemas funcionales y los sistemas administrativos.

### **Los sistemas funcionales**

Los sistemas funcionales, propios de división funcional del Estado, tienen la finalidad de asegurar el cumplimiento de políticas públicas que requieren la participación de las entidades del Estado (Artículo 45 de la Ley N° 29158. Ley Orgánica del Poder Ejecutivo - LOPE).

### **Los sistemas administrativos**

Los sistemas administrativos del Estado son definidos como el conjunto “de principios, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos, mediante los cuales se organizan las actividades de la Administración Pública que requieren ser realizadas por todas o varias entidades de los poderes del Estado, los organismos constitucionales y los niveles de gobierno” (Artículo 43 de la Ley N° 29158. Ley Orgánica del Poder Ejecutivo - LOPE). Estos sistemas tienen la finalidad de regular la utilización de los recursos de las entidades de la administración pública; promoviendo la eficacia y eficiencia de su uso (Artículo 46 de la Ley N° 29158. Ley Orgánica del Poder Ejecutivo - LOPE).

De acuerdo a la forma de operación establecida en la LOPE, los sistemas administrativos están a cargo de entidades rectoras de la Administración Pública, tal como se detalla a continuación:

**Ilustración N° 4**  
**Sistemas administrativos, sistemas funcionales y Entidades Públicas**

<b>Sistemas Administrativos</b>	<b>Sistemas Funcionales</b>
---------------------------------	-----------------------------

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gestión de Recursos Humanos (PCM-SERVIR)</li> <li>2. Abastecimiento (MEF-OSCE)</li> <li>3. Presupuesto Público (MEF-DNPP)</li> <li>4. Tesorería (MEF-DNTP)</li> <li>5. Endeudamiento público (MEF-DENEP)</li> <li>6. Contabilidad (MEF-CONTADURÍA PÚBLICA)</li> <li>7. Inversión Pública (MEF-DGPM)</li> <li>8. Planeamiento Estratégico (PCM-CEPLAN)</li> <li>9. Defensa Judicial del Estado (MINJUS-CNDJE)</li> <li>10. Control (Contraloría)</li> <li>11. Modernización de la Gestión Pública (PCM - SGP)</li> </ol>	<p>Entre otros sistemas funcionales, están los siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (SINACYT)</li> <li>2. Sistema Nacional de Estadística</li> <li>3. Sistema de Defensa Nacional</li> <li>4. Sistema de Inspección del Trabajo</li> <li>5. Sistema Nacional de Registros Públicos</li> <li>6. Sistema Nacional de Desarrollo e Inclusión Social</li> <li>7. Sistema Nacional Coordinado y Descentralizado de Salud</li> <li>8. Sistema Nacional de Calidad</li> <li>9. Sistema Nacional de Control Interno</li> </ol>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entes Rectores</li> <li>• Entidades sujetas a control</li> <li>• Pliegos o ejecutoras</li> </ul>	

Fuente: CGR & GIZ, 2014, P. 24

**Ente rector:**

Es la autoridad técnico-normativa a nivel nacional existente para cada sistema administrativo y funcional que dicta las normas y establece los procedimientos relacionados con su ámbito, coordina su operación técnica y es responsable de su correcto funcionamiento. El Poder Ejecutivo tiene la rectoría de los Sistemas Administrativos, con excepción del Sistema Nacional de Control, que tiene como ente rector a la Contraloría General de la República (Artículo N° 1 de la Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República).

**3. FUNDAMENTOS DEL CONTROL INTERNO EN EL SECTOR PÚBLICO**

De acuerdo a (CGR & GIZ, 2014, p. 24), los fundamentos del Control Interno están referidos a los pilares que favorecen la efectividad del mismo. Estos pilares son el autocontrol, la autorregulación y la autogestión. A continuación, presentaremos cada uno.

**a) Autocontrol**

Es la capacidad de todo servidor público (independientemente de su nivel jerárquico) de evaluar su trabajo, detectar desviaciones, efectuar

correctivos, mejorar y solicitar ayuda cuando lo considere necesario, de tal manera que la ejecución de los procesos, actividades y tareas bajo su responsabilidad garanticen el ejercicio de una función administrativa transparente y eficaz.

El Control Interno se fundamenta en el autocontrol al considerarlo como inherente e intrínseco a todas las acciones, decisiones, tareas y actuaciones a realizar por el servidor público, en procura del logro de los propósitos de la entidad.

Para cumplir con este fundamento se requiere:

- a) Compromiso, competencia y responsabilidad por parte de los funcionarios con el ejercicio de su labor.
- b) Responsabilidad de los funcionarios para asumir sus propias decisiones y autorregular su conducta.

#### **b) Autorregulación**

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

Mediante la autorregulación, la entidad adopta los principios, normas y procedimientos necesarios para la operación del Sistema de Control Interno. Favorece el autocontrol al normalizar los patrones de comportamiento requeridos para el cumplimiento de los objetivos y hace efectivo y transparente el ejercicio de su función constitucional ante la comunidad y los diferentes grupos de interés.

Para cumplir con este fundamento se requiere:

- a) La promulgación de valores, principios y conductas éticas del servicio público.
- b) La generación de Códigos de Buen Gobierno, que establezcan las normas que se imponen las entidades públicas para garantizar el

cumplimiento de una función administrativa proba, eficiente y transparente.

- c) La definición de un modelo de operación que armonice las leyes y las normas pertinentes a su fin, con los sistemas, los procesos, las actividades y las acciones necesarias para el cumplimiento de los propósitos institucionales.
- d) El establecimiento de políticas, normas y controles tendientes a evitar o minimizar las causas y los efectos de los riesgos capaces de afectar el logro de objetivos.
- e) La reglamentación del Control Interno.

### **c) Autogestión**

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

El Control Interno se fundamenta en la autogestión al promover en la entidad pública la autonomía organizacional necesaria para establecer sus debilidades de control, definir las acciones de mejoramiento y hacerlas efectivas, a la vez que asume con responsabilidad pública las recomendaciones generadas por los órganos de control y les da cumplimiento con la oportunidad requerida.

Para cumplir con este fundamento se requiere:

- a) La comprensión, por parte de la entidad y de los servidores públicos, de las competencias y funciones asignadas por la Constitución y la ley.
- b) La adaptación consciente de la entidad a su entorno.
- c) La organización de la función administrativa y de su control de acuerdo con las características propias de cada entidad.
- d) La articulación de los procesos, las actividades y las acciones requeridas para la ejecución de los planes, los programas y los



proyectos necesarios al logro de los objetivos institucionales y sociales del Estado.

- e) La conformación de la red de conversaciones que articula los procesos, las actividades y las acciones requeridas para la ejecución de los planes, los programas y los proyectos necesarios al logro de los objetivos institucionales y sociales del Estado.

#### 4. ROLES Y RESPONSABILIDADES DEL CONTROL INTERNO EN EL SECTOR PÚBLICO

Tal como señala el concepto de Control Interno, las funciones del mismo son principalmente responsabilidad del Alcalde, de los funcionarios y de los servidores de la municipalidad. Aunque con distinto énfasis y de acuerdo a las funciones de cada uno, la aplicación del control interno requiere de parte de todos ellos, un compromiso, una planificación sistemática y la verificación del cumplimiento de las tareas asignadas. (Contraloría General de la República & Cooperación Alemana al Desarrollo-GTZ, 2010, p. 18).

Por otro lado, existen otros actores externos que deben brindar orientaciones para el mejor desarrollo del control interno, así como realizar la evaluación del mismo, como son la Contraloría General, los Órganos de Control Institucional y las Sociedades de Auditoría. (CGR & GIZ, 2014, p. 26)

En la tabla que sigue a continuación se presenta a todos los actores involucrados en el Control Interno, así como sus respectivos roles y responsabilidades.

**Tabla N° 3**  
**Roles y Responsabilidades**

ACTOR	ROL Y RESPONSABILIDAD
<b>Interno a la entidad</b>	
Todos los integrantes que conforman una entidad son responsables del Control Interno.	
Gerentes/ Directores/ Ministros/ Alcaldes/ Presidentes	Son los responsables directos de todas las actividades de una organización, incluyendo el diseño, la implementación, la supervisión de su correcto funcionamiento, el mantenimiento y la documentación del sistema de Control Interno.
Regionales/ Todo personal responsable de la	Sus responsabilidades varían de acuerdo a su función en la entidad y las características propias de la entidad.

dirección de una entidad	
Audidores Internos	Son los responsables de examinar y contribuir a la continua efectividad del sistema de Control Interno a través de sus evaluaciones y recomendaciones y, por lo tanto, desempeñan un papel importante en el ejercicio de un Control Interno efectivo. Sin embargo, no tienen una responsabilidad general primaria sobre el diseño, puesta en marcha, mantenimiento y documentación del Control Interno.
Personal	Es el responsable de contribuir al Control Interno. El Control Interno es parte implícita y explícita de las funciones de cada uno. Todos los miembros del personal juegan un rol al efectuar el control y deben ser responsables por reportar problemas de operaciones, de no cumplimiento al código de conducta o de violaciones a la política.
<b>Externo a la entidad</b>	
Las partes externas también juegan un rol importante en el proceso de Control Interno. Pueden contribuir a que la organización alcance sus objetivos o pueden proveer información útil para efectuar el Control Interno. De cualquier modo, no son responsables del diseño, puesta en marcha, adecuado funcionamiento, mantenimiento o documentación del sistema de Control Interno.	
CGR	Es la responsable, en el marco de sus funciones, de fortalecer y promover el Control Interno efectivo en las entidades del Estado. La evaluación del Control Interno es esencial para el cumplimiento de las Entidades Fiscalizadoras Superiores y las auditorías financieras y operativas, quienes comunican sus hallazgos y recomendaciones a los interesados.
Sociedades de Auditoría / Auditores Externos	Son las responsables de hacer auditoría, por encargo, a algunas entidades públicas. Ellos y sus cuerpos de profesionales deben asesorar y dar recomendaciones de Control Interno.
Congreso de la República	Es el responsable de aprobar normas de rango de ley que tienen incidencia en el fortalecimiento e implementación del Control Interno por parte de todas las entidades del Estado.
Órganos rectores (ministerios, reguladoras, etc.)	Son los responsables, a partir de su rol rector y especializado, de establecer las reglas y directivas sectoriales las cuales contribuyen indirectamente al fortalecimiento e implementación de controles internos.
Otros participantes	Son los responsables de interactuar con las entidades (beneficiarios, proveedores, etc.) y proveer información relacionada con el logro de los objetivos.

Fuente: Fuente: CGR & GIZ, 2014, P. 27

## 5. TIPOS DE CONTROLES PARA EL MANTENIMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL SECTOR PÚBLICO

Existen tres tipos de Control Interno diferenciados y complementarios a la vez, que se ejecutan antes, durante y después de los procesos o acciones que realiza una municipalidad o entidad del Estado. (Contraloría General de la República & Cooperación Alemana al Desarrollo-GTZ, 2010, p. 18).

En el siguiente cuadro se describen las similitudes y diferencias entre estos tipos de control:

**Cuadro 1. Tipos de Control Interno**

Tipo de Control Interno	Control Previo	Control Simultáneo	Control Posterior
¿Qué es?	Es el conjunto de acciones de cautela que se realizan antes de la ejecución de los procesos u operaciones.	Es el conjunto de acciones de cautela que se realizan durante la ejecución de los procesos u operaciones.	Es el conjunto de acciones de cautela que se realizan después de la ejecución de los procesos u operaciones.
¿Quién lo aplica?	El Alcalde, los funcionarios y los servidores, sobre la base de las normas que rigen las actividades de la organización, los procedimientos establecidos, los reglamentos y los planes institucionales.		El responsable superior, el funcionario o servidor ejecutor en función del cumplimiento de las funciones establecidas. Es realizado también por el Órgano de Control Institucional (OCI) según sus planes y programas anuales.
¿Cuál es su finalidad?	Que la gestión de los recursos, bienes y operaciones de la entidad se efectúe correcta y eficientemente, para el logro de los objetivos y la misión institucional.		

Fuente: Contraloría General de la República & Cooperación Alemana al Desarrollo-GTZ, 2010, p. 18

### 5.1 PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Según (Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG, 2008, punto 5), la Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado reúne lineamientos, herramientas y métodos que permitirá realizar una adecuada implementación del SCI en la gestión de las operaciones de la entidad, con la finalidad de fortalecer la organización y contribuir al logro de sus objetivos, siempre de acuerdo con la naturaleza de sus actividades.

Para el proceso de implementación del SCI la guía considera tres fases:

- a) La primera **fase es la Planificación**, la cual tiene como objetivo la formulación de un Plan de Trabajo que incluya los procedimientos orientados a implementar adecuadamente el SCI, en base a un diagnóstico previamente elaborado. Son aspectos inherentes a esta fase asegurar el compromiso de la Alta Dirección y la conformación de un comité de Control Interno;
- b) La segunda **fase es la Ejecución**, en la que se implantará el SCI en sus procesos, actividades, recursos, operaciones y actos institucionales, para lo cual la entidad procede al desarrollo del Plan de Trabajo para la implantación del SCI;
- c) La tercera **fase es la Evaluación**, en la que se evalúan los avances logrados y las limitaciones encontradas en el proceso de implementación como parte de la autoevaluación mencionada en el componente de Supervisión.

## 5.2 ORGANIZACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Conforme a (Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, 2006, capítulo II literal 3), el enfoque moderno establecido por el COSO, la Guía de INTOSAI y la Ley N° 28716, señala que los componentes de la estructura de control interno se interrelacionan entre sí y comprenden diversos elementos que se integran en el proceso de gestión. Por ello en el presente documento, para fines de la adecuada formalización e implementación de la estructura de control interno en todas las entidades del Estado, se concibe que ésta se organice con base en los siguientes cinco componentes:

- a) Ambiente de control
- b) Evaluación de riesgos
- c) Actividades de control gerencial
- d) Información y comunicación

- e) Supervisión, que agrupa a las actividades de prevención y monitoreo, seguimiento de resultados y compromisos de mejoramiento.

El mismo que es concordante con (CGR & GIZ, 2014, p, 32), el Sistema de Control Interno consta de cinco componentes funcionales y diecisiete principios que representan los conceptos fundamentales asociados a cada componente.

Los componentes del Sistema de Control Interno son cinco:

1. Ambiente de Control
2. Evaluación de Riesgo
3. Actividades de Control
4. Información y Comunicación
5. Actividades de Supervisión.

Los cuatro primeros se refieren al diseño y operación del control interno. El quinto, Actividades de Supervisión, está diseñado para asegurar que el control interno continúa operando con efectividad.

Una entidad puede lograr un Control Interno efectivo cuando los cinco componentes están implementados, es decir, están presentes y funcionan adecuadamente.

Es preciso indicar que el artículo 3° de la Ley N° 28716 (Ley de Control Interno de las Entidades del Estado), menciona siete componentes del Sistema de Control Interno, siendo el caso que Actividades de prevención y monitoreo, Seguimiento de Resultados y Compromisos de mejoramiento corresponden al componente Actividades de Supervisión.

La ilustración y tabla siguientes muestran estos principios relacionados con el componente al que pertenecen.

**Tabla N° 4**  
**Componentes y principios del Control Interno (PERÚ 2014)**

Componente Principios	Principios
<b>I. Ambiente de control</b>	1. Entidad comprometida con integridad y valores 2. Independencia de la supervisión del Control Interno 3. Estructura organizacional apropiada para objetivos 4. Competencia profesional 5. Responsable del Control Interno
<b>II. Evaluación del riesgo</b>	6. Objetivos claros 7. Gestión de riesgos que afectan los objetivos 8. Identificación de fraude en la evaluación de riesgos 9. Monitoreo de cambios que podrían impactar al SC.
<b>III. Actividades de control</b>	10. Definición y desarrollo de actividades de control para mitigar riesgos 11. Controles para las TIC para apoyar la consecución de los objetivos institucionales 12. Despliegue de las actividades de control a través de políticas y procedimientos
<b>IV. Información y comunicación</b>	13. Información de calidad para el Control Interno 14. Comunicación de la información para apoyar el Control Interno 15. Comunicación a terceras partes sobre asuntos que afectan el Control Interno
<b>V. Actividades de supervisión</b>	16. Evaluación para comprobar el Control Interno 17. Comunicación de deficiencias de Control Interno

Fuente: CGR & GIZ, 2014. P. 33

Estos principios de Control Interno recuperan el contenido de las normas de Control Interno que fueron aprobadas por la Contraloría General de la República (R.C. N° 320- 2006-CG) durante años previos, así como la Ley N° 28716 (Ley de Control Interno de las Entidades del Estado).

A continuación, se muestra una tabla comparativa con la equivalencia entre los componentes y principios del Control Interno (definidos en el COSO 2013) con las normas de control interno (definidas por la Contraloría General de la República R.C. N° 320-2006-CG).

Los 17 principios integran o articulan la totalidad de las normas de control interno; sin embargo, existen principios a los que no les equivale alguna norma de control interno, como se muestra a continuación.

**Tabla N° 5**  
**Relación entre componentes y principios con normas de Control Interno**

<b>Componente</b>	<b>Principios</b>	
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>	1. Entidad comprometida con la integridad y los valores éticos	1. Filosofía de la Dirección 2. Integridad y valores éticos
	2. Independencia de la supervisión del Control Interno	
	3. Estructura organizacional apropiada para objetivos	3. Administración estratégica 4. Estructura organizacional
	4. Competencia profesional	5. Administración de los recursos humanos 6. Competencia profesional
	5. Responsable del Control Interno	7. Asignación de autoridad y responsabilidad 8. Órgano de Control Institucional
<b>EVALUACIÓN DEL RIESGO</b>	6. Objetivos claros	1. Planeamiento de la administración de riesgos
	7. Gestión de riesgos que afectan los objetivos	2. Identificación de los riesgos 3. Valoración de los riesgos 4. Respuesta al riesgo
	8. Identificación de fraude en la evaluación de riesgos	
	9. Monitoreo de cambios que podrían impactar al Sistema de Control Interno	
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	10. Definición y desarrollo de actividades de control para mitigar riesgos	1. Procedimientos de autorización y aprobación 2. Segregación de funciones 3. Evaluación costo-beneficio 4. Controles sobre el acceso a los recursos o archivos 5. Verificaciones y conciliaciones 6. Evaluación de desempeño 7. Rendición de cuentas
	11. Controles para las TIC para apoyar la consecución de los objetivos institucionales	10. Controles para las Tecnologías de la Información y Comunicaciones
	12. Despliegue de las actividades de control a través	8. Documentación de procesos, actividades y tareas

	de políticas y procedimientos.	9. Revisión de procesos, actividades y tareas
<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>	13. Información de calidad para el Control Interno	1. Funciones y características de la información 2. Información y responsabilidad 3. Calidad y suficiencia de la información 4. Sistemas de información 5. Flexibilidad al cambio 6. Archivo institucional
	14. Comunicación de la información para apoyar el Control Interno	7. Comunicación interna 9. Canales de comunicación
	15. Comunicación a terceras partes sobre asuntos que afectan el Control Interno	8. Comunicación externa
<b>ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN</b>	16. Evaluación para comprobar el Control Interno 17. Comunicación de deficiencias de Control Interno.	A. Actividades de prevención y monitoreo B. Seguimiento de resultados C. Compromisos de mejoramiento

Fuente: CGR & GIZ. 2014. P. 34

#### 5.4 DESCRIPCIÓN DE LOS COMPONENTES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

A continuación, se describe cada uno de los componentes del Sistema de Control Interno con sus principios asociados, a partir del Marco Integrado de Control Interno del COSO 2013. (CGR & GIZ, 2014, p. 35).

##### I. AMBIENTE DE CONTROL

El ambiente de control se refiere al conjunto de normas, procesos y estructuras que sirven de base para llevar a cabo el adecuado Control Interno en la entidad. Los funcionarios, partiendo del más alto nivel de la entidad, deben destacar la importancia del Control Interno, incluidas las normas de conducta que se espera. Un buen ambiente de control tiene un impacto sustantivo en todo el sistema general de Control Interno.

El ambiente de control comprende los principios de integridad y valores éticos que deben regir en la entidad, los parámetros que permitan las tareas de supervisión, la estructura organizativa alineada



a objetivos, el proceso para atraer, desarrollar y retener a personal competente y el rigor en torno a las medidas de desempeño, incentivos y recompensas.

### **Principio 1. Entidad comprometida con la integridad y los valores éticos**

Este principio hace referencia a una entidad que desarrolla y utiliza un código formal o códigos de conducta y otras políticas para comunicar normas de conducta éticas y morales adecuadas y hacer frente a conflictos de interés, pagos indebidos, uso adecuado de los recursos, actividades políticas, aceptación de regalos o donaciones

Algunos elementos de que el principio se está cumpliendo:

- a. Existe un clima ético que contribuye a la efectividad de las políticas de la entidad.
- b. Los titulares y la alta gerencia/directivos juegan un papel clave en la cultura organizacional íntegra y ética. Ante un indicio de conducta inapropiada se toman medida apropiadas rápidas.
- c. Se transmite mensajes éticos a través del ejemplo.
- d. Ante un evento no ético, todos los servidores públicos saben cómo actuar y conocen los canales.
- e. Existe presión de grupo para motivar comportamientos apropiados.

### **Principio 2. Independencia de la supervisión del Control Interno**

Este principio hace referencia a una entidad donde existe independencia entre el que supervisa el Control Interno de aquel que lo desarrolla e implementa. La independencia como un concepto general, se relaciona con las características de libertad, de autonomía, de capacidad para tomar decisiones y realizar o no las acciones que se considere apropiadas. En ese sentido, los titulares de las entidades deben promover la independencia de la supervisión del

Control Interno mediante la conformación de juntas especiales o comités de Control

Interno a los cuales delegar autonomía e independencia para la función de supervisión.

Algunos elementos de que el principio se está cumpliendo:

- a. La administración identifica la responsabilidad de supervisión en relación con las expectativas y necesidades establecidas.
- b. La supervisión se lleva a cabo a través de la aplicación de conocimientos y habilidades especializados.
- c. La evaluación y la toma de decisiones son independientes de la administración.
- d. La supervisión está presente en el diseño, implementación y desarrollo del sistema de Control Interno.

### **Principio 3. Estructura organizacional apropiada para objetivos**

Este principio hace referencia a una entidad donde el titular o encargado, apoyándose en el juicio externo o especializado de ser necesario, establece estructuras, líneas de reporte y autoridad y responsabilidades apropiadas para la consecución de los objetivos a todo nivel dentro de la institución.

Algunos elementos de que el principio se está cumpliendo:

- a. Se considera toda la estructura de la entidad.
- b. Se establece líneas de reporte (quién reporta a quién).
- c. Se define, asigna y limita las responsabilidades.
- d. Se cuenta con puestos de trabajo alineados a objetivos específicos de la entidad.

### **Principio 4. Competencia profesional**

Este principio hace referencia a una entidad que demuestra un compromiso por atraer, desarrollar y retener individuos competentes alineados con sus objetivos. La conducción y tratamiento del personal

de la entidad es justa y equitativa, se comunica claramente lo que se espera del personal, así como las sanciones que ocasionan los incumplimientos.

Algunos elementos de que el principio se está cumpliendo:

- a. Se define y actualiza las tareas específicas requeridas para cada puesto de trabajo, así como los requisitos de calificaciones mínimas que debe poseer el que la ocupe.
- b. Se desarrolla procesos de selección orientados a garantizar la atracción, desarrollo y retención de profesionales competentes para el sector público.
- c. Se evalúa periódicamente los conocimientos, destrezas y habilidades necesarias para realizar el trabajo.
- d. Se desarrolla actividades para capacitar a los empleados para el mejor desempeño de sus tareas.

#### **Principio 5. Responsable del Control Interno**

Este principio hace referencia a una entidad que cuenta con unidades responsables (personas, profesionales, direcciones, gerencias) del Control Interno para la consecución de los objetivos. La entidad debe disponer de un mecanismo para que todas las personas encargadas del resguardo de los recursos, así como de la mejora del desempeño de la Entidad como función exclusiva, puedan estar interconectadas entre sí a fin de tomar las acciones correctivas inmediatas cuando se identifican desviaciones en las metas trazadas.

Algunos elementos de que el principio se está cumpliendo:

- a. Se define explícitamente modos de actuación para el funcionamiento permanente del Control Interno.
- b. Se determina mecanismos para la evaluación periódica del Control Interno (esto incluye la evaluación de la eficacia, así como el costo-beneficio de los controles establecidos).

- c. Se establece y evalúa medidas de desempeño, incentivos y sanciones en el cumplimiento de las funciones encargadas.

## II. EVALUACIÓN DEL RIESGO

El riesgo es la posibilidad que un evento ocurra u afecte adversamente el cumplimiento de objetivos. La evaluación del riesgo se refiere a un proceso permanente a fin de que la entidad pueda prepararse para enfrentar dichos eventos.

La evaluación del riesgo comprende los principios de definición de los objetivos e identificación y evaluación de los riesgos, determinación de la gestión de riesgos, evaluación de la probabilidad de fraude y evaluación de sucesos o cambios que afecten al sistema de control interno.

### **Principio 6. Objetivos claros**

Este principio hace referencia a una entidad que especifica sus objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de riesgos relacionados a tales objetivos.

Algunos elementos de que el principio se está cumpliendo:

- a. Se identifica aseveraciones de los estados financieros.
- b. Se especifica los objetivos asociados a la información financiera u otro proceso determinado.
- c. Se evalúa la materialidad.
- d. Se revisa y actualiza el entendimiento de las normas y estándares aplicados.
- e. Se considera el cumplimiento de objetivos de acuerdo a las actividades de la entidad.

### **Principio 7. Gestión de riesgos que afectan los objetivos**

Este principio hace referencia a una entidad que identifica los riesgos que afectan el logro de sus objetivos y que analiza cómo deben ser gestionados.

Algunos elementos de que el principio se está cumpliendo:

- a. El principio se aplica a la entidad, pliego, unidad ejecutora, unidad de operación, así como los niveles funcionales.
- b. Se analiza los factores de riesgo interno y externo y su impacto en el logro de los objetivos.
- c. Se incorpora mecanismos efectivos de evaluación de riesgos para gestionarlos adecuadamente.
- d. Se estima la importancia de los riesgos identificados.
- e. Se evalúa el riesgo y se determina su respuesta: aceptar, evitar, reducir o compartir.

#### **Principio 8. Identificación de fraude en la evaluación de riesgos**

Este principio hace referencia a una entidad que considera la posibilidad de fraude en la evaluación de riesgos contra el logro de sus objetivos.

Algunos elementos de que el principio se está cumpliendo:

- a. Se considera todo tipo de fraudes: fraude en el reporte, posible pérdida de activos y la corrupción resultante de las diversas formas de fraude y mala conducta.
- b. Se evalúa incentivos y presiones que promueven la existencia de fraude.
- c. Se evalúa la existencia de oportunidades que pueden estar promoviendo el fraude.
- d. Se evalúa si el modo de gestión u otras actitudes pueden justificar acciones inapropiadas.

#### **Principio 9. Monitoreo de cambios que podrían impactar al Sistema de Control Interno**

Este principio hace referencia a una entidad que identifica y evalúa los cambios que podrían impactar significativamente al sistema de Control Interno.

Algunos elementos de que el principio se está cumpliendo:

- a. Se evalúa los cambios en el entorno externo que pueden afectar los objetivos de la entidad.
- b. Se evalúa si los cambios en los modelos de gestión, políticos, institucionales o tecnológicos pueden afectar el cumplimiento de objetivos.

### III. ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL

Las actividades de control se refieren a aquellas políticas y procedimientos establecidos para disminuir los riesgos que pueden afectar el logro de objetivos de la entidad. Para ser efectivas deben ser apropiadas, funcionar consistentemente de acuerdo a un plan a lo largo de un periodo determinado y tener un costo adecuado, que sea razonable y relacionado directamente con los objetivos del control.

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

Las actividades de control comprenden los principios de desarrollo de actividades de control para mitigar los riesgos, control sobre la tecnología de la información y comunicación y el establecimiento de políticas para las actividades de control.

**Principio 10. Definición y desarrollo de actividades de control para mitigar riesgos**

Este principio hace referencia a una entidad que define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos.

Este principio incluye las tareas y responsabilidades de autorización, aprobación registro y revisiones de las operaciones, transacciones, controles físicos, reconciliaciones, y hechos que deben ser asignados a personas diferentes a fin de reducir el riesgo de errores o acciones inapropiadas de fraude u otros.

Algunos elementos de que el principio se está cumpliendo:

- a. Las actividades de control aseguran que la respuesta al riesgo que se realiza aborda y mitiga los riesgos.
- b. Los controles de aplicación o controles de transacciones se han diseñado para responder a los riesgos en los procesos relevantes para el logro de los objetivos.
- c. Las actividades de control se aplican en los distintos niveles de la entidad y los procedimientos de autorización, incluyendo los términos y condiciones, son documentados y claramente comunicados a los funcionarios y servidores.
- d. Se ha establecido restricciones de acceso a las aplicaciones para los procesos importantes que utilizan tecnología de la información.
- e. Los controles de transacciones se han asignado a personas o unidades distintas y, donde dicha segregación no es posible, se ha desarrollado actividades de control alternativos.
- f. Existen lineamientos, para el acceso, control, uso y disposición de los bienes y activos de la entidad.

### **Principio 11. Controles para Tecnologías de la Información y Comunicaciones para apoyar la consecución de los objetivos institucionales**

Este principio hace referencia a una entidad que ha definido y desarrollado actividades de control para la tecnología de la información con el fin de apoyar la consecución de los objetivos.

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

Algunos elementos de que el principio se está cumpliendo:

- a. Se ha determinado la dependencia y la relación entre los procesos, los controles generales de la tecnología de la información y las actividades de control automatizadas.
  - b. Se ha diseñado, seleccionado e implementado las actividades de control sobre la infraestructura de tecnología para asegurar la integridad, exactitud y disponibilidad del procesamiento de TI.
  - c. Existe un plan formal de sistemas de la información en la entidad.
  - d. Existen controles generales que apoyen la adquisición, desarrollo y mantenimiento de la infraestructura de TI.
  - e. Existen controles de acceso y de modificación de la información que prevenga el uso no autorizado de la información para proteger los activos de la entidad de las amenazas externas y este procedimiento es apoyado por la segregación de funciones
- b) acorde con las responsabilidades.
- a. Existe un plan de contingencia para evitar interrupciones en la operación del servicio.

**Principio 12. Despliegue de las actividades de control a través de políticas y procedimientos**



Este principio hace referencia a una entidad que despliega las actividades de control a través de políticas que establecen las líneas generales del Control Interno y los procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica.

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

Algunos elementos de que el principio se está cumpliendo:

- a. Se emplea un registro de indicadores de desempeño para procesos, procedimientos, actividades y tareas, que establecen lo que se espera.
- b. Las instrucciones que se dan o imparten a los funcionarios de la entidad se hacen por escrito o por un medio que puede ser verificable y formalmente aceptado.
- c. Se evalúa la ejecución de los procesos, actividades y tareas asegurándose que cumplan con los requisitos aplicables (jurídicos, técnicos y administrativos de origen interno y externo).
- d. La entidad cuenta con mecanismos de evaluación de procesos, procedimientos, actividades y tareas y los actualiza cuando es necesario.
- e. Se ha establecido las políticas y procedimientos de responsabilidad y de rendición de cuentas.
- f. Los cambios significativos han sido evaluados mediante una evaluación periódica de los riesgos de los procesos.
- g. El personal competente y con autoridad suficiente desarrolla las actividades de control con el debido cuidado y atención.
- h. El personal responsable investiga y actúa sobre asuntos identificados como resultado de la ejecución de las actividades de control.

#### IV. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN PARA MEJORAR EL CONTROL INTERNO

La información y comunicación para mejorar el control interno se refiere a la información necesaria para que la entidad pueda llevar a cabo las responsabilidades de Control Interno que apoyen el logro de sus objetivos. La administración obtiene/genera y utiliza la información relevante y de calidad a partir de fuentes internas y externas para apoyar el funcionamiento de los otros componentes del Control Interno. La comunicación es el proceso continuo de suministro, intercambio y obtención de información necesaria.

- La comunicación interna es el medio por el cual la información se difunde en toda la entidad, que fluye hacia arriba, hacia abajo y en toda la entidad. Esto permite al personal recibir un mensaje claro de la alta dirección sobre el hecho que las responsabilidades de control deben ser tomadas en serio.
- La comunicación externa permite la entrada de información relevante de fuera y proporciona información a las partes externas en respuesta a las necesidades y expectativas.

La información y comunicación para mejorar el control interno comprende los principios de obtención y utilización de información relevante y de calidad, comunicación interna para apoyar el buen funcionamiento del sistema de control interno y comunicación con partes externas sobre aspectos que afectan el funcionamiento del control interno.

##### **Principio 13. Información de calidad para el Control Interno**

Este principio hace referencia a una entidad que obtiene/genera y emplea información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del Control Interno.

Algunos elementos de que el principio se está cumpliendo:

- a. Se dispone de un proceso para identificar la información requerida para apoyar el funcionamiento de los otros componentes del Control Interno y el logro de los objetivos de la entidad.
- b. Se captura la información, se la procesa y se la reporta para la mejora del Control Interno.
- c. Se produce información oportuna, actualizada, precisa, completa, accesible y verificable.
- d. La información se revisa para determinar su relevancia en el apoyo de los componentes de Control Interno (considera los costos y beneficios).

#### **Principio 14. Comunicación de la información para apoyar el Control Interno**

Este principio hace referencia a una entidad que comunica la información internamente, incluyendo los objetivos y responsabilidades del Control Interno necesarios para apoyar el funcionamiento del Control Interno.

Algunos elementos de que el principio se está cumpliendo:

- a. Existe un proceso para comunicar a todo el personal acerca de su responsabilidad en el mejoramiento del Control Interno.
- b. Existen canales de comunicación interna que favorecen la comunicación de fallas del Control Interno que impiden el cumplimiento apropiado de los objetivos de la entidad. Dichos canales aseguran la confiabilidad o confidencialidad, cuando sean necesarios.

#### **Principio 15. Comunicación a terceras partes sobre asuntos que afectan el Control Interno**

Este principio hace referencia a una entidad que comunica a terceras partes externas lo referente a los asuntos que afectan el funcionamiento del Control Interno.

Algunos elementos de que el principio se está cumpliendo:

- a. La entidad permite canales de comunicación con otras entidades del Estado, ciudadanos, proveedores, auditores externos, reguladores y otros para mejorar el Control Interno y los resultados de la entidad.
- b. Las formas de comunicación consideran la oportunidad, los actores interesados y los requerimientos de naturaleza legal y regulatoria.

## V. ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN DEL CONTROL INTERNO

Las actividades de supervisión del Control Interno se refieren al conjunto de actividades de autocontrol incorporadas a los procesos y operaciones de supervisión (o seguimientos) de la entidad con fines de mejora y evaluación. 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.

Las evaluaciones continuas, evaluaciones independientes o una combinación de ambas son usadas para determinar si cada uno de los componentes y sus principios está funcionando.

Es importante incorporar mecanismos de evaluación del Control Interno en los principales procesos críticos de la entidad a fin de identificar a tiempo oportunidades de mejora.

Las actividades de supervisión del Control Interno comprenden los principios de selección y desarrollo de evaluaciones continuas o periódicas y la evaluación y comunicación de las deficiencias de control interno.

### **Principio 16. Evaluación para comprobar el Control Interno**

Este principio hace referencia a una entidad que selecciona, desarrolla y ejecuta evaluaciones continuas y/o periódicas para

comprobar si los componentes de Control Interno están presentes y en operación.

Algunos elementos de que el principio se está cumpliendo:

- a. Se establece una línea de base (diagnóstico) del Control Interno que permita definir el proceso de mejora.
- b. Las evaluaciones al Control Interno están articuladas con los procesos más importantes de la entidad.
- c. Los encargados de la evaluación tienen el conocimiento suficiente para comprender lo que están evaluando.
- d. Existen mecanismos que incorporan objetividad a la evaluación.

#### **Principio 17. Comunicación de deficiencias de Control Interno.**

Este principio hace referencia a una entidad que comunica las deficiencias del Control Interno de manera oportuna a las partes responsables de tomar acciones correctivas, incluida la administración y alta dirección, según corresponda.

Algunos elementos de que el principio se está cumpliendo:

- a. Se comunica las deficiencias a los responsables y la adopción de medidas correctivas a la alta dirección, según corresponda.
- b. Se implementa un procedimiento para el seguimiento de las medidas correctivas.

## **2.2. MARCO CONCEPTUAL**

### **ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL**

Componente de las Normas de Control Interno que comprende políticas y procedimientos establecidos para asegurar que se están llevando a cabo las acciones necesarias para manejar adecuadamente los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos de la entidad.

### **AMBIENTE DE CONTROL**

Componente de las Normas de Control Interno que define el establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de buenas prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, que estimule e inflencie las tareas de los miembros de la entidad, generando una cultura de control interno.

### **AUDITORIA**

Existen varios conceptos de auditoria; diversos autores y especialistas han emitido definiciones de acuerdo al enfoque o alcance de esta. Sin embargo, atendiendo a las características comunes de las definiciones, la auditoria puede conceptualizarse como " la revisión y examen sistemático de una actividad o actividades que realiza personal independiente de la operación".

### **AUTOEVALUACIÓN**

Actividad desarrollada por los propios órganos y personal de la administración institucional para revisar y analizar los procesos y operaciones sujetos a su competencia funcional. Constituye una herramienta diseñada como parte del sistema de control interno que comprende un conjunto de elementos de control que actúan coordinadamente permitiendo en cada proceso, operación o nivel organizacional medir la eficacia y calidad de los controles.

### **CICLO DE EVALUACIÓN**

Período de tiempo dentro del cual se evaluará todos los programas de un departamento.

### **COMUNICACIÓN**

Implica proporcionar un apropiado entendimiento sobre los roles y responsabilidades individuales involucradas en el control interno de la información financiera dentro de una entidad.

### **CONCLUSIONES**

Son juicios del auditor, de carácter profesional, basados en las observaciones formuladas como resultado del examen. Estarán referidas a

la evaluación de la gestión en la entidad examinada, en cuanto al logro de las metas y objetivos, utilización de los recursos públicos, en términos de eficiencia y economía y cumplimiento de la normativa legal.

### **CONFIDENCIALIDAD**

La confidencialidad conlleva a mantener estricta reserva respecto al proceso y los resultados de la auditoría, no revelando los hechos, datos y situaciones que sean de conocimiento del auditor por el ejercicio de su actividad profesional.

### **CONTROL**

Es cualquier acción tomada por la Administración para mejorar la probabilidad de que los objetivos y las metas establecidos sean alcanzados. La Administración planifica, organiza y dirige el desempeño de actividades suficientes para proveer razonable seguridad de que los objetivos y metas serán alcanzados. Entonces, el control es el resultado de una apropiada planeación, organización y dirección.

### **CONTROL GUBERNAMENTAL**

Consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencial y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas.

### **CONTROL GUBERNAMENTAL INTERNO POSTERIOR**

Aquel que 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.

### **CONTROL GUBERNAMENTAL INTERNO PREVIO Y SIMULTÁNEO**

Aquel que compete exclusivamente a las autoridades, funcionarios y servidores públicos de las entidades como responsabilidad propia de las funciones que le son inherentes, sobre la base de las normas que rigen las actividades de la organización y los procedimientos establecidos en sus planes, reglamentos, manuales y disposiciones institucionales, los que contienen las políticas y métodos de autorización, registro, verificación, evaluación, seguridad y protección.

### **CONTROL DE CALIDAD**

Conjunto de métodos y procedimientos implementados dentro de la Contraloría General de la República u otra entidad auditara para obtener seguridad razonable que la auditoria llevada a cabo y el informe correspondiente cumplen con las Normas de Auditoria.

### **CONTROL INTERNO**

Proceso integral efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar a los riesgos y para dar seguridad razonable de que, en la consecución de la misión de la entidad.

### **CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

Es una herramienta que utilizan los Auditores para diagnosticar el diseño del sistema de Control Interno. Básicamente consisten en listas de preguntas que implican respuestas cerradas "sí" ó "no". Dichas respuestas sirven para establecer si una Entidad dispone de normas y otros mecanismos de control.

Las preguntas de un cuestionario de Control Interno representan el modelo de sistema de control que el Auditor considera razonablemente suficiente para lograr los objetivos del Sistema.

### **ECONOMÍA**



La economía está relacionada con los términos y condiciones en los cuales se adquiere recursos, sean éstos financieros, humanos, físicos o de sistemas computarizados, obteniendo la cantidad y nivel apropiado de calidad, al menor costo, en la oportunidad requerida y en el lugar apropiado.

### **EFEECTO**

Constituye el resultado adverso o potencial que resulta de la condición encontrada. Generalmente, representa la pérdida en términos monetarios originada por el incumplimiento en el logro de la meta. La identificación del efecto es un factor importante al auditor, por cuanto le permite persuadir a la gerencia acerca de la necesidad de adoptar una acción correctiva oportuna para alcanzar el criterio o la meta.

### **EFFECTIVIDAD**

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

### **EFICIENCIA**

Se concibe este concepto con el principio de administración que permite la relación óptima entre los recursos que se utilizan y los productos que se obtienen y que simultáneamente hace posible que el trabajador se sienta realizado mediante un sentimiento de logro y de plena participación.

### **EFICACIA**

Se concibe este concepto de Administración como el principio que define y asegura el cumplimiento de las políticas y metas fijadas por el gobierno para toda la colectividad Nacional, en su doble dimensión cualitativa y cuantitativa, reconociendo la íntima relación entre los objetivos propuestos y los resultados obtenidos.

### **ETICA**

Consiste en el conjunto de valores morales que permite a la persona adoptar decisiones y tener un comportamiento correcto en las actividades que le corresponde cumplir en la entidad.

### **EVALUACIÓN DE RIESGOS**

Componente de las Normas de Control Interno que comprende el proceso de identificación y análisis de los riesgos a los que está expuesta la entidad para el logro de sus objetivos y la elaboración de una respuesta apropiada a los mismos. 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.

### **GESTION PÚBLICA**

Es el conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas, los que están enmarcados por las políticas gubernamentales establecidas por el Poder Ejecutivo.

### **GRADO DE IMPLEMENTACIÓN DE CONTROL INTERNO**

Comprende la percepción de acuerdo a la evaluación del proceso de control interno en un momento dado e implica la existencia de una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos.

### **GRADO DE MADUREZ DE CONTROL INTERNO**

Nivel donde se encuentra el control interno en relación a una situación ideal para conseguir sus objetivos. Para el caso de control interno es necesario identificar los niveles que la entidad debería alcanzar dependiendo de los factores internos y externos.

### **IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

Conjunto de disposiciones y acciones – a cargo de los titulares y funcionarios de las entidades del Estado - necesarias para la organización, formalización y funcionamiento eficaz del Control Interno a nivel de procesos, actividades, administración de recursos, operaciones y actos institucionales.

## **INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

Componente de las Normas de Control Interno que comprende los métodos, procesos, canales, medios y acciones, que con enfoque sistémico y regular, aseguren el flujo de información en todas las direcciones con calidad y oportunidad, permitiendo cumplir con las responsabilidades individuales y grupales.

## **SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

Conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud, de las autoridades y el personal organizados e instituidos en cada entidad del Estado, para la consecución de los objetivos que establece el artículo 4° de la Ley N° 28716 Ley de Control Interno de las Entidades del Estado.

## **ORGANIZACIÓN**

Es una de las cuatro funciones básicas de la dirección que junto con la planificación, información y control posibilitan la toma de decisiones y el logro de los objetivos de la organización.

## **RECURSOS Y BIENES DEL ESTADO**

Son los recursos y bienes sobre los cuales el Estado ejerce directa o indirectamente cualquiera de los atributos de la propiedad, incluyendo los recursos fiscales y de endeudamiento público contraídos según las leyes de la República.

## **RECOMENDACIONES**

Constituyen las medidas sugeridas por el auditor a la administración de la entidad examinada para la superación de las observaciones identificadas.

## **RESPONDABILIDAD**

Se entiende como el deber de los funcionarios o empleados de rendir cuenta ante una autoridad superior y, ante el público, por los fondos o

bienes del Estado a su cargo y/o por una misión u objetivo asignado y aceptado.

### **SEGUIMIENTO**

Está encaminada para comprobar la implantación de las recomendaciones correctivas y preventivas resultado de las auditorías integrales, específicas, de programas y de desempeño.

### **SERVIDOR O FUNCIONARIO PÚBLICO**

Es para los efectos de esta ley, todo aquel que independientemente del régimen laboral en que se encuentra, mantiene vínculo laboral o contractual de cualquier naturaleza con alguna de las entidades comprendidas en el artículo 3° de la Ley N° 27785 y que en virtud de ello ejerce funciones en las entidades comprendidas en el artículo 3° de la Ley.

### **SUPERVISIÓN**

Componente de las Normas de Control Interno, también identificada como seguimiento. Comprende un conjunto de actividades de autocontrol incorporadas a los procesos y operaciones de la entidad, con fines de mejora y evaluación, las que se llevan a cabo mediante la prevención y monitoreo, el seguimiento de resultados y los compromisos de mejoramiento.

## **2.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.3.1 HIPOTESIS GENERAL**

La implementación y aplicación del Sistema de Control Interno es inicial y deficiente para el logro de los objetivos Institucionales en la Municipalidad Provincial de San Román en el periodo 2014

### **2.3.2 HIPOTESIS ESPECÍFICAS**

) El resultado del proceso de implementación del Sistema de Control Interno es inicial e insuficiente para la mejora de gestión institucional de la Municipalidad Provincial de San Román en el periodo 2014.

- ) La aplicación del Sistema de Control Interno son deficientes para el logro de los objetivos institucionales en la Municipalidad Provincial de San Román en el periodo 2014.

### 2.3.3 VARIABLES

) **Variable general**

- VI: Implementación y aplicación del Sistema de Control Interno
- VD: logro de objetivos institucionales

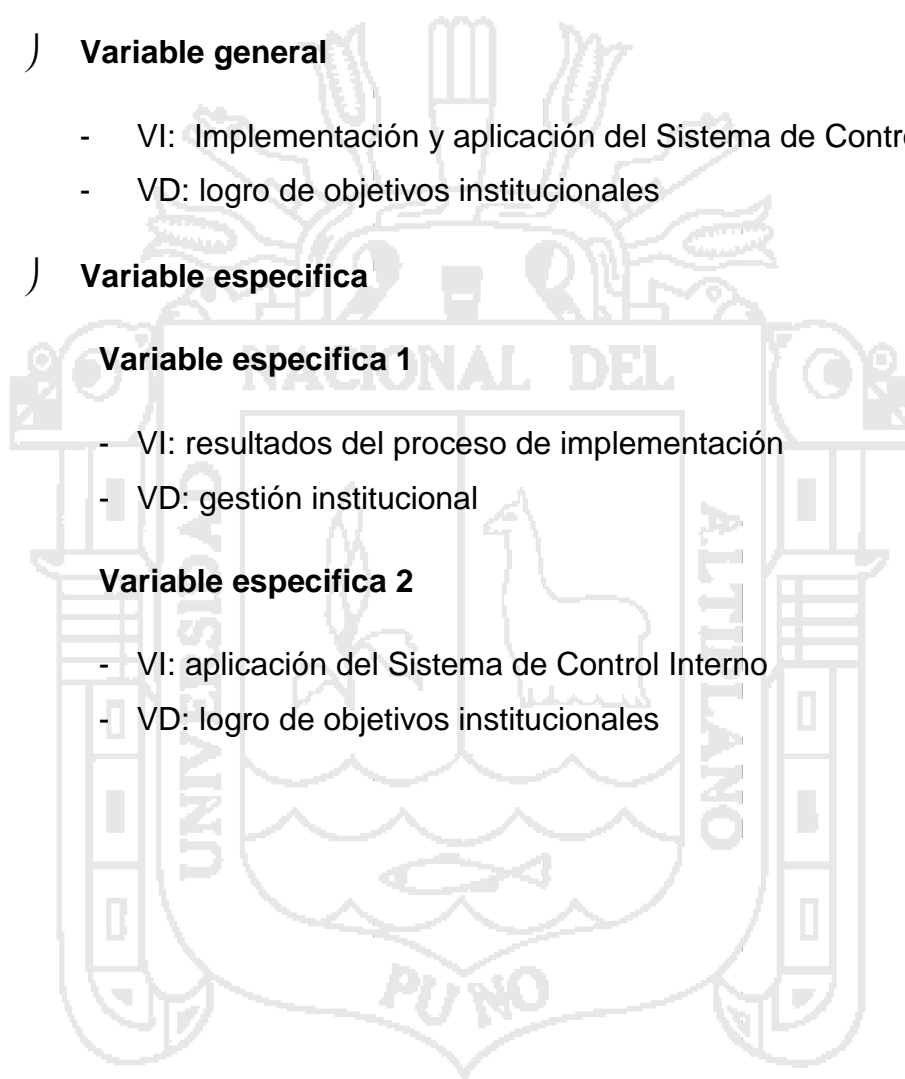
) **Variable específica**

**Variable específica 1**

- VI: resultados del proceso de implementación
- VD: gestión institucional

**Variable específica 2**

- VI: aplicación del Sistema de Control Interno
- VD: logro de objetivos institucionales



### CAPITULO III

## METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

### 8.1 METODOS

La presente investigación utilizó un método descriptivo, ya que, tiene como finalidad evaluar el estado de implementación y aplicación del Sistema de Control Interno en la Municipalidad Provincial de San Román. Permitirá observar y analizar las características de la organización e implementación de los sistemas de Control Interno. También en este nivel se realizará un ordenamiento de los resultados y de las observaciones sobre las situaciones dadas.

#### a) DESCRIPTIVO

El método permitió detallar, especificar, particularizar los hechos que se han suscitado en la ejecución y control de las operaciones y servicios que presta la entidad, de modo que permitan inferir o sacar conclusiones válidas para ser utilizadas en el trabajo de investigación

#### b) ANALÍTICO

Este método permitió examinar la ejecución presupuestaria y especialmente la incidencia de los mecanismos de control en la operatividad de dichos servicios, para poder inferir o formular conclusiones sobre su incidencia en la eficiencia, eficacia y economía de los recursos municipales.

#### c) DEDUCTIVO:

Se utilizó el método deductivo para interpretar y explicar el funcionamiento del control interno, partiendo desde lo general a lo

particular. Vale decir, partiendo desde la premisa que el control interno es fundamental en el ciclo gerencial a medir el estado de control interno en la entidad. El método deductivo es aquél que parte los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir; parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez.

## 8.2 POBLACION

Para el presente trabajo de investigación, la población que se analizó está conformada por la Alta Dirección y Nivel Gerencial de la Municipalidad Provincial de San Román, los mismos que se encuentran detallados en el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) - 2012, las cuales se detallan a continuación:

### ÓRGANOS DE ALTA DIRECCIÓN

Alcaldía  
Gerencia Municipal

### ÓRGANO DE DEFENSA JUDICIAL

Procuraduría Pública Municipal

### ÓRGANOS DE ASESORAMIENTO

Gerencia de Asesoría Jurídica  
Gerencia de Planeamiento y Presupuesto

### ÓRGANOS DE APOYO

Gerencia de Secretaría General  
Gerencia de Administración

### ORGANOS DE LINEA

Gerencia de Administración Tributaria  
Gerencia de Infraestructura  
Gerencia de Desarrollo Urbano  
Gerencia de Desarrollo Social  
Gerencia de Servicios Públicos  
Gerencia de Promoción del Desarrollo Económico  
Gerencia de Prevención y Seguridad Ciudadana

## Gerencia de Fiscalización y Control

**8.3 MUESTRA**

Para determinar la muestra para el presente trabajo de investigación se utilizó muestreo no probabilístico, tomando como criterio que corresponde al Titular y a los funcionarios responsables de los órganos directivos y ejecutivos de la entidad, la aprobación de las disposiciones y acciones necesarias para la implantación y funcionamiento del Sistema de Control Interno, quienes además tienen mayores obligaciones para implementar el SCI. En ese sentido, la población a investigar estará constituida por:

- ) Alcaldía (Titular de la entidad)
- ) Gerencia Municipal (Alta Dirección)
- ) Gerencia de Administración (Presidente de Comité de Control Interno)

**8.4 TECNICAS PARA LA RECOLECCION DE DATOS**

Cuando hablamos de recolección de datos nos estamos refiriendo a información empírica abstraída en conceptos. La recolección de datos tiene que hacer con el concepto de medición, proceso mediante el cual se obtiene el dato, valor o respuesta para la variable que se investiga. La medición, etimológicamente viene del verbo medir y significa comparar una cantidad con su respectiva unidad con el fin de averiguar cuantas veces la segunda está contenida en la primera. (Chávez, 2008, Pág. 2).

Entre los paradigmas dominantes en el campo de la investigación, los instrumentos y las estrategias de acceso a la información no difieren mayormente entre sí, aunque entre los partidarios de la investigación tradicional o cuantitativa a un mayor dominio de las técnicas propias del cuestionario estandarizado, en cambio los sectores utilizan las diversas variantes de la investigación cualitativa, optan preferentemente por la observación y la entrevista, a pesar de que estos últimos pueden



combinar estas técnicas sobre la base del principio de triangulación y de convergencia. (Universidad Nacional Abierta, Pág. 2).

Para evaluar el funcionamiento del Sistema de Control Interno en la Municipalidad Provincial de San Román, se determinó la necesidad de utilizar un instrumento para medir su grado de implementación, diseñado por la Contraloría General de la República denominado formulario para la “Medición del nivel de madurez del sistema de control interno en las entidades del Estado”, con la finalidad de evaluar el grado de implementación de los cinco componentes del sistema de control interno, que son: (i) ambiente de control, (ii) evaluación de riesgos, (iii) actividades de control gerencial, (iv) información y comunicación, y (v) supervisión en las entidades del Estado.

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se ha realizado las siguientes técnicas de recolección:

#### **a) Cuestionario**

Con la finalidad de evaluar el nivel de madurez alcanzado por la Municipalidad Provincial de San Román en el marco del Sistema de Control Interno, se ha procedido con la aplicación del instrumento diseñado por la Contraloría General de la República. Dicho instrumento, consta de cinco componentes funcionales y diecisiete principios que representan los conceptos fundamentales asociados a cada componente. Los cuatro primeros se refieren al diseño y operación del control interno y el quinto, está vinculado a las Actividades de Supervisión.

El destinatario fue la Alta Dirección y nivel ejecutivo de la Municipalidad, la misma que se muestra en el ANEXO N° 01

#### **b) Entrevista**

La entrevista puede definirse como una técnica de investigación social para la indagación, exploración y recolección de datos, mediante

preguntas formuladas directa o indirectamente a los Gerentes y Subgerentes de la Municipalidad que constituyen la unidad de análisis del estudio investigativo.

### **c) Análisis documental**

Se utilizó esta técnica para verificar y contrastar las respuestas al cuestionario (ANEXO 01) con el fin de sustentar o evidenciar las afirmaciones. La información a contrastar fueron los documentos y/o planes de gestión que se encuentran disponibles en el portal institucional de la Municipalidad Provincial de San Román (<http://munisanroman.gob.pe/web/>)

## **8.5 TECNICAS PARA EL PROCESAMIENTO DE DATOS**

Obedece a un plan de tabulación y selección de datos previamente definidos que constituye los cuadros de salida del proceso de tabulación como consecuencia de la aplicación de técnicas e instrumentales estadísticas. Siendo el presente trabajo de Investigación de carácter descriptivo. Los puntos más resaltantes que se tomara en las encuestas serán desagregados de la siguiente forma:

- Cinco componentes del Sistema de Control Interno
- 17 principios de Control Interno
- 51 subelementos del Sistema de Control Interno

La razón de la cantidad de preguntas finalmente incorporadas en el cuestionario para el cálculo del Nivel de Madurez del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado, es que deben ser representativas, importantes y necesarias para la evaluación del Control Interno.

### **Cálculo del Medición del nivel de madurez del sistema de control interno.**

Para esta medición se han establecido 06 niveles (del 0 al 5) de avance enmarcado en 51 subelementos, agrupados en 17 principios. Estos

niveles, muestran el grado de madurez relacionado a los componentes del Sistema de Control Interno. A continuación, detallamos estos niveles con una breve explicación de su interpretación.

**Estado o rango de medición de Control Interno**

<b>0=No existe</b>	Las condiciones del elemento de control no existen.
<b>1= Inicial</b>	Las condiciones del elemento de control existen, pero no están
<b>2= Intermedio</b>	Las condiciones del elemento de control existen y están
<b>3=Avanzada</b>	Las condiciones del elemento de control existen, están formalizadas, están operando y existe evidencia documental de
<b>4=Óptimo</b>	Las condiciones del elemento de control existen, están formalizadas, están operando, existe evidencia documental de su cumplimiento y muestran eficiencia y eficacia.
<b>5=Mejora continua</b>	Las condiciones del elemento de control existen, están formalizadas, están operando, existe evidencia documental de su cumplimiento, muestran eficiencia y eficacia y están en un proceso de mejora continua con instancias internas y externas evaluadoras

Fuente: Contraloría General de la República y Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, 2014 pág. 47).

La entidad puede lograr un Control Interno efectivo cuando los cinco componentes están implementados, es decir, están presentes y funcionan adecuadamente. Los cinco componentes del Sistema de Control Interno están integrados al proceso de gestión y representan lo que se requiere para cumplir con los objetivos de la entidad.

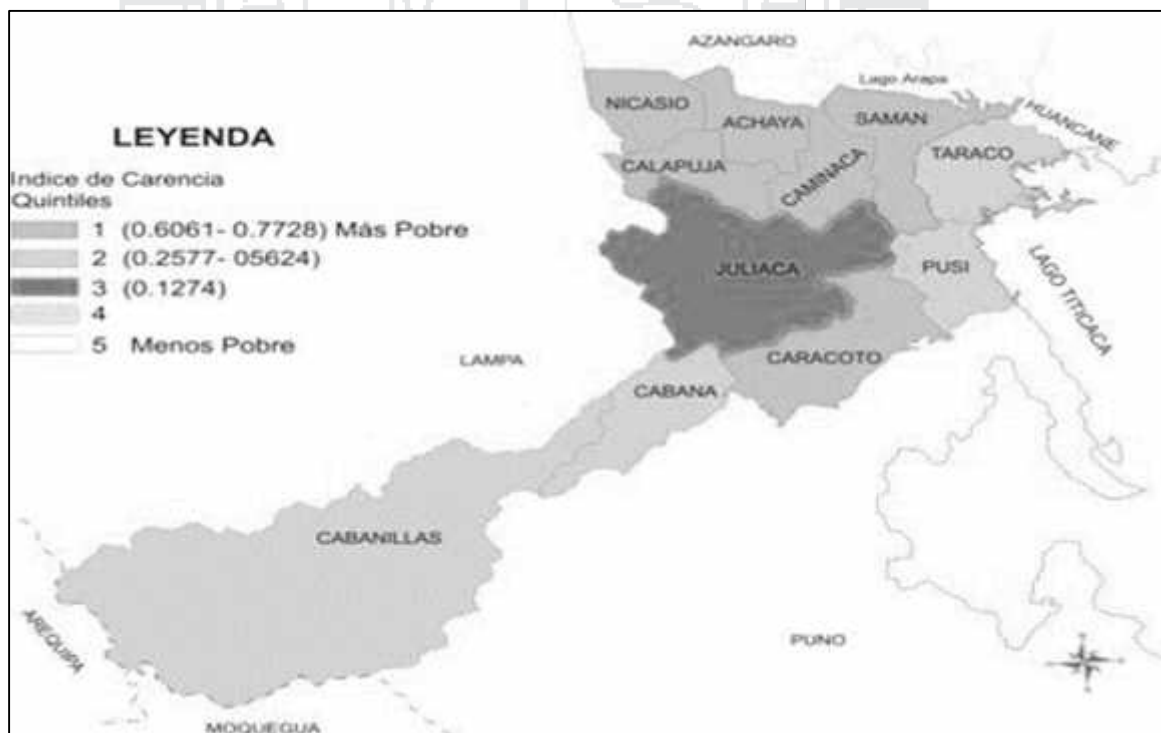
## CAPITULO IV

### CARACTERÍSTICAS DEL ÁREA DE INVESTIGACIÓN

#### 4.1 Ubicación

El ámbito de estudio será la Municipalidad Provincial de San Román ubicada en la ciudad de Juliaca de la Provincia de San Román del departamento de Puno, que fue creada por Ley N° 5463 de 6 de septiembre de 1926; y está a una distancia de 45 km. de la ciudad de Puno.

**Mapa de la ciudad de Juliaca**



Fuente: Google mapa

#### 4.2 Norma de Creación

La Entidad fue creada mediante Ley N° 5463 de 6 de setiembre de 1926, promulgada por el presidente Augusto Bernardino Leguía y Salcedo.

#### 4.3 Naturaleza y finalidad de la entidad

La entidad, es un órgano de gobierno local, ubicado en la región de Puno, que tiene personería jurídica de derecho público con autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia, se encuentra normada por la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades y por la normativa interna institucional basada en ordenanzas, edictos, acuerdos de concejo, resoluciones y decretos de alcaldía.

Tiene como finalidad proporcionar a la comunidad una adecuada prestación de servicios públicos, fomentar el bienestar de los vecinos, y propender al desarrollo integral y armónico de su jurisdicción, mediante la planificación, ejecución e impulso de diferentes acciones en conjunto.

#### 4.4 Funciones

Las funciones de la entidad son aquellas que se precisan en la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades de 27 de mayo de 2003.

- Planificar integralmente el desarrollo local y el ordenamiento territorial, en el nivel provincial. Las municipalidades provinciales son responsables de promover e impulsar el proceso de planeamiento para el desarrollo integral correspondiente al ámbito de su provincia, recogiendo las prioridades propuestas en los procesos de planeación de desarrollo local de carácter distrital.
- Promover, permanentemente la coordinación estratégica de los planes de desarrollo distrital. Los planes referidos a la organización del espacio físico y uso del suelo que emitan las municipalidades distritales deberán sujetarse a los planes y las normas municipales provinciales generales sobre la materia.

- Promover, apoyar y ejecutar proyectos de inversión y servicios públicos municipales que presenten, objetivamente, externalidades o economías de escala de ámbito provincial; para cuyo efecto, suscriben los convenios pertinentes con las respectivas municipalidades distritales.
- Emitir las normas técnicas generales, en materia de organización del espacio físico y uso de suelo, así como sobre protección y conservación del ambiente.

#### 4.5 Síntesis del alcance del Plan Estratégico: Misión, visión y objetivos estratégicos.

##### a) Misión

Somos un órgano de gobierno local conformado por un equipo de servidores eficientes, emprendedores, cultores de la ética, empeñados en una gestión moderna, transparente y eficaz, dedicada a brindar servicios de calidad, a promover el fortalecimiento de la institucionalidad democrática, y facilitar la inversión privada. Busca la mejora de la calidad de vida de la población, en un contexto de desarrollo humano sostenible, como base de un liderazgo industrial, comercial y tecnológico regional, nacional e internacional.

##### b) Visión

La Municipalidad de San Román - Juliaca al 2014, ser una institución líder que promueve la competitividad territorial y el posicionamiento comercial, industrial y artesanal de Juliaca; brindando servicios de calidad. Cuenta con personal capacitado con identidad institucional, incorporando tecnología de vanguardia para contar con información sistematizada que permita la transparencia y eficiencia de la gestión municipal. Su población es consciente de su rol ciudadano y participa proactivamente en la gestión municipal.

#### 4.6 Descripción de la Entidad

**RAZON SOCIAL:** Municipalidad Provincial de San Román.

**TITULAR DE LA ENTIDAD:** David Maximiliano Mamani Paricahua

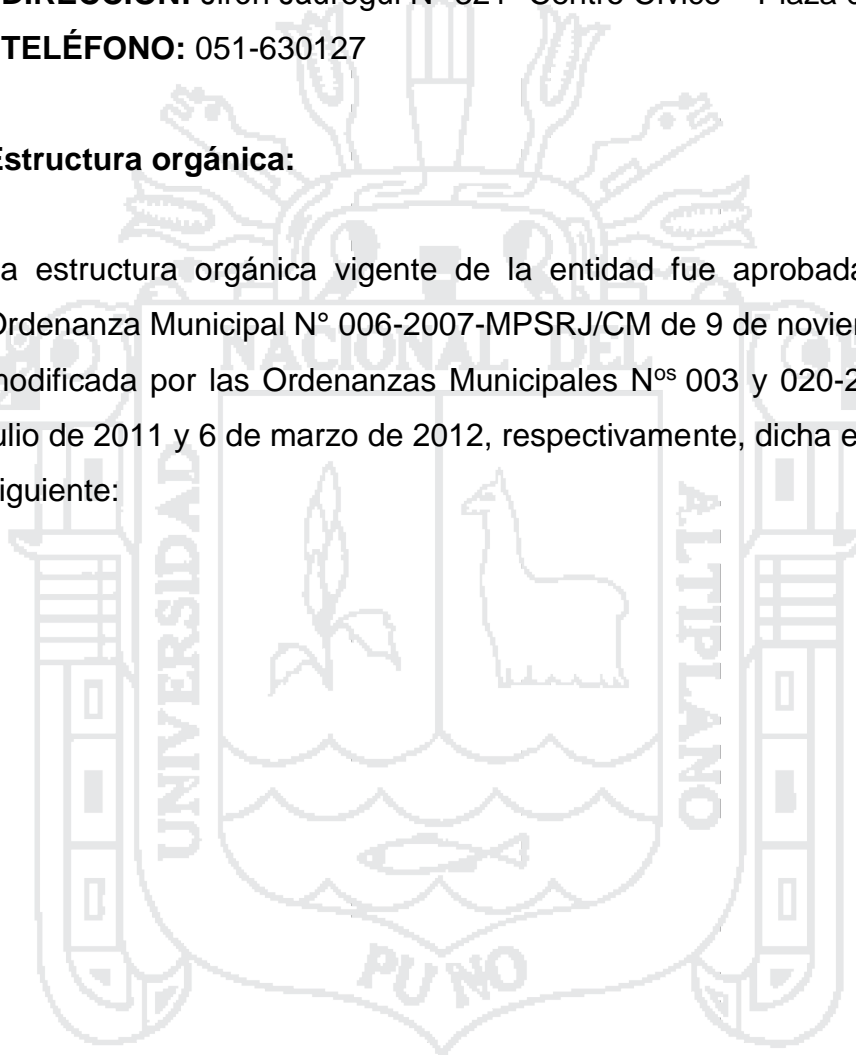
**RUC:** 20165195290

**DIRECCION:** Jirón Jáuregui N° 321- Centro Cívico – Plaza de Armas

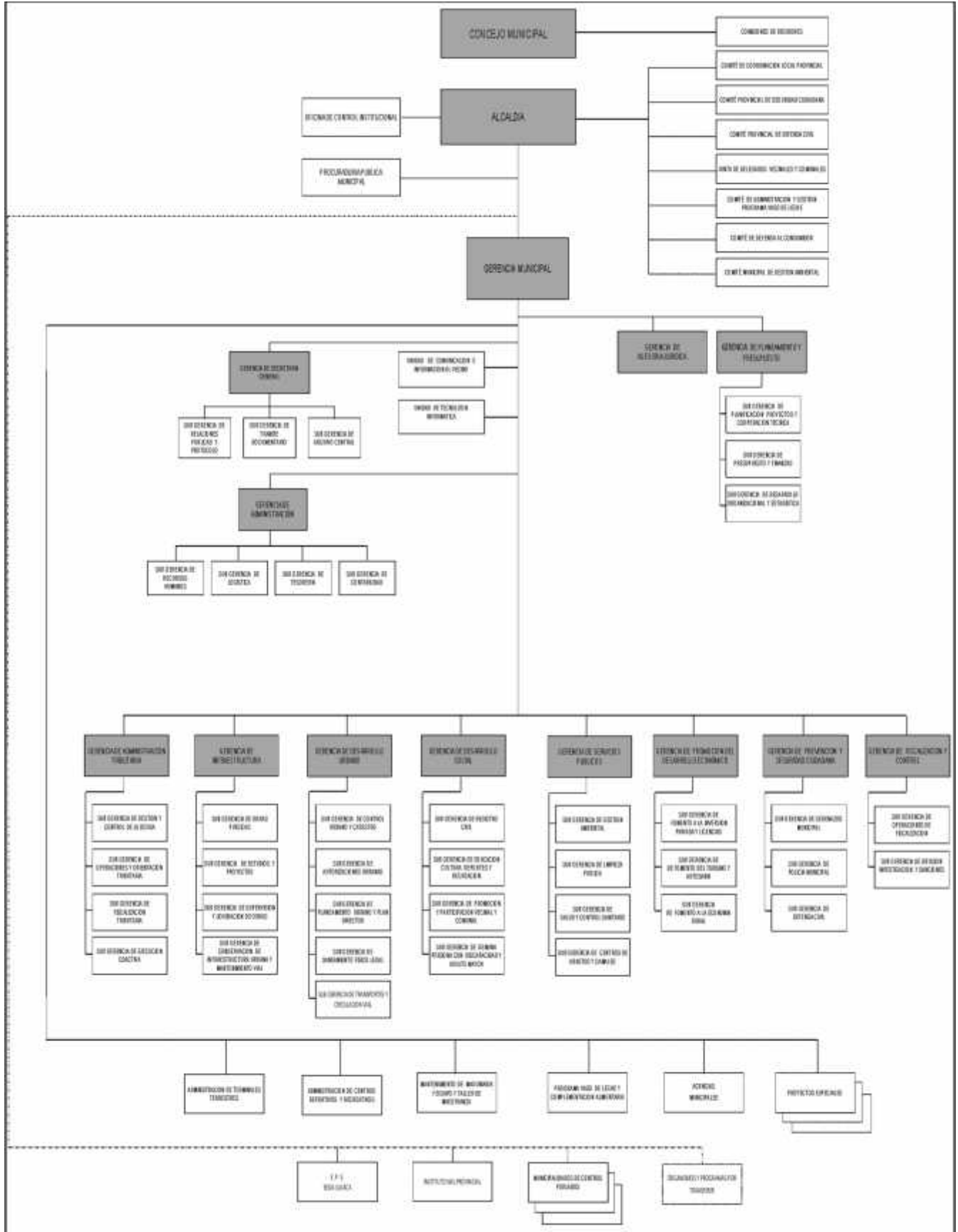
**TELÉFONO:** 051-630127

#### 4.7 Estructura orgánica:

La estructura orgánica vigente de la entidad fue aprobada mediante la Ordenanza Municipal N° 006-2007-MPSRJ/CM de 9 de noviembre de 2007, modificada por las Ordenanzas Municipales N°s 003 y 020-2012 de 15 de julio de 2011 y 6 de marzo de 2012, respectivamente, dicha estructura es la siguiente:



Organigrama Institucional



Fuente: Reglamento de Organizaciones y funciones



## CAPITULO V

### EXPOSICIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se detallan y exponen los resultados de la investigación que son producto de la aplicación del cuestionario (ANEXO N° 01) dirigido a la Alta Dirección de la Municipalidad Provincial de San Román, cuestionario de 51 preguntas agrupadas en función de los cinco (5) Componentes del Sistema de Control Interno: Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control Gerencial, Información y Comunicación, y Supervisión.

Los siguientes cuadros y figuras están formulados de acuerdo al orden de los objetivos específicos:

#### **5.1 Evaluar los resultados del proceso de implementación del Sistema de Control interno en la gestión institucional de la Municipalidad Provincial de San Román en el periodo 2014. (objetivo esp. 01).**

Para alcanzar este objetivo se evaluó y analizó el cuestionario practicado a la Alta Dirección de la Municipalidad Provincial de San Román, cuyas respuestas que fueron tabulados según a la metodología de investigación planteada, así mismo, algunas respuestas referentes a diseños organizacionales, instrumentos de gestión y normativas institucionales fueron contrastadas y evidenciadas con la información disponible en el portal institucional de la entidad (<http://munisanroman.gob.pe/web/>). Resultados que se muestran en los cuadros siguientes:

**CUADRO N° 01**  
**NIVEL DE MADURACION DE CONTROL INTERNO ALCANZADO POR LA MUNICIPALIDAD**  
**PROVINCIAL DE SAN ROMAN PERIODO 2014**

RANGO DE MEDICIÓN	Control Interno inexistente (00)	Control Interno inicial (01)	Control Interno intermedio (02)	Control Interno avanzado (03)	Control Interno Optimo (04)	Mejora Continua (05)
PUNTAJE Y NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN	00 (0%)	01-51 (01-20%)	52-102 (21-40%)	103-153 (41-60%)	154-204 (61-80%)	205-255 (81-100%)
<b>RESULTADO ALCANZADO</b>		<b>48.50 (19%)</b>				

Fuente: Formulario para la Medición del Nivel de Madurez del Sistema de Control Interno  
Elaboración propia

Del cuadro N° 01, se desprende que la Municipalidad Provincial de San Román alcanzo 48.50 puntos de 255, que representa un nivel de implementación del Sistema de Control Interno de 19% de un rango de 0 a 100, en términos de los niveles de maduración, este puntaje se ubica dentro de lo denominado como Control Interno inicial. Es decir, la ubicación promedio se ubica en el segundo peldaño de seis en la evaluación del Control Interno.

Según los resultados mostrados, significa que la Municipalidad Provincial de San Román posee una débil y baja implementación del Sistema de Control Interno, lo que conlleva, que aún se ha tomado conciencia e interiorizado la importancia del control interno como parte de la gestión, a fin de hacer una entidad más confiable, transparente, regulada, con menos riesgo de corrupción y cuyo servicio brinde una mayor satisfacción al ciudadano.

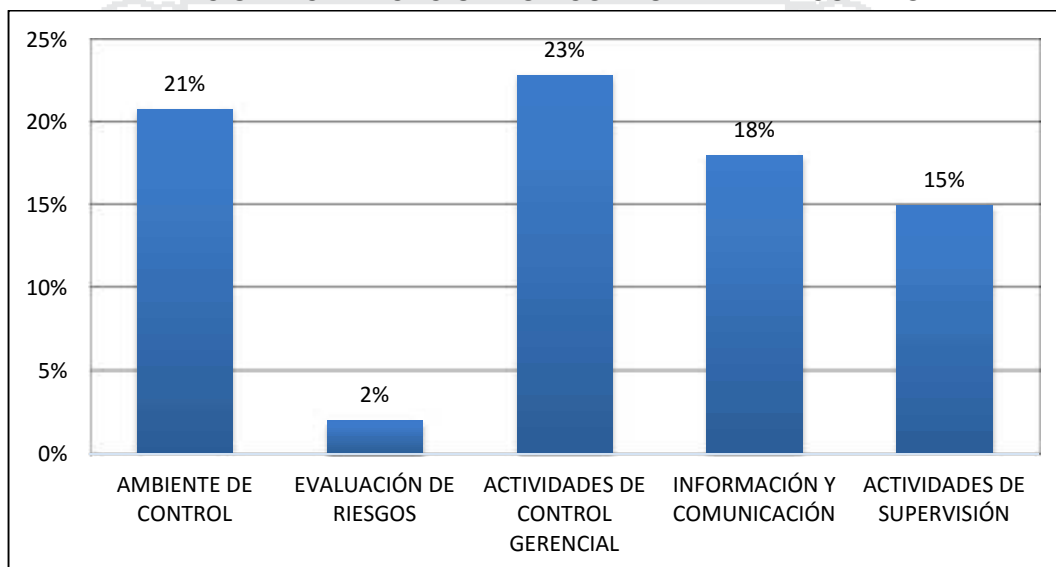
Así mismo, el nivel de implementación alcanzado por la Municipalidad Provincial de San Román se ubica por debajo en relación al nivel de implementación a nivel nacional de las entidades públicas, por cuanto, según evaluación efectuado en el 2014 por la Contraloría General de la Republica a 655 entidades que cuentan con Órgano de Control Institucional (OCI), el nivel de implementación del Sistema de Control Interno a nivel nacional es de 25%.

**CUADRO N° 02**  
**ÍNDICE DE IMPLEMENTACIÓN POR COMPONENTE DE CONTROL INTERNO PERIODO 2014**

N°	Componentes del SCI	Cant. Preg.	Puntaje máxima	Periodo 2014		
				Puntaje obtenido	% De avance	Nivel de madurez
1	Ambiente de Control	25	125	26,00	21%	Inicial
2	Evaluación de Riesgos	5	25	0,50	2%	Inicial
3	Actividades de Control Gerencial	14	70	16,00	23%	Intermedio
4	Información y Comunicación	5	25	4,50	18%	Inicial
5	Actividades de Supervisión	2	10	1,50	15%	Inicial
<b>TOTAL</b>		<b>51</b>	<b>255</b>	<b>48,50</b>	<b>19%</b>	<b>Inicial</b>

Fuente: Formulario para la Medición del Nivel de Madurez del Sistema de Control Interno  
Elaboración propia

**GRÁFICO N° 01**  
**MEDICIÓN Y CALIFICACIÓN POR COMPONENTE DE CONTROL**



Fuente: Cuadro N° 02

Los resultados del cuadro N° 02 y gráfico N° 01, nos muestran el nivel de madurez de Sistema de Control Interno por componente de Control Interno, el mejor evaluado es el componente Actividades de Control Gerencial con un nivel de implementación de 23%. Aun cuando es el mejor evaluado, en términos promedio su calificación se ubica en el nivel de madurez intermedio de un total de 6 peldaños, al igual que el componente Ambiente de Control que tiene un avance de 21%. Así mismo, los componentes Información y Comunicación y Actividades de Supervisión obtienen un nivel de implementación 18% y 15% respectivamente, ubicándose en el nivel de madurez inicial.

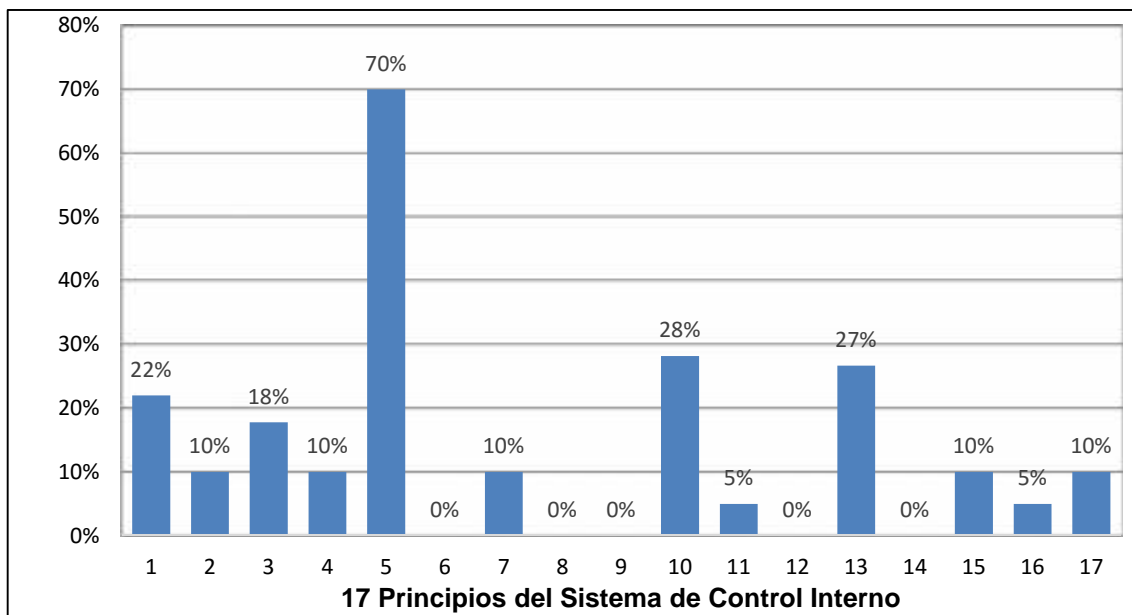
Con respecto al componente Evaluación de Riesgos, es el menos implementado, ya que alcanza solamente un 2%, ubicándose en nivel de madurez inicial, lo que conlleva, a que la Municipalidad Provincial de San Román se encuentre expuesto a sucesos riesgosos, irregulares o actos de corrupción, cuyo impacto sería perjudicial para la entidad.

**CUADRO N° 03  
AVANCE DE LOS PRINCIPIOS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO PERIODO 2014**

Componente	Principio del SCI	Puntaje Máximo	Puntaje Obtenido	% de avance	Nivel de Madurez
I. Ambiente de Control	1: Entidad comprometida con integridad y los valores éticos	50,00	12,00	22%	CI Intermedio
	2: Independencia de la supervisión del Control Interno	5,00	0,50	10%	CI Inicial
	3: Estructura Organizacional apropiada para objetivos	45,00	8,00	18%	CI Inicial
	4: Competencia Profesional	20,00	2,00	10%	CI Inicial
	5: Responsable del Control Interno	5,00	3,50	70%	CI Optimo
II. Evaluación de Riesgos	6: Objetivos Claros	5,00	0,00	0%	Inexistente
	7: Gestión de los Riesgos que afectan los objetivos	5,00	0,50	10%	CI Inicial
	8: Identificación de fraude en la evaluación de riesgos	5,00	0,00	0%	Inexistente
	9: Monitoreo de cambios que podrían impactar al Sistema de Control Interno	10,00	0,00	0%	Inexistente
III. Actividades de Control Gerencial	10: Definición y desarrollo de actividades de control para mitigar riesgos	55,00	15,50	28%	CI Intermedio
	11: Controles para las Tecnologías de Información y Comunicaciones para apoyar la consecución de los objetivos institucionales	10,00	0,50	5%	CI Inicial
	12: Despliegue de las actividades de control a través de políticas y procedimientos	5,00	0,00	0%	Inexistente
IV. Información y Comunicación	13: Información de calidad para el control interno	15,00	4,00	27%	CI Intermedio
	14: Comunicación de la información para apoyar el SCI	5,00	0,00	0%	Inexistente
	15: Comunicación a terceras partes sobre asuntos que afectan el Control Interno	5,00	0,50	10%	CI Inicial
V. Actividades de Supervisión	16: Evaluación para comprobar el control interno	5,00	0,50	5%	CI Inicial
	17: Comunicación de deficiencias de control interno	5,00	1,00	10%	CI Inicial

**Fuente: Formulario para la Medición del Nivel de Madurez del Sistema de Control Interno  
Elaboración propia**

**GRÁFICO N° 02  
MEDICIÓN Y CALIFICACIÓN POR PRINCIPIOS DE SCI**



Fuente: Cuadro N° 03

Los resultados del cuadro N° 03 y gráfico N° 02, nos muestra la relación de los principios que conforman el instrumento diseñado para medir el nivel de madurez, podemos identificar los niveles de avance en la Municipalidad Provincial de San Román, reflejando una situación fluctuante con valores diversos, en los que se puede detallar que el principio 5 se ubica como el mejor evaluado con un avance de 70%, ubicándose dentro del nivel de madurez Optimo que corresponde al peldaño 4, del mismo modo, los principios 1, 10 y 13 tienen un nivel de implementación de 22%, 28% y 27% respectivamente, situándose en nivel de madurez Intermedio

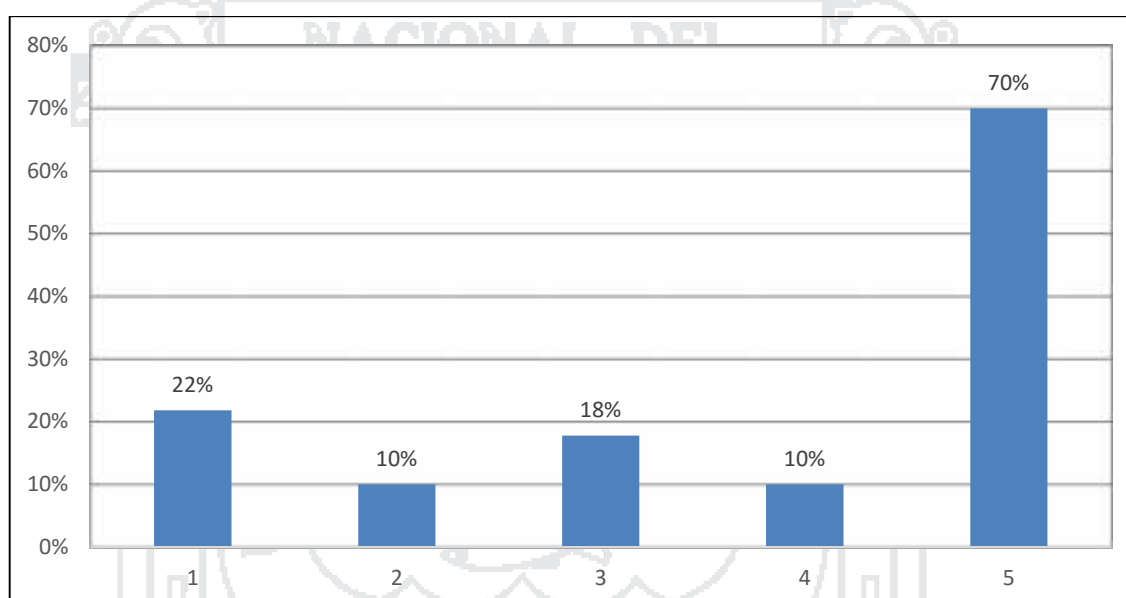
Sin embargo, los principios 6, 8, 9, 12 y 14 no tienen avance de implementación, lo que conlleva a que en la implementación del SCI, la Municipalidad Provincial de San Román tenga priorizar en aquellos que tienen nulo o menor nivel de avance.

**CUADRO N° 04  
AVANCE DE COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL**

Componente	Principio	Puntaje Máximo	Puntaje Obtenido	% de avance	Nivel de Madurez
I. Ambiente de Control	1: Entidad comprometida con integridad y los valores éticos	50,00	12,00	22%	Intermedio
	2: Independencia de la supervisión del Control Interno	5,00	0,50	10%	Inicial
	3: Estructura Organizacional apropiada para objetivos	45,00	8,00	18%	Inicial
	4: Competencia Profesional	20,00	2,00	10%	Inicial
	5: Responsable del Control Interno	5,00	3,50	70%	Optimo
<b>Total</b>		<b>125,00</b>	<b>26,00</b>	<b>21%</b>	<b>Intermedio</b>

Fuente: Formulario para la Medición del Nivel de Madurez del Sistema de Control Interno  
Elaboración propia

**GRÁFICO N° 03  
MEDICIÓN Y CALIFICACIÓN COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL**



Fuente: Cuadro N° 04

Del cuadro N° 04 y gráfico N° 03, se muestra que el principio 5 Responsable de Control Interno es el mejor evaluado obteniendo un nivel de implementación de 70% ubicándose en el nivel de madurez Optimo, lo que significa que existe un apoyo permanente del Órgano del Control Institucional (OCI) al Control Interno, a través de la evaluación del funcionamiento del SCI en la entidad, ello en concordancia a la respuesta de la pregunta del N° 25 del formulario.

Así mismo, el principio 1 Entidad comprometida con integridad y los valores éticos, se ubica en la segunda posición obteniendo un nivel de

implementación de 22% situándose en el nivel de madurez Intermedio, lo que significa que la entidad ha suscrito el Acta de Compromiso y conformado el Comité de Control Interno, sin embargo, no ha sido difundida en la entidad para que los funcionarios y servidores participen activamente en la implementación del SCI. Del mismo modo la entidad no cuenta con plan de trabajo para la etapa de diagnóstico ni con informe que determine el estado situacional de SCI, en consecuencia, no se tiene Plan de Trabajo para la implementación de SCI. (respuestas a la preguntas N° 1 a 10 del Formulario).

En la tercera posición se ubica el principio 3: Estructura Organizacional apropiada para objetivos, con un nivel de implementación de 18% ubicándose en el nivel de madurez Inicial, lo que significa que la entidad cuenta con Plan Estratégico Institucional – PEI 2014, Plan de Desarrollo Concertado - PDC 2015 y Plan de Desarrollo Regional Concertado - PDRC al 2021 y Plan Operativo Institucional - POI 2015; sin embargo, a dichos planes y/o políticas de gestión no se hace el seguimiento ni evaluación para el cumplimiento de los objetivos institucionales. (respuestas a la preguntas N° 12 a 15 del Formulario).

Respecto a los instrumentos de gestión, la entidad cuenta con Reglamento de Organización y Funciones – ROF 2012, Manual de Organización y Funciones – MOF 2002, Cuadro de Asignación de Personal – CAP 2012 y Texto Único de Procedimientos Administrativos – TUPA 2007, sin embargo, dichos instrumentos de gestión se encuentran desactualizados. Así mismo, respecto al Manual de Procesos y Procedimientos (Ley de Procedimientos Administrativos Ley n.° 27444) la entidad no cuenta con dicho instrumento de gestión. (respuestas a la preguntas N° 16 a 20 del Formulario).

Finalmente, respecto a los principios 2 Independencia de la supervisión del Control Interno y 4 Competencia Profesional, son los menos evaluados con un nivel de implementación de 10%, en el primero significa que en la entidad no se cuenta con un equipo de trabajo o responsable de la supervisión a la implementación del SCI y en el segundo no se ha actualizado los perfiles de

competencia profesional de cada área o puesto, debido a que el MOF se encuentra desactualizado, así mismo no se aplica el modelo de gestión de recursos humanos de SERVIR. (respuestas a las preguntas N° 11 y 21 a 24 del Formulario).

**CUADRO N° 05  
AVANCE DE COMPONENTE DE EVALUACIÓN DE RIESGOS**

Componente	Principio	Puntaje Máximo	Puntaje Obtenido	% de avance	Nivel de Madurez
II. Evaluación de Riesgos	6: Objetivos Claros	5,00	0,00	0%	Inexistente
	7: Gestión de los Riesgos que afectan los objetivos	5,00	0,50	10%	Inicial
	8: Identificación de fraude en la evaluación de riesgos	5,00	0,00	0%	Inexistente
	9: Monitoreo de cambios que podrían impactar al Sistema de Control Interno	10,00	0,00	0%	Inexistente
Total		25,00	0,50	2%	Inicial

Fuente: Formulario para la Medición del Nivel de Madurez del Sistema de Control Interno  
Elaboración propia

En el cuadro N° 05, nos muestra que el componente Evaluación de Riesgos tiene un nivel de implementación de 2%, siendo el más crítico; es decir, la entidad no cuenta con una política institucional para identificar y administrar los riesgos inherentes a las áreas y procesos (administrativos y operativos); mucho menos, está normada o establecida por escrito.

por esta razón, los riesgos no son identificados, valorados ni administrados a fin de emitir respuestas al riesgo, lo cual, ante la ocurrencia de un evento de riesgo se generarían perjuicios en la entidad. (respuestas a las preguntas N° 26 a 30 del Formulario).

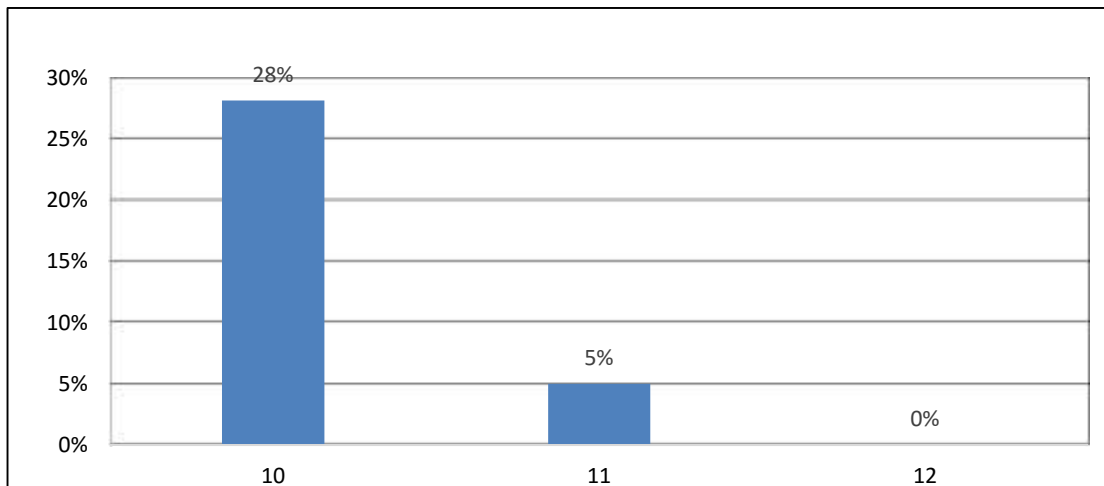
**CUADRO N° 06  
AVANCE DE COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL**

Componente	Principio	Puntaje Máximo	Puntaje Obtenido	% de avance	Nivel de Madurez
III. Actividades de Control Gerencial	10: Definición y desarrollo de actividades de control para mitigar riesgos	55,00	15,50	28%	Intermedio
	11: Controles para las Tecnologías de Información y Comunicaciones para apoyar la consecución de los objetivos institucionales	10,00	0,50	5%	Inicial
	12: Despliegue de las actividades de control a través de políticas y procedimientos	5,00	0,00	0%	Inexistente
Total		70,00	16,00	23%	Intermedio

Fuente: Formulario para la Medición del Nivel de Madurez del Sistema de Control Interno  
Elaboración propia



**GRÁFICO N° 04**  
**MEDICIÓN Y CALIFICACIÓN COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL**



Fuente: Cuadro N° 06

Del cuadro N° 06 y gráfico N° 04, muestra que el principio 10 Definición y desarrollo de actividades de control para mitigar riesgos, es el mejor evaluado obteniendo un nivel de implementación de 28% ubicándose en el nivel de madurez intermedio, lo que significa que conforme a las respuestas a las preguntas N° 31 a 41 del Formulario, la entidad cuenta con algunas directivas internas donde se establecen los procedimientos de autorización y aprobación de procesos o actividades de la entidad (adquisiciones y contrataciones, operaciones administrativas y financieras), sin embargo, no están difundidos en la entidad, así mismo, no se realiza la evaluación del desempeño personal en la entidad y de manera parcial se realiza el desempeño institucional, sin contar con procedimientos para tal fin.

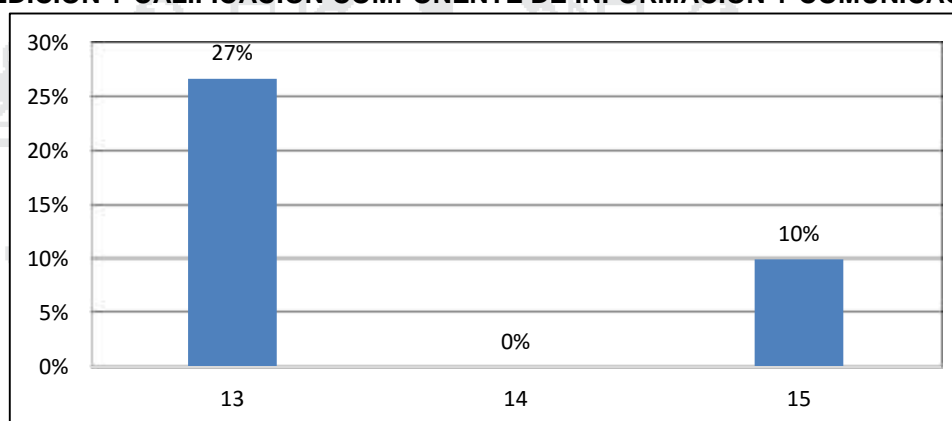
Respecto al principio 11 Controles para las TIC para apoyar la consecución de los objetivos institucionales, obtiene solamente un nivel de implementación de 5%, esto debido a que la entidad cuenta con lineamientos para el control de los sistemas informáticos y a las TIC, pero no han sido aprobadas, así mismo, la entidad no cuenta con Plan Institucional de Gobierno Electrónico o TICs. Finalmente, el principio 12 Despliegue de las actividades de control a través de políticas y procedimientos, no tiene avance de implementación, es decir la entidad no a mapeado los procesos existentes.

**CUADRO N° 07  
AVANCE DE COMPONENTE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

Componente	Principio	Puntaje Máximo	Puntaje Obtenido	% de avance	Nivel de Madurez
IV. Información y Comunicación	13: Información de calidad para el control interno	15,00	4,00	27%	Intermedio
	14: Comunicación de la información para apoyar el SCI	5,00	0,00	0%	Inexistente
	15: Comunicación a terceras partes sobre asuntos que afectan el Control Interno	5,00	0,50	10%	Inicial
<b>Total</b>		<b>25,00</b>	<b>4,50</b>	<b>18%</b>	<b>Inicial</b>

Fuente: Formulario para la Medición del Nivel de Madurez del Sistema de Control Interno  
Elaboración propia

**GRÁFICO N° 05  
MEDICIÓN Y CALIFICACIÓN COMPONENTE DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**



Fuente: Cuadro N° 07

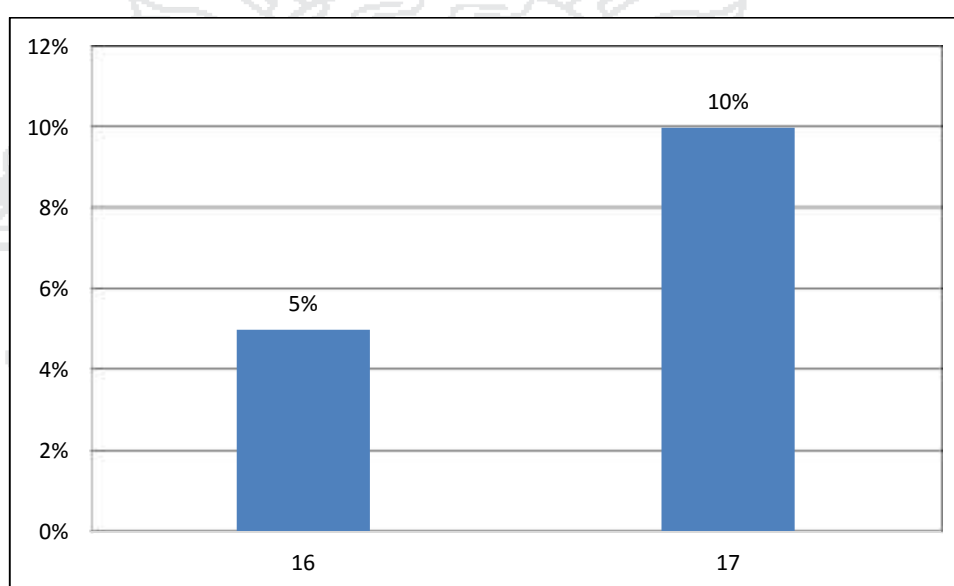
Del cuadro N° 07 y grafico N° 05, se muestra que el componente Información y Comunicación tiene un nivel de implementación general de 18% ubicándose en nivel de madurez Inicial, en cuanto a los principios que lo conforman, el mejor evaluado es el principio 13 Información de calidad para el control interno, alcanzando 27% situándose en el nivel de madurez Intermedio, y el principio 15 Comunicación a terceras partes sobre asuntos que afectan el Control Interno alcanza 10% con nivel de madurez inicial, en cambio el principio 14 Comunicación de la información para apoyar el SCI, aún no ha iniciado con su implementación.

**CUADRO N° 08**  
**AVANCE DE COMPONENTE ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN**

Componente	Principio	Puntaje Máximo	Puntaje Obtenido	% de avance	Nivel de Madurez
V. Actividades de Supervisión	16: Evaluación para comprobar el control interno	5,00	0,50	5%	CI Inicial
	17: Comunicación de deficiencias de control interno	5,00	1,00	10%	CI Inicial
Total		10,00	1,50	15%	Inicial

Fuente: Formulario para la Medición del Nivel de Madurez del Sistema de Control Interno  
Elaboración propia

**GRÁFICO N° 06**  
**MEDICIÓN Y CALIFICACIÓN COMPONENTE DE ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN**



Fuente: Cuadro N° 08

Del cuadro N° 08 y grafico N° 06, se muestra que el componente Actividades de Supervisión tiene un nivel de implementación general de 15% ubicándose en nivel de madurez Inicial, en cuanto a los principios que lo conforman, solo tienen un nivel de implementación de 5% y 10%, respectivamente y nivel de madurez inicial. Lo que significa que no existe actividades de autocontrol incorporadas a los procesos y operaciones de supervisión de la entidad con fines de mejora y evaluación, en tal sentido no se puede medir el funcionamiento de control interno.

**5.2 Analizar la aplicación del Sistema de Control Interno para el logro de los objetivos institucionales en la Municipalidad Provincial de San Román en el periodo 2014 (objetivo esp. 02).**

Para alcanzar este objetivo se realizó un análisis y revisión de las fortalezas y debilidades de los Componentes de Control para determinar e identificar algunos riesgos vinculados al entorno de la Municipalidad Provincial de San Román y a los aspectos de la organización que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales, resultados que se muestran en los cuadros siguientes:

**CUADRO N° 09**  
**FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LOS COMPONENTES DE CONTROL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN**

<b>Componentes del Sistema de Control Interno</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>I. Ambiente de Control</b>	
La entidad ha suscrito el Acta de Compromiso y a dispuesto la conformación de Comité de Control Interno el mismo que está conformado por la Alta Dirección.	La entidad no ha difundido a todo el personal de la entidad, así como el comité no cuenta con actas suscritas donde se evidencia que haya realizado sesiones de trabajo, del mismo modo, no ha elaborado el Informe de Diagnóstico, ni plan de Implementación de SCI.
La entidad ha realizado charlas de sensibilización o capacitación cortas a todo el personal de la entidad.	Sin embargo, dichas capacitaciones no están ligadas a un Plan de Capacitación en Control Interno.
<p>La entidad cuenta con los siguientes documentos de gestión:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ROF (Reglamento de Organización y Funciones).</li> <li>- Organigrama Institucional</li> <li>- MOF (Manual de Organización y Funciones).</li> <li>- CAP (Cuadro de Asignación de Personal)</li> <li>- TUPA (Texto Único de Procedimientos Administrativos)</li> </ul> <p>Así mismo la entidad cuenta con los siguientes planes y/o políticas de gestión:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- PEI (Plan Estratégico Institucional)</li> <li>- Plan Operativo Institucional 2015</li> <li>- Plan de Desarrollo Regional Concertado al 2021</li> <li>- Plan de Desarrollo Municipal Concertado al 2021.</li> </ul> <p>Todos los documentos y/o planes de gestión se encuentran disponibles en el portal institucional de la Municipalidad Provincial de San Román (<a href="http://munisanroman.gob.pe/web/">http://munisanroman.gob.pe/web/</a>)</p>	<p>Respecto a los instrumentos de gestión: MOF (Manual de Organización y Funciones) y TUPA (Texto Único de Procedimientos Administrativos), se encuentran desactualizados frente a la realidad actual de la institución, así mismo, la entidad no cuenta con los siguientes instrumentos de gestión:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Código de Ética Institucional</li> <li>- Reglamento Interno de Trabajado - RIT</li> <li>- Manual de Procesos y Procedimientos - MAPRO</li> </ul> <p>Respecto a planes y/o políticas de gestión no se hace el seguimiento ni evaluación para el cumplimiento de los objetivos institucionales.</p>

<p>La entidad da las facilidades (personal, local, equipos informáticos, presupuesto, etc.) al trabajo del Órgano de Control Institucional – OCI, a fin pueda desarrollar sus funciones sobre la base de sus Planes Anuales de Control establecidos en Directivas que para tal fin son aprobadas por el Órgano Superior del Control mediante Resolución de Contraloría, accionar que se encuentra reflejado en la emisión de informes referidos a auditorías de cumplimiento (servicios de control) y actividades de control (servicio relacionado), así mismo el OCI en cumplimiento de sus funciones evalúa el Control Interno y eleva las recomendaciones al Titular para su implementación.</p>	
<p>La entidad cuenta con algunos procedimientos relacionados al personal como: selección de personal, capacitación y/o actualización, promoción, ascenso, rotación, otorgamiento de licencias, premios e incentivos.</p>	<p>Entidad no cuenta con políticas y procedimientos escritos y aprobados referentes al Plan de Desarrollo de Personas (PDP) y/o modelos de gestión de Recursos Humanos en el marco de la Política de la Autoridad Nacional de Servicio Civil (SERVIR) o de acuerdo a la Ley del Servicio Civil – Ley n.º 30057, dicho plan de gestión busca entre otros, mejorar las acciones de capacitación y evaluación, conforme a lo establecido en la directiva y los lineamientos emitidos por Servir.</p> <p>Así mismo, respecto a los procedimientos de personal, la entidad no ha aprobado formalmente ni difundido entre todo el personal de la entidad.</p>
<p><b>II. Evaluación de Riesgos</b></p>	
<p>La entidad a nivel de la Alta dirección identificada parcialmente algunos riesgos que podrían afectar los objetivos Institucionales, tomando en cuenta las actividades o procesos más relevantes que desarrolla la entidad.</p>	<p>La entidad no ha designado el Comité de Riesgos encargado de elaborar un Plan de Administración de Riesgos, en el que se establezca la difusión de lineamientos y políticas para la administración de riesgos, no se tiene identificadas las áreas de alto riesgo de la entidad, por consiguiente, no se han desarrollado actividades destinadas a reducir los riesgos, falta de capacitación al personal en ese sentido, no hay evaluaciones periódicas del riesgo</p> <p>La Entidad no cuenta con una política institucional para identificar y administrar riesgos, no existe una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar a la entidad, impidiendo el logro de los objetivos,</p>

	<p>no existe capacitación al personal en temas de administración de riegos.</p> <p>La entidad no cuenta con evaluaciones de los cambios externos (no controlables por la entidad como son: políticos, sociales, climáticos, etc) que pudieran afectar los objetivos del Sistema de Control Interno. Del mismo, no cuenta con evaluaciones de los cambios interno (modelo de gestión, institucionales o tecnológicos).</p>
<p><b>III. Actividades de Control Gerencial</b></p>	
<p>la entidad cuenta con directivas y/o manuales, donde se establecen los procedimientos de autorización y aprobación de los principales procesos o actividades que desarrolla la entidad, las mismas que están debidamente aprobados mediante acto resolutivo (Resolución Gerencial), así mismo, la entidad practica segregación definida de funciones, respecto a su personal en áreas como: Tesorería, Contabilidad, Personal, Logística, Presupuesto, Unidades de línea u operativa y la Alta Dirección, las mismas que se encuentran en el ROF.</p>	<p>Sin embargo, dichos directivas y/o manuales no están difundidos en entre todo el personal de la entidad y no se monitorea su cumplimiento. Así mismo, la entidad no cuenta con los siguientes directivas o disposiciones internas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Directiva Interna para la ejecución y liquidación de obras por Administración Directa.</li> <li>- Directiva Interna para el manejo de almacenes de las obras públicas por Administración directa.</li> <li>- Directiva Interna de medidas de Austeridad, Racionalidad y Disciplina Presupuestaria.</li> <li>- Directiva Interna que regula el proceso de selección para la contratación de servicios, bajo el régimen especial de Contratación Administrativa de Servicios</li> <li>- Procedimientos para toma del inventario físico de bienes y existencias.</li> <li>- Directiva Interna para la administración y control de los bienes muebles de la entidad</li> </ul> <p>Así mismo, respecto a la segregación de funciones, no cuenta con Manual de Procedimientos - MAPRO donde se detallen los procesos, actividades o tareas concordados con otros instrumentos de gestión.</p>
<p>Respecto a los procedimientos de contrataciones y adquisiciones se siguen conforme la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado y su Reglamento, y la normativa interna del Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE), tales como directivas, manuales y/o procedimientos, así como se deja constancia documental de cada procedimiento realizado, también los el personal encargado de estas</p>	<p>Sin embargo, respecto a la segregación de funciones en el área de Logística o Abastecimiento no se encuentran bien definidas las funciones o responsabilidades de cada una de las etapas de los procesos de contrataciones y adquisiciones, debido a que el MOF se encuentra desactualizado y no cuenta con MAPRO.</p>

<p>áreas se encuentran debidamente certificadas por el OSCE.</p>	
<p>La entidad cuenta con procedimientos establecidos y aprobados para utilizar, custodiar, controlar y acceder a los recursos de la entidad: instalaciones, recursos económicos, tecnología de información, bienes y equipos patrimoniales,</p>	<p>Sin embargo, no se realización labores de verificación y conciliación con fuentes externas como: Bancos, RENIEC, SUNARP, SUNAT, ESSALUD, ONP, AFT y otros, debido a que la entidad no cuenta con convenios para uso de base de datos.</p>
<p>Se realiza el desempeño institucional a nivel de la Alta Dirección, fin de evaluar si se han alcanzado las metas y objetivos institucionales durante un ejercicio fiscal.</p>	<p>La entidad no cuenta con directiva interna o lineamiento para evaluar el desempeño institucional mediante indicadores de gestión.</p> <p>Así mismo, la entidad no ha realizado la evaluación de desempeño al personal de la Entidad, ya que tampoco existen un procedimientos para tal fin.</p>
<p>De acuerdo al Reglamento de Organizaciones y Funciones (ROF) y Organigrama Institucional, la entidad cuenta con una Unidad de Tecnología e Informática, que tiene como función: "(...) Formular, desarrollar, organizar, y dirigir los programas y actividades para la implementación de Tecnologías de información y aplicaciones informáticas (...)"</p>	<p>Sin embargo, la entidad no cuenta con un Plan Institucional de Gobierno Electrónico, que permitiría el procesamiento de la información para el cumplimiento misional de la entidad, el mismo que debería estar diseñada para prevenir, detectar, y corregir errores e irregularidades mientras la información fluye a través del sistema.</p>
<p><b>IV. Información y Comunicación</b></p>	
<p>La entidad cuenta con algunos procedimientos de los sistemas de información, los mismos que están preservadas en medios físicos (archivos, bibliotecas, etc.),</p>	<p>Sin embargo, la entidad no cuenta con Sistema de Información de Gestión Administrativas - SIGA</p>
<p>La Entidad cuenta con una Subgerencia de Archivo Central que depende de la Gerencia de Secretaria General, encargada de administrar el archivo institucional, que comprende toda la documentación generada por las distintas gerencias y subgerencias, la misma que se sujeta a las políticas y procedimientos establecidos para la preservación y conservación emitidos por el Archivo General de la Nación.</p>	
<p>La entidad cuenta página web (<a href="http://munisanroman.gob.pe/web/">http://munisanroman.gob.pe/web/</a>) y portal de transparencia, a través del cual difunde la información completa, veraz y actualizada sobre los temas principales de la gestión pública municipal, la misma que facilita la búsqueda y el acceso a la información.</p>	<p>La entidad no cuenta con procedimientos o medios que facilitan la comunicación integral como correo electrónico institucional, intranet, etc., situación que conlleva a la producción de la información desordenada y con diferentes clases de formatos como: el informe, el memorando, el proveído, la hoja informativa, todos ellos diferentes en cuanto forma y tipo de uso.</p>
<p><b>V. Actividades de Supervisión</b></p>	
<p>La entidad practica parcialmente actividades de prevención y monitoreo de Sistema de</p>	<p>La entidad no ha realizado el seguimiento ni evaluación de Sistemas de Control Interno</p>

Control Interno.	<p>en la entidad, mucho menos existe procedimientos aprobado y normados para dicho fin.</p> <p>La entidad no ha diseñado metodologías ni ha aprobado lineamiento para actividades de prevención y monitoreo del cumplimiento del SCI.</p>
------------------	---

**Fuente:** elaboración realizada en base a la documentación existe en la Municipalidad Provincial de San Román.

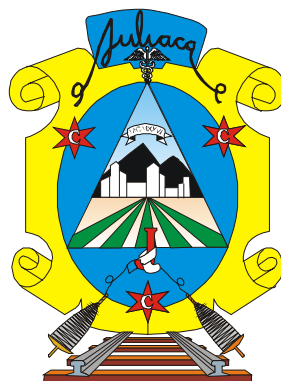
El cuadro N° 9, nos muestra las fortalezas y debilidades de los componentes del Sistema de Control Interno de la Municipalidad Provincial de San Román, del cual se desprende que existe un entorno organizacional parcialmente favorable hacia al control interno, como el compromiso inicial asumido por el Alcalde y funcionarios de la entidad mediante la suscripción del acta de compromiso y conformación de Comité de Control Interno, sin embargo, son deficientes para el logro de los objetivos y metas institucionales, dado que no se cuenta con diagnóstico actual de SCI ni con Plan de Trabajo para la implementación.

### **5.3 Proponer Reglamento o Directiva Interna para optimizar el proceso de Implementación y aplicación del Sistema de Control Interno para el logro de los objetivos institucionales en la Municipalidad Provincial de San Román. (objetivo esp. 02).**

Para alcanzar este objetivo, se propone un Reglamento Interno denominado “REGLAMENTO DE FUNCIONAMIENTO DEL COMITÉ DE CONTROL INTERNO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN”, en el que se regule el accionar del Comité de Control Interno, encargado de llevar a cabo las acciones necesarias para la adecuada implementación del Sistema de Control Interno.

La propuesta del presente Reglamento es el resultado de una indagación y recopilación de otras entidades similares, en la que se han normado mediante disposiciones internas para la adecuada implementación de SCI.





---

---

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN

**“REGLAMENTO DE FUNCIONAMIENTO DEL COMITÉ  
DE CONTROL INTERNO DE LA MUNICIPALIDAD  
PROVINCIAL DE SAN ROMÁN”**

**APROBADO MEDIANTE:  
RESOLUCIÓN DE ALCALDÍA N° -2016-MPSRJ/A**

**JULIACA, JULIO DE 2016**

## TITULO I

### DISPOSICIONES GENERALES

#### **Artículo 1º.- Del Objetivo**

EL presente Reglamento tiene el objetivo de establecer las normas y procedimientos para el funcionamiento del Comité de Control Interno de la Municipalidad Provincial de San Román sus órganos desconcentrados. Para efectos del presente Reglamento, al Comité de Control Interno se le denominará CCI.

#### **Artículo 2º.- De la finalidad**

El presente reglamento tiene por finalidad de dotar al CCI de un instrumento normativo y de gestión que regule su accionar, el de los equipos de apoyo y el equipo de evaluación de la Municipalidad Provincial de San Román y sus órganos desconcentrado.

#### **Artículo 3º.- Del Alcance.**

Las disposiciones del presente reglamento son de obligatorio cumplimiento de todos los funcionarios y servidores públicos miembros integrantes del CCI, equipos de trabajo, equipo de evaluación y coordinadores designadas de la Municipalidad Provincial de San Román y sus órganos descentralizados.

#### **Artículo 4º.- De la Base Legal regulado por:**

- Ley N° 5463, Ley que crea la provincia de San Román
- Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República y sus modificatorias.
- Ley de Control Interno de las Entidades del Estado aprobada mediante Ley N° 28716 de 27 de marzo de 2006.
- Ley N° 30372, Ley de presupuesto del Sector público para el Año Fiscal 2016.
- Normas de Control Interno, aprobadas mediante Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG de 30 de octubre de 2006.

- Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado, aprobada mediante Resolución de Contraloría General  
N° 458-2008-CG de 28 de octubre de 2008.
- Resolución Gerencial N° 057-2015-MPSRJ/GEMU de 21 de abril de 2015 mediante el cual se dispone la conformación de Comité Especial del Sistema de Control Interno.

#### **Artículo 5º.- De las responsabilidades**

Los funcionarios y servidores públicos de la entidad son responsables de implementar, ejecutar y mantener actualizado el sistema de control interno, en el marco de sus funciones y competencias señaladas en el artículo 6º de la Ley N° 28716, y la Quincuagésima Tercera Disposición Complementario Final de la Ley N° 30372 y las modificaciones establecidas en la Directiva N° 013-2016-CG/GPROD “Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del estado”.

## **TITULO II DEL COMITÉ DE CONTROL INTERNO**

#### **Artículo 6º.- Del CCI y su estructura**

A partir de la suscripción del Acta de Compromiso de Implementación del Sistema de Control Interno, se constituye el CCI mediante resolución suscrita por el Titular de la entidad, responsable de promover, orientar, coordinar y realizar seguimiento a las acciones para la implementación del Sistema de Control Interno.

El CCI, depende directamente del Titular de la entidad, a quien informa el cumplimiento de las actividades establecidas en cada una de las etapas de implementación del Sistema de Control Interno.

El CCI, es el encargado de poner en marcha las acciones necesarias para la adecuada implementación del Sistema de Control Interno y su eficaz funcionamiento, a través de la mejora continua.

El CCI de la Municipalidad Provincial de San Román y de sus órganos desconcentrados, tendrán la siguiente estructura organizativa.

- Presidente
- Secretario técnico
- Miembros

#### **Artículo 7º.- De los integrantes del CCI.**

El CCI, está integrado por:

##### **Titulares**

Presidente	Gerente Municipal
Secretario	Gerente de Secretaria General
Integrante 1	Gerente de Administración
Integrante 2	Gerente de Asesoría Jurídica
Integrante 3	Subgerente de Contabilidad
Integrante 4	Gerente de Planeamiento y Presupuesto
Veedor	Representante del OCI

##### **Suplentes**

Del Presidente	Gerente de Desarrollo Económico
Del Secretario	Subgerente de Recursos Humanos
Del integrante 1	Gerente de Administración Tributaria
Del integrante 2	Gerente de Infraestructura
Del integrante 3	Gerente de Desarrollo Social
Del integrante 4	Gerente de Desarrollo Urbano

El CCI, es conformado y reconfirmado mediante Resolución de Alcaldía. Este comité también será denominado como el CCI Central.

El CCI en su totalidad está conformado un mínimo de cinco y un máximo de siete miembros titulares, con igual número de suplentes, lo que deben ocupar cargos directivos con capacidad y atribuciones para la toma de decisiones.

Los miembros titulares del CCI, tendrán miembros suplentes reconocidos mediante Acto Resolutivo. Los miembros titulares solo en casos de ausencia debidamente justificada y, no por más de dos sesiones al año, pueden solicitar ser reemplazados en las sesiones del CCI por los miembros suplentes quienes gozan de las mismas responsabilidades y atribuciones. El CCI, designará a un miembro que actuará como Secretario Técnico del mismo.

El CCI podrá requerir la conformación de equipos de trabajo, equipo de evaluación y coordinadores para el cumplimiento de los objetivos de la implantación del sistema de control interno.

#### **Artículo 8°. - Del CCI en los órganos descentralizados.**

La organización del CCI en los órganos descentralizados de la Municipalidad Provincial de San Román estará a cargo del CCI Central. Este elige la forma de organización en los órganos descentralizados; para ello se consideran dos escenarios: que un funcionario del órgano descentralizado; para ello se consideran dos escenarios; que un funcionario del órgano descentralizado integre el CCI Central de la entidad a fin de articular las acciones de implementación del Sistema de Control Interno o, que las instancias descentralizadas o dependencias desconcentradas inicien la implementación del Sistema de Control Interno, siguiendo los lineamientos de la directiva Directiva N° 013-2016-CG/GPROD "Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del estado", y del presente reglamento, dando cuenta al OCI sus avances a fin de tomar conocimiento y efectuar el seguimiento correspondiente.

#### **Artículo 8°. – De las funciones del CCI**

El CCI de la Municipalidad Provincial de San Román y el de sus órganos descentralizados, tendrá como funciones:

1. Monitorear el proceso de sensibilización y capacitación del personal de la entidad sobre el Sistema de Control Interno.

2. Desarrollar el diagnóstico actual del Control Interno de la entidad.
3. Desarrollar el cuadro de necesidades propuesto dentro del diagnóstico del Control Interno.
4. Proponer la estimación de los recursos necesarios para la implementación del Sistema del Control Interno.
5. Coordinar con todas las áreas de la entidad, aspectos pertinentes a la implementación del Sistema de Control Interno.
6. Emitir informes sobre los resultados de la implementación del Sistema de Control Interno, para su oportuna remisión al OCI, dentro de los plazos establecidos en la citada norma.
7. Comunicar a todo el personal de la importancia de contar con un SCI.
8. Todas las demás funciones contenidas en la guía para la implementación del SCI de las entidades del estado, aprobada por Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG.

#### **Artículo 10º.- De las funciones y responsabilidades del Presidente del CCI.**

El Presidente del CCI, tendrá las siguientes funciones:

1. Representar y Presidir las sesiones del CCI.
2. Aprobar la agenda propuesta y convocar las Sesiones Ordinarias y Extraordinarias del CCI.
3. Supervisar el cumplimiento de los acuerdos tomados por el CCI.
4. Informar periódicamente al Despacho de Alcaldía respecto al avance de la implementación del sistema de control Interno dentro de la entidad.
5. Velar por el cumplimiento del presente reglamento.

#### **Artículo 11 º.- De las funciones y responsabilidades del Secretario Técnico del CCI.**

Son funciones y responsabilidades del Secretario Técnico del CCI:

1. Elaborar las Actas de las sesiones y llevar el archivo de las mismas, así como la custodia del libro de actas, documentación del comité y los sellos correspondientes.
2. Difundir y comunicar los Acuerdos del Comité para su cumplimiento.

3. Citar por encargo del presidente a los miembros del Comité a las sesiones ordinarias y extraordinarias vía correo electrónico u otros medios con la agenda a tratarse, con una anticipación mínima de 48 horas.
4. Tramitar la documentación interna y externa del Comité.
5. Otras funciones inherentes a su condición de secretario, que le asigne el Comité de Control

#### **Artículo 12º.- De las funciones y responsabilidades de los Miembros del CCI.**

Son funciones y responsabilidades de los Miembros del CCI:

1. Asistir puntualmente a las sesiones convocadas por el Presidente del Comité de Control Interno.
2. Informar sobre las actividades y/o tareas encomendadas
3. Participar obligatoriamente en la votación sobre acuerdos tomadas durante las sesiones.
4. Cumplir y hacer cumplir los acuerdos tomados durante las sesiones del comité.
5. Proponer asuntos de relevancia en el cumplimiento de sus funciones para que sean considerados como tema de agenda en las sesiones ordinarias
6. Cualquier otra función que le asigne el comité de control interno o el presidente del comité

#### **Artículo 13º.- De los equipos de trabajo**

El CCI puede conformar uno o más equipos de trabajo, que sirvan de soporte durante la implementación del sistema de control interno en la entidad, para lo cual se especifica las actividades encargadas una vez conformados. Los equipos de trabajo reportan al CCI.

Son responsabilidades de los equipos de trabajo conformados:

1. Reportar los avances de los trabajos encomendados y dar cumplimiento de las mismas al CCI.

2. Servir de soporte durante la implementación del sistema de control interno en la entidad.
3. Cumplir diligentemente con las solicitudes realizadas por el CCI.
4. Participar emitiendo opiniones sobre temas relativos a sus dependencias para agilizar el proceso de implementación y mejora del sistema de control interno.
5. Ubicar y organizar la base de datos, documentos normativos, directivas, convenios y otros que se requieran en el proceso de implementación del sistema de control interno.
6. Asistir obligatoriamente a las reuniones de trabajo que convoque el CCI.
7. Otras que el CCI determine sobre la materia para el cumplimiento de los objetivos de la implementación del Sistema de Control Interno.

#### **Artículo 14°.- Del Equipo de Evaluación.**

La evaluación de la implementación del sistema de control interno es permanente y acompaña la evolución de las fases de planificación y ejecución, con la finalidad de retroalimentar el proceso de implementación para la mejora continua en la entidad.

El equipo de evaluación, está integrado por:

Un representante de la Alcaldía, en su calidad de: Presidente

Tres funcionarios, en su calidad de: Miembros

Los miembros del CCI, no podrán ser integrantes del Equipo de Evaluación.

#### **Artículo 15° . - De las responsabilidades del Equipo de Evaluación:**

Elaborar reportes de evaluación e informes en el marco de lo dispuesto en la Directiva N° 013-2016-CG/GPROD, denominado: Implementación del Sistema de control Interno en las entidades del Estado y la Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado, aprobado mediante Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CG.

El resultado de esta evaluación busca obtener información que aporte a la retroalimentación en el proceso de implementación del sistema de control



interno. Para ello se sugiere que el informe contenga como mínimo lo siguiente:

1. Objetivos
2. Alcance.
3. Cumplimiento del plan de trabajo.
4. Cronograma de actividades.
5. Recursos necesarios.
6. Desempeño de los equipos de trabajo y participantes.
7. Limitaciones o debilidades.
8. Conclusiones y recomendaciones.

**Artículo 16°. - De los coordinadores de cada unidad orgánica de la Municipalidad Provincial de San Román.**

El CCI, solicita formalmente a cada unidad orgánica de la entidad la designación de un coordinador de control interno.

Los coordinadores interactúan con el CCI durante el proceso de implementación del sistema de control interno a fin de facilitar información y atender consultas.

**TITULO III  
DE LAS SESIONES DEL COMITÉ DE CONTROL INTERNO**

**Artículo 17°.-** Las reuniones y sesiones del CCI son ordinarios y extraordinarios, siendo de carácter reservado.

**Sesiones, y Quorum:**

1. Las sesiones se realizarán en forma obligatoria con participación de todos miembros del CCI.
2. Se deberán realizar una (01) sesión cada 60 días como mínimo, donde acordarán, evaluarán y propondrán acciones dentro del marco de sus competencias, emitiendo las actas correspondientes las cuales serán debidamente firmadas por sus integrantes.

3. Cada sesión deberá contar con el Acta respectiva, la cual deberá ser elaborada por el Secretario Técnico del CCI.
4. La agenda de la próxima reunión será definida en la sesión.
5. Los temas controversiales en su aplicación se solicitarán la opinión especializada del área competente.

**Seguimiento:**

1. El seguimiento de los acuerdos se realizará en las sesiones que realiza el Comité, para ello cada miembro se encargará de informar sobre un tema de su responsabilidad.
2. El seguimiento a los encargos realizados a las Unidades Orgánicas lo realizarán los coordinadores, los que informarán lo concerniente al Sistema de control interno de la unidad la que representan.

**Artículo 18°.- De las Sesiones Ordinarias.**

- a) Se realizarán como mínimo 01 sesión ordinaria cada 60 días y como máximo 02 sesiones ordinarias mensuales, para el cumplimiento de las funciones del CCI, para cuyo efecto se cursarán las citaciones con una anticipación de cuarenta y ocho (48) horas.
- b) Las sesiones se iniciarán a la hora establecida, otorgándose un tiempo de tolerancia de cinco (05) minutos, transcurrido el cual se procederá al inicio de la sesión.

**Artículo 19°.- De las Sesiones Extraordinarias.**

Se realizarán a solicitud de la mayoría de los miembros del CCI o por convocatoria del Presidente, no pudiéndose evaluar otros asuntos que no sean los del motivo de la convocatoria, a excepción de aquellos de suma urgencia presentados por el presidente al inicio de la sesión.

**Artículo 20°.-** Las sesiones ordinarias y extraordinarias se desarrollarán con el siguiente orden:

1. Lectura de Acta de la sesión anterior.
2. Despacho.
3. Informes.

4. Pedidos.
5. Agenda.
6. Acuerdos.

El Presidente del CCI pondrá en conocimiento de todos los miembros del Comité los documentos recibidos y/o remitidos lo que constará en actas. Los acuerdos o tareas del CCI se decidirán por voto mayoritario de los miembros de comité o por consenso de los mismos, dejando constancia de otras incidencias que puedan suceder.

### **DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS FINALES**

#### **PRIMERA. - VIGENCIA.**

La presente Directiva entra en vigencia a partir del día hábil siguiente de aprobada el presente reglamento.

#### **SEGUNDA. - DE LA PUBLICIDAD EN EL PORTAL.**

La Municipalidad Provincial de San Román, mantendrá en su portal, web institucional, una sección denominada control interno, en el que se difundan los avances en el proceso de implementación del sistema de control interno. La información deberá ser remitida por el CCI.

#### **TERCERA. - OBLIGATORIEDAD DEL REGISTRO DE LA INFORMACIÓN Y/O DOCUMENTACIÓN EN EL APLICATIVO INFORMÁTICO "SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO"**

El registro de la información y documentación de las acciones o medidas que se adopten en el CCI en cumplimiento del proceso de implementación del sistema de control interno, serán registrados en el aplicativo informático "Seguimiento y evaluación del Sistema de Control Interno", el que será exigible al presidente del CCI, una vez que el aplicativo informático se encuentre en funcionamiento e informado por la Contraloría General de la República.

## CONTRASTACION DE HIPOTESIS

### HIPOTESIS ESPECIFICA

**H1 El resultado del proceso de implementación del Sistema de Control Interno es inicial e insuficiente para la mejora de gestión institucional de la Municipalidad Provincial de San Román en el periodo 2014**

### CONTRASTACION DE LA HIPOTESIS ESPECIFICA

Según la investigación realizada, se ha demostrado a partir de los resultados obtenidos mediante la aplicación de cuestionarios mostrados en los cuadros N<sup>os</sup> 01 y 02, se desprende que la Municipalidad Provincial de San Román alcanzo un nivel de implementación del Sistema de Control Interno de 19% de un rango de 0 a 100, en términos de los niveles de maduración, este puntaje se ubica dentro de lo denominado como Control Interno inicial. Es decir, la ubicación promedio se ubica en el segundo peldaño de seis en la evaluación del Control Interno, lo que significa que el proceso de implementación del SCI es inicial e insuficiente para el logro de los objetivos institucionales.

Por lo tanto, la primera hipótesis específica queda aceptada.

**H2 • La aplicación del Sistema de Control Interno son deficientes para el logro de los objetivos institucionales en la Municipalidad Provincial de San Román en el periodo 2014.**

Según la investigación realizada, se ha demostrado a partir del análisis y revisión de las fortalezas y debilidades de los Componentes de Control mostrados en el cuadro N° 09, donde se demuestra que aplicación del Sistema de Control Interno en la Municipalidad Provincial de San Román es deficiente, es decir carece de debilidades en sus procesos, actividades y operaciones que desarrolla la entidad, debido a que no ha formulado un Plan de Trabajo que incluya los procedimientos orientados a implementar

adecuadamente el SCI, en base a un diagnóstico previamente elaborado. En consecuencia, la Municipalidad Provincial de San Román se encuentra expuesto a riesgos, irregularidades o actos de corrupción que pudieran perjudicar adversamente al logro de los objetivos y metas institucionales.

Por lo tanto, la segunda hipótesis específica queda aceptada.



## CONCLUSIONES

A las conclusiones que se derivó en la presente investigación son:

1. La Municipalidad Provincial de San Román alcanza un nivel de implementación del Sistema de Control Interno de 19% de un rango de 0 a 100, ubicándose en nivel de madurez control interno inicial, es decir, en el segundo peldaño de seis en evaluación de control Interno. Dicho nivel de implementación se ubica por debajo en relación al nivel de implementación a nivel nacional de las entidades públicas del 2014, que alcanza 25%, medición efectuada por la Contraloría General de la Republica.

En relación a los componentes del Sistema de Control Interno, el mejor evaluado es el componente Actividades de Control Gerencial con un nivel de implementación de 23%, ubicándose en el nivel de madurez intermedio de un total de 6 peldaños, al igual que el componente Ambiente de Control que tiene un avance de 21%. Así mismo, los componentes Información y Comunicación y Actividades de Supervisión obtienen un nivel de implementación 18% y 15% respectivamente, ubicándose en el nivel de madurez inicial. En cambio, el componente Evaluación de Riesgos, es el menos implementado, ya que alcanza solamente un 2%, ubicándose en nivel de madurez inicial.

2. Del análisis y revisión de las fortalezas y debilidades de los componentes del Sistema de Control Interno de la Municipalidad Provincial de San Román, muestran que existe un entorno organizacional parcialmente favorable hacia al control interno, como el compromiso inicial asumido por el Alcalde y funcionarios, mediante la suscripción del acta de compromiso y conformación de Comité de Control Interno, sin embargo, son insuficientes para el logro de los objetivos y metas institucionales, dado que no cuenta con Informe de Diagnóstico ni un Plan de Trabajo para la Implementación del Sistema de Control Interno - SCI. ni con Plan de Trabajo para la implementación.

3. Se propone un Reglamento Interno denominado “REGLAMENTO DE FUNCIONAMIENTO DEL COMITÉ DE CONTROL INTERNO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN”, mediante el cual debe regular el accionar del Comité de Control Interno, encargado de llevar a cabo las acciones necesarias para la adecuada implementación del Sistema de Control Interno. La propuesta del Reglamento es el resultado de una indagación y recopilación de otras entidades similares, en la que se han normado mediante disposiciones internas para la adecuada implementación de SCI.



## RECOMENDACIONES

1. Se recomienda como primer punto actualizar el Acta de Compromiso y el Comité de Control Interno, e invocar a todos los servidores y funcionarios que conforman la entidad, para que participen activamente en la implementación del SCI, e implemente un link denominado “CONTROL INTERNO” en el portal web de la entidad, a fin de difundir todas las acciones y actividades que se estén ejecutando con el propósito de implementar el SCI, así como la normatividad relacionado al control interno, a fin de da conocer a todos los funcionarios y servidores de la entidad las bondades que trae consigo la efectiva implementación del SCI.
2. Se recomienda que el Comité de Control Interno de la entidad elabore el Programa de Trabajo, el cual debe contener las actividades a desarrollar y cronograma; Informe de Diagnóstico, que debe determinar el estado situacional del SCI; y Plan de Trabajo para la implementación del SCI en la entidad, teniendo como referencia la Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado, aprobada mediante Resolución de Contraloría n.º 458-2008-CG de 28 de octubre de 2008.
3. Se recomienda tomar en cuenta el reglamento propuesto en la presente investigación para así contribuir a una mejor y adecuado implementación de control Interno, dado que es una recopilación de las políticas y procedimientos aplicados en otras entidades similares, para una efectiva implementación del SCI.

## BIBLIOGRAFIA

- ) González Méndez, Laredo (2005). *El Control Interno y el cuadro de mando integral, una poderosa combinación intangible*. Centro de Estudios de la Economía Cubana. Evento anual 2005.



- ) Chávez de Paz, Dennis (2008). *Conceptos y Técnicas de Recolección de Datos*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima
- ) Universidad Nacional Abierta. *Capítulo 7: Medios, Instrumentos, Técnicas y Métodos en la Recolección de Datos e Información*. Caracas Venezuela.
- ) Zea Velazquez, Erika del Rosario. (2014). *Evaluación de la Aplicación del Modelo COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) y su Incidencia en el Control Interno de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., periodo 2012* (Tesis de pre grado). Universidad Nacional del Altiplano. Puno
- ) Rivera Choque, Patricia Beatriz. (2013). *Evaluación a la Implementación del Sistema de Control Interno en Electro Puno S.A.A. 2009* (Tesis de pre grado). Universidad Nacional del Altiplano. Puno
- ) Ramos Apaza, Gustavo. (2010). *El Control Interno y sus incidencias en la Aplicación Administrativa de los Fondos Públicos en la Unidad de Tesorería de la Universidad Nacional del Altiplano-Puno periodo 2008* (Tesis de pre grado). Universidad Nacional del Altiplano. Puno

#### WEBGRAFIA

- ) Contraloría General de la República & Cooperación Alemana al Desarrollo-GTZ (2010). *Orientaciones Básicas para el Fortalecimiento de Control Interno en los Gobiernos Locales*. Lima: Recuperado en <http://www.contraloria.gob.pe/wps/portal/portalcgr/website/secciones/snc/control-intermo/publicaciones/> [2015, 5 de agosto].
- ) Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway - COSO (2013). *Control Interno - Marco Integrado. Resumen Ejecutivo*. Recuperado en <http://www.contraloria.gob.pe/wps/portal/portalcgr/website/secciones/snc/control-intermo/publicaciones/> [2015, 5 de agosto].

- ) Contraloría General de la República & Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH (2014). Marco Conceptual del Control Interno. Lima: Recuperado en <http://www.contraloria.gob.pe/wps/portal/portalcgr/website/secciones/snc/control-intermo/publicaciones> / [2014, 5 de agosto].
- ) Contraloría General de la República Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH (2013). Medición de la Implementación del Sistema de Control Interno en el Estado. Lima: Recuperado en <http://www.contraloria.gob.pe/wps/portal/portalcgr/website/secciones/snc/control-intermo/publicaciones> / [2015, 5 de agosto].
- ) Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República. Ley N° 27785 (2002). [en línea]. Recuperado de [http://doc.contraloria.gob.pe/normativa/Ley\\_27785.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/normativa/Ley_27785.pdf) [2015, 6 de agosto].
- ) Ley de Control Interno de las Entidades del Estado. Ley N° 28716 (2006). [en línea]. Recuperado de [https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/publicaciones/principales\\_disposiciones\\_emitidas2012/pdf/Ley\\_N\\_28716.pdf](https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/publicaciones/principales_disposiciones_emitidas2012/pdf/Ley_N_28716.pdf) [2015, 6 de agosto].
- ) Normas de Control Interno. Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG (2006). [en línea]. Recuperado de [https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/publicaciones/principales\\_disposiciones\\_emitidas2012/pdf/RC\\_320\\_2006\\_CG.pdf](https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/publicaciones/principales_disposiciones_emitidas2012/pdf/RC_320_2006_CG.pdf) [2015, 6 de agosto].
- ) Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado. Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG (2008). Recuperado de [https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/publicaciones/principales\\_disposiciones\\_emitidas2012/pdf/RC\\_458\\_2008\\_CG.pdf](https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/publicaciones/principales_disposiciones_emitidas2012/pdf/RC_458_2008_CG.pdf) [2015, 6 de agosto].

