



# UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

## FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

### ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES



**EVALUACIÓN DEL MARCO NORMATIVO DEL CONTROL  
INTERNO Y SU INFLUENCIA EN EL CORRECTO MANEJO  
ADMINISTRATIVO DENTRO DE LA UNIDAD DE TESORERÍA  
DE LA DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA PUNO, DURANTE EL**

**PERIODO 2020**

**TESIS**

**PRESENTADA POR:**

**Bach. HENRY MAX MONROY QUISPE**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**CONTADOR PÚBLICO**

**PUNO – PERÚ**

**2024**



NOMBRE DEL TRABAJO

**EVALUACIÓN DEL MARCO NORMATIVO  
DEL CONTROL INTERNO Y SU INFLUENCIA  
EN EL CORRECTO MANEJO ADMINISTRATIVO**

AUTOR

**Max Monroy Quispe**

RECuento DE PALABRAS

**39499 Words**

RECuento DE CARACTERES

**222848 Characters**

RECuento DE PÁGINAS

**190 Pages**

TAMAÑO DEL ARCHIVO

**1.2MB**

FECHA DE ENTREGA

**May 9, 2024 8:01 AM GMT-5**

FECHA DEL INFORME

**May 9, 2024 8:03 AM GMT-5**

● **10% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 9% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 3% Base de datos de trabajos entregados
- 2% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● **Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 12 palabras)

  
Marco E. Cordón Onofre  
CONTADOR PÚBLICO  
MAGISTER SCIENTIAE  
DOCENTE UNA - PUNO

  
Dr. Edgar Darío Callahuanca Avalos  
Director de la Unidad de Investigación de la FOC<sup>A</sup>



## DEDICATORIA

*A mi padre, madre, hermano y hermanas por otorgarme su amor, comprensión y su ayuda incondicional, brindándome el soporte necesario para forjarme profesionalmente.*

*A la memoria del CPC. Antonio Tito Monteagudo, ex Tesorero de la DRAP Puno, fallecido en el año 2021, por su valiosa contribución en la presente investigación.*

*A la plana docente de la FCCA por impartir en mí, conocimiento y en especial a mi Asesor de Tesis por su guía y colaboración en el proceso de investigación para culminar esta etapa.*

**Henry Max Monroy Quispe**



## AGRADECIMIENTOS

A Dios, que por su amor y bondad me han permitido vivir cada día, por ser guía, apoyo y luz en mi camino que son de soporte para lograr mis metas y objetivos personales.

A la “Universidad Nacional del Altiplano” por inculcar a mí persona valores de responsabilidad y a su vez brindarme las herramientas necesarias para forjarme profesionalmente.

A la Escuela Profesional de Ciencias Contables, a la plana docente y compañeros de estudio los cuales coadyuvaron a forjarme profesionalmente al inculcar en mi persona valores éticos y morales.

A mi asesor de tesis y jurados de tesis, por su comprensión, paciencia, dedicación y motivación las cuales fueron pilares fundamentales para poder culminar mi tesis.

**Henry Max Monroy Quispe**



# ÍNDICE GENERAL

Pág.

**DEDICATORIA**

**AGRADECIMIENTOS**

**ÍNDICE GENERAL**

**ÍNDICE DE TABLAS**

**ÍNDICE DE FIGURAS**

**ACRÓNIMOS**

**RESUMEN ..... 14**

**ABSTRACT..... 15**

## **CAPÍTULO I**

### **INTRODUCCIÓN**

**1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... 18**

**1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA ..... 19**

1.2.1. Pregunta general..... 19

1.2.2. Preguntas específicas ..... 19

**1.3. HIPOTESIS DE LA INVESTIGACIÓN ..... 20**

1.3.1. Hipótesis general ..... 20

1.3.2. Hipótesis específicas ..... 20

**1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO..... 20**

**1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN..... 22**

1.5.1. Objetivo general ..... 22

1.5.2. Objetivos específicos ..... 22

## **CAPÍTULO II**

### **REVISIÓN DE LITERATURA**



<b>2.1.</b>	<b>ANTECEDENTES .....</b>	<b>23</b>
2.1.1.	Antecedentes internacionales .....	23
2.1.2.	Antecedentes nacionales .....	23
2.1.3.	Antecedentes locales .....	26
<b>2.2.</b>	<b>MARCO TEORICO .....</b>	<b>28</b>
2.2.1.	Sistemas administrativos .....	28
2.2.2.	Entes rectores de los sistemas administrativos.....	30
2.2.3.	Sistema nacional de tesorería .....	33
2.2.4.	Ámbito de aplicación del sistema nacional de tesorería .....	35
2.2.5.	Conformación del sistema nacional de tesorería.....	36
2.2.6.	Principios del sistema nacional de tesorería.....	36
2.2.7.	Relación del sistema nacional de tesorería con otros sistemas .....	38
2.2.8.	Acciones del sistema nacional de tesorería .....	39
2.2.9.	Sistema nacional de control .....	47
2.2.10.	Conformación del sistema nacional de control .....	47
2.2.11.	Contraloría General de la República .....	47
2.2.12.	Atribuciones de la Contraloría General de la República.....	48
2.2.13.	Objetivos de la Contraloría General de la República.....	52
2.2.14.	Órganos de Control Institucional .....	53
2.2.15.	Sociedades de Auditoría.....	53
2.2.16.	Tipos de control.....	54
2.2.17.	Control interno .....	54
2.2.18.	Importancia del sistema de control interno .....	56
2.2.19.	Limitaciones del sistema de control interno .....	57
2.2.20.	Control interno en el sector público .....	58



2.2.21. Objetivos del control interno en las entidades públicas .....	58
2.2.22. Fases del control interno .....	60
2.2.23. Normativa del control interno .....	63
2.2.24. Responsabilidades del control interno en el sector público .....	65
2.2.25. Tipos de control para el mantenimiento del control interno .....	66
2.2.26. Normas generales de control interno.....	67
2.2.27. Normas de control interno para el área de tesorería.....	86
2.2.28. Control externo.....	92
2.2.29. Servicios de control.....	92
<b>2.3. MARCO CONCEPTUAL .....</b>	<b>96</b>
2.3.1. Auditoria .....	96
2.3.2. Auditor gubernamental.....	96
2.3.3. Administración.....	96
2.3.4. Actividades de control.....	96
2.3.5. Unidad .....	97
2.3.6. Administración estratégica.....	97
2.3.7. Bien público .....	97
2.3.8. Control interno .....	97

### CAPÍTULO III

#### MATERIALES Y MÉTODOS

<b>3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO.....</b>	<b>98</b>
3.1.1. Ubicación del estudio.....	98
3.1.2. Ámbito de estudio .....	99
3.1.3. Antecedentes de la entidad.....	99
3.1.4. Funciones generales de la Dirección Regional Agraria Puno.....	100



3.1.5. Política.....	101
3.1.6. Misión .....	101
3.1.7. Visión .....	101
3.1.8. Organización .....	102
<b>3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO .....</b>	<b>103</b>
3.2.1. Población.....	103
3.2.2. Muestra.....	103
<b>3.3. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>103</b>
<b>3.4. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>104</b>
<b>3.5. METODOLOGIA .....</b>	<b>104</b>
3.5.1. Método descriptivo.....	104
3.5.2. Método analítico.....	104
3.5.3. Método deductivo.....	105
<b>3.6. TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS.....</b>	<b>105</b>
3.6.1. Entrevista.....	105
3.6.2. Observación.....	105
3.6.3. Análisis documental .....	106
3.6.4. Encuesta .....	106
<b>3.7. TECNICAS PARA EL PROCESAMIENTO DE INFORMACION .....</b>	<b>106</b>
3.7.1. Procesamiento de datos .....	106
3.7.2. Presentación de datos .....	107
<b>3.8. ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS.....</b>	<b>107</b>
3.8.1. Tabla de evaluación.....	107
<b>3.9. VARIABLES .....</b>	<b>108</b>
3.9.1. De la hipótesis general .....	108





3.9.2. De las hipótesis específicas ..... 108

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

<b>4.1. RESULTADOS.....</b>	<b>109</b>
4.1.1. Objetivo específico N° 1 .....	109
4.1.2. Objetivo específico N° 2 .....	142
4.1.3. Objetivo específico N° 3 .....	163
4.1.4. Contrastación de hipótesis.....	168
<b>4.2. DISCUSIÓN .....</b>	<b>171</b>
4.2.1. Para el objetivo específico N° 1 .....	171
4.2.2. Para el objetivo específico N° 2 .....	173
<b>V. CONCLUSIONES.....</b>	<b>174</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>176</b>
<b>VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>177</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>184</b>

**Área:** Control Interno

**Línea:** Gestión Pública y Privada

**FECHA DE SUSTENTACIÓN:** 17 de mayo del 2024



## ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
<b>Tabla 1.</b> Entes rectores .....	32
<b>Tabla 2.</b> Normas para la gestión de tesorería .....	34
<b>Tabla 3.</b> Marcos legales .....	64
<b>Tabla 4.</b> Rol y responsabilidad dentro de la entidad .....	65
<b>Tabla 5.</b> Rol y responsabilidad externa de la entidad .....	66
<b>Tabla 6.</b> Tipos de controles .....	67
<b>Tabla 7.</b> Tabla de evaluación .....	108
<b>Tabla 8.</b> Unidad de caja en tesorería .....	110
<b>Tabla 9.</b> Flujo de caja en la programación financiera .....	112
<b>Tabla 10.</b> Conciliaciones bancarias.....	113
<b>Tabla 11.</b> Garantía para responsables del manejo o custodia de fondos o valores ....	115
<b>Tabla 12.</b> Medidas de seguridad para cheques, efectivo y valores .....	117
<b>Tabla 13.</b> Control y custodia de cartas fianza .....	119
<b>Tabla 14.</b> Uso de formularios pre-numerados y membretados .....	121
<b>Tabla 15.</b> Uso de sello restrictivo para los documentos pagados por la tesorería.....	123
<b>Tabla 16.</b> Transferencia de fondos por medios electrónicos.....	125
<b>Tabla 17.</b> Uso de fondos para pagos en efectivo y/o fondo fijo.....	127
<b>Tabla 18.</b> Depósitos oportunos en cuentas bancarias.....	130
<b>Tabla 19.</b> Arqueos de fondos y valores.....	131
<b>Tabla 20.</b> Requisitos de comprobantes de pago recibidos por entidades públicas ....	133
<b>Tabla 21.</b> Síntesis del cumplimiento de las normas de control interno en porcentajes .....	135
<b>Tabla 22.</b> Calificativo de evaluación de las normas de control interno .....	137



<b>Tabla 23.</b> Cumplimiento de las normas de control interno para el área de tesorería.	139
<b>Tabla 24.</b> Resumen de resultados del cumplimiento de las normas de control interno para el área de tesorería.....	141
<b>Tabla 25.</b> Componente ambiente de control .....	143
<b>Tabla 26.</b> Componente información y comunicación .....	145
<b>Tabla 27.</b> Componente evaluación de riesgos.....	147
<b>Tabla 28.</b> Componente actividades de control gerencial .....	150
<b>Tabla 29.</b> Componente de supervisión.....	153
<b>Tabla 30.</b> Síntesis del cumplimiento de los componentes del marco normativo de Control Interno.....	155
<b>Tabla 31.</b> Calificación de evaluación de los componentes del marco normativo de Control Interno.....	155
<b>Tabla 32.</b> Cumplimiento de los componentes del marco normativo de control interno en la unidad de tesorería .....	157
<b>Tabla 33.</b> Resumen de resultados del nivel de cumplimiento de los componentes del marco normativo de control interno en la unidad de tesorería.....	158



## ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
<b>Figura 1.</b> Estructura orgánica de la Dirección Regional Agraria Puno .....	102
<b>Figura 2.</b> Unidad de caja en tesorería .....	110
<b>Figura 3.</b> Flujo de caja en la programación financiera .....	112
<b>Figura 4.</b> Conciliaciones bancarias.....	114
<b>Figura 5.</b> Garantía para responsables del manejo o custodia de fondos o valores ....	116
<b>Figura 6.</b> Medidas de seguridad para cheques, efectivo y valores .....	118
<b>Figura 7.</b> Control y custodia de cartas fianza .....	120
<b>Figura 8.</b> Uso de formularios pre-numerados y membretados .....	122
<b>Figura 9.</b> Uso de sello restrictivo para los documentos pagados por la tesorería.....	124
<b>Figura 10.</b> Transferencia de fondos por medios electrónicos.....	126
<b>Figura 11.</b> Uso de fondos para pagos en efectivo y/o fondo fijo.....	128
<b>Figura 12.</b> Deposito oportuno en cuentas bancarias .....	130
<b>Figura 13.</b> Arqueos de fondos y valores.....	132
<b>Figura 14.</b> Requisitos de comprobantes de pago recibidos por entidades públicas ....	134
<b>Figura 15.</b> Calificativo de evaluación de las normas de control interno .....	137
<b>Figura 16.</b> Componente ambiente de control .....	144
<b>Figura 17.</b> Componente información y comunicación .....	146
<b>Figura 18.</b> Componente evaluación de riesgos.....	148
<b>Figura 19.</b> Componente actividades de control gerencial .....	151
<b>Figura 20.</b> Componente de supervisión.....	154
<b>Figura 21.</b> Calificativo de evaluación de los componentes del marco normativo de CI .....	156



## ACRÓNIMOS

<b>SCI:</b>	Sistema de Control Interno
<b>COSO:</b>	Committe of Sponsoring Organizations of the Treadway
<b>GA:</b>	Gestión Administrativa
<b>INTOSAI:</b>	Comisión de Normas de Control Interno de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras
<b>SA:</b>	Sistemas Administrativos
<b>RD:</b>	Resolución Directoral
<b>RC:</b>	Resolución de Contraloría
<b>CI:</b>	Control Interno
<b>SNC:</b>	Sistema Nacional de Control
<b>SNT:</b>	Sistema Nacional de Tesorería
<b>SP:</b>	Sector Público
<b>UE:</b>	Unidad Ejecutora
<b>CGR:</b>	Contraloría General de la Republica
<b>DRAP:</b>	Dirección Regional Agraria Puno
<b>SUNAT:</b>	Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria



## RESUMEN

La presente investigación titulada “Evaluación del marco normativo del Control Interno y su influencia en el correcto manejo administrativo dentro de la Unidad de Tesorería de la Dirección Regional Agraria Puno durante el periodo 2020”, fue realizado teniendo como principal problemática una mala gestión del manejo administrativo sobre un correcto uso de las normas de Control Interno dictaminadas por la Contraloría General de la Republica por parte del personal administrativo de la unidad de Tesorería de la DRAP. El objetivo principal de la presente investigación fue evaluar como una correcta aplicación del marco normativo del Control Interno incide en el correcto manejo administrativo dentro de la unidad de Tesorería de la DRAP. Esta investigación, fue de diseño no experimental, bajo un enfoque cuantitativo, utilizando el método descriptivo. La recolección de datos se llevó a cabo mediante el uso de cuestionarios. Concluyendo que, existe un cumplimiento regular de la normatividad, dado que, conforme a la Tabla 21, se aprecia que, solo la norma 230-13 alcanzó una calificación de “Eficiente”, mientras que, las normas 230-01, 230-08 y 230-10 obtuvieron una calificación de “Bueno”, a su vez las normas 230-02, 230-03, 230-05, 230-06, 230-07, 230-09, 230-11 y 230-12 en su mayoría recibieron una calificación de “Regular”, y la norma 230-04 fue calificada como “Deficiente”. Y, conforme a la Tabla 24 se muestra un 49% de cumplimiento y un 51% de incumplimiento, resultando en una calificación global de “Regular”. Finalmente, se recomendó la implementación de un programa de capacitación para el personal administrativo de la Unidad de Tesorería de la DRAP, el cual debe enfocarse en fortalecer la comprensión y aplicación del Control Interno.

**Palabras claves:** Control, Procesos, Eficacia, Evaluación, Gestión.



## ABSTRACT

The present research titled “Evaluation of the normative framework of Internal Control and its influence on the proper administrative management within the Treasury Unit of the Regional Agricultural Directorate of Puno during the period 2020” was carried out having as its main problem a poor management of administrative control over the correct use of Internal Control norms dictated by the General Comptroller of the Republic by the administrative staff of the Treasury Unit of the DRAP. The main objective of this research was to evaluate how a correct application of the normative framework of Internal Control affects the proper administrative management within the Treasury Unit of the DRAP. This research was non-experimental in design, under a quantitative approach, using the descriptive method. Data collection was carried out through the use of questionnaires. It is concluded that there is regular compliance with the regulations, given that, according to Table 21, it is observed that only norm 230-13 reached an “Efficient” rating, while norms 230-01, 230-08, and 230-10 obtained a “Good” rating, while norms 230-02, 230-03, 230-05, 230-06, 230-07, 230-09, 230-11, and 230-12 mostly received a “Regular” rating, and norm 230-04 was rated as “Deficient”. And, according to Table 24, a 49% compliance and a 51% non-compliance are shown, resulting in an overall rating of “Regular”. Finally, the implementation of a training program for the administrative staff of the Treasury Unit of the DRAP was recommended, which should focus on strengthening the understanding and application of Internal Control.

**Key words:** Control, processes, Effectiveness, Evaluation, Management.



# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación se realizó con la consigna de realizar una evaluación al marco normativo del Control Interno a su vez como este influye en el correcto manejo administrativo dentro de la Unidad de Tesorería de la Dirección Regional Agraria Puno, durante el periodo 2020, para lo cual nos enfocaremos en la aplicación la normatividad dictaminada por el Gobierno Central y la Contraloría General de la Republica como ente rector del Sistema Nacional de Control, de igual manera se analizaran normas legales como la Ley N° 27785 “Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República”, ley N° 28716 “Ley de Control Interno de las Entidades del Estado”, Resolución de Contraloría N° 072-98-CG “Normas Técnicas de Control Interno para el Sector Público”, Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG “Normas de Control Interno” y demás normas vigentes, las cuales establecen el marco normativo y jurídico para elaborar, aprobar y poner en funcionamiento el sistema de Control Interno en las entidades del sector estatal. Asimismo, debemos señalar que desde el año 2006 en nuestro país se han realizado múltiples esfuerzos para que el Control Interno funcione como herramienta la cual ayude a fortalecer a la administración de las entidades del estado y de esa manera éstas cumplan sus metas y objetivos propuestos.

Asimismo, como objetivo general se propuso: Evaluar como una correcta aplicación del marco normativo del Control Interno incide en el correcto manejo administrativo dentro de la Unidad de Tesorería de la Dirección Regional Agraria Puno, en el periodo 2020, mientras que los objetivos específicos fueron: Analizar los procesos de Control Interno y como se ven inmersos en los actos administrativos dentro de la Unidad de Tesorería la Dirección Regional Agraria Puno, en el periodo 2020. Evaluar





como la correcta ejecución del marco normativo del Control Interno, contribuirá a tener un mejor manejo administrativo dentro de la Unidad de Tesorería de la Dirección Regional Agraria Puno, en el periodo 2020 y proponer directrices y lineamientos que contribuyan a la mejora continua de una correcta ejecución del marco normativo del Control Interno dentro de la Unidad de Tesorería de la Dirección Regional Agraria Puno.

La presente investigación comprende 7 capítulos, los cuales están compuestos de la siguiente manera:

En el capítulo I: Se da a conocer la introducción, se da desarrollo al planteamiento del problema, se fijan los objetivos y se formulan las hipótesis respectivas.

En el capítulo II: Citamos diferentes antecedentes utilizados como referencia en la investigación, asimismo daremos un marco teórico en relación al tema estudiado.

En el capítulo III: Se detalla la metodología empleada en la presente investigación, la cual permitió el logro del estudio, del mismo modo abordaremos el lugar de estudio.

En el capítulo IV: Damos a conocer los resultados obtenidos, ilustrados a través de cuadros y gráficos.

En el capítulo V: En esta sección mencionamos a que conclusiones llegamos basados en los resultados hallados.

En el capítulo VI: Mencionamos diferentes recomendaciones basadas en las conclusiones obtenidas.

En el capítulo VII: Mencionamos todas las referencias tomadas en cuenta para el desarrollo del presente trabajo de investigación.



## 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En nuestro país, en el contexto de la Dirección Regional Agraria Puno, es crucial asegurar un manejo adecuado de los recursos generados para alcanzar los objetivos institucionales. La Unidad de Tesorería desempeña un papel fundamental en este proceso, implementando normas de Control Interno para prevenir riesgos y garantizar un uso eficiente de los recursos. Sin embargo, existen desafíos y deficiencias que podrían afectar la gestión administrativa en esta área. Por tanto, esta investigación tiene como objetivo examinar cómo la aplicación de normas de Control Interno puede fortalecer la gestión financiera, prevenir irregularidades y optimizar el uso de los recursos de dicha unidad.

La evaluación de dicho sistema dentro de la entidad ya sea pública o privada implica la realización de una serie de exámenes con el fin de poder identificar los riesgos que existen y que pueden perjudicar a conseguir las metas y objetivos. En esta investigación, se utilizarán los resultados de cuestionarios de control para llevar a cabo esta evaluación.

En concordancia con sus funciones y competencias, la Contraloría General de la República, como ente rector del SNC, estableció el marco normativo del Control Interno para todas las entidades del sector público mediante la ley N° 28716 "Ley de Control Interno de las Entidades del Estado" y demás normas vigentes. Esta ley permite prevenir y fortalecer los sistemas administrativos del país a través de acciones de control, con el fin de combatir actos de corrupción.

Sin embargo, se ha observado que la gestión del manejo administrativo dentro de la unidad estudiada en relación con un correcto uso de las normas de Control Interno no viene siendo óptima, ya que se lleva a cabo de manera regular, teniendo de esa manera un mal manejo administrativo y mala administración de los recursos financieros. Es



importante destacar que la implementación de tal sistema requiere la participación tanto de la alta dirección como del personal administrativo y operativo, ya que son responsables del diseño y ejecución de dicho sistema.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

Con el propósito de desarrollar la hipótesis de investigación, se presentan las siguientes preguntas formuladas que nos ayudara a abordar la problemática del objeto de estudio.

### **1.2.1. Pregunta general**

¿De qué manera la correcta aplicación del marco normativo del Control Interno incide en el correcto manejo administrativo dentro de la Unidad de Tesorería de la Dirección Regional Agraria Puno, durante el periodo 2020?

### **1.2.2. Preguntas específicas**

- ¿En qué forma los procesos del Control Interno se ven inmersos dentro de los actos administrativos en la Unidad de Tesorería de la Dirección Regional Agraria Puno, durante el periodo 2020?
- ¿Cómo una correcta ejecución de del marco normativo del Control Interno permitirá a la entidad a obtener mejores resultados en el manejo administrativo dentro de la Unidad de Tesorería de la Dirección Regional Agraria Puno, durante el periodo 2020?
- ¿Qué aspectos resultan necesarios para incrementar el nivel de cumplimiento del marco normativo del Control Interno dentro de la Unidad de Tesorería de la Dirección Regional Agraria Puno?



### **1.3. HIPOTESIS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.3.1. Hipótesis general**

La correcta aplicación del marco normativo del Control Interno tiene incidencia directa en el correcto manejo administrativo dentro de la Unidad de Tesorería de la Dirección Regional Agraria Puno, durante el periodo 2020.

#### **1.3.2. Hipótesis específicas**

- Los procesos de Control Interno no son óptimos, puesto que solo se cumplen de forma regular por parte del personal administrativo dentro de la Unidad de Tesorería de la Dirección Regional Agraria Puno, durante el periodo 2020.
- Una estricta ejecución del marco normativo del Control Interno, permitirá a la entidad a mejorar y optimizar el manejo administrativo dentro de la Unidad de Tesorería de la Dirección Regional Agraria Puno, durante el periodo 2020.

### **1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO**

La importancia del Control Interno se justifica en que su implementación y cumplimiento permite a la entidad poder alcanzar las metas y objetivos que se proyecta a futuro, su implementación radica en la ejecución de una serie de medidas bajo diferentes procedimientos estructurados.

Es de esta manera que la entidad al aplicar e implementar el Control Interno, respecto de su cumplimiento, obtendrá los siguientes beneficios:



- Una adecuada cultura de Control Interno ayudara a la entidad a desarrollar sus actividades y mejorara el rendimiento institucional.
- La correcta aplicación del Control Interno impulsara fuertemente a tener una eficiente gestión, ya que su puesta en práctica trae resultados positivos al majeo administrativo de la entidad, de forma general a nivel general, como también en los procesos, y otras actividades en el cual se haga uso dicha herramienta.
- Funcionará como una herramienta y es un mecanismo que sirve para luchar contra los actos corrupción.
- Dentro de la entidad con la acción del Control Interno se fortalecerá fuertemente la gestión administrativa para poder obtener las metas establecidas de rentabilidad como el de desempeño, los cuales ayudan a prevenir diversos riesgos.
- El Control Interno permite a la organización el acceso a información financiera confiable y asegura en tiempo real y este a su vez ayuda a que la entidad cumpla con la normatividad establecida, logrando una gestión óptima.
- Ayudará a la entidad a poder cumplir sus metas y objetivos establecidos.

La importancia del control interno en las entidades del estado se justifica por su papel fundamental en la protección de los recursos públicos mediante la prevención de irregularidades y fraudes, la promoción de la rendición de cuentas y transparencia, el cumplimiento de normativas y leyes, la mejora de la eficiencia operativa, la gestión efectiva de riesgos, la garantía de la confiabilidad de la información financiera, la facilitación de la adaptabilidad y la contribución a la credibilidad institucional. Con la presente investigación se busca ayudar a la unidad de tesorería de la DRAP, a poder



implementar y cumplir correctamente todas las normas del Control Interno, para así poder lograr de una óptima gestión administrativa buscando la calidad y eficiencia.

## **1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.5.1. Objetivo general**

Evaluar como una correcta aplicación del marco normativo del Control Interno incide en el correcto manejo administrativo dentro de la Unidad de Tesorería de la Dirección Regional Agraria Puno, en el periodo 2020.

### **1.5.2. Objetivos específicos**

- Analizar los procesos de Control Interno y como se ven inmersos en los actos administrativos dentro de la Unidad de Tesorería la Dirección Regional Agraria Puno, en el periodo 2020.
- Evaluar como la correcta ejecución del marco normativo del Control Interno, contribuirá a tener un mejor manejo administrativo dentro de la Unidad de Tesorería de la Dirección Regional Agraria Puno, en el periodo 2020.
- Proponer directrices y lineamientos que contribuyan a la mejora continua de una correcta ejecución del marco normativo del Control Interno dentro de la Unidad de Tesorería de la Dirección Regional Agraria Puno.



## CAPÍTULO II

### REVISIÓN DE LITERATURA

#### 2.1. ANTECEDENTES

##### 2.1.1. Antecedentes internacionales

Espinoza & Quintana (2014), en su investigación “Evaluación del control interno y propuestas de mejora para el molino Rio Viejo”, los autores concluyen que, en la parte administrativa del molino Rio Viejo no hay implementado ningún sistema de control ni monitoreo que facilite la supervisión de las actividades de los empleados.

Toledo (2019), en su investigación “Sistema de Control Interno, Auditoría Interna y Modelos de Gestión en Sociedades del Estado”, la autora concluye que, en los modelos de gestión actuales se otorga relevancia al control interno en una organización, y la auditoría interna surge como una respuesta necesaria para fortalecer las áreas de control interno dentro de las organizaciones con el propósito de reducir y prevenir riesgos.

##### 2.1.2. Antecedentes nacionales

Amaru (2021), en su tesis “El sistema de Control Interno como herramienta de calidad en la gestión administrativa de la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de la Joya, periodo 2019”, la autora concluye que, según los resultados de la encuesta, un 59.65% indica que la Municipalidad Distrital de La Joya no ha instaurado un Sistema de Control Interno. Este hecho es especialmente relevante para la unidad de tesorería, ya que se considera un área crítica debido al riesgo de pérdida de cartas fianzas.



Rivera & Yaranga (2020), en su investigación “El Control Interno y su incidencia en la gestión administrativa del área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Oxapampa, año 2019”, concluyen que, los objetivos del Control Interno, centrados en la efectividad, eficiencia y confiabilidad, ejercen una influencia positiva en la planificación, dirección, anticipación de eventos y procedimientos de la gestión administrativa del área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Oxapampa.

Domínguez (2019), en su tesis “Implementación del sistema de Control Interno y productividad de las Unidades Orgánicas del Gobierno Regional de Tacna, 2017”, el autor en una de sus conclusiones manifiesta que, la introducción del Sistema de Control Interno tiene un impacto en la productividad de las unidades orgánicas del Gobierno Regional de Tacna en el año 2017. Además, se observa que el Componente Ambiente de Control está en un estado avanzado.

Pérez (2021), en su tesis “Control Interno y su relación con la gestión administrativa del área de tesorería de la Municipalidad Distrital de Llama, 2021”, el autor concluye que, de acuerdo con los resultados de la encuesta dirigida a los funcionarios públicos, el 76,5% lo evalúa como un nivel regular y el 23,5% como un nivel óptimo en lo que respecta a la variable de Control Interno. Esto indica que, dentro del contexto de la Municipalidad Distrital de Llama en Cajamarca en 2021, se observa un nivel adecuado de control preventivo.

Rodríguez (2019), en su tesis “El Control Interno y el proceso administrativo de la Dirección Regional de Educación Cajamarca, 2019”, el autor concluye que, existe una conexión moderada entre el Control Interno y el proceso administrativo de la Dirección Regional de Educación Cajamarca en el año 2019.





Esta conclusión se sustenta en el coeficiente de correlación de Pearson, que es de 0.522, con un nivel de significancia de  $p = 0.000$ , menor a 0.05. Esta constatación indica la presencia de una relación significativa entre ambas variables, ya que un sistema de control interno eficaz facilita la ejecución óptima del proceso administrativo y contribuye al logro de los objetivos establecidos.

Andrade (2019), investigo la “Incidencia de la auditoría de cumplimiento en el sistema de Control Interno de los gobiernos locales de la región Arequipa en los años 2015 - 2016”, la autora concluye que, según los hallazgos de la investigación acerca de la aplicación de la Auditoría de Cumplimiento en los gobiernos locales de la región Arequipa, esta se realiza principalmente de manera adecuada. Esto se evidencia en el hecho de que el 11.8% de los participantes considera que los procedimientos de Auditoría de Cumplimiento son moderadamente adecuados, mientras que el 88% afirmó que se llevan a cabo de manera adecuada o muy adecuada.

Quispe (2019), investigo el “Control Interno del área de tesorería de la Municipalidad Distrital de Layo - 2018”, la autora concluye que, el Control Interno no establece una disciplina efectiva en el ámbito de la tesorería de la Municipalidad Distrital de Layo. Se observa que el ambiente de control se encuentra en una fase inicial, como se evidencia en la Tabla N°4, donde se destaca que el 100% de los empleados regularmente desconocen los valores éticos y morales.

Lopez (2019), investigo la “Evaluación del Control Interno en el área de tesorería de la Dirección Regional Agraria de Amazonas, Chachapoyas - 2018”, la autora concluye que, aunque existe un sistema de Control Interno en el área de



tesorería de la Dirección Regional Agraria de Amazonas, no se han implementado actualmente los cinco componentes esenciales del Control Interno. Estos componentes incluyen el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación, así como las actividades de supervisión. Esta carencia conlleva a la falta de medidas adecuadas frente a desviaciones en los indicadores administrativos y contables, y también destaca la ausencia de un código de ética debidamente aprobado.

Coronel (2018), investigo el “Control Interno para mejorar la eficiencia del área de tesorería en la Universidad Nacional de Jaen, 2017”, el autor señala que, el Control Interno en la Universidad Nacional de Jaén se lleva a cabo de manera intermitente y, cuando se realiza con esta frecuencia, suele ser en respuesta a situaciones específicas que surgen. Además, destaca que en el área de tesorería no se implementa ningún tipo de control, a pesar de ser un sector crucial en la gestión de recursos. Por otro lado, se observa que no se administra de manera adecuada los canales destinados a la recaudación y verificación de los ingresos diarios en la institución.

### **2.1.3. Antecedentes locales**

Mamani (2022), investigo “El sistema de Control Interno y su incidencia en la gestión de recursos humanos de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2020 - 2021”, la autora concluye que, el Sistema de Control Interno efectivamente tiene un impacto en la gestión de recursos humanos de la Municipalidad Provincial de Puno. Esto se evidencia en los resultados presentados en la Tabla 2, donde el 65.62% de los empleados afirmaron que el Sistema de



Control Interno contribuye a que la Municipalidad Provincial de Puno lleve a cabo una gestión eficaz.

Monroy (2022), investigo la “Incidencia del Control Interno en la ejecución financiera en el área de tesorería de la Universidad Nacional del Altiplano Puno periodo 2018 - 2019”, el autor concluye que, los componentes individuales del Control Interno, como el Ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades, información y comunicación, así como la supervisión, recibieron predominantemente una calificación regular. En conjunto, se evidencia que estos componentes tienden a influir directamente en la ejecución financiera a nivel de desembolsos en el área de tesorería de la Universidad Nacional del Altiplano.

Mamani (2022), investigo “El Control Interno y su efecto en la gestión administrativa de la oficina de almacén central de la Municipalidad Provincial de Puno, 2017 - 2018”, la autora concluye que, el Control Interno resulta ineficaz en los procesos técnicos de la oficina de almacén de la Municipalidad Provincial de Puno durante los años 2017 y 2018. Esto se debe a que los empleados carecen de conocimientos sobre el código de ética y la conducta correspondiente, el 50% no está familiarizado con sus responsabilidades asignadas, y se observa que el 100% de los trabajadores no recibe capacitación para desempeñar adecuadamente sus funciones en el área.

Núñez (2022), investigo el “Sistema de Control Interno en la gestión municipal del Distrito de Macari 2019 - 2020”, el autor concluye que, el mayor porcentaje, que representa un 53.9% de los participantes encuestados, señala que la aplicación de la cultura organizacional del Sistema de Control Interno (SCI) en



la gestión municipal de la entidad estudiada durante el periodo 2019 - 2020 es parcial y tiene una incidencia de nivel regular. Debido a la falta de conocimiento sobre el SCI por parte de los empleados, la comunicación y coordinación entre ellos presenta limitaciones, y el entorno organizacional es calificado como regularmente favorable para la implementación del Control Interno debido al desinterés de los altos funcionarios.

Hanco (2021), investigo “El Control Interno y su incidencia en la gestión administrativa del área de tesorería de la municipalidad distrital de Paucarcolla, periodos 2019 - 2020”, el autor concluye que, la aplicación de las Normas de Control Interno para el Área de Tesorería, se observa un aumento del 30.77% en la calificación "Eficiente" para el período 2020 en comparación con el período 2019. En contraste, la calificación "Bueno" disminuyó en un 23.08% para el periodo 2020 en comparación con 2019, mientras que la calificación "Regular" disminuyó en un 7.70%. En ambos periodos, la calificación "Malo" muestra un 7.69% en el cumplimiento de las normas. Estos resultados sugieren que el conocimiento o desconocimiento de las normas de Control Interno en el área de tesorería tiene un impacto directo en las actividades o procesos realizados por el personal de la entidad estudiada.

## **2.2. MARCO TEORICO**

### **2.2.1. Sistemas administrativos**

En nuestro país estos sistemas se encargan de cautelar y regular el uso eficiente de la administración de recursos del estado, promoviendo que las entidades que administran recursos públicos tengan más eficiencia y eficacia, tales sistemas comprenden un universo de principios, leyes y procesos particulares,



mediante los cuales la gestión administrativa pública se articula y organiza, asimismo, estos están bajo responsabilidad de un ente rector.

Existen 11 sistemas administrativos, los cuales están regidos por leyes especiales, además cabe señalar que estos cuentan o tienen sus propios principios, procedimientos e instrumentos que aseguran su correcto funcionamiento.

Asimismo, según la Ley N° 29158 (2007), señala que “los Sistemas Administrativos tienen por finalidad regular la utilización de los recursos en las entidades de la administración pública, promoviendo la eficacia y eficiencia en su uso” (Ley N° 29158, 2007, Artículo 46).

De igual forma, Martínez (2015), menciona que el poder ejecutivo tiene competencia exclusiva en lo que respecta a estos sistemas, exceptuando al SNC “Sistema Nacional de Control”. Asimismo, se señala además que el término “Sistemas Administrativos” se comienza a usar a inicios de los años noventa, como figura en el D. L N° 560 “Ley del Poder Ejecutivo” el cual actualmente está derogado, el cual señala que los órganos rectores de los sistemas administrativos nacionales implementarán mecanismos de coordinación para articular su acción con los Gobiernos Regionales, en cuanto a principios, normas, campos funcionales y procesos técnicos.

En síntesis, los sistemas administrativos que funcionan en el país son aplicables en todas las entidades públicas incluidas en los poderes del estado.



### 2.2.2. Entes rectores de los sistemas administrativos

Los sistemas administrativos están regidos bajo la dirección de un ente rector, que viene a ser la máxima autoridad técnico normativa, puesto que establece procedimientos mediante el cual se dictaminan normas específicas de acuerdo a su ámbito para su correcta gestión y funcionamiento.

Algunos especialistas en la gestión pública señalan que es el marco normativo de cada sistema el que determina su nivel de jerarquía, es decir existen entes rectores como la CGR “Contraloría General de la Republica” que dirige el SNC “Sistema Nacional de Control” como su ente rector, el cual es un organismo constitucionalmente autónomo de acuerdo a su ley de creación. Estos sistemas rigen a nivel nacional y se refieren a:

- Gestión de recursos humanos.
- Abastecimiento.
- Presupuesto público.
- Tesorería.
- Endeudamiento público.
- Contabilidad.
- Inversión pública.
- Planeamiento estratégico.
- Defensa judicial del estado.
- Control.



- Modernización de la gestión pública.

Martínez (2015), señala que los diferentes sistemas para la administración y gestión en las entidades públicas que funcionan en el país requieren de un órgano o ente los vigile y supervise, y a su vez de que tenga la terea de dirigir su normal funcionamiento y desarrollo administrativo. Asimismo, recalca que estos sistemas son dirigidos por un ente rector el cual viene a ser la autoridad técnico-normativa de dichos sistemas; este órgano dictamina las normas y entabla aquellos procesos que guardan relación con su ámbito; a su vez hace la coordinación de sus operaciones técnicas y tiene la responsabilidad de que su funcionamiento se haga de manera correcta de acuerdo al marco normativo vigente. De la misma forma, señala que, en la gestión pública, un sistema, sea funcional o administrativo, debe poseer de un ente rector, en el cual recae la labor de coordinación y dirección al interior del sistema, con el fin de que el mismo funcione eficientemente. Finalmente define que el ente rector desempeña la función esencial de integración del sistema, asegurando el logro de los objetivos públicos del mismo.

Respecto de las atribuciones de los entes rectores se tienen las siguientes competencias:

- Programación, dirección, coordinación, supervisión y la evaluación de la gestión del proceso.
- La expedición de normas y reglamentos que permitan regulen los sistemas administrativos.
- Tener actualizada y sistematizada el marco normativo del Sistema.
- La de emitir opinión vinculante que aborde la materia del Sistema.



- La capacitación y difusión del marco normativo del sistema de administración Pública.
- Tener registros actualizados y producir información que tenga relevancia.
- Vigilar y monitorear la adecuada implementación de las regulaciones existentes en los procedimientos técnicos de los Sistemas.
- La promoción de la perfección y simplificación de los procedimientos técnicos de los sistemas administrativos.

Finalmente debemos señalar que es el poder ejecutivo, es el que tiene la responsabilidad de administrar dichos sistemas, exceptuando al SNC “Sistema Nacional de Control” el cual recae en manos de la CGR, entendemos que el poder ejecutivo tiene la responsabilidad de dictaminar los reglamentos para la operación o funcionamiento de los sistemas administrativos.

En tal sentido, se presenta el siguiente cuadro donde podemos ver a los Sistemas Administrativos con sus respectivos Organismos reguladores o Entes rectores:

**Tabla 1.**

*Entes rectores*

<b>Sistema administrativo</b>	<b>Ente rector</b>
<b>Gestión de Recursos Humanos</b>	Autoridad Nacional del Servicio Civil - Servir
<b>Abastecimiento</b>	Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE)
<b>Presupuesto Público</b>	Dirección General de Presupuesto Público (DGPP) del MEF





<b>Tesorería</b>	Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público (DGETP) del MEF
<b>Endeudamiento Público</b>	Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público (DGETP) del MEF
<b>Contabilidad</b>	Dirección General de Contabilidad Pública (DGCP) del MEF
<b>Inversión Pública</b>	Dirección General de Inversión Pública (DGIP) del MEF
<b>Planeamiento Estratégico</b>	Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN
<b>Defensa Judicial del Estado</b>	Ministerio de Justicia y Derechos Humanos - MINJUS - (El Consejo de Defensa Jurídica del Estado es su ente colegiado)
<b>Control Gubernamental</b>	Contraloría General de la República – CGR
<b>Modernización de la Gestión Pública</b>	Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros

---

Nota. Ley N° 29158 “Ley Orgánica del Poder Ejecutivo”

### 2.2.3. Sistema nacional de tesorería

Viene a ser el que gestiona los recursos económicos del sector público, abarcando todas las instituciones, entidades y organismos. La Dirección Nacional del Tesoro Público actúa como la máxima autoridad responsable de garantizar una gestión adecuada de los activos y pasivos financieros.

Un adecuado cumplimiento de los procesos administrativos de los fondos públicos mejorará eficientemente el uso de todos los recursos financieros que administra el estado y este se verá reflejado en un marco de transparencia y responsabilidad.

Asimismo según el marco legal vigente Decreto Legislativo N° 1441 (2018), define que “es el conjunto de principios, procesos, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos mediante los cuales se ejecuta la gestión

del flujo financiero, que incluye la estructuración del financiamiento del presupuesto del Sector Público” (Decreto Legislativo N° 1441, 2018, Artículo 4)

Para Martínez (2015), considera que el sistema administrativo de tesorería no solamente debe observar el correcto planeamiento de la deuda pública, sino que también debe ser entendido como una política pública que se utiliza en las finanzas del país para manejar adecuadamente el mercado financiero.

Finalmente, se presenta una tabla, que detalla el marco normativo para el SNT, detallada a continuación:

**Tabla 2.**

*Normas para la gestión de tesorería*

<b>Normativa</b>	<b>Contenido</b>
<b>Decreto Legislativo N° 1441</b>	El objetivo del Decreto Legislativo es establecer normativas para gestionar el Sistema Nacional de Tesorería, que es una parte integral de la gestión financiera del Sector Público.
<b>Decreto Legislativo N° 1436</b>	Su propósito es definir reglas fundamentales para la gestión unificada y eficaz de las finanzas públicas, abordando la interconexión de sistemas, todo dentro de un marco de sostenibilidad y responsabilidad fiscal.
<b>Ley N° 27444</b>	Esta ley establece reglas que son aplicables de manera general a las acciones administrativas del Estado y abarca la regulación de todos los procesos administrativos llevados a cabo en las entidades, incluso aquellos procedimientos de naturaleza especial.
<b>Resolución Directoral N° 001-2011-EF/77.15</b>	Norma que dictamina disposiciones complementarias a la Directiva de Tesorería aprobada por la R.D. N° 002-2007-EF/77.15.
<b>Resolución Directoral N° 002-2007-EF/77.15</b>	Define pautas y métodos generales que se refieren a la realización de transacciones financieras y otras operaciones de tesorería, así como los términos y límites para concluir cada Año Fiscal, que deben ser seguidos por las Unidades Ejecutoras.



- Resolución Directoral N° 004-2011-EF/77.15** El cual modifica el literal b. del numeral 10.4 del artículo 10° de la R.D. N° 001-2011-EF/77.15.
- Resolución Directoral N° 008-2018-EF/51.01** Dicta directrices que indican cómo preparar y mostrar datos financieros y presupuestarios al finalizar el año fiscal en entidades gubernamentales y otras organizaciones no financieras encargadas de la gestión de fondos públicos.
- Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15** El cual aprueba Normas generales de Tesorería.

---

Nota. Elaboración Propia

#### 2.2.4. **Ámbito de aplicación del sistema nacional de tesorería**

En el sector público no financiero: De acuerdo al Decreto Legislativo N° 1441 (2018), el Sector Público No Financiero (SPNF) hace referencia a todas las entidades gubernamentales y organizaciones estatales que no tienen una función financiera o bancaria principal en su misión. Estas entidades tienen el propósito de brindar servicios públicos, desarrollar políticas, regulaciones y llevar a cabo actividades gubernamentales en áreas como educación, salud, seguridad, justicia, medio ambiente, cultura, entre otros. Ejemplos de entidades del SPNF en Perú incluyen ministerios, municipalidades, gobiernos regionales, hospitales públicos y escuelas públicas. En el contexto del SNT, estas entidades utilizan sus recursos para financiar sus operaciones y cumplir con sus objetivos gubernamentales.

En el sector público financiero: De acuerdo al Decreto Legislativo N° 1441 (2018), el Sector Público Financiero (SPF), por otro lado, se refiere a aquellas entidades estatales cuya función principal es gestionar y ofrecer servicios financieros. Estas entidades desempeñan un papel fundamental en la administración de los recursos monetarios y financieros del Estado. Ejemplos de entidades del SPF en Perú incluyen el Banco de la Nación y otras instituciones financieras gubernamentales. En el contexto del SNT, estas entidades participan

en la gestión de los recursos financieros del gobierno, incluyendo la administración de cuentas bancarias del sector público y la ejecución de operaciones financieras.

#### **2.2.5. Conformación del sistema nacional de tesorería**

A nivel central: El Decreto Legislativo N° 1441 (2018), establece que “en el nivel central: Por la Dirección Nacional del Tesoro Público del Ministerio de Economía y Finanzas, que es el órgano rector del Sistema” (Decreto Legislativo N° 1441, 2018, Artículo 4).

A nivel descentralizado: El Decreto Legislativo N° 1441 (2018), se menciona que “por las Unidades Ejecutoras del Presupuesto del Sector Público y las que hagan sus veces, los Pliegos presupuestarios de los Gobiernos Locales, Empresas Públicas No Financieras y otras formas organizativas no financieras” (Decreto Legislativo N° 1441, 2018, Artículo 4).

Las entidades detalladas en el nivel central y descentralizado ejercen sus atribuciones con aquellos que conforman dicho sistema, según la normatividad vigente, es ese sentido la DNTP “Dirección Nacional del Tesoro Público” del MEF viene a ser la máxima autoridad de dicho sistema, la cual dicta las normas conforme a sus competencias, las cuales son de obligatorio cumplimiento, asimismo ejecuta e implementa aquellos procedimientos propios de tal sistema.

#### **2.2.6. Principios del sistema nacional de tesorería**

Martínez (2015), señala que “los principios del sistema nacional de tesorería se encuentran establecidos en el Título Preliminar del TUO de la Ley



General del Sistema Nacional de Tesorería. Siendo importantes todos los principios” (Martínez, 2015, p. 129).

En ese sentido de acuerdo al Decreto Legislativo N° 1441, se establecieron los principios regulatorios detallados a continuación:

- **Eficiencia y prudencia**

El Decreto Legislativo N° 1441 (2018), señala que es el “manejo y disposición de los Fondos Públicos viabilizando su óptima aplicación y minimizando los costos asociados a su administración, sujeto a un grado de riesgo prudente” (Decreto Legislativo N° 1441, 2018, Artículo 2, Numeral 1).

- **Fungibilidad**

El Decreto Legislativo N° 1441 (2018), señala que es el “uso de los Fondos Públicos administrados en la Cuenta Única del Tesoro Público (CUT), independientemente de su Nota de financiamiento, con la finalidad de brindar la cobertura financiera por descalces temporales de caja” (Decreto Legislativo N° 1441, 2018, Artículo 2, Numeral 2).

- **Oportunidad**

El Decreto Legislativo N° 1441 (2018), señala que es la “percepción y acreditación de los Fondos Públicos en los plazos correspondientes, con la finalidad de asegurar su disponibilidad en el plazo y lugar en que se requiera” (Decreto Legislativo N° 1441, 2018, Artículo 2, Numeral 3).



- **Unidad de caja**

El Decreto Legislativo N° 1441 (2018), señala que es la “administración centralizada de los Fondos Públicos cualquiera sea su origen y finalidad, respetándose la titularidad y registro que corresponda ejercer a la entidad” (Decreto Legislativo N° 1441, 2018, Artículo 2, Numeral 4).

- **Veracidad**

El Decreto Legislativo N° 1441 (2018), señala que son “las autorizaciones y el procesamiento de operaciones se realizan presumiendo que la información registrada por la entidad se sustenta documentadamente respecto de los actos y hechos administrativos legalmente autorizados y ejecutados” (Decreto Legislativo N° 1441, 2018, Artículo 2, Numeral 5).

**2.2.7. Relación del sistema nacional de tesorería con otros sistemas**

El Sistema Nacional de Tesorería (SNT) en Perú se relaciona estrechamente con otros sistemas administrativos del país, como el Sistema de Presupuesto Público, de Contabilidad, de Control, de Endeudamiento Público y de Abastecimiento. Estas relaciones son interdependientes, ya que el SNT se basa en la ejecución del presupuesto público, coordina con la contabilidad gubernamental para el registro de transacciones financieras, es supervisado por el Control Interno, se relaciona con el endeudamiento y la recaudación para gestionar pagos y fondos, colabora en la ejecución de contratos y provee información clave para auditorías gubernamentales. En conjunto, estos sistemas aseguran la transparencia y eficiencia en la administración de los recursos públicos en el país.

### **2.2.8. Acciones del sistema nacional de tesorería**

En conjunto, las acciones del Sistema Nacional de Tesorería en el país buscan asegurar una gestión financiera eficiente, transparente y sostenible en el sector público, minimizando los riesgos fiscales y optimizando la utilización de los recursos públicos.

En efecto, de acuerdo al Decreto Legislativo N° 1441 (2018), define a las acciones del SNT como Integración Intrasistémica y señala que “el Sistema Nacional de Tesorería, a través de su ente rector, mantiene coordinación e interrelación con los Sistemas Administrativos del Sector Público, especialmente con el Sistema Nacional de Endeudamiento Público” (Decreto Legislativo N° 1441, 2018, Artículo 7).

De igual manera el Decreto Legislativo N° 1441 (2018), señala que el proceso de Integración Intrasistémica, comprende: 1. Planeación Financiera. 2. Gestión Integral de Activos y Pasivos Financieros del Sector Público No Financiero. 3. Gestión de Tesorería. 4. Gestión de Riesgos Fiscales.

#### **- Planeación financiera**

Conforme al Decreto Legislativo N° 1441 (2018), señala que la Planeación Financiera, como parte integral del proceso de Administración de Recursos Públicos en el ámbito financiero del Sector Público, implica la elaboración estructurada del Presupuesto Multianual del Sector Público. Esta planificación estratégica tiene como objetivo identificar las necesidades de financiamiento a corto y mediano plazo, así como establecer planes para invertir los excedentes de efectivo de acuerdo con la Estrategia de Gestión Global de Activos y Pasivos Financieros.



La Planeación Financiera en nuestro país es una parte integral de la gestión de recursos públicos y se rige por la Ley N° 28693 y el Decreto Legislativo N° 1441, que establecen los principios, procedimientos y lineamientos para una gestión financiera eficiente y transparente en el sector público. A continuación, se detallan los aspectos clave de la Planeación Financiera:

- **Elaboración del presupuesto multianual**

La Planeación Financiera implica la elaboración del Presupuesto Multianual del Sector Público, que abarca un horizonte temporal de varios años. Esto permite a las entidades públicas planificar sus gastos y asignaciones de recursos a largo plazo, en línea con sus objetivos y políticas gubernamentales.

- **Identificación de requerimientos de capital**

La Ley N° 28693 (2006), establece que la Planeación Financiera debe incluir la identificación estratégica de los requerimientos de capital de corto y mediano plazo. Esto implica determinar cuánto capital se necesita para financiar proyectos, programas y operaciones gubernamentales, teniendo en cuenta las inversiones necesarias en infraestructura, educación, salud y otros sectores.

- **Planificación estratégica de inversiones**

La Planeación Financiera también involucra la elaboración de planes estratégicos de inversión de los excedentes de caja del Sector Público No Financiero (SPNF). Estos planes buscan obtener rendimientos financieros de manera segura y consistente con la Estrategia de Gestión Global de Activos y Pasivos Financieros.





- **Alineación con objetivos y metas**

La Planeación Financiera debe estar alineada con los objetivos y metas establecidos en el Plan Estratégico Institucional (PEI) de cada entidad del SPNF. Esto asegura que los recursos se utilicen de manera coherente con la visión y misión de la entidad.

- **Cumplimiento de requisitos legales y presupuestarios**

La Planeación Financiera debe cumplir con las normas y requisitos establecidos por la Ley N° 28693 y otras regulaciones presupuestarias. Esto incluye la definición de límites de gasto y el seguimiento de la ejecución presupuestaria.

- **Evaluación de impacto fiscal**

La Planeación Financiera también debe considerar el impacto fiscal de las decisiones financieras y de inversión. Esto implica evaluar cómo afectarán las acciones financieras al resultado fiscal y la sostenibilidad fiscal del SPNF.

- **Seguimiento y control**

La Ley N° 28693 y el Decreto Legislativo N° 1441 establecen la importancia del seguimiento y control de la Planeación Financiera. Esto incluye la revisión periódica de la ejecución presupuestaria y la evaluación de los resultados alcanzados en relación con los objetivos planteados.

- **Gestión de activos y pasivos**

El Decreto Legislativo N° 1441 (2018), señala que “es el manejo integrado de los activos y pasivos financieros del Sector Público No Financiero acorde con



los lineamientos de la Planeación Financiera, con la finalidad de gestionarlos de manera eficiente” (Decreto Legislativo N° 441, 2018, Artículo 12).

De igual manera destacamos algunos puntos clave a continuación:

- **Optimización del portafolio de inversiones**

La Ley N° 28693 y el Decreto Legislativo N° 1441 establecen que el SPNF puede realizar inversiones financieras con el objetivo de maximizar los rendimientos de los excedentes de caja y fondos disponibles. Estas inversiones deben ser seguras y consistentes con la Estrategia de Gestión Global de Activos y Pasivos Financieros.

- **Planificación de la deuda pública**

La Gestión de Activos y Pasivos Financieros también incluye la planificación y gestión de la deuda pública. Esto implica determinar cuándo y cómo se emitirá deuda, las condiciones de las emisiones (tasas de interés, plazos, monedas) y la programación de pagos de deuda.

- **Gestión de Pasivos**

El SNT, en conformidad con la Ley N° 28693 y el Decreto Legislativo N° 1441, supervisa y controla los pasivos financieros del SPNF para garantizar que las obligaciones financieras se cumplan de manera efectiva y se optimice la carga financiera.

- **Diversificación de inversiones**

La normativa fomenta la diversificación de las inversiones financieras del SPNF para reducir riesgos. Se pueden invertir fondos en diversos instrumentos



financieros, como depósitos a plazo, bonos, valores, entre otros, siempre y cuando se ajusten a los criterios establecidos en la normativa.

- **Seguimiento de rendimientos y riesgos**

La Gestión Integral de Activos y Pasivos Financieros implica el monitoreo constante de los rendimientos obtenidos por las inversiones y la evaluación de los riesgos asociados. Se deben tomar medidas para garantizar que los rendimientos sean adecuados y los riesgos se mantengan dentro de los límites aceptables.

- **Cumplimiento normativo y auditoría**

Se debe cumplir con la normativa vigente y los procedimientos establecidos en la Ley N° 28693 y el Decreto Legislativo N° 1441. Además, la Contraloría General de la República y otras entidades pueden llevar a cabo auditorías y revisiones para evaluar la gestión de activos y pasivos financieros.

- **Transparencia y rendición de cuentas**

La gestión de activos y pasivos financieros debe ser transparente y su información accesible al público.

- **Gestión de tesorería**

El Decreto Legislativo N° 1441 (2018), indica que “es el manejo eficiente de los Fondos Públicos a través de la gestión de ingresos, de liquidez y de pagos, sobre la base del flujo de caja” (Decreto Legislativo N° 1441, 2018, Artículo 14).

La Gestión de Tesorería en el Perú comprende tres tipos fundamentales de gestiones que son esenciales para una adecuada administración de los recursos financieros del Sector Público No Financiero (SPNF). Estos tipos de gestiones se



abordan de la siguiente manera: Gestión de Ingresos, gestión de liquidez y gestión de pagos.

- **Gestión de ingresos**

La Gestión de Ingresos se refiere a la administración de los recursos financieros que ingresan a las cuentas bancarias del SPNF. Esto incluye la recaudación de ingresos fiscales, transferencias gubernamentales, donaciones, entre otros. La gestión eficiente de los ingresos implica asegurar que los fondos se depositen correctamente en las cuentas del SPNF y que se registren adecuadamente para su posterior utilización. Esta gestión se vincula directamente con la ejecución presupuestaria, ya que los ingresos deben ser destinados a cumplir con los gastos autorizados en el presupuesto.

De igual manera el Decreto Legislativo N° 1441 (2018), señala que la Gestión de Ingresos implica la formulación de directrices y normativas que abordan aspectos operativos, procedimentales y de registro, con el propósito de asegurar que los Fondos Públicos se acrediten de manera oportuna en la Cuenta Única del Tesoro (CUT). Las entidades encargadas de recaudar fondos en el Sector Público No Financiero están obligadas a proporcionar información sobre la estimación, determinación y recaudación de sus flujos de ingresos financieros, siguiendo los plazos y condiciones estipulados por la Dirección General del Tesoro Público.

- **Gestión de liquidez**

La Gestión de Liquidez se enfoca en garantizar que el SPNF tenga suficiente liquidez o disponibilidad de efectivo para cumplir con sus obligaciones financieras a corto plazo. Esto incluye el pago puntual de salarios, proveedores,



contratistas y otras obligaciones financieras. La gestión de liquidez implica un monitoreo constante de los flujos de efectivo y la programación de pagos y cobros de acuerdo con las necesidades financieras previstas.

Asimismo, el Decreto Legislativo N° 1441 (2018), señala que la gestión de liquidez tiene como objetivo asegurar que exista la disponibilidad necesaria de los fondos públicos que han sido recaudados o percibidos, para efectuar los pagos oportunamente de las obligaciones que las entidades autorizadas han contraído según la ley. Con este propósito, la Dirección General del Tesoro Público está facultada para emplear mecanismos de apoyo financiero temporal utilizando los fondos que integran la Cuenta Única del Tesoro (CUT), la Reserva Secundaria de Liquidez y los saldos generados por la emisión de Letras del Tesoro Público, todo en consonancia con el Principio de Fungibilidad. Las Letras del Tesoro Público son instrumentos financieros emitidos y colocados por la Dirección General del Tesoro Público, con plazos menores a un año, con el fin de cubrir las necesidades estacionales de efectivo y fomentar el desarrollo del mercado de capitales, dentro del marco del Programa de Subastas de Letras del Tesoro Público que se ajusta a la Estrategia de Gestión Integral de Activos y Pasivos Financieros. El saldo máximo adeudado de estas Letras al final de cada año fiscal se determina en las Leyes de Equilibrio Financiero de Presupuesto del Sector Público. El reembolso de las Letras del Tesoro Público se efectúa directamente por parte de la Dirección General del Tesoro Público. La Reserva Secundaria de Liquidez se compone de los recursos de libre disponibilidad del Tesoro Público al cierre de cada año fiscal, destinados a cubrir descalces estacionales o déficits de caja, siempre que su acumulado no supere el 1,5% del Producto Bruto Interno (PBI) nominal del año respectivo.



- **Gestión de pagos**

Se relaciona con el procesamiento eficiente de los pagos que deben realizarse desde las cuentas del SPNF. Esto implica asegurarse de que los pagos se realicen de acuerdo con los plazos y montos autorizados, cumpliendo así con las obligaciones financieras de la entidad pública. La gestión de pagos también incluye la supervisión y control de los procesos de pago, así como la coordinación con entidades financieras para llevar a cabo las transacciones de manera segura y transparente.

En ese sentido, el Decreto Legislativo N° 1441 (2018), indica que la administración de los pagos implica la gestión de las obligaciones que deben ser financiadas con los Fondos Públicos centralizados en la Cuenta Única del Tesoro (CUT), basándose en el registro del Devengado que ha sido debidamente formalizado. El Devengado reconoce la existencia de una obligación de pago que se establece después de verificar la validez del derecho del acreedor. Esto se realiza en base a un compromiso previamente formalizado y registrado, y se completa cuando se obtiene la conformidad del área correspondiente y se registra en el Sistema Integrado de Administración Financiera del Sector Público (SIAF-RP).

- **Gestión de riesgos fiscales**

Se refiere a las medidas y estrategias implementadas para identificar, evaluar y mitigar los riesgos que podrían afectar la sostenibilidad fiscal del país y la adecuada gestión de los recursos públicos.



### **2.2.9. Sistema nacional de control**

La Ley N° 27785 (2002), lo define como los métodos normas, y procedimientos, encaminados a funcionar estructuralmente, con la finalidad de poder llevar a cabo el ejercicio de las acciones de control.

Leonarte (2014), señala que este sistema está integrado por diferentes métodos, normas y procedimientos, los cuales funcionan de acuerdo a una estructura definida, con la finalidad de poder desarrollar el control gubernamental.

Finalmente, deducimos que este sistema abarca a todas las actividades y acciones de una entidad pública, como es en la administración, de presupuesto, y otras que tengan que ver en la operatividad de la institución además que alcanza al personal que labora dentro de ella, independientemente de su régimen.

### **2.2.10. Conformación del sistema nacional de control**

En nuestro país el SNC se conforma de la siguiente forma:

- La Contraloría General de la República.
- Los Órganos de Control Institucional de las entidades del estado.
- Las Sociedades de Auditoría.

### **2.2.11. Contraloría General de la República**

Viene a ser el ente rector del SNC “Sistema Nacional de Control”, asimismo es un organismo constitucionalmente autónomo, el cual se encarga de dirigir la correcta gestión de la deuda pública.



Según la Ley N° 27785 (2002), indica que “la Contraloría General es el ente técnico rector del Sistema Nacional de Control, dotado de autonomía administrativa, funcional, económica y financiera” (Ley N° 27785, 2002, Artículo 16).

De igual manera la Ley N° 28716 (2006), señala “es responsabilidad de la Contraloría General de la República, los Órganos de Control Institucional y las Sociedades de Auditoría designadas y contratadas, la evaluación del Control Interno en las entidades del Estado” (Ley N° 28716, 2006, Artículo 7).

Finalmente, deducimos que la CGR tiene autonomía constitucional de acuerdo a la carta magna que rige en nuestro país, esta entidad se encarga del control de bienes y recursos públicos con los que cuenta nuestro país. Asimismo, esta entidad previene que los fondos públicos sean utilizados de manera más eficiente, conduciendo una correcta gestión de la deuda pública, dicha labor de la CGR ayuda al logro de los objetivos del Estado Peruano en lo que respecta a su desarrollo nacional buscando el bien común de su población.

#### **2.2.12. Atribuciones de la Contraloría General de la República**

Podemos mencionar las siguientes atribuciones:

- Acceso a cualquier registro, documentación e información, sin distinción de que sean secretos, de parte de las entidades sujetas al SNC, esta atribución se puede dar en cualquier momento y sin limitación.
- Programar operativos de control inopinados que a juicio del ente rector resulten necesarios.





- Ejercer la supervisión y a su vez ser garantes del cumplimiento de las diferentes recomendaciones señaladas en los informes de control.
- Iniciar de manera inmediata disposiciones legales, en aquellos casos en que después de la acción de control, como resultado exista evidencia de un perjuicio económico o presuntos actos ilícitos penales, dicha acción la ejecuta el procurador de la CGR.
- Dictar el marco normativo que aseguren una correcta implementación de los OCI, contemplando su fortalecimiento.
- La presentación ante el Congreso de la República, del informe anual de auditoría a la cuenta general de la república, elaborado en base a las disposiciones pertinentes.
- La absolución de consultas, emisión de pronunciamientos institucionales y ejercer la interpretación de la normatividad respecto del control gubernamental.
- La aprobación del plan nacional de control, así como de los planes anuales de control de las entidades públicas sujetas al control.
- Realizar la acción de control en materia ambiental, bienes que conforman parte del patrimonio cultural de la nación.
- El de la emisión de opinión previa vinculante en los casos de adquisición y contratación de servicios y bienes con carácter de secreto militar que exceptuados de licitación pública y concurso público.



- Dar autorizaciones respecto al pago de presupuestos de obras públicas si estas tengan la característica de ser adicionales a las mismas.
- Dar a conocer informes previos sobre operaciones de avales, fianzas y demás garantías otorgadas por el estado, inclusive en proyectos de contrato, en el cual pueda comprometer su crédito o capacidad financiera, en negociaciones dentro o fuera del país.
- El de designar exclusivamente sociedades de auditoría necesarios a través concurso público de méritos, a efectos de realizar auditorías en las entidades, ejerciendo al mismo tiempo la supervisión de sus labores.
- Hacer el requerimiento de apoyo a funcionarios y servidores de las entidades sujetas al control gubernamental.
- Dar trámite a las denuncias y sugerencias presentadas por la ciudadanía que guarden relación con la administración pública; protegiendo la identidad de los denunciantes bajo el principio de reserva.
- Promover la participación de la ciudadanía, a través de audiencias públicas, con la finalidad de fortalecer el control gubernamental.
- Participación directa en coordinación con las entidades de los sistemas de justicia, administrativos, arbitrales u otros, para cautelar los intereses del estado, cuando en los procesos tengan incidencia en los recursos y bienes del estado.
- Registrar todas las declaraciones juradas correspondientes a los ingresos, de bienes y rentas para su respectivo análisis, el cual debe ser presentado



por funcionarios y servidores de las entidades públicas conforme a la normatividad.

- Velar por el cumplimiento de prohibiciones e incompatibilidades de los funcionarios que desempeñan funciones en las entidades públicas.
- La toma de declaraciones a ciudadanos cuya información sea útil para esclarecer hechos de acciones del control estatal, bajo las disposiciones legales establecidas para los testigos.
- Disponer acciones que resulten necesarias para la articulación de procedimientos concordante a la ejecución del Control Interno.
- Disponer de procedimientos que permitan la implementación de medidas para afrontar posibles casos de corrupción que puedan darse administrativamente, mediante acciones de control, fortaleciendo la ética profesional dentro de la administración pública.
- Dictar aquellos procedimientos mediante el cual los titulares que hagan la rendición de cuentas en las entidades lo hagan oportunamente ante el ente rector del sistema.
- Hacerse cargo de la defensa del personal de la entidad a cargo de las acciones de control, en aquellos casos de tipo legal, surgidas por cumplir con sus funciones.
- Dictaminar el procedimiento control por mercancías donadas a entidades públicas que provengan del exterior del país.



- Ejecutar el control de desempeño concerniente a la ejecución presupuestal, haciendo la formulación de recomendaciones.
- La regulación de los procedimientos para poder ejercer el control previo externo conforme el marco legal vigente.
- Celebrar convenios interinstitucionales con diferentes entidades públicas o privadas del país o del extranjero.

### **2.2.13. Objetivos de la Contraloría General de la República**

El PIM “Plan Estratégico Institucional Modificado” de la CGR 2019 - 2024 ha establecido cinco objetivos institucionales:

- La contribución a la reducción de inconductas funcionales y la corrupción dentro de las entidades públicas.
- La contribución a tener una gestión más eficiente y eficaz del manejo de los recursos del estado en beneficio de la población.
- La promoción de la participación de la ciudadanía en el control social.
- El fortalecimiento de la gestión del Sistema Nacional de Control.
- Implementación de la gestión de riesgos ante desastres.

Finalmente se entiende que la CGR tiene autoridad total del control gubernamental del estado, en ese sentido esta entidad busca que las entidades que están sujetas a la acción del Control Interno como el externo hagan un uso correcto de los recursos y bienes que administran para de esa manera el estado logre un avance significativo en lo que respecta a su modernización.



#### **2.2.14. Órganos de Control Institucional**

Según la Ley N° 27785 (2002), indica que los OCI tienen presencia en todas las entidades y empresas de régimen público y estos se ubican en el mayor nivel de jerarquía de la organización, a su vez estos órganos son responsables de poner en marcha las acciones de control de los fondos públicos asignados.

Asimismo, el marco legal indica que el titular de la entidad debe de implementar adecuadamente los OCI, así como el asignar recursos para su funcionamiento.

Dicho órgano guarda estrecha relación respecto de sus funciones con la contraloría general, realizando sus labores conforme disponga el ente rector del sistema.

Concerniente a la implementación de estos órganos en las entidades públicas, no solo se rige bajo aspectos presupuestales, puesto que también depende de la voluntad del titular que dirige la entidad sujeta al control, debemos recalcar que estos órganos ayudan al mejoramiento de los procesos de control y de esa manera se da garantía de un mayor grado de transparencia en la gestión de la entidad.

#### **2.2.15. Sociedades de Auditoría**

Forman parte del SNC “Sistema Nacional de Control”, asimismo son designadas por la Contraloría General de la República, mediante concursos públicos. Además, deben estar registradas en el Registro Público del Mercado de Valores y obtener la autorización de la Superintendencia del Mercado de Valores (SMV) para realizar auditorías externas. Es importante destacar que los



profesionales que trabajan en estas sociedades deben estar colegiados en el Colegio de Contadores Públicos y cumplir con los requisitos de competencia y ética profesional establecidos por esa institución.

Asimismo, estas tienen personería jurídica, y deben de cumplir con ciertas características para su funcionamiento, de igual modo no deben tener relación de dependencia con otra persona jurídica, a su vez que este goza de independencia política.

El marco legal Ley N° 27785 (2002), señala que las Sociedades de Auditoría, tienen la característica de ser altamente calificadas y actúan de forma independiente en sus labores del control posterior externo, el ente rector el sistema las designa bajo un concurso público de méritos.

#### **2.2.16. Tipos de control**

Tenemos:

- Control Interno.
- Control Externo.

#### **2.2.17. Control interno**

Es un procedimiento integral muy dinámico dentro de las organizaciones se adapta constantemente para poder afrontar aquellos cambios que tienen estas organizaciones. Es la gerencia y el personal en todos los niveles que tienen la responsabilidad de estar inmersos en dicho proceso, para afrontar ciertos riesgos y a su vez proporcionar la seguridad requerida a la entidad.



Mantilla (2013), indica que el COSO se centra en la responsabilidad de la administración y los empleados de una organización para implementar el Control Interno.

Estupiñán (2006), menciona que este sistema comprende y abarca procedimientos, prácticas y estructuras organizativas cuidadosamente articuladas. Estas medidas se implementan bajo el propósito de garantizar un nivel razonable de confianza en poder lograr lo propuesto por la entidad, al mismo tiempo que se busca prevenir, detectar y corregir situaciones no deseadas. En resumen, el Control Interno se constituye como una sólida red de salvaguardias que contribuye a la gestión eficiente y efectiva de los negocios, brindando seguridad y minimizando los riesgos asociados a las operaciones empresariales.

Entendemos que el Control Interno está contemplado tanto el plan que tiene la organización, en este se detallan las medidas que la administración implemento con el fin de salvaguardar sus activos, corroborar sus estados contables, promoviendo la eficiencia y eficacia estimulando su incorporación a los métodos establecidos por la gerencia

Leonarte (2014), indica que la operatividad del Control Interno abarcará a toda la entidad, además será continuo y dinámico, su desarrollo será de forma previa y posterior, conforme a ley. Su proceso conjuntamente con los resultados serán objetos de análisis por parte de la administración de la entidad buscando siempre el perfeccionamiento de dicho sistema.

De acuerdo a la Ley N° 28716 (2006), resalta que “se denomina sistema de Control Interno al conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas,



registros, organización, procedimientos y métodos” (Ley N° 28716, 2006, Artículo 3).

En resumen, podemos definir al Control Interno como una acción, la cual comprende una serie de acciones, métodos y procedimientos con el objetivo de poder afrontar diferentes riesgos, para de esa manera lograr los diferentes propósitos de la entidad.

### **2.2.18. Importancia del sistema de control interno**

La CGR & GIZ (2014), mencionan que las entidades públicas de nuestro país, en la actualidad, están inmersos en constantes cambios, ya sean por el factor económico, social, político y tecnológico que existen hoy en día, es así que el Control Interno resalta su importancia ya que como herramienta de gestión constituye un factor fundamental, para que estas entidades logren adaptarse al cambio, puesto que permite al titular de la entidad tomar decisiones para lograr una correcta gestión pública.

Su implementación produce a la entidad diversos beneficios. Al implementarla y fortalecerla promoverán el empleo de una serie de medidas que ayudan a conseguir sus objetivos. En ese entender, se presentan algunos de los principales beneficios:

- Favorece las actividades de la entidad y a su vez mejora su productividad.
- Una correcta aplicación del Control Interno contribuye notablemente a obtener una gestión eficaz y eficiente.
- Constituye un mecanismo que permite combatir los actos de corrupción.





- Da fortaleza a la entidad en la consecución de sus objetivos, previniendo la pérdida de recursos.
- Hace más fácil la seguridad de información contable asegurando que la entidad cumpla con la normatividad.
- En síntesis, viene a ser una herramienta que contribuye a que la entidad pueda cumplir sus metas, previendo ciertos peligros que no pueden ser reconocidos.

Finalmente, Leonarte (2014), destaca la relevancia del líder o titular de la entidad, quien asume la responsabilidad implementar adecuadamente el SCI.

#### **2.2.19. Limitaciones del sistema de control interno**

Según CGR & GIZ (2014), resaltan el hecho de que el Control Interno actúa como un mecanismo el cual brinda información de los procesos administrativos de la entidad, para de esa forma ayudar a la administración o dirección a la toma de decisiones de una manera adecuada, con la consigna de ayudar en el logro de sus objetivos. No obstante, casi siempre existen expectativas fuera de alcance.

Dentro de la organización existen limitaciones para poder conseguir sus objetivos, como las siguientes:

- La toma de decisiones podría tener defectos.
- Se Puede incurrir en fallas ya sea por errores o equivocaciones.
- El control a cargo de dos o más servidores podría debilitar el sistema de CI.



- Articular un sistema de CI en algunos casos no se considera el análisis de costo-beneficio.

Leonarte (2014), considera como otro factor limitante a ciertas restricciones que, como recursos materiales pueden afrontar las entidades. Es así que, se debe considerar aquellos costos los cuales deben estar en relación a su beneficio.

En consecuencia, al diseñar el modelo de un sistema de control, a la par siempre existirá la probabilidad del surgimiento de riesgos que lo acompañen.

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

La CGR & GIZ (2014), mencionan que, al interior de las entidades, el CI “Control Interno” está comprendido dentro sus propias características específicas conforme al marco legal vigente a excepción de las entidades del sector privado; es decir, el uso que se le dé al Control Interno debe enfocarse a poder lograr aquellos objetivos que la entidad tiene.

Resulta necesario poder tener un balance de los principios como el de legalidad, integridad y transparencia, los cuales son inherentes en los asuntos públicos. Se hace mención también que las entidades del estado necesariamente deben cumplir con la normatividad.

#### **2.2.21. Objetivos del control interno en las entidades públicas**

La CGR (2021), menciona que en nuestro país el control gubernamental, tiene la consigna de poder resolver la problemática de la mala gestión de manejo de recursos y fondos públicos.



Para tal fin, pone en marcha auditorías y otras acciones de control a las entidades del estado. Estas acciones vienen a ser la principal arma del control para luchar contra la corrupción y la inconducta funcional de algunos servidores públicos, las cuales, las mayores causantes de la pérdida de los recursos públicos. Por ende, es conveniente empezar a describir y analizar sus productos y efectos.

La CGR & GIZ (2014), mencionan que, dentro de los objetivos para el sector público se tiene 4 puntos clave, los cuales son:

- **Gestión Pública**

Guarda relación con controles internos que pone en práctica una entidad del estado con la consigna de asegurar el cumplimiento de las operaciones que tiene, conforme a criterios de efectividad, eficiencia y economía.

En nuestro país puede considerarse como una especialidad que contempla el correcto manejo recursos que posee el Estado, con el fin de satisfacer múltiples necesidades de su población.

- **Lucha Anticorrupción**

Tiene relación con aquellas medidas que la entidad pública toma para la prevención de operaciones no autorizadas, como también accesos no autorizados a recursos, que podrían dar como resultado grandes pérdidas para la entidad.

Viene a ser también una estrategia que permite garantizar un enfoque de ética y transparencia en la entidad, por tanto, está enfocado a una cultura de “cero tolerancias” frente a actos indebidos en el manejo de fondos.



- **Legalidad**

Este objetivo contempla que, a través de políticas y procedimientos, la entidad pueda asegurar un correcto manejo de los fondos que administra la entidad, regulado bajo el marco normativo establecidas para la gestión gubernamental.

- **Rendición de cuentas y acceso a la información pública**

Guarda relación con los procesos implementados por la entidad, los cuales aseguran que, la información que genera sea la correcta y que pueda evidenciarse en los informes que se presenten en la administración.

**2.2.22. Fases del control interno**

**2.2.22.1. Fase de planificación**

Según la Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG, indica que, el SCI será efectivo dependiendo del nivel de cumplimiento de las actividades, concerniente a las acciones preliminares, es decir identificar brechas y elaborar planes de trabajo que forman parte de la fase de planificación.

Las etapas de esta fase se detallan a continuación:

- **Acciones preliminares**

De acuerdo a la Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG, aquí se desarrollan una serie de actividades, como la suscripción del acta de compromiso, del mismo modo se resalta la necesidad de que se haga la conformación de un comité de Control Interno, otra actividad necesaria es



la sensibilización y capacitación a todo el personal de la entidad sobre la implementación del SCI.

- **Identificación de brechas y oportunidades de mejora**

Conforme a la Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG, consiste en desarrollar un programa de trabajo, que permita poder realizar un diagnóstico del SCI.

- **Elaboración del plan de trabajo para el cierre de brechas**

En esta etapa, conforme a la Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG, hace mención a la necesidad de elaborar un plan de trabajo, basándose en el diagnóstico del SCI, para poder cerrar todas las brechas existentes.

**2.2.22.2. Fase de ejecución**

De acuerdo a la Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG, esta fase se basa en la realización de un plan de trabajo, es decir en implementar las acciones contempladas para el cierre de brechas.

Se entiende que es la puesta en acción del plan de trabajo, y comprende dos niveles: En el primer nivel donde se estable las políticas y directrices que resulten útiles para salvaguardar los objetivos institucionales bajo la normatividad del Control Interno; mientras que en el segundo nivel se refiere a sus procesos, las cuales se basan en la identificación de los procesos en estado situacional crítico de la entidad.

La etapa de esta fase se detalla a continuación:



## - **Cierre de brechas**

De acuerdo a la Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG, aquí se ejecuta todas las acciones que permitan el cierre de brechas identificadas de acuerdo al diagnóstico del SCI, comprende actividades específicas como la ejecución del plan de trabajo.

### **2.2.22.3. Fase de evaluación**

Según la Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG, entendemos que esta fase actúa de forma alterna entre la presentación y la fase de planificación y ejecución. Tal proceso se lleva a cabo de acuerdo con las necesidades que la entidad indique o resalte como necesarias, cuya finalidad principal será determinar que los procedimientos y mecanismos establecidos se puedan desarrollar adecuadamente, pese a que esta evaluación dé como resultado desviación o incumplimiento, la entidad deberá tomar medidas para cambiar los procedimientos en función a los objetivos programados.

De igual manera se debe señalar que esta fase que abarca acciones que estén orientadas a que el SCI se implemente correctamente, mediante una mejora que perdure en el tiempo.

La etapa de esta fase se detalla a continuación:

## - **Reportes de evaluación y mejora continua**

Según la Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG, comprende el seguimiento que realiza la entidad a todas las etapas de las Fases de Planificación y Ejecución, esto con la consigna de que dicha información



sirva de retroalimentación a todo el proceso que permita poder implementar de manera correcta el SCI.

Finalmente mencionamos que es importante que se cumplan las fases descritas en los párrafos precedentes para poder implementar adecuadamente un efectivo SCI, el cual recae en manos de la propia entidad sujeta al control. Asimismo, la CGR es el máximo responsable de la evaluación de dicho sistema dentro de las entidades del estado. A los resultados que se lleguen ayudarán a la toma de decisiones frente a los riesgos previstos y fortalecerán a la institución, mediante recomendaciones para superar las debilidades e ineficiencias detectadas.

### **2.2.23. Normativa del control interno**

Según el marco legal, el Control Interno gubernamental en nuestro país, su enfoque se basa en poder brindar una seguridad razonable a las entidades del estado con la finalidad que estas puedan dar cumplimiento a su misión, puesto que se configura como una herramienta mediante cual se estructura la administración de la entidad, en ese entender el de dar cumplimiento a los fines esenciales del estado.

Las normas dictaminadas por el gobierno y el ente rector del SNC tienen por objetivo asegurar que las actividades de operación dentro de una entidad sean eficientes y eficaces. Estas normas deben cumplir con ciertas características diseñados por especialistas en la materia.

Para mayor ilustración se muestra la siguiente tabla:

**Tabla 3.**

*Marcos legales*

<b>Normativa</b>	<b>Contenido</b>
<b>Constitución Política del Perú</b>	Dictamina que la CGR es la máxima autoridad dentro del Sistema Nacional de Control.
<b>Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la CGR (Ley N° 27785)</b>	Establece la gestión y regulación del ámbito, la estructura, las responsabilidades y el funcionamiento del Sistema de Gestión del Estado.
<b>Ley de Control Interno de las Entidades del Estado (Ley N° 28716)</b>	Establece definiciones generales y responsabilidades para los elementos involucrados en el Control Interno del gobierno.
<b>Norma de Control Interno (RC N° 320-2006-CG)</b>	Establece que la estructura de Control Interno es el conjunto de planes, políticas, procedimientos y otras medidas, incluyendo la actitud de los gerentes, que la agencia debe implementar para garantizar razonablemente el logro de sus objetivos.
<b>Guía para la implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado (RC N° 458-2008-CG)</b>	Brinda directrices, recursos y enfoques para llevar a cabo la implementación de los elementos del sistema de Control Interno.
<b>Ejercicio del Control Preventivo por la CGR y OCI (RC N° 119-2012-CG)</b>	Establece que el SNC prioriza las labores de control preventivo tendientes a identificar y gestionar los riesgos.
<b>Ley N° 29743 que modifica el artículo 10 de la ley N° 28716</b>	El marco legal y las regulaciones técnicas de control emitidas por la CGR durante la implementación del sistema de Control Interno consideran las funciones, proyectos de inversión, actividades y características de los programas sociales de las entidades responsables de administrarlos.
<b>Resolución de Contraloría N° 072-98-CG</b>	Prescribe normas técnicas para los controles internos en el sector público.

Nota. Contraloría General de la Republica



#### 2.2.24. Responsabilidades del control interno en el sector público

El CI es un mecanismo de gestión y su implementación recae en las propias entidades del Estado. En ese sentido, es responsabilidad del titular de la entidad como de los demás funcionarios que laboran dentro de la entidad sujeta al control su implementación y el funcionamiento, este abarca a todos sus procesos, y mediante su ejecución se busca el cumplimiento de sus objetivos.

En ese sentido las unidades orgánicas concordante a sus competencias y funciones son participes en la ejecución y puesta en marcha del SCI.

Para mayor ilustración se muestra las siguientes tablas en la se presenta la siguiente información:

**Tabla 4.**

*Rol y responsabilidad dentro de la entidad*

<b>Actor</b>	<b>Rol y responsabilidades</b>
<b>Gerentes/ Directores/ Ministros/ Alcaldes/ Presidentes Regionales/ Todo personal a cargo de la dirección de una entidad</b>	Son directamente responsables de las diferentes actividades dentro de la organización, incluido el diseño, implementación, y de dar el seguimiento adecuado para que su funcionamiento sea el más idóneo.
<b>Audidores Internos</b>	Examinan y aportan mejoras al sistema de Control Interno a través de un sistema de evaluación que proporcione recomendaciones.
<b>Personal</b>	Tiene la responsabilidad de mejorar el Control Interno dentro de la organización. Todos los empleados desempeñan un papel importante de supervisión y tienen el deber de informar problemas de desempeño, código de conducta o violaciones de políticas.

Nota. Guía para las Normas de Control Interno del Sector Público

**Tabla 5.**

*Rol y responsabilidad externa de la entidad*

<b>Actor</b>	<b>Rol y responsabilidades</b>
<b>CGR</b>	Dentro de su ámbito reglamentario, tiene la responsabilidad de fortalecer y fomentar la implementación de controles internos efectivos en las entidades estatales. Las revisiones del Control Interno son de vital importancia para cumplir con los requisitos de las entidades superiores de auditoría, tanto en auditoría financiera como operativa.
<b>Sociedades de Auditoría / Auditores Externos</b>	Son responsables de auditar, previa solicitud, una serie de entidades públicas.
<b>Congreso de la República</b>	Es responsable de aprobar las disposiciones legales que inciden directamente en fortalecer el Control Interno de todos los organismos del Estado.
<b>Órganos rectores (ministerios, reguladoras, etc.)</b>	En sus funciones de liderazgo y experiencia, tienen la responsabilidad de crear códigos y directrices sectoriales, lo que a su vez contribuye al fortalecimiento y la implementación de los controles internos en las entidades.
<b>Otros participantes</b>	Son aquellos que interactúan con las diferentes entidades.

Nota. Guía para las Normas de Control Interno del Sector Público

### **2.2.25. Tipos de control para el mantenimiento del control interno**

Es esencial llevar a cabo diversas acciones con el fin de asegurar que los procesos dentro de una entidad sean eficaces y eficientes. Sería beneficioso considerar la implementación de varias medidas para lograr este propósito.

A continuación, veremos a detalle los diferentes tipos de controles establecidos para poder estructurar adecuadamente el Control Interno al interior de las organizaciones del gobierno.

**Tabla 6.**

*Tipos de controles*

<b>Tipo de control</b>	<b>Finalidad</b>
<b>Controles de protección y resguardo</b>	Estos protegen los activos y recursos de la entidad, para afrontar pérdidas, compras no autorizadas, mal uso o eliminación. Es común realizar según las características de la entidad.
<b>Controles de cumplimiento</b>	Estos aseguran poder cumplir con el marco legal y reglamentos que tengan impacto directo sobre los estados financieros. Tales controles aplicables deben relacionarse con cada parte material de la ley.
<b>Controles de información financiera y contable</b>	Permiten registrar, procesar transacciones, los cuales ayudan a elaborar correctamente los estados financieros que sean confiables. Las pruebas de los controles deben estar dirigidas a cada ciclo significativo de una aplicación de contabilidad.

Nota. Contraloría General de la Republica

#### **2.2.26. Normas generales de control interno**

Son regulaciones que deben ser cumplidas obligatoriamente para llevar a cabo acciones de control en el sector público. Estas normas se basan en estándares de calidad apropiados y tienen como objetivo asegurar una ejecución eficiente, objetiva y competente.

Dentro del SNC es el personal de las organizaciones quien ejerce su labor profesional en base a normas y demás directrices que sean derivados del mismo; ayudando así a un buen manejo y cumplimiento del control gubernamental, en concordancia a retos y responsabilidades que implique un adecuado rol de supervisión de las operaciones, así como el de verificar que se realice una óptima gestión moderna de los recursos del estado, que brinde beneficios a todos los peruanos.



### 2.2.26.1. Norma general para el ambiente de Control

La Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, lo define como un entorno organizacional que sensibiliza a los actores de la unidad, como los miembros de la unidad, y apoya la práctica de valores, comportamientos y reglas que ayudan a lograr una cultura intergeneracional. Estas prácticas resultan necesarias porque contribuyen al logro de los controles internos.

Dentro de las normas básicas que sirven para el ambiente de control tenemos:

- **Filosofía de la dirección**

La Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, resume los comportamientos y actitudes característicos de la dirección de la entidad. Brindan confianza positiva y apoyo al Control Interno mediante una actitud de apertura al aprendizaje y la innovación.

Se entiende que la dirección contemplada como sistema abarca subsistemas y estas organizan aquellas relaciones que existen entre los elementos del sistema global; su funcionamiento se entiende como un conjunto de determinados mecanismos o herramientas que se rigen bajo controles conforme a la normatividad existente.

- **Integridad y valores éticos**

Según la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, dentro de la organización los servidores que cumplen funciones en ella determinan sus propios valores, preferencias como juicios propios de valor, los cuales se convierten en su estilo propio de gestión.



Estos valores éticos sirven de base para que las personas rijan su conducta. Estas vienen a ser guías de conducta y comportamiento, comúnmente estas se aceptan de manera social y propician el fortalecimiento de decisión sobre aquello que es correcto e incorrecto. Cada persona tiene ciertos principios éticos y en base a ellos actúa de manera adecuada.

- **Administración estratégica**

Según la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, una entidad gubernamental requiere necesariamente la preparación de un plan estratégico, el cual debe ser sistemático guardando estrecha relación con los objetivos de la entidad buscando una gestión eficaz, del cual se deriven un plan operativo y objetivos relacionados, y un monto presupuestario anual, expresado en unidades.

Debemos considerar como un proceso a la administración estratégica puesto que este define los objetivos trazados a largo plazo.

- **Estructura organizativa**

La Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, indica que “el titular o funcionario designado debe desarrollar, aprobar y actualizar la estructura organizativa” (Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, 2006).

En síntesis, la estructura organizacional viene a ser el patrón de relación que existe entre los componentes, áreas u unidades dentro de una organización, asimismo se recalca que este no es proceso organizativo.



- **Administración de los recursos humanos**

La Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, resalta que “es necesario que el titular o funcionario designado establezca políticas y procedimientos necesarios para asegurar una apropiada planificación y administración de los recursos humanos” (Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, 2006).

El poder administrar los recursos humanos contempla de una serie de medidas y mecanismos que permiten garantizar que cada trabajador de la entidad pueda alcanzar sus objetivos personales y profesionales, para de esa manera la entidad también resulte beneficiada.

- **Competencia profesional**

La Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, señala que el representante o titular de la entidad, deber tener en cuenta las competencias profesionales de los trabajadores que laboran dentro de las instalaciones de la organización.

Las competencias profesionales vienen a ser un conjunto integrado de diversas capacidades personales como habilidades, conocimientos y aptitudes que son necesarios para poder ejecutar un determinado trabajo.

- **Asignación de autoridad y responsabilidad**

La Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, resalta la necesidad de que el titular de la entidad además de asignar claramente tareas y responsabilidades al personal de la organización, se debe aclarar la información como los niveles de jerarquía.



Estas asignaciones se otorgan principalmente a aquellos funcionarios que tengan cargos de responsabilidad.

- **Órgano de control institucional**

La Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, hace hincapié en que “la existencia de actividades de Control Interno a cargo de la correspondiente unidad orgánica especializada denominada Órgano de Control Institucional, que debe estar debidamente implementada, contribuye de manera significativa al buen ambiente de control” (Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, 2006).

**2.2.26.2. Norma general para la evaluación de riesgos**

La Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, 2006, resalta que este componente tiene inmersos diferentes procesos que le permiten poder identificar y analizar aquellos riesgos los cuales enfrenta la organización, para poder dar logro a sus objetivos y preparar respuestas apropiadas para ellos.

Concerniente a las normas básicas para la evaluación de riesgos se tiene:

- **Planeamiento de la administración de riesgos**

La Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, comprende el procedimiento de elaborar correctamente una estructura de estrategia, la cual este bien organizada y de interacción continua que permita señalar y evaluar los riesgos que impiden lograr los objetivos.



Fuera del cumplimiento de los requisitos legislativos, las evaluaciones de riesgos tienen el propósito de la extinción de aquellos riesgos operativos y a su vez lograr una mejora permanente en cuanto a lograr una seguridad general del lugar de trabajo. Dicha responsabilidad recae en manos de los empleadores, las cuales realizan evaluaciones de riesgos en el momento de introducir nuevos procesos en el flujo de trabajo.

- **Identificación de los riesgos**

La Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, desprende que esta norma permite identificar aquellos riesgos que obstaculizan directamente a lograr diversos objetivos planteados dentro de la entidad. Considerando además factores internos o externos. En ese entender los factores internos son reflejo de las políticas como las tomas de decisiones que adopta la entidad y como factores externos comprenden aspectos económicos, políticos, ambientales, tecnológicos y sociales.

Al identificar los riesgos, se podrá conocer a fondo los riesgos a su vez permitirá realizar una inspección a los mismos.

- **Valoración de los riesgos**

Según la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, considera que la entidad debe tener en cuenta los riesgos que sean exponencialmente peligrosos y adversos a los objetivos de la organización. Comienza con una encuesta de estudio en el cual se detallen preguntas específicas sobre los riesgos sujetos a evaluación. Al darle valor al riesgo, este proceso proporcionará información acerca de su situación y permitirá a la entidad estimar su ocurrencia en el tiempo para poder dar respuesta al mismo.





- **Respuesta al riesgo**

La Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, hace hincapié en que la gerencia de la entidad debe tener en cuenta las múltiples opciones de tratamiento a los riesgos en términos de tolerancia al riesgo y rentabilidad, considerando las probabilidades y su impacto.

Planificar respuestas ante riesgos consiste en el desarrollo de procesos y técnicas los cuales permiten a la entidad a contrarrestar las amenazas que afecten a la entidad.

**2.2.26.3. Norma general para las actividades de control gerencial**

Según la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, señala que este componente comprende las tareas relacionadas a las políticas y procedimientos establecidos, con el fin de garantizar la implementación de acciones efectivas para manejar las medidas necesarias en relación con el control de riesgos.

En síntesis, notamos que estas actividades comprenden políticas y procedimientos que se establece con la consigna de asegurar que se tome las acciones necesarias respecto al manejo de los riesgos afectan directamente a los objetivos de la entidad.

Dentro de las normas básicas tenemos:

- **Procedimientos de autorización y aprobación**

Según la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, define que la entidad es responsable de establecer con claridad los procesos y



actividades y a su vez comunicarlos a los funcionarios con la debida formalidad del caso.

Los procedimientos de autorizaciones se configuran y estructuran como un proceso integral, conformado por diversas actividades, que se ejecutan mediante un ciclo que parte de una solicitud. Es el titular de la entidad u organización el que establezca mediante normas la secuencia de pasos a seguir para las autorizaciones, asimismo se establece que cada paso coincide con una determinada actividad.

- **Segregación de funciones**

Según la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, se establece que el segregar las funciones al interior de la organización puede contribuir en gran medida a la reducción de riesgos en cualquier proceso o actividad.

Se señala además que la separación de funciones es un mecanismo que es útil a las organizaciones, puesto que permite estructurar y separar las responsabilidades dentro de la entidad de las diversas actividades que forman parte y son integrantes en la formulación de los estados financieros.

- **Evaluación costo-beneficio**

Según la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, define que dentro de la entidad para poder implementar alguna actividad o procedimiento de control necesariamente su modelo deberá basarse en un



análisis de costo-beneficio, teniendo en cuenta si este modelo resulta factible o aplicable para poder alcanzar los objetivos trazados.

Esta evaluación comprende en evidenciar las fortalezas y debilidades de planes de acción con el fin de poder establecer todas las opciones de abordaje que ofrezcan beneficios como en el caso de transacciones. Este proceso implica medir todas las alternativas propuestas con el fin de seleccionar la opción que resulte más favorable midiendo su costo-beneficio.

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

Según la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, se establece que, en relación al acceso a los recursos o archivos, se requiere que esté limitado y solo sea permitido al personal autorizado, quienes serán responsables de su utilización y almacenamiento. Esto se puede verificar mediante la implementación de controles internos establecidos por la entidad.

El acceso a los recursos mediante una estructura de control permitirá a la entidad establecer restricciones a los recursos o archivos con los que cuenta que son consumidos por los procesos. Estas disposiciones ayudan a prevenir que la información generada por parte de la entidad sea vulnerada.

- **Verificaciones y conciliaciones**

Según la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, dictamina que dentro de la organización los procedimientos y actividades necesitan



ser verificados previamente antes de su uso respectivo, estos finalmente pasan a ser documentados y categorizados a fin de que puedan ser analizados y revisados.

De igual manera la verificación de actividad consiste en evaluar y verificar que estas resulten útiles, la cual obligatoriamente debe estar consignado en un registro establecido por la entidad.

- **Evaluación de desempeño**

Según la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, se entiende que la entidad tiene la responsabilidad de realizar una evaluación que sea permanente a la gestión, teniendo en cuenta periódicamente el organigrama y la legislación vigente, los cuales permiten prevenir y remediar prácticas fraudulentas que afectan la economía, eficacia, economía y los principios de legalidad vigentes.

Es un sistema formal que permite la estimulación del cumplimiento de las obligaciones laborales que tiene un trabajador dentro de la entidad. Asimismo, mediante el uso de este mecanismo permitirá hacer un juicio de valor midiendo la excelencia y competencias de una persona.

- **Rendición de cuentas**

Según la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, denota que la entidad a través del titular que ejerce la labor de representación, tiene la obligación de dar cuenta de la gestión de uso de los activos y recursos que administran, así como poner en conocimiento a la comunidad acerca de los logros obtenidos de parte de la entidad.



Asimismo, viene a ser el momento en el cual la sociedad evidencie de acuerdo a la información proporcionada por la entidad los resultados a los que se llegó concerniente al cumplimiento de la misión o propósito fundamental de la organización materia de análisis, asimismo la entrega efectiva de bienes y servicios los cuales están orientados a dar satisfacción a las necesidades de una comunidad o población.

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

Según la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, dictamina que dentro de la entidad deberá documentar todos los procedimientos, actividades y demás acciones para asegurar un correcto desarrollo conforme a los estándares que se establezcan al interior de la organización, los cuales permitirán revisar minuciosamente los productos y servicios producidos.

La documentación de procesos es una estructura muy definida para el funcionamiento de la entidad, la cual hace más factible el poder identificar el estado situacional de un determinado proceso con la consigna de poder mejorarlo. Cualquier actividad que sea realizada en más de una oportunidad necesariamente tiene que tener una documentación que la respalde.

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

Según la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, establece que la entidad constantemente debe evaluar los procesos y actividades de manera periódica, en el cual debe evidenciarse que se cumpla las normas y políticas que rige el funcionamiento de la organización.



Al realizar la revisión de procesos permitirá a la entidad tener más competitividad y eficiencia. De igual manera esta acción fortalecerá a cumplir con los estándares actuales de la gestión pública de eficacia y eficiencia.

- **Controles para las tecnologías de la información y comunicaciones**

Según la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, señala que la entidad a través del uso de las TIC “Tecnologías de Información y Comunicación” se obtiene información. Estas incluyen datos, sistemas, tecnologías. Estas medidas fijan el control para garantizar que la información sea procesada para lograr lo propuesto por la organización.

Estos controles de TI son procesos en las organizaciones, el cual se encarga de que los programas funcionen adecuadamente, asimismo de impedir los cambios no autorizados. El control se da en los programas, diseños, seguridad, implementación, y uso de programas de computadores.

**2.2.26.4. Norma general para la información y comunicación**

La Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, manifiesta que, mediante la aplicación de enfoques y técnicas específicas, se podrán garantizar altos estándares de calidad en el intercambio de información en todos los niveles de la entidad.

Se tienen las siguientes normas:



- **Funciones y características de la información**

Según la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, se entiende que esta es el resultado de las múltiples actividades, financieras y administrativas de la entidad. Asimismo, reúne características de credibilidad y oportunidad, las cuales resultan útiles dado que, los usuarios de la información generada por la entidad podrán disponer de elementos específicos para realizar tareas operativas o administrativas.

Respecto al uso de la información, su uso debe de ser responsable, puesto que, su uso puede derivar en consecuencias positivas o negativas, cualquiera sea su fuente, asimismo hay factores que determinan su impacto como es el análisis y la verificación de los datos recopilados.

- **Información y responsabilidad**

Según la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, menciona que la información generada por parte de la entidad deberá ayudar a los servidores que laboran en ella poder dar cumplimiento con sus funciones y responsabilidades. Los datos relevantes deben ser recopilados y estructurados de forma ordenada para poder darle uso en forma oportuna y adecuada.

En esa línea se debe considerar que la información que se comparte en la organización puede traer consigo confusiones, puesto que puede ser falsa o manipulada.



- **Calidad y suficiencia de la información**

Según la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, menciona que la entidad a través de su representante deberá velar que la información generada sea de confianza además que, reúna características de calidad, confiabilidad, adecuación, pertinencia y oportunidad.

Asimismo, podemos definirlo como la cualidad que se tiene de una base de datos, esta reúne un conjunto de características como son: Coherencia, complejidad, accesibilidad y confiabilidad, las cuales son de vital importancia al momento de procesar la información, para los fines que la entidad estime convenientes.

- **Sistemas de información**

Según la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, sirven de base para poder establecer la estrategia necesaria, el cual permitirá alcanzar objetivos y metas. Por lo tanto, es primordial que estos sistemas estén adaptados a las múltiples características que posee la organización.

De igual manera abarcan un conjunto de componentes que se interrelacionan entre sí mismos, los cuales buscan un fin común. Asimismo, se entiende que estos sistemas de información contribuyen a una correcta administración, recolección, recuperación, procesamiento, almacenamiento y distribución de información que tenga relevancia en todos los procesos que tenga la organización.





- **Flexibilidad al cambio**

Según la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, es necesario revisar de manera permanente los sistemas de información y, si del resultado de la revisión se encontrara alguna deficiencia en sus procesos o productos, corresponde rediseñar los mismos.

Los sistemas de información, deben tener la característica de flexibilidad operativa, ya que esta le permitirá hacer cambios en la gestión de información.

- **Archivo institucional**

Según la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, señala que la persona encargada o designada para esta tarea tiene la responsabilidad de diseñar los procedimientos que resulten necesarios a fin de poder preservar los documentos en base a su nivel de importancia o requisitos técnicos y legales.

El acervo documental en una entidad es de vital importancia, puesto que su correcto manejo permitirá gestionar, clasificar y ordenar un conjunto de documentos, los cuales son de utilidad para la recopilación y conservación de la información en la base de datos. Su procedimiento respecto a su manejo se da en archivos físicos y digitales los cuales permiten a la entidad a trabajar de manera más ordenada.

- **Comunicación interna**

Según la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, establece que esta norma consiste en transmitir mensajes a través de redes internas



dentro de la entidad que tiene fluidez hacia abajo y arriba respectivamente, con la consigna de obtener una comunicación clara y efectiva.

Este tipo de comunicación es la que va dirigida al personal, esta surge en virtud de motivar al equipo que labora dentro de la organización para de esa forma mejorar el entorno laboral. Finalmente debemos entender que los equipos humanos son la razón de ser de la entidad, el motivarlos ayudara a obtener mejores resultados.

#### - **Comunicación externa**

Según la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, menciona que “la entidad debe orientarse a asegurar que el flujo de mensajes e intercambio de información con los clientes, usuarios y ciudadanía en general” (Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, 2006).

De la misma forma abarca a aquellas actividades conducidas a crear y mantenerlas relaciones con el público usuario, como por ejemplo proveedores, accionistas y público en general. El principal objetivo de la comunicación externa es favorecer la imagen institucional que tiene, dando a conocer la identidad y lograr una mayor competitividad.

#### - **Canales de comunicación**

Según la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, establece que, son herramientas adaptadas a las necesidades de la organización los cuales permiten la distribución racionada de la información. Resulta primordial que estos canales permitan garantizar que la información llegue a todos los destinatarios de manera oportuna.



Un canal de comunicación es un medio mediante el cual se hacen los actos comunicativos en la que se comparte o transmite la información de forma física o virtual, la cual es recibida por una o varias personas.

Asimismo, dentro de los factores que intervienen dentro del acto comunicativo intervienen, el emisor quien inicia este proceso, el cual puede ser de manera presencial o virtual. El otro actor en el proceso son los receptores los cuales reciben la información considerando el contexto de la situación.

#### **2.2.26.5. Norma general para la supervisión**

Según la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, se debe supervisar el sistema del CI, el cual se realice una evaluación que mida su eficacia y calidad a lo largo del tiempo.

Dentro de las normas básicas para la supervisión tenemos:

- **Normas básicas para las actividades de prevención y monitoreo**

Según la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, concerniente a la prevención y monitoreo menciona que es de suma importancia monitorear los procesos y operaciones para asegurarse de que se estén llevando a cabo de manera efectiva para lograr los objetivos, y para verificar que se están tomando medidas preventivas, correctivas y de cumplimiento necesarias para garantizar su calidad y adecuación. En ese sentido, a través del monitoreo la entidad puede estar al tanto de cualquier situación, problema o desviación que pueden existir, lo cual le permitirá tomar medidas a tiempo para corregirlos.



Todas las entidades del estado aplican diferentes procesos para poder cumplir con su misión. Tales procesos necesariamente requieren de la puesta en acción de diferentes operaciones y actividades, dichas actividades funcionan en base a esos procesos de manera automatizada, utilizando las herramientas brindadas por la institución.

La medición y el control de tales procesos resultan necesarios para la obtención de mejores resultados posibles concerniente a la utilización de recursos con los que cuenta la entidad, para lograr una óptima gestión operativa.

Es primordial llevar a cabo un seguimiento constante de las medidas de CI implementadas por la entidad, el cual permita supervisar los procesos y operaciones de la organización, a fin de comprobar su efectividad y calidad, y hacer los ajustes necesarios para mantener su eficacia.

Este procedimiento se da mediante evaluaciones regulares para determinar si las medidas son adecuadas y consistentes. El monitoreo se basa en criterios de evaluación que componen los elementos del control interno.

Esta acción puede ocurrir en el día a día de la gestión de la entidad mediante evaluaciones periódicas como auditorías y su fin es el de darle valor.



- **Normas básicas para el seguimiento de resultados**

Según la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, concerniente al reporte de deficiencias señala que es importante que la entidad pueda identificar cualquier debilidad o insuficiencia durante el proceso de monitoreo sea registrada y comunicada a los encargados para que puedan tomar medidas correctivas necesarias. De esta manera, se pueden abordar y solucionar los problemas para mejorar el rendimiento de la organización y asegurar su efectividad a largo plazo.

El reporte de deficiencias debe contener información de las deficiencias encontradas, asimismo debe estar acompañadas de las recomendaciones que efectúe el auditor.

Respecto a la implantación y seguimiento de medidas correctivas señala que cuando se identifiquen errores o aspectos que puedan ser de mejora en la entidad, resulta necesario que se tomen medidas apropiadas para abordarlos, teniendo en cuenta los objetivos y recursos disponibles. Es importante realizar un seguimiento para asegurarse de que las medidas se implementen adecuadamente y produzcan los resultados deseados.

Las medidas correctivas son herramientas, la cual sirve para la corrección de todo tipo de fallas encontradas producto de evaluaciones dentro de los procesos de una entidad, y al tomar acciones correctivas se mejoran los procesos. Estas acciones representaran para la entidad propuestas de mejora continua, las cuales fueron planteas como consecuencia del análisis de fallas o defectos dentro de la organización.



#### - **Normas básicas para los compromisos de mejoramiento**

Según la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, resalta que es importante fomentar y establecer la práctica regular de autoevaluaciones en la entidad para evaluar la gestión y el CI, lo que permitirá verificar el desempeño institucional e identificar oportunidades de mejora. Es responsabilidad del personal y los órganos competentes cumplir con las recomendaciones o disposiciones derivadas de estas autoevaluaciones, comprometiéndose a mejorar la institución.

Dentro de la gestión de la entidad lograr una correcta autoevaluación comprende el análisis íntegro del factor económico, financiero, patrimonial y productivo, dando sentido a que la entidad haga una autoevaluación con la consigna de encontrar información que ayude mejorar los procesos de gestión.

La entidad puede hacer la autoevaluación mediante el uso de cuestionarios, la cual resulta la forma más común de hacer ese proceso, aplicando encuestas o cuestionarios dirigidos hacia los trabajadores, en donde puedan emitir opinión acerca de la situación actual de la entidad.

#### **2.2.27. Normas de control interno para el área de tesorería**

La Ley N° 28716 (2006) dictamina que la “Contraloría General de la República, dicta la normativa técnica de control que oriente la efectiva implantación y funcionamiento del Control Interno en las entidades del Estado, así como su respectiva evaluación” (Ley N° 28716, 2006, Artículo 10).



La Resolución de Contraloría N° 072-98-CG, menciona que “la contraloría general de la república, aprueba las normas técnicas de Control Interno que deben aplicarse obligatoriamente en todas las entidades públicas” (Resolución de Contraloría N° 072-98-CG, 1998).

Estas normas tienen el siguiente contenido:

#### **2.2.27.1. Unidad de caja en la tesorería**

La Resolución de Contraloría N° 072-98-CG, señala expresamente que, todas las entidades están obligados a concentrar sus recursos financieros en Tesorería para mejorar la gestión de la liquidez y utilizar los fondos disponibles de manera más eficiente.

Asimismo, la unidad de caja implica la gestión centralizada de los Recursos Públicos, independientemente de su origen y propósito, manteniendo la propiedad y el registro que la entidad encargada de recaudar debe ejercer de acuerdo con lo establecido.

#### **2.2.27.2. Utilización del flujo de caja en la programación financiera**

La Resolución de Contraloría N° 072-98-CG, menciona que, cada entidad debe elaborar un presupuesto de caja que garantice liquidez para optimizar la utilización de sus recursos.

Cabe recalcar que, el flujo de caja, presenta las estimaciones de entradas y salidas de efectivo durante un periodo, y detecta los requerimientos de financiamiento a corto plazo, así como los posibles excedentes de efectivo.



### **2.2.27.3. Conciliaciones bancarias**

La Resolución de Contraloría N° 072-98-CG, señala que, es necesario ajustar los registros contables de la cuenta Bancos para que coincidan con los extractos bancarios.

En ese sentido, es esencial conciliar todos los cheques emitidos por la entidad con la autorización correspondiente del órgano supervisor del sistema (Tesoro Público) y los registros proporcionados por el Banco de la Nación.

### **2.2.27.4. Garantía de responsables del manejo o custodia de fondos o valores**

La Resolución de Contraloría N° 072-98-CG, señala que, aquellas personas encargadas de la gestión o protección de fondos o bienes deben contar con una garantía adecuada y proporcional a su nivel de responsabilidad.

La garantía aplicada en el área de tesorería tiene como objetivo respaldar al personal encargado de la custodia y gestión de fondos o valores mediante un instrumento aceptable. Este instrumento garantiza la aptitud del personal para tomar decisiones sobre el uso de recursos financieros.

### **2.2.27.5. Medidas de seguridad para cheques, efectivo y valores**

La Resolución de Contraloría N° 072-98-CG, menciona que la entidad debe establecer medidas de seguridad idóneas para la emisión de





cheques, resguardo de fondos, valores, cartas-fianza, y también considerar la seguridad física de fondos y otros valores que están bajo su custodia.

La Unidad de Tesorería es responsable de la custodia de fondos, cheques, cartas-fianza y valores negociables. Por esta razón, es recomendable que la unidad cuente con un espacio seguro, muebles especializados, cajas fuertes, bóvedas, entre otros, adaptados a las necesidades específicas de cada situación.

#### **2.2.27.6. Control y custodia de cartas-fianza**

La Resolución de Contraloría N° 072-98-CG, recalca que, los anticipos u otras transacciones financieras realizadas para servicios prestados o compras de bienes que requieran entrega posterior deben incluir una carta-fianza emitida por un banco como garantía por parte de los proveedores. La Tesorería no puede realizar ningún pago sin el cumplimiento previo de este requisito.

#### **2.2.27.7. Uso de formularios membretados pre-numerados para el movimiento de fondos**

La Resolución de Contraloría N° 072-98-CG, señala que, los documentos diseñados para registrar tanto los ingresos como los egresos de fondos deben llevar impreso el membrete y estar numerados de forma consecutiva para cada entidad, de modo que puedan ser utilizados en la Tesorería.

Asimismo, las normativas sobre comprobantes de pago, aprobadas por la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria-SUNAT,



son igualmente válidas para entidades públicas cuando generan ingresos, siguiendo las mismas pautas que cualquier otra empresa o institución del país.

#### **2.2.27.8. Uso de sello restrictivo para documentos pagados por la tesorería**

La Resolución de Contraloría N° 072-98-CG, indica que, los documentos que justifican los gastos realizados deben contar con un sello restrictivo que indique que han sido pagados, con el fin de prevenir posibles errores o duplicidades en su uso.

El sello restrictivo tiene la función de invalidar los comprobantes y documentos que han sido pagados, debiendo incluir información como el número del cheque emitido, número de cuenta corriente, entidad bancaria y la fecha del pago.

#### **2.2.27.9. Transferencia de fondos por medios electrónicos**

La Resolución de Contraloría N° 072-98-CG, indica que, cualquier transferencia hecha por medios electrónicos debe tener toda la documentación que respalde su autenticidad y fiabilidad.

Resulta fundamental establecer controles apropiados para esta modalidad de operación, haciendo hincapié en los mecanismos de seguridad relacionados con el uso de contraseñas. El acceso a estas contraseñas debe ser limitado y concedido únicamente a individuos autorizados.



#### **2.2.27.10. Uso del fondo para pagos en efectivo y/o fondo fijo**

La Resolución de Contraloría N° 072-98-CG, señala que, las entidades que han optado por utilizar un fondo para pagos en efectivo y fondo fijo por motivos de necesidad y eficiencia, deben establecer procedimientos adecuados para su gestión y control.

#### **2.2.27.11. Depósito oportuno en cuentas bancarias**

La Resolución de Contraloría N° 072-98-CG, señala que, todas las entradas de recursos que reciban las entidades públicas, sin excepción, deben ser depositadas en cuentas bancarias a nombre de la entidad, de manera inmediata y sin ninguna deducción.

Se debe evitar en la medida de lo posible recibir ingresos en efectivo de manera directa en las entidades públicas, con el fin de prevenir los riesgos asociados a su manejo.

#### **2.2.27.12. Arqueos de fondos y valores**

La Resolución de Contraloría N° 072-98-CG, señala que, es necesario llevar a cabo controles inesperados y periódicos para verificar la totalidad de los fondos y valores bajo custodia, con el fin de garantizar su integridad y disponibilidad efectiva.

Además, las personas autorizadas para llevar a cabo arqueos son: el jefe de la unidad, el contador, el administrador, el auditor interno y cualquier otra persona designada por la autoridad superior.



### **2.2.27.13. Requisitos de los comprobantes de pago recibidos por entidades públicas**

La Resolución de Contraloría N° 072-98-CG, señala que, antes de realizar el pago por obligaciones adquiridas con proveedores, las Tesorerías deben requerir la presentación de documentos que acrediten el pago, tal como lo establece la ley.

### **2.2.28. Control externo**

La Ley N° 27785 (2002), lo define como el conjunto de directrices, reglamentos, enfoques y procesos técnicos que la Contraloría General o cualquier otro órgano del Sistema, designado por esta entidad, debe aplicar para supervisar, vigilar y verificar cómo se gestionan, obtienen y utilizan los recursos y activos del Estado. Su aplicación se da a través de acciones de control que tienen carácter selectivo y posterior.

El Control Externo en el Perú, según lo establecido por la Contraloría General de la República, es la tarea que esta entidad desempeña para supervisar y examinar la gestión pública en todas las organizaciones del sector público, tanto a nivel nacional, regional como local. El propósito principal del Control Externo es garantizar que las acciones gubernamentales se lleven a cabo en cumplimiento con la ley, de manera regular, transparente, eficiente y efectiva, además de influir en las decisiones tomadas por las entidades gubernamentales.

### **2.2.29. Servicios de control**

Los servicios de control se refieren a una serie de procedimientos cuyos resultados tienen como objetivo satisfacer las necesidades de supervisión



gubernamental que corresponden a los órganos del Sistema. La Contraloría General y los Órganos de Control Institucional (OCI) prestan estos servicios de acuerdo con sus competencias legales y responsabilidades descentralizadas. En el caso de los servicios de control posterior, las Sociedades de Auditoría pueden participar cuando son designadas y contratadas de acuerdo con las regulaciones aplicables.

Estos servicios de control pueden clasificarse en los siguientes tipos:

#### **2.2.29.1. Servicio de control previo**

Según la Resolución de Contraloría N° 295-2021-CG (2021), señala que “son aquellos que efectúa exclusivamente la Contraloría con anterioridad a la ejecución de un acto u operación de una entidad” (Resolución de Contraloría N° 295-2021-CG, Literal 1.6, Sección V, 2021)

#### **2.2.29.2. Servicio de control simultáneo**

Según la Resolución de Contraloría N° 295-2021-CG (2021), indica que “consiste en examinar de forma objetiva y sistemática los hitos de control o las actividades de un proceso en curso, con el objeto de identificar y comunicar oportunamente a la entidad o dependencia la existencia de situaciones adversas” (Resolución de Contraloría N° 295-2021-CG, Literal 1.6, Sección VI, 2021)

#### **2.2.29.3. Servicio de control posterior**

Según la Resolución de Contraloría N° 295-2021-CG (2021), indica que “son aquellos que se realizan con el objeto de examinar de



forma objetiva y oportuna los actos y resultados ejecutados en la utilización y gestión de los recursos, bienes y operaciones institucionales” (Resolución de Contraloría N° 295-2021-CG, 2021, Literal 1.6, Sección VII)

En cuanto a los servicios de control posterior, su implementación seguirá un enfoque gradual, de acuerdo con lo siguiente: Auditoría Financiera, Auditoría de Desempeño y Auditoría de Cumplimiento.

- **Auditoría financiera:**

La auditoría financiera es un proceso de revisión de los estados financieros de las entidades, llevado a cabo con el propósito de ofrecer una opinión profesional e imparcial sobre la veracidad de dichos estados financieros, de acuerdo con el marco de información financiera aplicable para su preparación y presentación. Su objetivo principal es aumentar la confianza de los usuarios de los estados financieros, y al mismo tiempo, sirve como herramienta para la rendición de cuentas y la evaluación del sector público durante la auditoría de la Cuenta General de la República. La auditoría financiera abarca tanto la revisión de los estados financieros como la evaluación de la información presupuestaria.

- **Auditoría de desempeño:**

Es un servicio de control posterior que implica una evaluación independiente, imparcial y fiable para determinar si los proyectos, sistemas, operaciones, programas, actividades o entidades del sector público cumplen con los criterios de economía, eficiencia, eficacia, efectividad, equidad, ética, sostenibilidad ambiental y coherencia política.



- **Auditoría de cumplimiento:**

Este proceso implica la recopilación, obtención y evaluación sistemática de pruebas de manera objetiva e imparcial. Su objetivo es determinar si los aspectos significativos de las operaciones, procesos, actividades o asuntos financieros, presupuestales y administrativos, llevados a cabo por las entidades o dependencias sujetas al ámbito del Sistema Nacional de Control, cumplen con la normativa, regulaciones internas y acuerdos contractuales identificados como criterios.

En síntesis, la acción de control Posterior se lleva a cabo de manera puntual y oportuna, con el propósito de informar al líder de la entidad o al encargado de la dependencia sobre la existencia de situaciones que sugieren irregularidades y que pueden afectar la correcta gestión, utilización y destino de los recursos y activos del Estado. El objetivo es que se tomen medidas inmediatas adecuadas en respuesta a estas situaciones. Es importante destacar que este servicio no conlleva la atribución de responsabilidades.

La auditoría de cumplimiento engloba una variedad de campos, como finanzas, gestión de recursos humanos, procesos de contratación, adquisiciones y ejecución presupuestaria, entre otros. Su objetivo primordial es garantizar que las entidades gubernamentales empleen los recursos de manera apropiada y en conformidad con las normas establecidas.



El proceso de cualquier servicio de control posterior se compone de tres etapas interconectadas las cuales son las etapas de planificación, ejecución y elaboración de informe.

## **2.3. MARCO CONCEPTUAL**

### **2.3.1. Auditoria**

Corroboración de los estados financieros de una entidad o empresa, realizado con el fin de analizar en un determinado periodo o ejercicio sus cuentas, dicho análisis es hecha por un auditor.

### **2.3.2. Auditor gubernamental**

Profesional que realiza labores de control gubernamental, en el ámbito del SNC “Sistema Nacional de Control” del país.

### **2.3.3. Administración**

Consiste en el proceso de coordinar los recursos de una organización, como personas, dinero, tiempo y tecnología, a través de la planificación. Su objetivo es lograr de manera eficiente y eficaz las metas y objetivos establecidos por la organización.

### **2.3.4. Actividades de control**

Comprende la acción de control fijada por un órgano rector a través de políticas y procedimientos, las cuales sirven para cumplir directrices dadas por la alta dirección, con el fin de afrontar posibles riesgos que impliquen la obstaculización los objetivos de la entidad.





### **2.3.5. Unidad**

Se hace referencia a los departamentos y unidades que conforman una entidad y que son responsables de su correcto funcionamiento operativo.

### **2.3.6. Administración estratégica**

Proceso en el cual la alta dirección elabora planes estratégicos a través de los cuales se actúa para lograr una mejor administración de la entidad.

### **2.3.7. Bien público**

Es aquel bien que no puede ser fijado para otro fin que no sea el uso público, este puede ser compartido por los habitantes de una comunidad, y su administración recae en el gobierno.

### **2.3.8. Control interno**

Se refiere a las acciones y protocolos establecidos en las instituciones gubernamentales con la finalidad de resguardar los recursos, fomentar el rendimiento efectivo, asegurar la veracidad de la información.



## CAPÍTULO III

### MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO

##### 3.1.1. Ubicación del estudio

La presente investigación fue realizada dentro de la jurisdicción del distrito de Puno, provincia de Puno, capital de la región de Puno.

##### 3.1.1.1. Ubicación

Está situada en la sierra sudeste del territorio nacional, tiene límite con 4 regiones por el norte con la región de Madre de Dios; por el sur con la región de Tacna y por el oeste con las regiones de Arequipa, Moquegua y Cusco; asimismo comparte frontera por el este con el estado plurinacional de Bolivia; su altitud está comprendida entre los 3,812 y 5,500 m s. n. m. y en la parte de ceja de selva y la selva alta entre los 4,200 y 500 m s. n. m. Su superficie territorial abarca 66.997 km<sup>2</sup>, mientras que su línea fronteriza comprende 1 108 km.

##### 3.1.1.2. Clima

El clima de la región de Puno es muy severo puesto que varía entre frío y cálido; y a orillas del Lago Titicaca el clima generalmente es atemperado en los 4,000 m.s.n.m, es así que a mayor altura se puede apreciar un clima muy frío y glacial, al norte de la región en la selva el clima es cálido con constantes precipitaciones pluviales. Es así que generalmente la temperatura puneña alcanza un máximo de 22°C y un



mínimo de  $-14^{\circ}\text{C}$  que se acentúa con la temporada de heladas. La época de precipitaciones pluviales ocurre durante los meses de diciembre a marzo.

### **3.1.2. Ámbito de estudio**

El estudio fue desarrollado en la Unidad de Tesorería de la Dirección Regional Agraria Puno.

### **3.1.3. Antecedentes de la entidad**

La entidad viene trabajando y coordinando con los diferentes organismos adscritos al Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego- MINAGRI (ANA, INIA, SENASA, SERFOR, SSE, PEBLT), y organismos no gubernamentales como la (FAO y CIRMA), con los proyectos especiales que dirige el Gobierno Regional de PUNO (PECSA, PRADERA, PRORRIDRE), así como también con las entidades educativas de educación básica y entidades educativas de formación profesional como la Universidad Nacional del Altiplano y la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, con la finalidad de realizar un trabajo articulado encaminado en brindar de forma articulada la entrega de bienes (Infraestructura) y servicios (Asistencia técnica, capacitación y gestión) hacia el sector agrario, la DRAP desde el año 2006 se viene trabajando mediante la conformación de mesas de trabajo, en el manejo de camélidos sudamericanos, manejo de ganado vacuno y ovino, procesamiento de lácteos, cultivo y preservación de tubérculos como la papa nativa entre otras actividades. Tal es así que desde la presentación de la Comisión Nacional de la Alpaca – CONALPACA, con quienes se estableció un trabajo articulado para que esta forme parte de la mesa de camélidos que funcionan desde ese año. En cuyo acto, se evidencio, la existencia de una instancia de coordinación como ente, la cual permita evitar acciones similares en la región.



Asimismo, durante la presentación de SIERRA EXPORTADORA, entidad que después de enterarse de la existencia de diversas mesas temáticas de los principales productos de la región, toman la decisión de incorporarse a tales mesas de trabajo ya existentes, quedando pendiente la formación de mesas de trabajo de productos tropicales, dando a notar que poco trabajo que se hizo en la selva de Puneña. De igual manera se debe de informar la constitución de los “Comités Provinciales de Gestión Agraria” (COPROGA), en la cual recae la responsabilidad de la articulación del sector agrario en cada una de las 13 Agencias Agrarias de la región de Puno, con la finalidad de trabajar de forma organizada de forma óptima, evitando el asistencialismo, la duplicidad de acciones, dado que los resultados en la actualidad resultan escasos y estos quizá representen un alto costo en su funcionamiento.

#### **3.1.4. Funciones generales de la Dirección Regional Agraria Puno**

La Dirección Regional Agraria Puno, cumple la función de formular y ejecutar políticas agrarias en concordancia con las políticas nacionales y propuestas de desarrollo rural de los gobiernos locales. Además, se encargan de administrar y supervisar actividades y servicios agropecuarios, promoviendo la transformación, comercialización, exportación y consumo de productos naturales y agroindustriales. También desempeñan un papel crucial en el manejo armonioso del recurso hídrico, el control de recursos naturales como la fauna silvestre y la promoción de proyectos de irrigación y conservación de suelos y recursos hídricos. Asimismo, se encargan de la administración del servicio de información agraria, la provisión de recursos financieros, la planificación de proyectos de desarrollo agrario y agroindustrial, y la mejora de los servicios de comercialización agropecuaria. Adicionalmente, promueven la asistencia técnica



en sanidad agropecuaria, la protección de la biodiversidad y germoplasma, y la investigación y transferencia de tecnología en el ámbito agropecuario. También juegan un papel fundamental en el saneamiento físico-legal de la propiedad agraria y la promoción de una cultura de seguridad alimentaria.

### **3.1.5. Política**

Brindar y promover una prestación de servicios públicos locales y en desarrollo integral sostenible de su jurisdicción. Extender su acción y sus servicios a la comunidad y promover su desarrollo integral

### **3.1.6. Misión**

De acuerdo con el portal web de la DRAP se busca “promover el desarrollo agrario sostenible, con la participación de los agentes comprometidos en el proceso productivo, generando cadenas de valor y rescatando e innovando tecnologías apropiadas para proteger y mejorar el medio ambiente en beneficio de la sociedad”.

### **3.1.7. Visión**

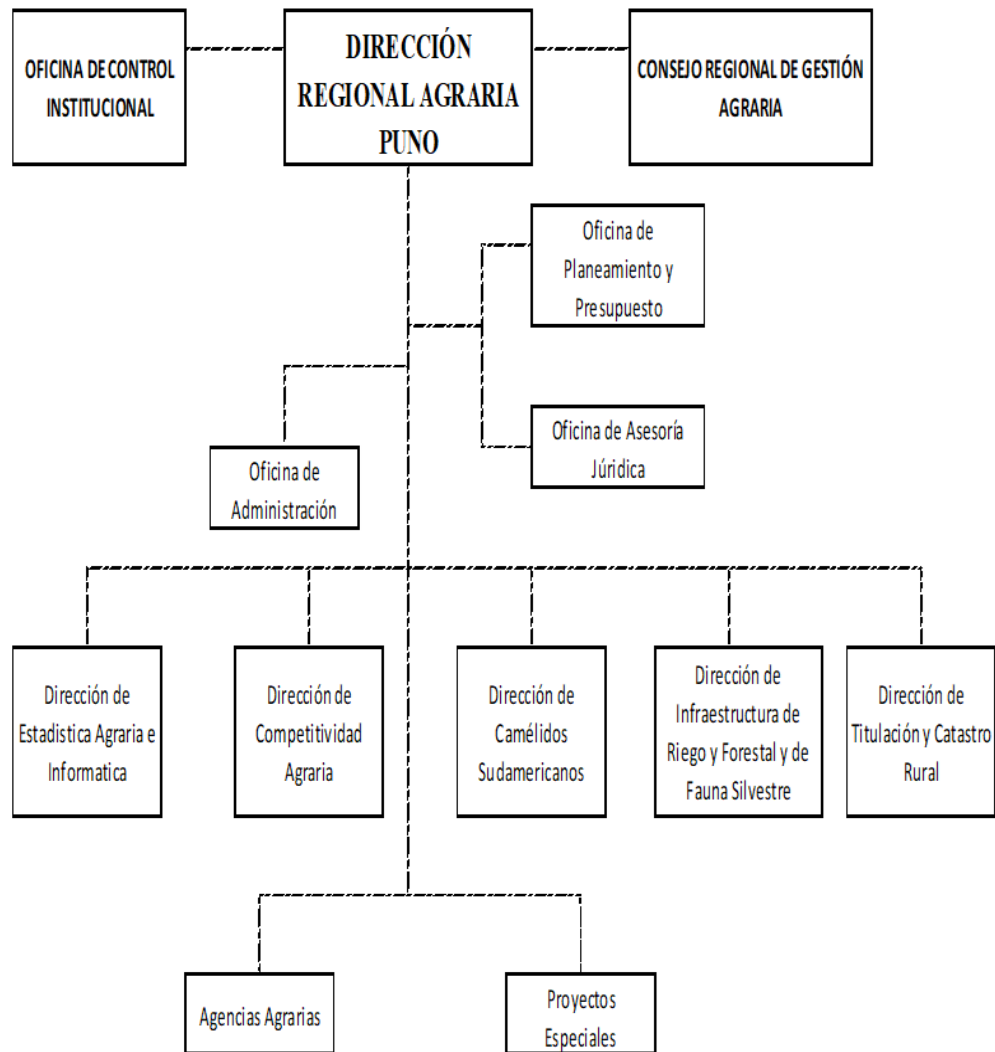
Según el portal web de la DRAP la visión establece el objetivo de la región de convertirse en “líder del desarrollo agrario; sostenible, articulado y ordenado territorialmente en un medio ambiente saludable con identidad cultural”.

### 3.1.8. Organización

Se muestra el siguiente organigrama:

**Figura 1.**

*Estructura orgánica de la Dirección Regional Agraria Puno*



Nota. Portal web de la Dirección Regional Agraria Puno



## **3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO**

### **3.2.1. Población**

En la presente investigación la población, está compuesta por todo el personal administrativo de las diferentes áreas que operan y funcionan dentro de la Dirección Regional Agraria de Puno.

### **3.2.2. Muestra**

La muestra está integrada por todo el personal administrativo que laboran dentro de la Unidad de Tesorería, de un total de 08 trabajadores (Personal nombrado, personal contratado y practicantes) de la Dirección Regional Agraria Puno.

## **3.3. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN**

La presente investigación se basó en el enfoque cuantitativo. Este enfoque permitió el uso de datos obtenidos a través de su recolección para comprobar las hipótesis planteadas. La investigación se llevó a cabo mediante la medición numérica y el análisis estadístico.

El enfoque cuantitativo se caracteriza por permitir una planificación secuencial y probatoria de la investigación. Al utilizar y analizar los datos recolectados, es posible responder a las preguntas de la investigación y verificar las hipótesis planteadas previamente.

Además, este enfoque se enfoca en la medición numérica y generalmente utiliza la estadística como herramienta para establecer patrones de comportamiento precisos en una comunidad o población.



### **3.4. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación se clasifica como un diseño no experimental, ya que se distingue por no realizar manipulación de las variables de estudio durante el proceso de recopilación de datos y tiene la única intención de observar fenómenos tal como se presentan en su entorno natural. Se incluye tanto el diseño transversal descriptivo simple como el correlacional-causal, ya que establece relaciones entre variables, proporcionando explicaciones de causa y efecto

### **3.5. METODOLOGIA**

Se emplearon los siguientes métodos:

#### **3.5.1. Método descriptivo**

Este método ayudó a describir y analizar de manera integral de las diversas características de estudio relacionadas con el impacto del cumplimiento de las normas de Control Interno al interior de la unidad de Tesorería de la DRAP. Además, permitió presentar los resultados de la investigación, así como su interpretación, una vez finalizada la evaluación.

#### **3.5.2. Método analítico**

Mediante el uso del método analítico para analizar la aplicación del sistema de Control Interno, respecto del cumplimiento del marco normativo del Control Interno y como es su incidencia dentro de la unidad de Tesorería de la DRAP; este método permitió realizar una evaluación sobre cuán eficiente y eficaz es dicha área, debemos mencionar también nos ayudó a descomponer un todo en sus partes y así se pudo observar y conocer sus características, naturaleza y propiedades.



### **3.5.3. Método deductivo**

Este método permitió la deducción de conclusiones, basadas en supuestos enunciados, definidos como premisas. A su vez este método ayudo a la formulación de las hipótesis planteadas.

## **3.6. TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS**

Toda investigación debe recopilar datos importantes y relevantes sobre el área de estudio, esta información debe ser verificada rápidamente a su vez debe ser completa para que no pierda veracidad.

Según textos y manuales de metodología de investigación existen diferentes técnicas e instrumentos para recopilar información, para la presente investigación utilizaremos:

### **3.6.1. Entrevista**

Es una técnica, que resulta muy útil en la investigación cualitativa para la obtención y recolección de datos; esta se define como la acción de conversar proponiendo un tema determinado, el cual es distinto al simple hecho de conversar. Asimismo, se define como una herramienta técnica que se da de forma coloquial. En la presente investigación la recopilación de información se dio mediante entrevistas al personal administrativo.

### **3.6.2. Observación**

Mediante la aplicación de este método, se logró realizar una comprobación en relación a la verdad, considerando tanto los elementos fundamentales como los complementarios. Es importante destacar que esta estrategia nos permitió



observar de forma directa los procedimientos administrativos en el departamento de tesorería.

### **3.6.3. Análisis documental**

Mediante Utilizando esta metodología, se logró recopilar la información requerida de diversas fuentes como libros, tesis, manuales, revistas y documentos provenientes de la unidad estudiada, además de recursos de información electrónica. Esta recopilación fue fundamental para desarrollar la presente investigación.

### **3.6.4. Encuesta**

Esta técnica se empleó a través un cuestionario, que consistió de una serie de interrogantes relacionadas con una o más variables. El objetivo de esta encuesta fue determinar el nivel de cumplimiento del marco normativo que rige al control interno y como el personal que labora en la unidad de Tesorería de la DRAP lo viene cumpliendo. El cuestionario se administró tanto de forma escrita como virtual, con el fin de responder al problema planteado y para confirmar o refutar las hipótesis planteadas. La realización de la encuesta permitió obtener los resultados de la investigación.

## **3.7. TECNICAS PARA EL PROCESAMIENTO DE INFORMACION**

### **3.7.1. Procesamiento de datos**

Los datos recolectados fueron sometidos a un proceso de análisis que implicó la tabulación y cálculo de porcentajes. Esta metodología permitió la organización de la información mediante gráficos y tablas, con el fin de obtener los resultados correspondientes a esta investigación.



### 3.7.2. Presentación de datos

Permitió examinar los datos recopilados sobre el grado de cumplimiento de las normas de Control Interno dentro del área de estudio. Para calcular los porcentajes, se tomó en cuenta el número total de preguntas, que representa el 100%, y se dividió por el número de respuestas afirmativas (sí) o negativas (no), según corresponda, para obtener un porcentaje "X". Este cálculo se realizó aplicando la regla de tres simple.

Es decir:

Número total de preguntas.....100%

Nº de respuestas (SI) o (NO).....X

Por lo tanto: 
$$x = \frac{N^{\circ} \text{ DE RESPUESTAS (SI) O (NO)}}{TOTAL N^{\circ} \text{ DE PREGUNTAS}}$$

### 3.8. ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Se presenta el análisis efectuado, así como la interpretación de los datos a través de cuadros y gráficos estadísticos.

#### 3.8.1. Tabla de evaluación

En este estudio, se utilizó el método de escala Likert, el cual es ampliamente reconocido y utilizado en la actualidad. Este método permite medir variables relacionadas con actitudes, y es frecuentemente empleado por investigadores que buscan evaluar opiniones y actitudes de un grupo específico de individuos. El método Likert cuenta con un alto nivel de aceptación debido a su capacidad para facilitar el análisis e interpretación de datos, lo que hace que la medición y evaluación de respuestas sea más sencilla y clara.



En ese sentido dentro de los diferentes tipos de Escalas de Likert emplearemos el de “VALOR”, la cual permite establecer valores, como se detalla a continuación:

**Tabla 7.**

*Tabla de evaluación*

<b>Calificativo</b>	<b>Evaluación porcentual</b>
<b>Eficiente</b>	76% - 100%
<b>Bueno</b>	51% - 75%
<b>Regular</b>	26% - 50%
<b>Deficiente</b>	0% - 25%

Nota. Elaboración propia

### **3.9. VARIABLES**

#### **3.9.1. De la hipótesis general**

V.I = Control Interno

V.D = Manejo administrativo

#### **3.9.2. De las hipótesis específicas**

##### **a) Hipótesis específica N° 1**

V.I = Control Interno

V.D = Procesos

##### **b) Hipótesis específica N° 2**

V.I = Control Interno

V.D = Ejecución



## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Aquí, se da a conocer los resultados obtenidos, asimismo expondremos, analizaremos, evaluaremos e interpretaremos los resultados a los que se llegó producto de la investigación realizada con la finalidad poder responder todas las interrogantes planteadas en base a los objetivos establecidos.

#### 4.1. RESULTADOS

##### 4.1.1. Objetivo específico N° 1

Analizar los procesos de Control Interno y como se ven inmersos en los actos administrativos dentro de la Unidad de Tesorería la Dirección Regional Agraria Puno, en el periodo 2020.

Para verificar el objetivo, se requiere evaluar el grado de cumplimiento del Control Interno. En ese sentido, se ha creado un cuestionario específico para evaluar el cumplimiento de las normas técnicas de Control Interno en la unidad de tesorería. Este cuestionario se basa en la Resolución de Contraloría N° 072-98-CG y nos brindará un análisis detallado de la situación actual en la unidad de tesorería de la Dirección Regional Agraria Puno en cuanto al Control Interno.

En ese sentido, mediante el uso del cuestionario diseñado para el presente objetivo, se obtendrá un análisis detallado de la situación actual, a su vez se subraya la importancia de obtener información exhaustiva y precisa sobre la eficacia de los controles internos en la unidad de tesorería.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos:

**Tabla 8.**

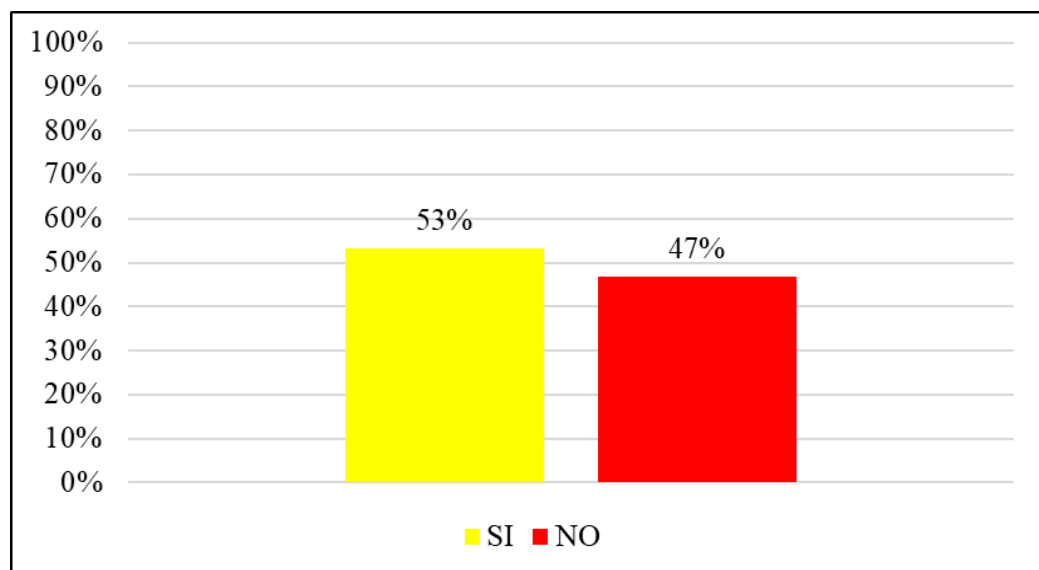
*Unidad de caja en tesorería*

<b>Cuestionario</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>N° de encuestados</b>
1.- ¿Los recursos financieros en su totalidad, son administrados únicamente por la Unidad de Tesorería?	8	0	8
2.- ¿La Unidad de Tesorería tiene una caja fuerte que esté en funcionamiento?	0	8	8
3.- ¿Se centralizan de manera oportuna todos los recursos financieros de la entidad?	6	2	8
4.- ¿Se distribuyen racionalmente los fondos de la entidad?	3	5	8
<b>TOTAL DE RESPUESTAS</b>	<b>17</b>	<b>15</b>	<b>32</b>
<b>SUB TOTAL</b>	<b>53%</b>	<b>47%</b>	<b>100%</b>
<b>TOTAL PORCENTUAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	

Nota. Cuestionario de normas de Control Interno para la Unidad de Tesorería

**Figura 2.**

*Unidad de caja en tesorería*



Nota. Tabla 8



De acuerdo con los datos presentados en la Tabla 8 y la Figura 2, se puede observar que, durante el año 2020, el nivel de cumplimiento de las normas de Control Interno fue del 53%, mientras que el incumplimiento fue del 47%. En tal sentido, se cumple con la norma, según la tabla de valoración utilizada en este estudio. Razón por la cual de acuerdo a la tabla de valoración empleada en la presente investigación se le asigna un calificativo de bueno.

Conforme lo estipula la Resolución de Contraloría N° 072-98-CG, se especifica que cada institución debe concentrar todos sus recursos financieros para ser gestionados mediante la Tesorería. Esta medida tiene como finalidad mejorar la liquidez y racionalizar el uso de los fondos disponibles.

De acuerdo a lo señalado en el Decreto Legislativo N° 1441 (2018) señala expresamente que “son responsables de la administración de los Fondos Públicos, el Director General de Administración o el Gerente de Finanzas y el Tesorero, o quienes hagan sus veces, en las Unidades Ejecutoras del Presupuesto del Sector Público” (Decreto Legislativo N° 1441, 2018/, Artículo 6, Numeral 6.1).

Asimismo, el Decreto Legislativo N° 1441 (2018) resalta la importancia de centralizar todos los fondos públicos, sin importar su origen o propósito de financiamiento. Además, destaca la necesidad de distribuir de manera racional estos fondos dentro de una unidad de gestión financiera, teniendo en cuenta las prioridades de gasto de la entidad. Según se observa en la tabla y la figura, se cumple esta disposición.

Finalmente, la entidad, a través de la unidad de tesorería, debería gestionar la adquisición de una caja fuerte que garantice una adecuada seguridad para los

ingresos y gastos que administran, lo cual permitirá cumplir con lo establecido en la normativa vigente.

**Tabla 9.**

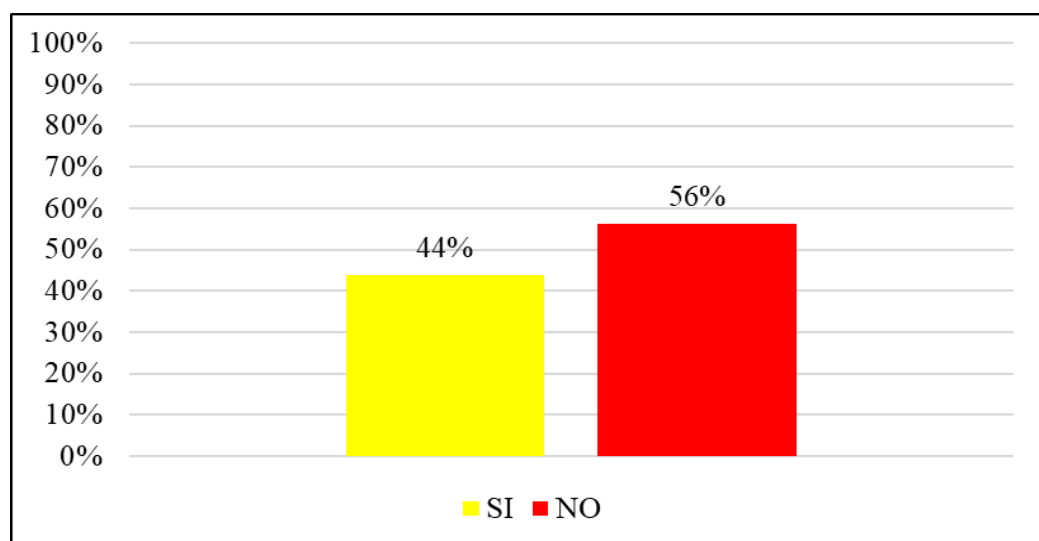
*Flujo de caja en la programación financiera*

<b>Cuestionario</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>N° de encuestados</b>
1.- ¿El flujo de caja se hace de forma diaria, semanal y mensual?	4	4	8
2.- ¿Existe prioridad de gasto en la programación de caja?	3	5	8
3.- ¿Las programaciones financieras se hacen en base de los flujos de ingresos y gastos?	4	4	8
4.- ¿Los ingresos y gastos se proyectan con anticipación?	3	5	8
<b>TOTAL DE RESPUESTAS</b>	<b>14</b>	<b>18</b>	<b>32</b>
<b>SUB TOTAL</b>	<b>44%</b>	<b>56%</b>	<b>100%</b>
<b>TOTAL PORCENTUAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	

Nota. Cuestionario de normas de Control Interno para la Unidad de Tesorería

**Figura 3.**

*Flujo de caja en la programación financiera*



Nota. Tabla 9



Conforme a la Tabla 9 y Figura 3, se evidencia que para el periodo 2020 se cumple con la norma en un 44%, mientras que se tiene un incumplimiento en un 56%. En ese sentido, no se cumple con la norma. Según se visualiza en la tabla de valoración, se le asigna un calificativo regular.

La Resolución de Contraloría N° 072-98-CG, en la norma de Control Interno 230-02, señala que las entidades del sector estatal en el área u unidad de tesorería deben realizar sus flujos de cajas con la consigna de hacer optimo el uso de recursos que posee, asimismo entendemos que en la programación financiera esta engloba acciones que guardan relación con la gestión de control y análisis de los fondos públicos.

**Tabla 10.**

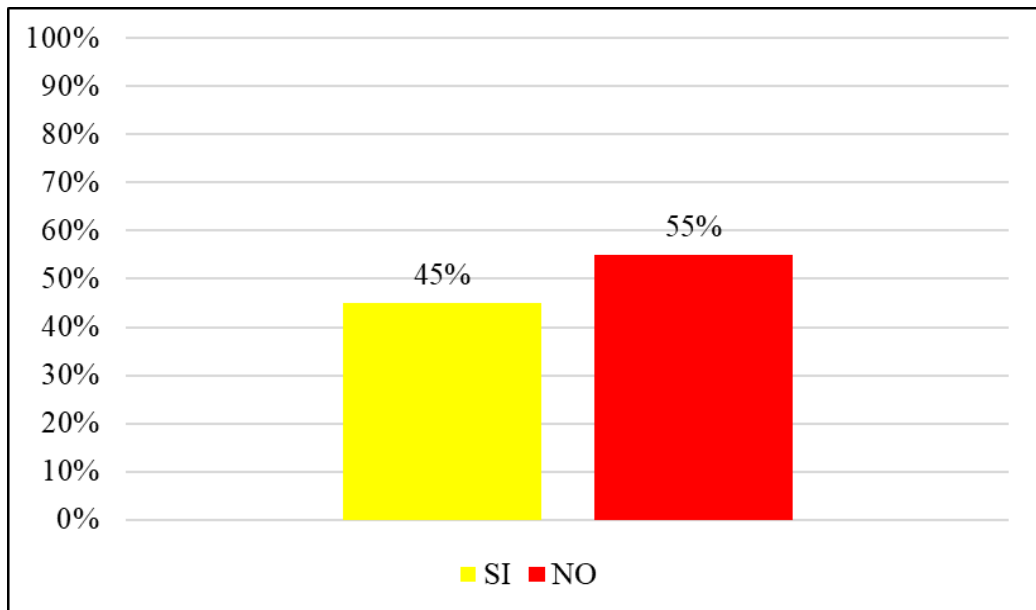
*Conciliaciones bancarias*

<b>Cuestionario</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>N° de Encuestados</b>
1.- ¿Las conciliaciones bancarias se realizan mensualmente?	4	4	8
2.- ¿Son obtenidos completos y a tiempo aquellos extractos bancarios emitidos por el banco, para la realización de conciliaciones bancarias?	3	5	8
3.- ¿Se gestionan ante el Banco de la Nación aquellas operaciones consideradas indebidas?	3	5	8
4.- ¿En caso de que la información de las subcuentas no se envíe a tiempo, la persona responsable de las conciliaciones bancarias mantiene una comunicación constante con la entidad financiera?	3	5	8
5.- ¿La administración de la entidad designo un servidor responsable de la revisión y análisis de las conciliaciones bancarias?	5	3	8
TOTAL DE RESPUESTAS	18	22	40
SUB TOTAL	45%	55%	100%
TOTAL PORCENTUAL	100%		100%

Nota. Cuestionario de normas de Control Interno para la Unidad de Tesorería

**Figura 4.**

*Conciliaciones bancarias*



Nota. Tabla 10

Conforme a la Tabla 10 y Figura 4, durante el periodo 2020 el cumplimiento fue en un 45%, mientras que se tiene un incumplimiento en un 55%. En tal sentido, podemos afirmar que se viene incumpliendo con lo dispuesto en la norma. En consecuencia, de acuerdo al porcentaje obtenido, le corresponde la calificación de regular.

Con arreglo de lo señalado en la Resolución Directoral N° 002-2007-EF/77.15, menciona que la conciliación bancaria, así como compatibilizar los giros registrados en el SIAF-SP y los cargos y abonos realizados por el Banco de la Nación viene a ser responsabilidad de los titulares de las cuentas bancarias. De existir diferencias detectadas en la conciliación, deberán gestionar su regularización, según corresponda.

En esa misma línea el MEF “Ministerio de Economía y Finanzas”, mediante la Resolución Directoral N° 008-2018-EF/51.01, hace síntesis en que se



debe realizar la conciliación de saldos contables de efectivo y equivalentes del mismo concorde con la conciliación bancaria efectuada por las Oficinas de Tesorería para cada una de las cuentas bancarias que posean, incluyendo la Cuenta Única del Tesoro Público, conforme el marco normativo del SNT “Sistema Nacional de Tesorería”. Esta conciliación es de periodicidad mensual, de igual manera la presente directiva señala que en cada ejercicio fiscal en su cierre, el director general de administración, debe disponer a los profesionales para las oficinas de contabilidad y tesorería, la tarea de realizar de forma obligatoria el de hacer la conciliación del saldo de balance, saldo financiero y de fuentes de financiamiento distintas a RO, hecho que debe ser contemplado en un acta.

**Tabla 11.**

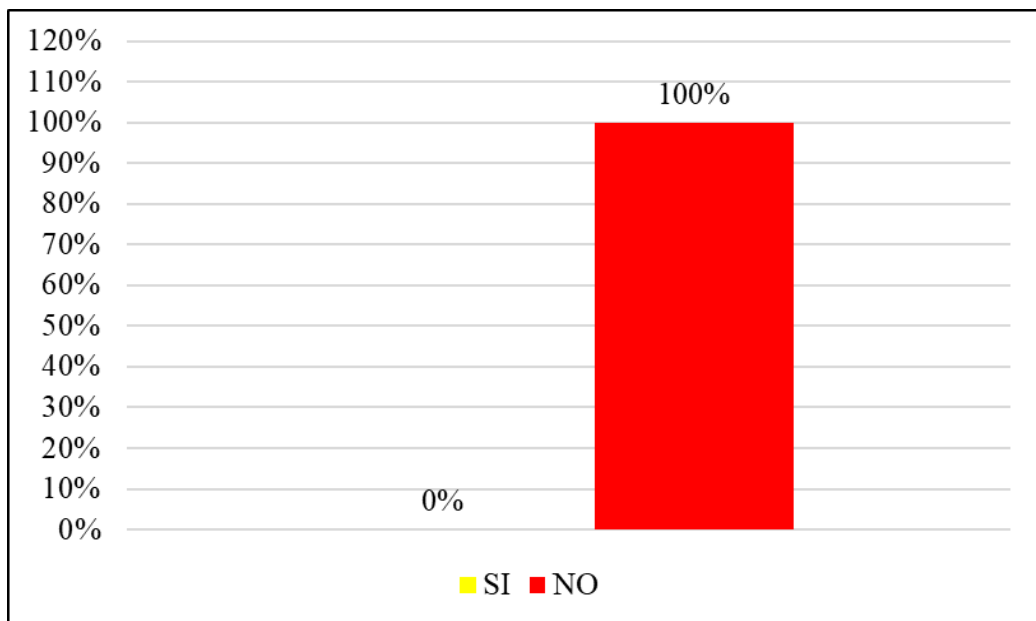
*Garantía para responsables del manejo o custodia de fondos o valores*

<b>Cuestionario</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>N° de Encuestados</b>
1.- ¿La entidad dispuso de la adquisición de alguna garantía para los fondos o valores en caso de pérdida?	0	8	8
TOTAL DE RESPUESTAS	0	8	8
SUB TOTAL	0%	100%	100%
TOTAL PORCENTUAL	100%		100%

Nota. Cuestionario de normas de Control Interno para la Unidad de Tesorería

**Figura 5.**

*Garantía para responsables del manejo o custodia de fondos o valores*



NOTA. Tabla 11

De acuerdo a la Tabla 11 y Figura 5, se evidencia que durante el periodo 2020 el cumplimiento fue en un 0%, mientras que se tiene un incumplimiento en un 100%. En consecuencia, podemos afirmar que no se cumple con lo dispuesto en la norma. De acuerdo al porcentaje obtenido le corresponde el calificativo de deficiente.

Según lo estipulado en la Resolución de Contraloría N° 072-98-CG, enfatiza que, al contar con una garantía, una entidad podrá reducir significativamente el riesgo asociado con la gestión de fondos, especialmente frente a situaciones inesperadas como pérdidas e incumplimientos.

Finalmente, se señala que en la entidad analizada no existe ningún documento oficial el cual establezca responsabilidades directa o indirectamente del titular de la organización ante posibles actos irregulares en los que las personas



encargadas de la gestión de fondos o valores puedan incurrir, debido a la falta de exigencia e implementación por parte del titular del organismo.

**Tabla 12.**

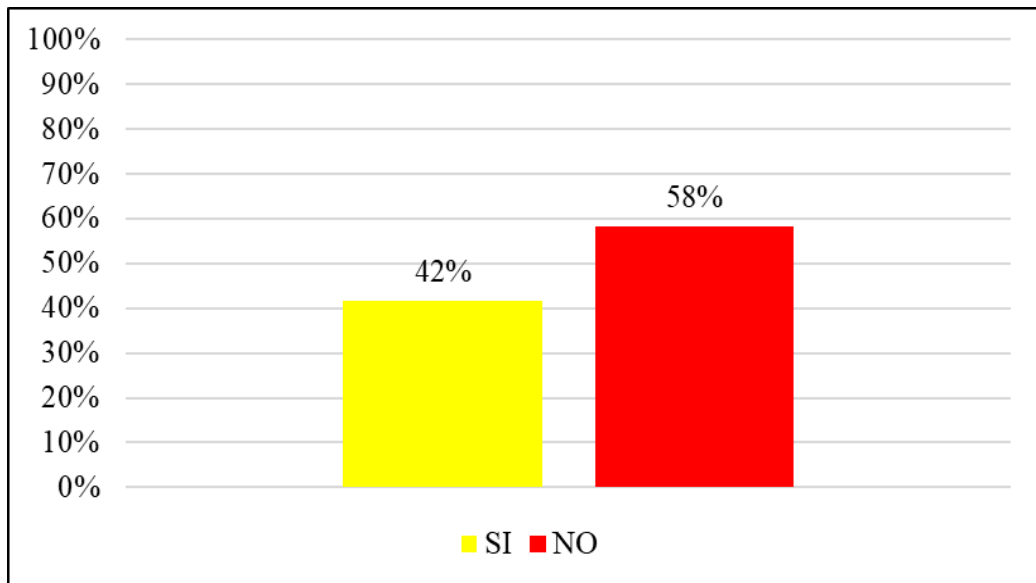
*Medidas de seguridad para cheques, efectivo y valores*

<b>Cuestionario</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>N° de encuestados</b>
1.- ¿Se realiza el giro de cheques en orden cronológico?	5	3	8
2.- ¿Existen muebles de seguridad adecuados para resguardar los cheques no utilizados?	0	8	8
3.- ¿Existe un registro de cheques anulados?	4	4	8
4.- ¿Se han establecido métodos de comunicación ágil para bloquear cuentas bancarias en caso de extravío de cheques?	3	5	8
5.- ¿La alta dirección ha implementado procedimientos para prevenir retiros significativos de efectivo de las cuentas bancarias de la entidad?	0	8	8
6.- ¿Solo cheques llenados en su totalidad son firmados?	8	0	8
<b>TOTAL DE RESPUESTAS</b>	<b>20</b>	<b>28</b>	<b>48</b>
<b>SUB TOTAL</b>	<b>42%</b>	<b>58%</b>	<b>100%</b>
<b>TOTAL PORCENTUAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Nota. Cuestionario de normas de Control Interno para la unidad de tesorería

**Figura 6.**

*Medidas de seguridad para cheques, efectivo y valores*



Nota. Tabla 12

De acuerdo a la Tabla 12 y Figura 6, se evidencia que durante el periodo 2020 se cumple con la norma en un 42%, mientras que se tiene un incumplimiento en un 58%. En consecuencia, podemos afirmar que no se cumple con lo dispuesto en la norma. De acuerdo al porcentaje obtenido le corresponde el calificativo de regular.

Al respecto debemos tener en cuenta lo que contempla la Resolución Directoral N° 002-2007-EF/77.15, esta disposición dicta aquellos procesos de carácter general y continuo que guardan relación con la ejecución financiera y otras operaciones, así también dicta los plazos para el cierre de cada año fiscal estableciendo condiciones para ello. Concerniente al pago con cheques y emisión de cartas orden además de lo contemplado en la ley de títulos valores, señala que en lo que respecta al giro de cheques se debe considerar una suscripción mancomunada de aquellos funcionarios que tienen acreditación, una atención de

acuerdo a su número de orden e impresión del término “No negociable” y que los comprobantes de pago estén a nombre del emisor conforme lo señala la SUNAT.

Debemos considerar lo señalado en la Resolución de Contraloría N° 072-98-CG, dicha norma estipula que las entidades del sector estatal deben de adoptar medidas que den seguridad al giro de cheques, y demás títulos valores de manejo de fondos. Se observa que el área en evaluación no cuenta con muebles y cajas fuertes de le den seguridad al resguardo de cheques, lo que puede ocasionar riesgos como sustracción y pérdida de los mismos.

**Tabla 13.**

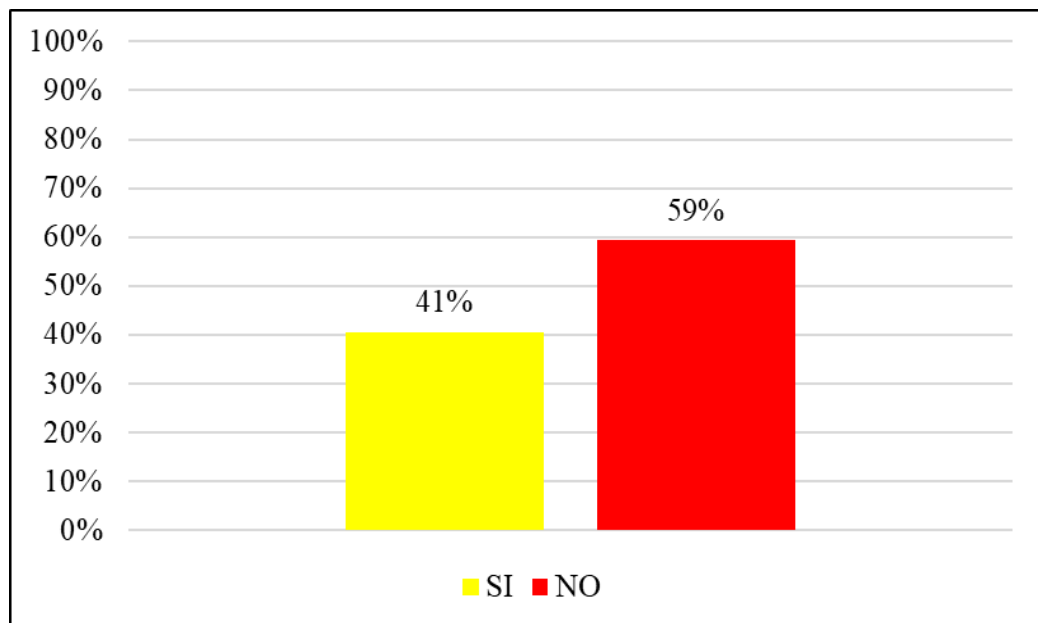
*Control y custodia de cartas fianza*

<b>Cuestionario</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>N° de encuestados</b>
1.- ¿Es necesario que los proveedores presentes documentos como carta-fianza emitidas entidades bancaria de manera obligatoria?	6	2	8
2.- ¿Existe un control concerniente al vencimiento de la carta-fianza?	4	4	8
3.- ¿La persona responsable de la unidad de tesorería informa en su debido momento a su superior sobre el vencimiento de cartas - fianzas?	3	5	8
4.- ¿Todos los contratos que celebra la entidad ameritan la presentación de una carta-fianza de parte de los proveedores?	0	8	8
<b>TOTAL DE RESPUESTAS</b>	<b>13</b>	<b>19</b>	<b>32</b>
<b>SUB TOTAL</b>	<b>41%</b>	<b>59%</b>	<b>100%</b>
<b>TOTAL PORCENTUAL</b>	<b>100%</b>		<b>100%</b>

Nota. Cuestionario de normas de Control Interno para la unidad de tesorería

**Figura 7.**

*Control y custodia de cartas fianza*



Nota. Tabla 13

Conforme a la Tabla 13 y Figura 7, se evidencia que durante el periodo 2020 el cumplimiento fue en un 41%, mientras que se tiene un incumplimiento en un 59%. En consecuencia, podemos afirmar que no se cumple con lo dispuesto en la norma. De acuerdo al porcentaje obtenido se le asigna un calificativo de regular.

Se debe tener en consideración lo estipulado en el Decreto Supremo N° 056-2017-EF, 2017, la cual hace mención que:

Los supuestos en que no se otorgan garantías de fiel cumplimiento del contrato ni garantía de fiel cumplimiento por prestaciones accesorias como cartas fianza o pólizas de caución, estableciendo los siguientes casos: En la contratación de bienes y servicios, diferentes a consultoría de obras, cuyo monto resulte igual o superior a cien mil Soles (S/ 100 000,00). Esta excepción aplica también a contratos que sean resultado de procedimientos de selección por relación de ítems,



en caso de que el monto del ítem adjudicado o la suma de los montos de los ítems adjudicados no sean mayores al monto señalado; de igual manera aquellos contratos provenientes de procesos de selección hechos en compras corporativas, cuando dicho monto en la suscripción del contrato a suscribir por la Entidad participante no sea mayor al monto indicado (Decreto Supremo N° 056-2017-EF, 2017).

La Resolución de Contraloría N° 072-98-CG, hace hincapié en que aquellas operaciones que contemplen adelantos por la prestación de algún bien o servicio, necesariamente se debe hacer el requerimiento de la presentación de una carta - fianza la cual debe ser emitida en todos los casos por una entidad bancaria, asimismo recalca que la no realización de este procedimiento impide a la tesorería efectuar algún pago.

**Tabla 14.**

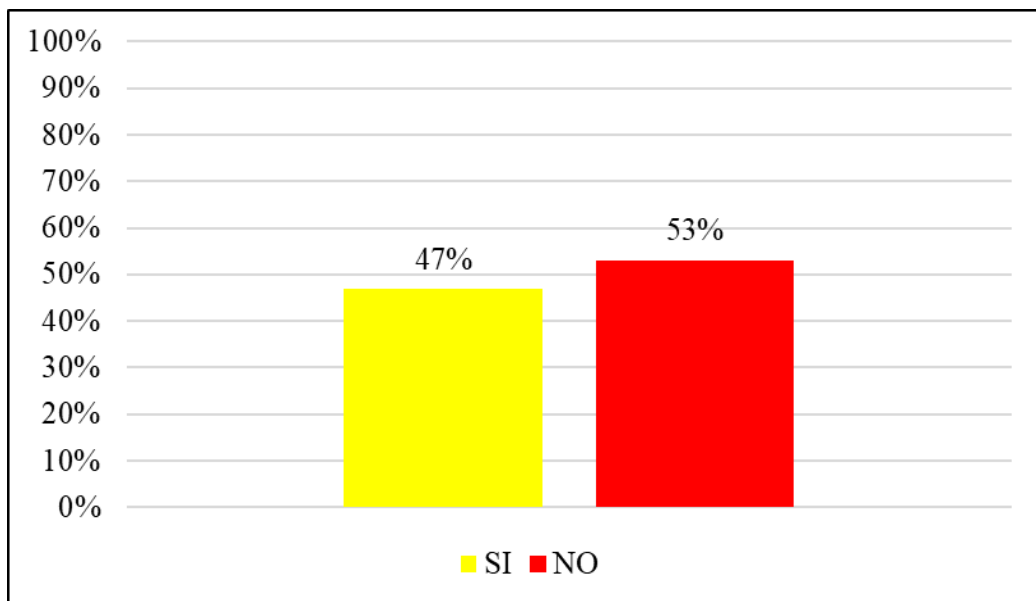
*Uso de formularios pre-numerados y membretados*

<b>Cuestionario</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>N° de encuestados</b>
1.- ¿Se requiere que todos los registros de ingresos y gastos cuenten con un encabezado y números asignados antes de ser utilizados?	4	4	8
2.- ¿Se exige que los ingresos percibidos mediante cheques sean a nombre de la entidad?	5	3	8
3.- ¿Se aplica el reglamento de comprobantes de pago dictaminado por la SUNAT?	5	3	8
4.- ¿Se procede a cancelar y archivar aquellos documentos pre-numerados que no se han utilizado o que han sido generados incorrectamente?	1	7	8
TOTAL DE RESPUESTAS	15	17	32
SUB TOTAL	47%	53%	100%
TOTAL PORCENTUAL	100%		100%

Nota. Cuestionario de normas de Control Interno para la unidad de tesorería

**Figura 8.**

*Uso de formularios pre-numerados y membretados*



Nota. Tabla 14

Conforme a la Tabla 14 y Figura 8, se evidencia que durante el periodo 2020 el cumplimiento fue en un 47%, mientras que se tiene un incumplimiento en un 53%. En tal sentido, podemos afirmar que no se cumple con lo dispuesto en la norma. De acuerdo al porcentaje obtenido de forma afirmativa le corresponde la calificación de regular.

La Resolución de Contraloría N° 072-98-CG, menciona que en la contaduría pública se hace uso de formularios como comprobantes de pago y recibos de ingreso, los cuales detallan los ingresos y las salidas de los fondos administrados, con la consigna de clasificar y hacer una sistematización de toda la información del sistema financiero dentro de la entidad, así como también el de reflejar el correcto procesamiento de las autorizaciones; todo ello bajo un único formato.



Asimismo. Los formularios usados en las entidades públicas que ayudan a procesar toda operación cualquiera sea su Nota de financiamiento, resulta muy útil que estos estén membretados y pre-numerados antes de su uso para una correcta acción de control.

En lo que respecta a aquellos formatos pre-numerados deben ser usados de forma correlativa y guardando un orden cronológico, esto permitirá un mejor control. Además, se menciona que aquellos documentos pre-numerados no usados, o formulados de forma errónea requerirán de su anulación, archivando el original junto con las copias respectivas como muestra de ese trámite.

**Tabla 15.**

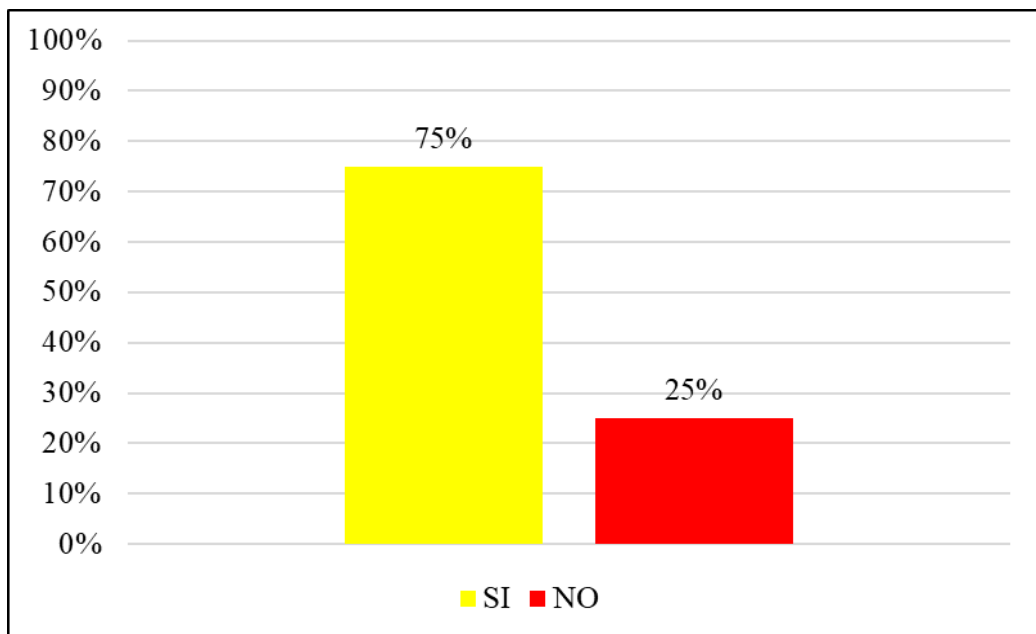
*Uso de sello restrictivo para los documentos pagados por la tesorería*

<b>Cuestionario</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>N° de encuestados</b>
1.- ¿Existe en la unidad de Tesorería un sello fechador con la palabra “pagado”?	8	0	8
2.- ¿Todo documento que sustente gasto se hace la verificación de que lleve el sello “pagado”?	6	2	8
3.- ¿El personal a cargo del área u unidad vela por el resguardo adecuado de toda la documentación que no esté impregnado el sello fechador?	4	4	8
<b>TOTAL DE RESPUESTAS</b>	<b>18</b>	<b>6</b>	<b>24</b>
<b>SUB TOTAL</b>	<b>75%</b>	<b>25%</b>	<b>100%</b>
<b>TOTAL PORCENTUAL</b>	<b>100%</b>		<b>100%</b>

Nota. Cuestionario de normas de Control Interno para la unidad de tesorería

**Figura 9.**

*Uso de sello restrictivo para los documentos pagados por la tesorería*



Nota. Tabla 15

Según la Tabla 15 y Figura 9, se evidencia que durante el periodo 2020 el cumplimiento fue en un 75%, mientras que se tiene un incumplimiento en un 25%. En tal sentido, podemos afirmar que se cumple con lo dispuesto en la norma. De acuerdo al porcentaje obtenido, de forma afirmativa le corresponde el calificativo bueno.

Conforme a la Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15 referente del uso del sello fechador "pagado" indica que la documentación que sea sustento de desembolso y a su vez que sea original necesariamente en su contenido de estar impregnado con un sello la palabra "Pagado", este sello debe tener ciertas características como espacios para consignar la fecha y numero de cheque girado, como también él cuenta corriente y banco, la entidad hará uso del sello restrictivo en el instante de la realización del desembolso o giro del cheque. Este suceso se dará simultáneamente a la cancelación por el acreedor, finalmente se resalta que

aquellos documentos que no tengan dicho sello no serán archivados como documento de Nota contable de egreso, debemos tener en cuenta que debe verificarse toda la documentación original que sea de sustento respecto de desembolsos de dinero en efectivo o en cheque, de igual manera verificar que este lleve estampada la palabra “Pagado”.

La Resolución de Contraloría N° 072-98-CG, 1998 indica que “los comprobantes de pago estandarizados del sector público, se emiten para cada operación de gasto o salida de fondos y deben estar soportados por su respectivo documento fuente” (Resolución de Contraloría N° 072-98-CG, 1998)

**Tabla 16.**

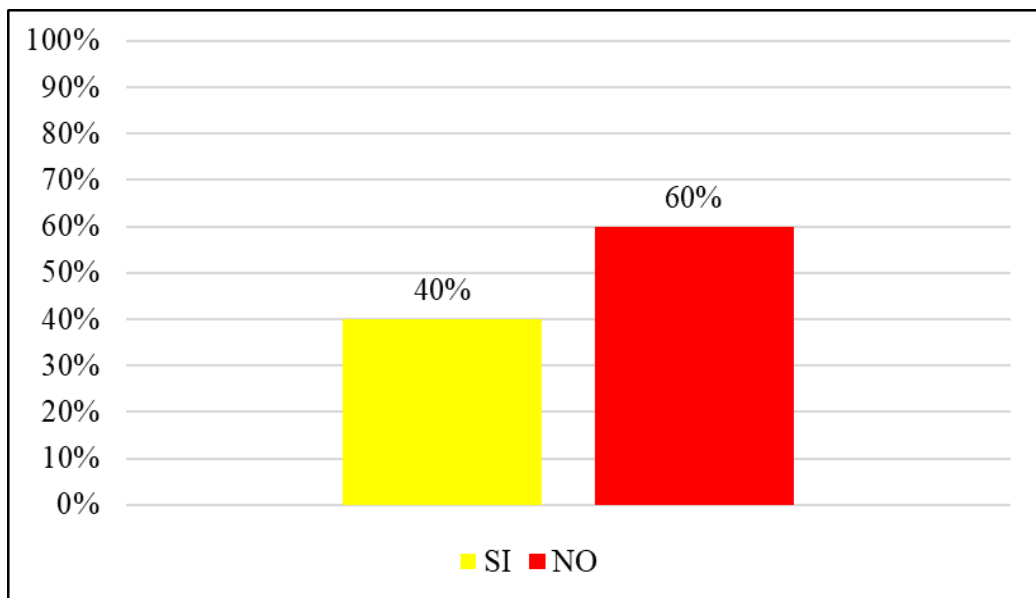
*Transferencia de fondos por medios electrónicos*

<b>Cuestionario</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>N° de Encuestados</b>
1.- ¿Se realizan transferencias por medios electrónicos?	4	4	8
2.- ¿Solamente el personal autorizado tiene autorización para acceder a las contraseñas?	3	5	8
3.- ¿Se hace uso del Facsimil en la unidad de tesorería?	0	8	8
4.- ¿Se respaldan las transferencias efectuadas por medios electrónicos con documentos que garanticen su autenticidad y validez?	4	4	8
5.- ¿Se guardan las copias de las cartas órdenes enviadas al Banco de la Nación en orden cronológico?	5	3	8
<b>TOTAL DE RESPUESTAS</b>	<b>16</b>	<b>24</b>	<b>40</b>
<b>SUB TOTAL</b>	<b>40%</b>	<b>60%</b>	<b>100%</b>
<b>TOTAL PORCENTUAL</b>	<b>100%</b>		<b>100%</b>

Nota. Cuestionario de normas de Control Interno para la unidad de tesorería

**Figura 10.**

*Transferencia de fondos por medios electrónicos*



Nota. Tabla 16

Según la Tabla 16 y Figura 10, se evidencia que durante el periodo 2020 el cumplimiento fue en un 40%, mientras que se tiene un incumplimiento en un 60%. En tal sentido, podemos afirmar que no se cumple con lo dispuesto en la norma. De acuerdo al porcentaje obtenido de forma afirmativa se le otorga el calificativo de regular.

De acuerdo a lo señalado en el Decreto Legislativo N° 1441 (2018) señala expresamente que la Dirección General del Tesoro Público tiene la función de “la implementación de mecanismos o medios estándares para la ejecución del pago de obligaciones que contraen las entidades del Sector Público, que comprende medios electrónicos y digitales, con cargo a la CUT, y su adecuado registro” (Decreto Legislativo N° 1441, 2018/, Artículo 5, Numeral 6).

Asimismo, la Resolución de Contraloría N° 072-98-CG, subraya la necesidad de establecer controles apropiados para las operaciones de transferencia

de fondos mediante medios electrónicos. Se enfatiza la importancia de gestionar y utilizar las contraseñas de manera limitada y restringida, permitiéndolo únicamente al personal autorizado de la entidad.

De igual forma la Resolución de Contraloría N° 072-98-CG, resalta que, en caso de contar con sistemas interconectados, es factible generar informes automáticos que servirán como evidencia inmediata de la transacción. Estos informes deben mostrar los movimientos de las cuentas de donde se extraen los recursos y hacia dónde se destinan.

Finalmente, la Ley N° 27444 (2001), respecto del uso del Facsímil menciona que se podrá hacer uso del Facsímil siempre y cuando la entidad cuente con un adecuado sistema de transmisión de datos a distancia.

**Tabla 17.**

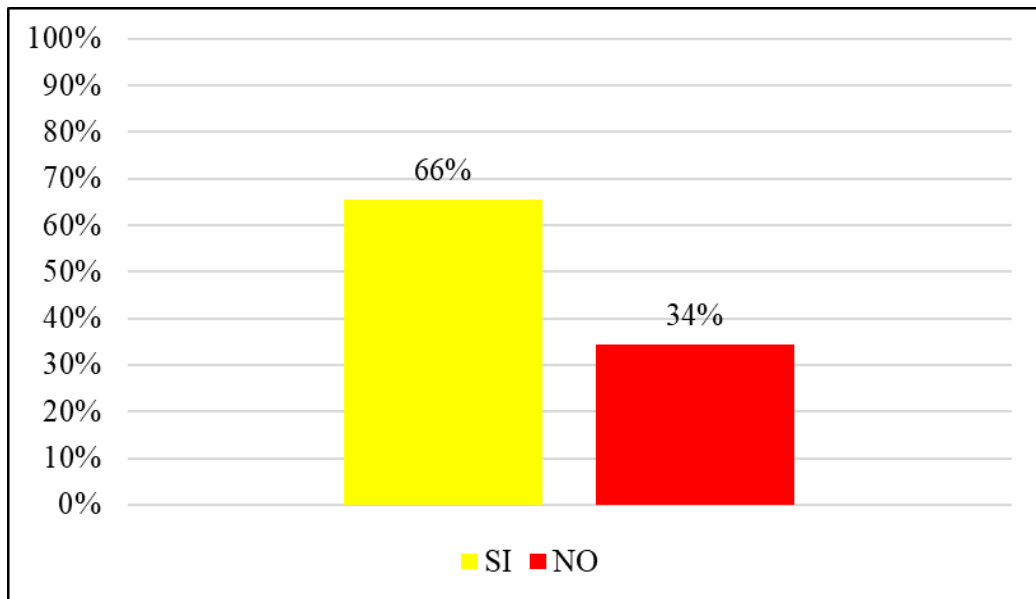
*Uso de fondos para pagos en efectivo y/o fondo fijo*

<b>Cuestionario</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>N° de Encuestados</b>
1.- ¿Posee la entidad un fondo que sea para pagos en efectivo?	8	0	8
2.- ¿La entidad lleva a cabo revisiones regulares y no anunciadas al fondo de caja chica?	3	5	8
3.- ¿Se han definido los tipos de gastos y el límite máximo de monto para los cuales el fondo puede ser utilizado?	4	4	8
4.- ¿La entidad implemento alguna directiva interna con el objetivo de establecer procedimientos para el manejo y control de fondo fijo?	6	2	8
<b>TOTAL DE RESPUESTAS</b>	21	11	32
<b>SUB TOTAL</b>	66%	34%	100%
<b>TOTAL PORCENTUAL</b>	100%		100%

Nota. Cuestionario de normas de Control Interno para la unidad de tesorería

**Figura 11.**

*Uso de fondos para pagos en efectivo y/o fondo fijo*



Nota. Tabla 17

De acuerdo a la Tabla 17 y Figura 11, se evidencia que durante el periodo 2020 el cumplimiento fue en un 66%, mientras que se tiene un incumplimiento en un 34%. En tal sentido, podemos afirmar que se cumple con lo dispuesto en la norma. De acuerdo al porcentaje obtenido le corresponde el calificativo bueno.

La Resolución de Contraloría N° 072-98-CG, señala que aquellas organizaciones que, por necesidad y eficiencia, hayan adoptado el empleo de fondos para pagos en efectivo y fondos fijos deben desarrollar procedimientos destinados a gestionar y controlar dichos fondos.

Según la Resolución Directoral N° 002-2007-EF/77.15, menciona que “el Fondo para Pagos en Efectivo se constituye con Recursos Ordinarios y se destina únicamente para gastos menores que demanden su cancelación inmediata o que, por su finalidad y características, no puedan ser debidamente programados” (Resolución Directoral N° 002-2007-EF/77.15, 2007, Artículo 35).





De igual manera la Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15, respecto a la NGT-08 sobre los arqueos sorpresivos, menciona que la entidad debe realizar arqueos de forma sorpresiva y simultánea a los fondos y valores que administra, incluyendo aquellos que estén en poder de cobradores o agentes, dicho acto contemplara el levantamiento de un acta de los arqueos que se realicen, en dicho documento se debe señalar expresamente la conformidad o disconformidad, el cual deberá ser firmado por los responsables y los funcionarios que sean parte del arqueo, cualquier anomalía será comunicada por escrito al titular de la entidad, dando la celeridad necesaria para acciones correctivas, la norma señala que los arqueos sorpresivos deben efectuarse como mínimo una vez al mes.

La Resolución Directoral N° 004-2011-EF/77.15, establece que el importe máximo permitido para cada pago utilizando el fondo de caja chica no tiene que superar el veinte por ciento (20%) de una Unidad Impositiva Tributaria (UIT), en caso de situaciones justificadas que requieran montos mayores a los mencionados anteriormente, pero no superando el 90% de una UIT, se deben contemplar en la Directiva referida en el literal f del artículo actual.

Asimismo, la Resolución Directoral N° 001-2011-EF/77.15, detalla que “el director general de Administración, o su equivalente, tiene la responsabilidad de aprobar una directiva que establezca los procedimientos y la gestión de los fondos fijos al momento de su creación” (Resolución Directoral N° 001-2011-EF/77.15, 2011, Artículo 10).

Finalmente, podemos notar que el marco normativo vigente establece directrices para el manejo de fondos en efectivo, diferenciando entre un fondo de monto variable destinado a gastos urgentes y un fondo fijo permanente para gastos

menudos. Se enfatiza que el uso de fondos en efectivo debe ser justificado por razones de agilidad y costo.

**Tabla 18.**

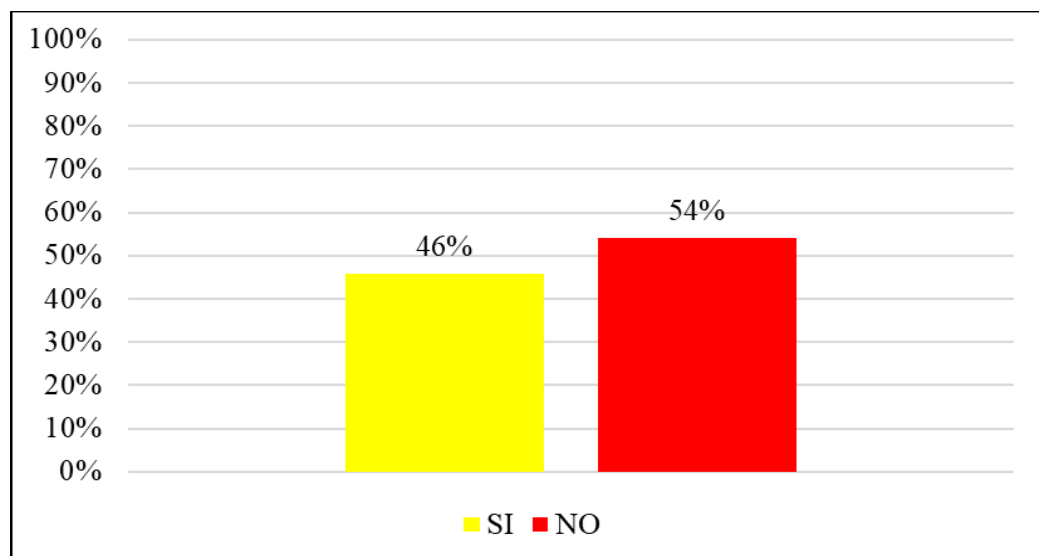
*Depósitos oportunos en cuentas bancarias*

<b>Cuestionario</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>N° de encuestados</b>
1.- ¿Se depositan en cuentas bancarias a nombre de la persona correspondiente todos los ingresos recibidos por cualquier concepto?	6	2	8
2.- ¿La entidad recibe ingresos directamente en efectivo?	4	4	8
3.- ¿Se realizan los depósitos de los ingresos recibidos por la entidad en un plazo máximo de 24 horas?	1	7	8
<b>TOTAL DE RESPUESTAS</b>	11	13	24
<b>SUB TOTAL</b>	46%	54%	100%
<b>TOTAL PORCENTUAL</b>	100%	100%	100%

Nota. Cuestionario de normas de Control Interno para la unidad de tesorería

**Figura 12.**

*Deposito oportuno en cuentas bancarias*



Nota. Tabla 18

De acuerdo a la Tabla 18 y Figura 12, se evidencia que durante el periodo 2020 el cumplimiento fue en un 46%, mientras que se tiene un incumplimiento en un 54%. En tal sentido, podemos afirmar que no se cumple con lo dispuesto en la norma. De acuerdo al porcentaje obtenido de forma afirmativa se le asigna el calificativo de regular.

La Resolución de Contraloría N° 072-98-CG, menciona que los funcionarios que administren los fondos de la entidad están obligados a hacer el depósito íntegro e intacto dentro de las 24 horas siguientes a su recepción, en cuentas bancarias de la entidad. En tal sentido la administración de la entidad a través del titular, deberá señalar por escrito tal obligación.

**Tabla 19.**

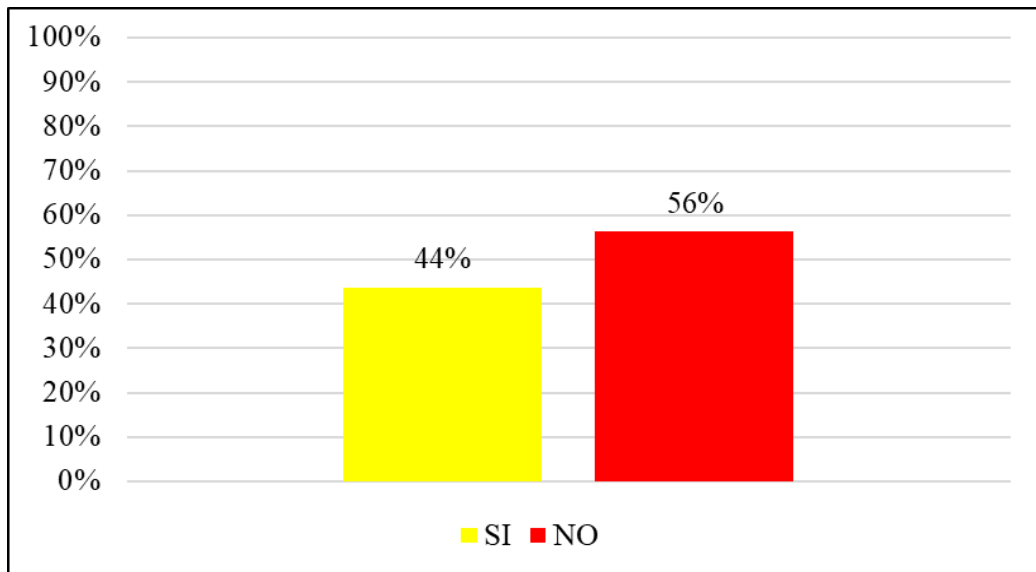
*Arqueos de fondos y valores*

<b>Cuestionario</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>N° de encuestados</b>
1.- ¿Se llevan a cabo auditorías inesperadas en todas las oficinas y dependencias responsables de los fondos y valores de la entidad?	3	5	8
2.- ¿Se comunica al Órgano de Control Interno cuando se detecta alguna situación irregular durante el arqueos de fondos?	3	5	8
3.- ¿Producto de los arqueos realizados, se levantan actas a las mismas?	5	3	8
4.- ¿Los arqueos realizados al fondo de caja chica son de carácter mensual?	3	5	8
<b>TOTAL DE RESPUESTAS</b>	<b>14</b>	<b>18</b>	<b>32</b>
<b>SUB TOTAL</b>	<b>44%</b>	<b>56%</b>	<b>100%</b>
<b>TOTAL PORCENTUAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Nota. Cuestionario de normas de Control Interno para la unidad de tesorería

**Figura 13.**

*Arqueos de fondos y valores*



Nota. Tabla 19

De acuerdo a la Tabla 19 y Figura 13, se evidencia que durante el periodo 2020 el cumplimiento fue en un 44%, mientras que se tiene un incumplimiento en un 56%. En tal sentido, podemos afirmar que no se cumple con lo dispuesto en la norma. De acuerdo al porcentaje obtenido le corresponde el calificativo regular.

De acuerdo a la Resolución de Contraloría N° 072-98-CG, las auditorías realizadas a través de inspecciones de fondos y/o valores deben llevarse a cabo obligatoriamente de forma mensual para poder verificar su existencia física, y es importante que estos arqueos estén en concordancia con los saldos contables.

El Decreto Legislativo N° 1441 (2018), sobre las obligaciones de la Unidad Ejecutora y Dependencia Equivalente, se establece que el director general de administración o su homólogo tiene la responsabilidad de adoptar las acciones requeridas para supervisar y comprobar la situación y el uso de los recursos

económicos. Esto implica llevar a cabo inspecciones de fondos y valores, conciliaciones y otras actividades relacionadas con las finanzas.

De igual manera la Resolución de Contraloría N° 072-98-CG, menciona que, en caso de identificar irregularidades durante el procedimiento de inspección de fondos o valores, es necesario informar de inmediato tanto a la gerencia o a la persona responsable, así como a la Oficina de Control Interno. Esta comunicación permitirá tomar las medidas necesarias para corregir la situación.

**Tabla 20.**

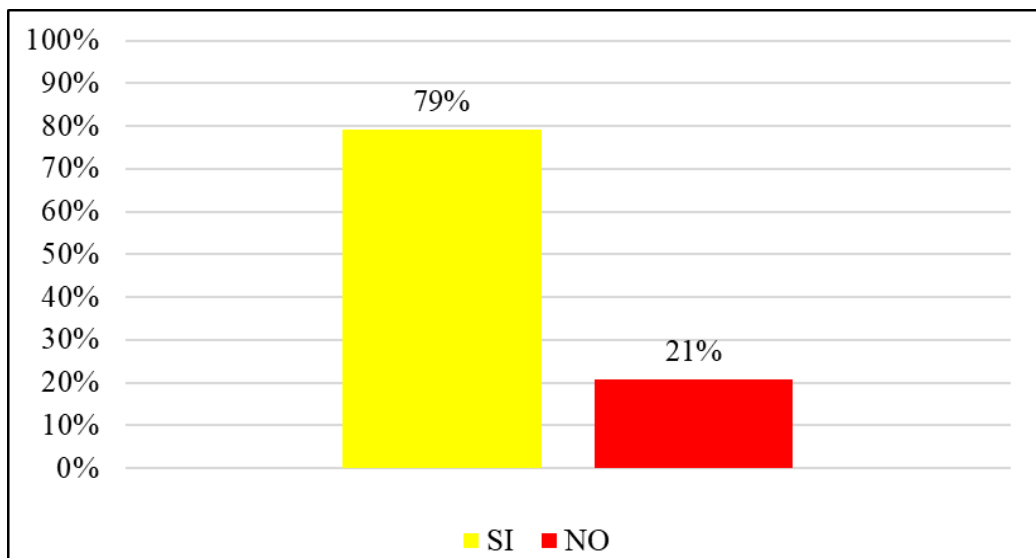
*Requisitos de comprobantes de pago recibidos por entidades públicas*

<b>Cuestionario</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>N° de encuestados</b>
1.- ¿Se verifican los requisitos, como el RUC, la razón social y la fecha de emisión, en los comprobantes de pago recibidos?	6	2	8
2.- ¿Se cumple con el dispuesto por el Decreto Ley N° 25632 - Ley Marco de Comprobantes de Pago?	7	1	8
3.- ¿Por lo general, los comprobantes de pago incluyen la documentación suficiente que los respalde?	6	2	8
<b>TOTAL DE RESPUESTAS</b>	19	5	24
<b>SUB TOTAL</b>	79%	21%	100%
<b>TOTAL PORCENTUAL</b>	100%		100%

Nota. Cuestionario de normas de Control Interno para la unidad de tesorería

**Figura 14.**

*Requisitos de comprobantes de pago recibidos por entidades públicas*



Nota. Tabla 20

Conforme a la Tabla 20 y Figura 14, se evidencia que durante el periodo 2020 el cumplimiento fue en un 79%, mientras que no se cumple con la norma en un 21%. En tal sentido, podemos afirmar que se cumple con lo dispuesto en la norma. De acuerdo al porcentaje obtenido se le asigna el calificativo de eficiente.

De acuerdo a la Resolución de Superintendencia N° 007-99/SUNAT) a través del cual se aprobó el reglamento de comprobantes de pago, que detalla las principales características que deben cumplir los diferentes comprobantes de pago, que de acuerdo a la normatividad sirven como sustento a las transferencias de bienes o servicios.

Asimismo, según la Ley N° 25632 (1992) menciona que “todas las personas que realicen transferencias de bienes, ya sea en propiedad o en uso, o que presten servicios de cualquier tipo, están requeridas a emitir comprobantes de

pago. Esta responsabilidad se aplica incluso cuando la transferencia o prestación no esté sujeta a impuestos” (Ley N° 25632, 1992, Artículo 1).

**Tabla 21.**

*Síntesis del cumplimiento de las normas de control interno en porcentajes*

<b>Normas de control interno para el Área de tesorería</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Calificativo</b>
01 Unidad de caja en la tesorería	53%	47%	BUENO
02 Utilización del flujo de caja en la programación financiera	44%	56%	REGULAR
03 Conciliaciones bancarias	45%	55%	REGULAR
04 Garantía de responsables del manejo o custodia de fondos o valores	0%	100%	DEFICIENTE
05 Medidas de seguridad para cheques, efectivo y valores	42%	58%	REGULAR
06 Control y custodia de cartas fianzas	41%	59%	REGULAR
07 Uso de formularios membretados y pre numerados para el movimiento de fondos	47%	53%	REGULAR
08 Uso de sello restrictivo para documentos pagados por la tesorería	75%	25%	BUENO
09 Transferencia de fondos por medios electrónicos	40%	60%	REGULAR
10 Uso del fondo para pagos en efectivo y/o fondo fijo	66%	34%	BUENO
11 Deposito oportuno en cuentas bancarias	46%	54%	REGULAR
12 Arqueos de fondos y valores	44%	56%	REGULAR
13 Requisitos de los comprobantes recibidos por entidades publicas	79%	21%	EFICIENTE

Nota. Cuestionario de normas de Control Interno para la unidad de tesorería

De acuerdo a la tabla 21, concerniente a como es el nivel de cumplimiento respecto de las normas de Control Interno, plasmadas en la Resolución de



Contraloría N° 072-98-CG, 1998, dentro de la unidad de tesorería de la dirección regional agraria puno, durante el periodo 2020, se pone en evidencia que, concerniente a la norma “Unidad de caja en la tesorería” de acuerdo al porcentaje obtenido se denota que en un 53% el personal administrativo del área de tesorería cumple con lo dispuesto en la norma; sobre la norma “Utilización del flujo de caja en la programación financiera”, su cumplimiento fue del 44%, por ende no se cumple con lo señalado en la norma; en relación a la norma “Conciliaciones bancarias”, se aprecia el incumplimiento de la normatividad, puesto que solo se alcanzó un 45% de cumplimiento; concerniente a la norma de Control Interno “Garantía de responsables del manejo o custodia de fondos o valores”, se pone en evidencia que no se cumple con la norma ya que su cumplimiento fue del 0%; respecto de la norma “Medidas de seguridad para cheques, efectivo y valores”, no se cumple con lo estipulado en la norma, puesto que su nivel de cumplimiento solo alcanzo un 42%; concerniente a la norma “Control y custodia de cartas-fianza”, su cumplimiento solo alcanzó el 41%, por ende no se cumple con lo señalado en la misma; seguidamente concerniente a la norma “Uso de formularios membretados pre- numerados para moviente de fondos”, se evidencia el cumplimiento en un 47%, denotando que no se cumple con lo dispuesto en la norma; sobre la norma “Uso de sello restrictivo para documentos pagados por la tesorería”, se cumplió en un 75%, hecho que resulta positivo; en relación a norma “Transferencia de fondos por medios electrónicos”, su nivel de cumplimiento alcanzo un 40%, lo cual muestra que no se cumple con la norma; respecto de la norma “Uso del fondo para pagos en efectivo y/o fondo fijo”, el cumplimiento de la norma fue de un 66%; seguidamente en lo que respecta la norma “Depósito oportuno en cuentas bancarias”, no se cumple con la norma puesto que el



cumplimiento fue solo del 46%; concerniente la norma “Arqueo de fondos y valores”, su cumplimiento solo fue de 44%, razón por la cual no se cumple con lo dispuesto en la normatividad; finalmente en lo que respecta a la norma “Requisitos de los comprobantes de pago recibidos por entidades públicas”, se aprecia que su nivel de cumplimiento fue positivo ya que alcanzo el 79%.

**Tabla 22.**

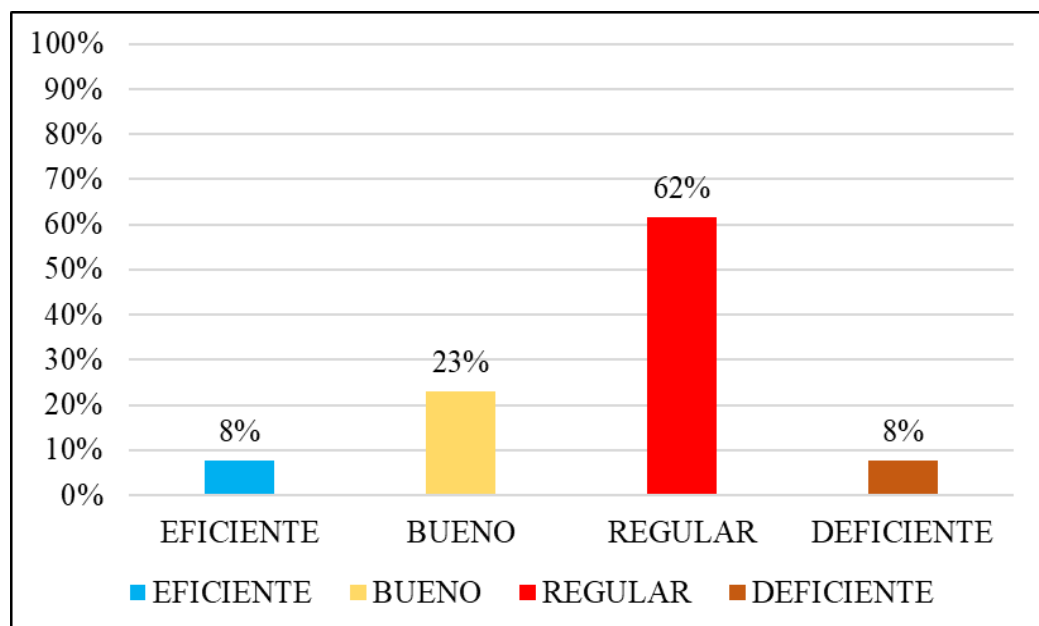
*Calificativo de evaluación de las normas de control interno*

Calificativo	Total de normas	Porcentaje
Eficiente	1	8%
Bueno	3	23%
Regular	8	62%
Deficiente	1	8%
TOTAL	13	100%

Nota. Tabla 21

**Figura 15.**

*Calificativo de evaluación de las normas de control interno*



Nota. Tabla 22



Como se puede visualizar en la Tabla 22 y Figura 15, en la cual se presenta un resumen del nivel de cumplimiento del marco normativo del Control Interno en la unidad de tesorería de la Dirección Regional Agraria de Puno durante el año 2020. Este resumen revela la existencia de puntos críticos en el Control Interno de esa área, que requieren una evaluación inmediata por parte del titular de la entidad.

El personal administrativo no cumple completamente con las disposiciones del marco normativo del Control Interno para la unidad de Tesorería (Resolución de Contraloría N° 072-98-CG). Según la normatividad, los controles preventivos, simultáneos y posteriores en el sector público deben ser de carácter oportuno. Estas normas se enfocan en brindar una seguridad razonable para administrar adecuadamente los fondos y valores públicos.

El cumplimiento de las normas de CI en cualquier entidad pública radica en una adecuada implementación del SCI, dado que, esta es definida como una herramienta de gestión, la cual permite a la entidad poder cumplir con sus metas y objetivos establecidos, promoviendo una gestión transparente.

**Tabla 23.***Cumplimiento de las normas de control interno para el área de tesorería*

<b>Normas de control interno para el área de tesorería</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>N° de respuestas</b>
01 Unidad de caja en la tesorería	17	15	32
02 Flujo de caja en la programación financiera	14	18	32
03 Conciliaciones bancarias	18	22	40
04 Garantía para responsables del manejo o custodia de fondos o valores	0	8	8
05 Medidas de seguridad para cheques, efectivo y valores	20	28	48
06 Control y custodia de cartas fianzas	13	19	32
07 Uso de formularios pre numerados y membretados para el movimiento de fondos	15	17	32
08 Uso de sello restrictivo para documentos pagados por la tesorería	18	6	24
09 Transferencia de fondos por medios electrónicos	16	24	40
10 Uso del fondo para pagos en efectivo y/o fondo fijo	21	11	32
11 Deposito oportuno en cuentas bancarias	11	13	24
12 Arqueos de fondos y valores	14	18	32
13 Requisitos de los comprobantes recibidos por entidades publicas	19	5	24
<b>TOTAL RESPUESTAS</b>	<b>196</b>	<b>204</b>	<b>400</b>

Nota. Cuestionario de normas de Control Interno para la unidad de tesorería

Conforme a la Tabla 23, respecto del cumplimiento de las 13 normas de Control Interno para la unidad de tesorería, dentro de la DRAP, durante el periodo 2020, se deduce lo siguiente: Que del total de 32 respuestas obtenidas respecto del cumplimiento de la norma “Unidad de caja”, 17 respuestas son afirmativas y 15



respuestas son negativas; concerniente a la norma “Flujo de caja en la programación financiera” de 32 respuestas, 14 respuestas fueron afirmativas y 18 negativas; respecto de la norma “Conciliaciones bancarias” de 40 respuestas , 18 fueron afirmativas y 22 respuestas fueron contestadas en forma negativa; sobre la norma “Garantía para responsables del manejo o custodia de fondos o valores” de 8 respuestas, no se tuvo ninguna respuesta afirmativa y las 8 respuestas en su totalidad fueron negativas; respecto de la norma de Control Interno “Medidas de seguridad para cheques, efectivo y valores”, de 48 respuestas, 20 fueron respondidas en forma afirmativa y 28 de forma negativa; concerniente a la norma “Control y custodia de cartas fianzas” de un total de 32 respuestas, 13 fueron respondidas en forma afirmativa y 19 de forma negativa; respecto de la norma sobre “Uso de formularios pre numerados y membretados para el movimiento de fondos” de 32 respuestas obtenidas, se desprende que 15 son afirmativas y 17 de forma negativa; respecto de la norma “Uso de sello restrictivo para documentos pagados por la tesorería” de 24 respuestas, 18 fueron en forma afirmativa y 6 de forma negativa, sobre la norma “Transferencia de fondos por medios electrónicos” de un total de 40 respuestas obtenidas, 16 de estas fueron afirmativas y 24 en forma negativa; referente a la norma “Uso del fondo para pagos en efectivo y/o fondo fijo” de 32 respuestas obtenidas, se deduce que 21 fueron afirmativas y 11 en forma negativa; respecto a la norma “Deposito oportuno en cuentas bancarias” de un total de 24 respuestas obtenidas, 11 fueron respondidas en forma afirmativa y 13 de forma negativa; en relación a la norma “Arqueos de fondos y valores” de 32 respuestas, 14 fueron afirmativas y 18 en forma negativa; finalmente concerniente a la norma “Requisitos de los comprobantes recibidos por entidades

públicas” de un total de 24 respuestas obtenidas, 19 fueron afirmativas y 5 de forma negativa.

**Tabla 24.**

*Resumen de resultados del cumplimiento de las normas de control interno para el área de tesorería*

Periodo	Cantidad de respuestas		Total	Calificación
	Si	No		
2020	196	204	400	
VALOR PORCENTUAL	49%	51%	100%	REGULAR

Nota. Tabla 23

Según la Tabla 24, se denota que, durante el periodo 2020, en un 49% se cumple con la normatividad, no obstante, en un 51% se viene incumpliendo la misma, la cual nos permite dar una calificación de regular, se entiende que el SCI debe regirse en el cumplimiento de la normatividad dictaminada por el ente rector de dicho sistema, así como también de los sistemas administrativos que funcionan en nuestro país.

En esa misma, es importante mencionar que el SCI, basado en la Resolución de Contraloría N° 072-98-CG, permite a la entidad alcanzar sus propios objetivos y metas institucionales. Cumplir con estas normas promueve una gestión óptima y eficiente, asegurando la eficacia en la ejecución de las tareas, así como la implementación de valores éticos y morales que reflejan una gestión transparente.



#### **4.1.2. Objetivo específico N° 2**

Evaluar como la correcta ejecución del marco normativo del Control Interno, contribuirá a tener un mejor manejo administrativo dentro de la Unidad de Tesorería de la Dirección Regional Agraria Puno, en el periodo 2020.

A modo de verificar el objetivo, evaluaremos el grado de cumplimiento de las normas de Control Interno detalladas en la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, 2006). En ese sentido se aplicó un cuestionario a la Unidad de estudio a fin de verificar el nivel de cumplimiento de todos los componentes que forman parte de la presente resolución.

A continuación, se detallan los resultados del cuestionario aplicado:

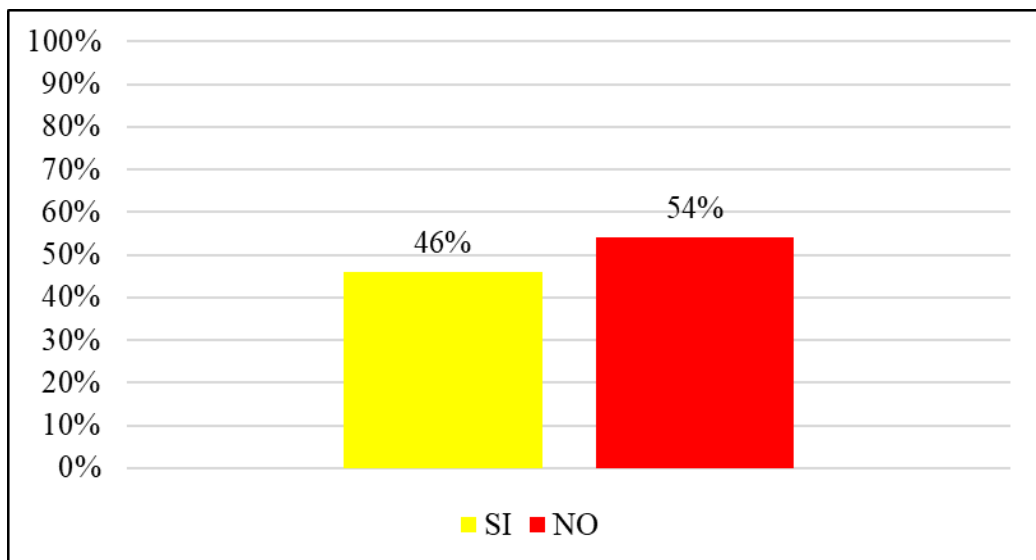
**Tabla 25.***Componente ambiente de control*

<b>Componente ambiente de control</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>N° de encuestados</b>
¿Ha recibido usted formación en ética y honestidad en el desempeño de sus labores?	5	3	8
¿El jefe de la entidad ha respaldado y ordenado que se divulguen las reglas del Código de Ética que guie el comportamiento de los funcionarios y servidores en sus funciones?	4	4	8
¿Recibió usted alguna norma que establezca el proceso para recibir y abordar quejas relacionadas con funcionarios y empleados que infrinjan normas éticas, códigos de conducta o comprometan la integridad pública?	0	8	8
¿Dispone de directrices, procesos, diagramas de flujo u otros documentos aprobados que establezcan las pautas a seguir en la creación de cada servicio que su Unidad realiza?	4	4	8
¿Dispone de un Reglamento de Organización y Funciones, actualizado de acuerdo a las regulaciones pertinentes, para garantizar un correcto desempeño de sus funciones?	3	5	8
¿Los empleados y servidores de la entidad que están requeridos a presentar la Declaración Jurada de Ingresos, Bienes y Rentas cumplieron con presentarla dentro del período estipulado por las regulaciones vigentes?	6	2	8
<b>TOTAL DE RESPUESTAS</b>	<b>22</b>	<b>26</b>	<b>48</b>
<b>SUB TOTAL</b>	<b>46%</b>	<b>54%</b>	<b>100%</b>
<b>TOTAL PORCENTUAL %</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Nota. Cuestionario de componentes de CI para la unidad de tesorería

**Figura 16.**

*Componente ambiente de control*



Nota. Tabla 25

Conforme a la Tabla 25 y Figura 16, se evidencia que durante el periodo 2020 el cumplimiento fue en un 46%, mientras que no se cumple con la norma en un 54%. En tal sentido, podemos afirmar que se cumple con lo dispuesto en la norma. De acuerdo al porcentaje obtenido se le asigna el calificativo de regular.

Todas las entidades públicas del estado están en la obligación de contar con un instrumento normativo que regula los principios, deberes y prohibiciones éticos que deberán regular su conducta en la función pública dentro de su centro laboral. Asimismo, se enfatiza que el marco legal vigente hace énfasis en que la Ley N° 27815 “Ley del Código de Ética de la Función Pública”, se aplica a todos los trabajadores y empleados de las entidades de la Administración Pública.

De igual modo conforme al Decreto Supremo N° 054-2018-PCM, se establecen las directrices necesarias para la creación y aprobación del Reglamento





de Organización y Funciones (ROF) por parte de las entidades de la Administración Pública.

En síntesis, el ambiente de Control forma parte integral del Sistema de Control Interno, en la práctica esta se refiere a las normas, procesos y estructuras que sustentan el Control Interno. Un ambiente de control sólido es fundamental para un sistema de Control Interno efectivo.

**Tabla 26.**

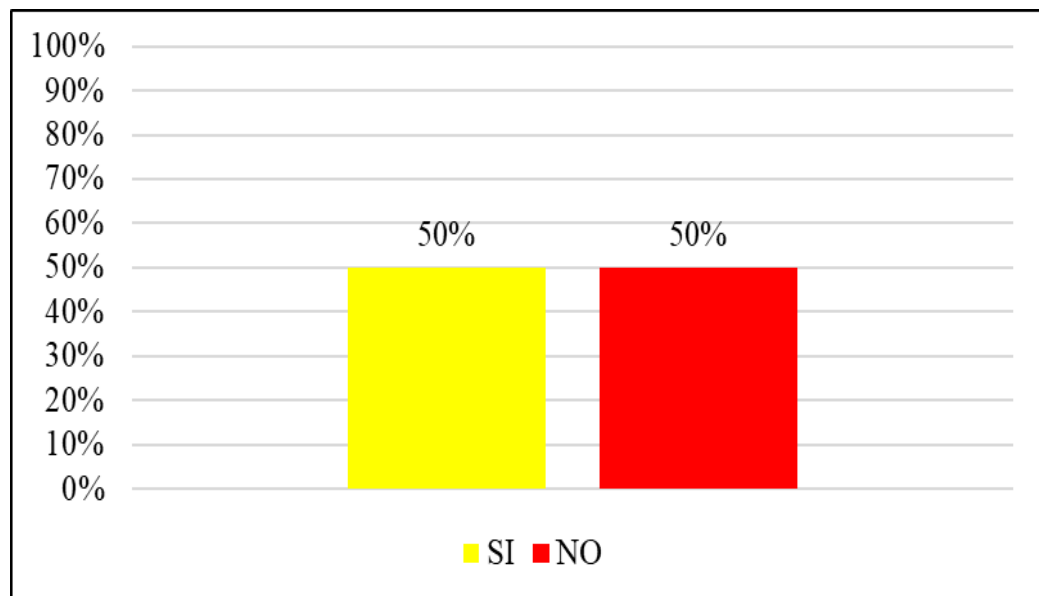
*Componente información y comunicación*

<b>Componente información y comunicación</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>N° de encuestados</b>
¿La unidad encargada de implementar el Sistema de Control Interno ha tomado medidas para alcanzar los objetivos de la organización?	5	3	8
¿El titular de la entidad ha entregado y divulgado el Informe de Rendición de Cuentas?	7	1	8
¿La Unidad responsable de llevar a cabo el Sistema de Control Interno ha compartido de forma trimestral con los empleados de la organización, los progresos y los resultados logrados en la implementación del SCI?	4	4	8
¿La Unidad responsable de implementar el Sistema de Control Interno (SCI) ha informado a las diversas unidades de la entidad sobre los Planes de Acción Anual?	2	6	8
¿Posee su Unidad un sistema informático de gestión documentaria?	2	6	8
<b>TOTAL DE RESPUESTAS</b>	20	20	40
<b>SUB TOTAL</b>	50%	50%	100%
<b>TOTAL PORCENTUAL %</b>	100%		100%

Nota. Cuestionario de componentes de CI para la unidad de tesorería

**Figura 17.**

*Componente información y comunicación*



Nota. Tabla 26

Conforme a la Tabla 26 y Figura 17, se evidencia que durante el periodo 2020 el cumplimiento fue en un 50%, mientras que no se cumple con la norma en un 50%. En tal sentido, podemos afirmar que se cumple con lo dispuesto en la norma. De acuerdo al porcentaje obtenido se le asigna el calificativo de regular.

Al respecto conforme a la Ley N° 28716, se definen reglas para supervisar, autorizar, ejecutar, mejorar y evaluar el Control Interno en las instituciones gubernamentales. Esto se hace con el fin de salvaguardar y mejorar los sistemas de gestión y operación a través de medidas de control que se aplican antes, durante y después de los procesos, con el objetivo de prevenir conductas indebidas o corruptas. Todo esto con el propósito de garantizar que se alcancen los objetivos, metas e intereses institucionales de manera transparente y adecuada. De la misma manera el literal e) de la presente norma recalca que este componente, desempeña un papel fundamental en la gestión y el Control Interno dentro de la entidad.

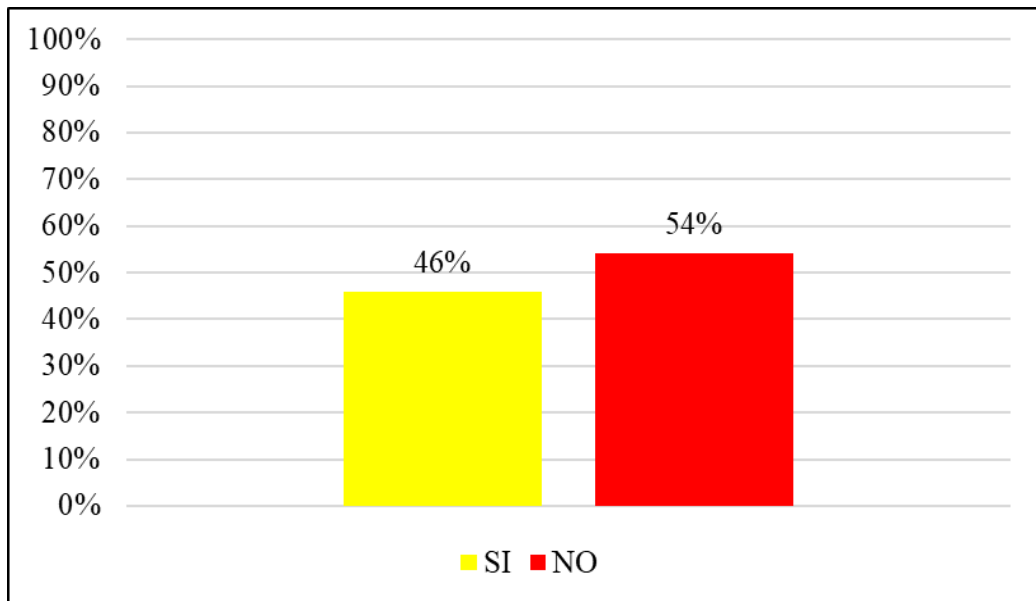
**Tabla 27.***Componente evaluación de riesgos*

<b>Componente evaluación de riesgos</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>N° de encuestados</b>
¿Su Unidad ha proporcionado la información financiera, presupuestaria y económica para la preparación de la Cuenta General de la República?	4	4	8
¿El titular de la entidad ha demostrado su involucramiento en la elección de los productos que serán destacados en la gestión de riesgos asociada a los mismos?	4	4	8
¿La Unidad encargada de implementar el Sistema de Control Interno ha ingresado en el sistema informático del SCI todos los productos que la entidad ofrece?	4	4	8
¿Los empleados y miembros del personal involucrados en la identificación y evaluación de riesgos, han completado un entrenamiento de gestión de riesgos?	3	5	8
¿Se ha registrado el proceso de revisión de los riesgos relacionados con los productos que se agregaron a la gestión de riesgos en años previos, con el propósito de detectar posibles riesgos adicionales?	4	4	8
Mientras se realizaba la identificación de riesgos para cada producto, ¿Se ha evaluado la posibilidad de riesgos relacionados con la corrupción o la conducta inapropiada que pudieran tener un impacto en la integridad pública, siguiendo una metodología de gestión de riesgos aprobada para la integridad pública o cualquier otra metodología relevante?	3	5	8
<b>TOTAL DE RESPUESTAS</b>	<b>22</b>	<b>26</b>	<b>48</b>
<b>SUB TOTAL</b>	<b>46%</b>	<b>54%</b>	<b>100%</b>
<b>TOTAL PORCENTUAL %</b>	<b>100%</b>		<b>100%</b>

Nota. Cuestionario de componentes de CI para la unidad de tesorería

**Figura 18.**

*Componente evaluación de riesgos*



Nota. Tabla 27

Conforme a la Tabla 27 y Figura 18, se evidencia que durante el periodo 2020 el cumplimiento fue en un 46%, mientras que no se cumple con la norma en un 54%. En tal sentido, podemos afirmar que se cumple con lo dispuesto en la norma. De acuerdo al porcentaje obtenido se le asigna el calificativo de regular.

Según la Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 00016-2019/CEPLAN/PCD, la cual aprueba la “Guía para el Planeamiento Institucional”, señala que, dentro de las entidades públicas, cada entidad del sector público crea un Plan Estratégico Institucional (PEI) y un Plan Operativo Institucional (POI) con el propósito de guiar sus acciones hacia el logro de los objetivos definidos en su política institucional, en línea con las políticas y planes nacionales y regionales. Para poner en práctica esta estrategia, el POI de cada unidad operativa dentro de la entidad detalla las actividades operativas e inversiones prioritarias relacionadas con la consecución de los Objetivos y



Acciones Estratégicas Institucionales aprobados en el PEI de la entidad. La implementación de estas actividades y la realización de inversiones se llevan a cabo en cada periodo anual, con el fin de producir bienes o servicios.

Finalmente, de acuerdo a la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, indica que este componente abarca la fase de reconocimiento y evaluación de las posibles amenazas a las que la entidad se encuentra expuesta en su búsqueda de cumplir sus objetivos, así como la formulación de una respuesta adecuada para hacerles frente. Asimismo, este componente es parte integral del proceso de gestión de riesgos e implica actividades como la planificación, identificación, evaluación o análisis, gestión o respuesta, y supervisión de los riesgos a los que se enfrenta la entidad.

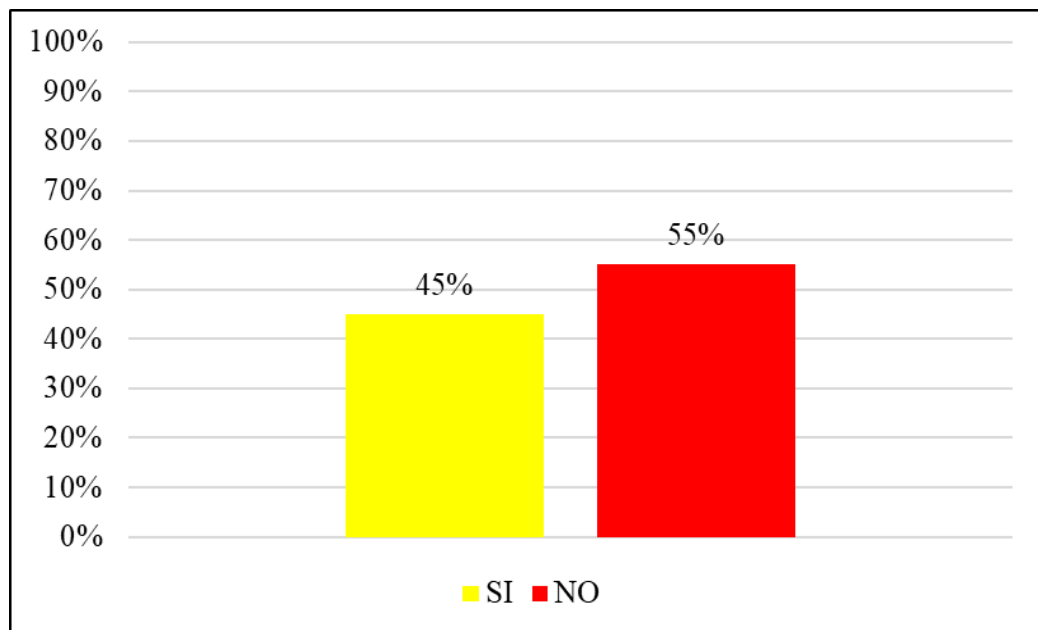
**Tabla 28.***Componente actividades de control gerencial*

<b>Componente actividades de control</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>N° de encuestados</b>
¿Se ha registrado la contribución de los empleados con experiencia y conocimientos de las unidades encargadas del desarrollo y entrega de los productos prioritarios o revaluados durante la gestión de riesgos?	3	5	8
¿Se ha registrado el empleo de las herramientas de recopilación de datos en el proceso de identificación, evaluación de riesgos y establecimiento de medidas de control durante la gestión de riesgos realizada en el periodo 2020?	3	5	8
¿El titular de la entidad se asegura de que se envíe el plan de acción para dar inicio a la implementación de las recomendaciones de los informes de servicio de control emitidos por las entidades del Sistema Nacional de Control, de acuerdo con las normas correspondientes?	3	5	8
¿El funcionario público encargado de la supervisión envía al Órgano de Control Institucional la documentación que demuestra la puesta en práctica de las recomendaciones mencionadas en los informes de servicios de control emitidos por las entidades del Sistema Nacional de Control, siguiendo los plazos fijados y de acuerdo con la normativa correspondiente?	3	5	8
¿La Oficina General de Administración ha llevado a cabo el proceso de inventariar los activos muebles que forman parte del patrimonio de acuerdo con las regulaciones pertinentes?	6	2	8
<b>TOTAL DE RESPUESTAS</b>	<b>18</b>	<b>22</b>	<b>40</b>
<b>SUB TOTAL</b>	<b>45%</b>	<b>55%</b>	<b>100%</b>
<b>TOTAL PORCENTUAL %</b>	<b>100%</b>		<b>100%</b>

Nota. Cuestionario de componentes de CI para la unidad de tesorería

**Figura 19.**

*Componente actividades de control gerencial*



Nota. Tabla 28

Conforme a la Tabla 28 y Figura 19, se evidencia que durante el periodo 2020 el cumplimiento fue en un 45%, mientras que no se cumple con la norma en un 55%. En tal sentido, podemos afirmar que se cumple con lo dispuesto en la norma. De acuerdo al porcentaje obtenido se le asigna el calificativo de regular.

De acuerdo a la Ley N° 27785 “Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República” destaca que es responsabilidad del titular de la entidad promover y supervisar la efectividad y operatividad del Control Interno, con el fin de evaluar la gestión y garantizar una rendición de cuentas efectiva. Esto se hace con la intención de que el Control Interno colabore en el cumplimiento de la misión y los objetivos de la entidad bajo su responsabilidad.



Asimismo, de acuerdo a la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, señala que, el componente actividades de control gerencial abarca las políticas y procesos que se implementan para garantizar que se están tomando las medidas adecuadas en la gestión de riesgos que pueden impactar en los objetivos de la entidad, lo que a su vez contribuye a asegurar su cumplimiento. El responsable designado, ya sea el titular o un funcionario, debe crear una política de control que se traduzca en un conjunto de procedimientos detallados que faciliten la ejecución de estas actividades de control.

Se resalta la importancia de establecer políticas y procedimientos para gestionar los riesgos de manera efectiva. La responsabilidad recae en un individuo designado, ya sea el titular o un funcionario, quien debe desarrollar una política de control.



**Tabla 29.**

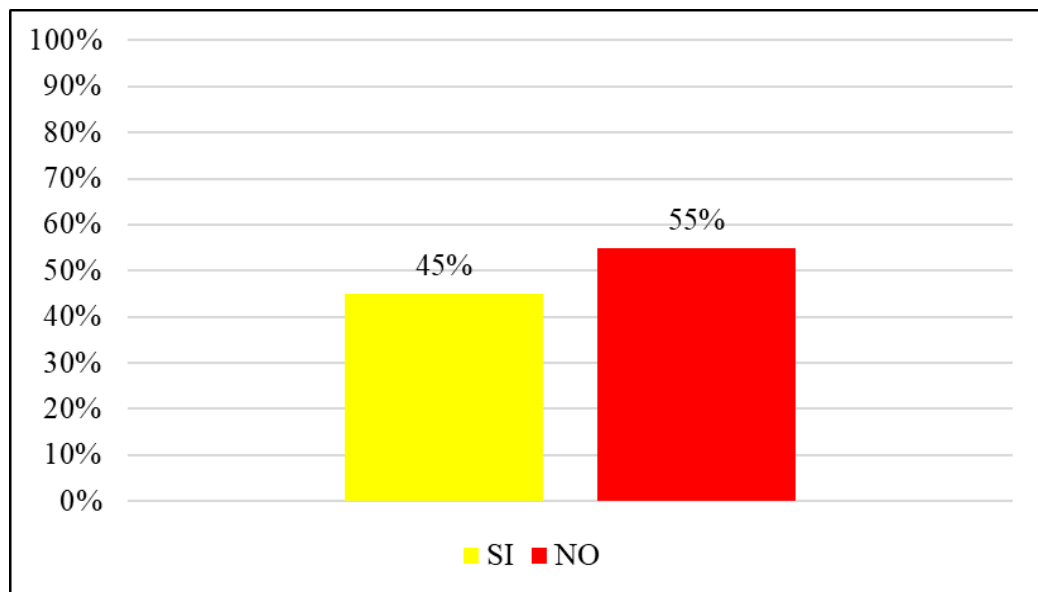
*Componente de supervisión*

<b>Componente supervisión</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>N° de encuestados</b>
¿La unidad encargada de llevar a cabo el Sistema de Control Interno (SCI) ha registrado la implementación de todas las sugerencias de mejora destinadas a ejecutar las medidas correctivas y de control mencionadas en los informes de "Seguimiento del Plan de Acción Anual"?	3	5	8
¿El titular de la entidad encargado de implementar el Sistema de Control Interno (SCI) presentó ante la Contraloría los resultados que demuestran la aplicación del SCI, utilizando el sistema informático, dentro de los plazos estipulados por las regulaciones vigentes?	4	4	8
¿La Unidad encargada de implementar el Sistema de Control Interno (SCI) en la organización ha requerido de manera mensual a las Unidad responsable de aplicar las medidas correctivas y de control en la entidad, el informe sobre el progreso en su ejecución?	4	4	8
¿La Unidad encargada de aplicar las medidas correctivas y de control ha informado de manera mensual al departamento o unidad responsable de implementar el Sistema de Control Interno (SCI) sobre el progreso en su ejecución?	3	5	8
¿La Unidad responsable de aplicar las medidas correctivas ha evaluado si las medidas de corrección aplicadas durante el período examinado han sido efectivas para superar las deficiencias en el Control Interno?	4	4	8
<b>TOTAL DE RESPUESTAS</b>	<b>18</b>	<b>22</b>	<b>40</b>
<b>SUB TOTAL</b>	<b>45%</b>	<b>55%</b>	<b>100%</b>
<b>TOTAL PORCENTUAL %</b>	<b>100%</b>		<b>100%</b>

Nota. Cuestionario de componentes de CI para la unidad de tesorería

**Figura 20.**

*Componente de supervisión*



Nota. Tabla 29

Conforme a la Tabla 29 y Figura 20, se evidencia que durante el periodo 2020 el cumplimiento fue en un 45%, mientras que no se cumple con la norma en un 55%. En tal sentido, podemos afirmar que se cumple con lo dispuesto en la norma. De acuerdo al porcentaje obtenido se le asigna el calificativo de regular.

Asimismo, de acuerdo a la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, señala que, el Control Interno necesariamente debe de estar en constante supervisión, con el propósito de evaluar su eficacia y nivel de calidad a lo largo del tiempo y facilitar su mejora, esta debe realizarse a través del seguimiento de procesos. Esta supervisión implica la integración de un conjunto de actividades de autocontrol en los procedimientos y operaciones de la entidad. Estas actividades tienen como objetivo la mejora y evaluación, y se llevan a cabo a través de la prevención, la monitorización de resultados y los compromisos para mejorar.

**Tabla 30.***Síntesis del cumplimiento de los componentes del marco normativo de Control**Interno*

<b>Normas de control interno para el área de tesorería</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Calificativo</b>
Componente ambiente de control	46%	54%	REGULAR
Componente información y comunicación	50%	50%	REGULAR
Componente evaluación de riesgos	46%	54%	REGULAR
Componente actividades de control gerencial	45%	55%	REGULAR
Componente de supervisión	45%	55%	REGULAR

Nota. Cuestionario de componentes de CI para la unidad de tesorería

Conforme se visualiza en la Tabla 30, se aprecia que de los cinco componentes que forman parte del marco normativo del Control Interno ninguno alcanzo una calificación optima que le permita obtener una calificación buena o eficiente, su nivel de cumplimiento oscilo entre el 45% al 50%. En ese sentido los cinco componentes se les asigno el calificativo de regular.

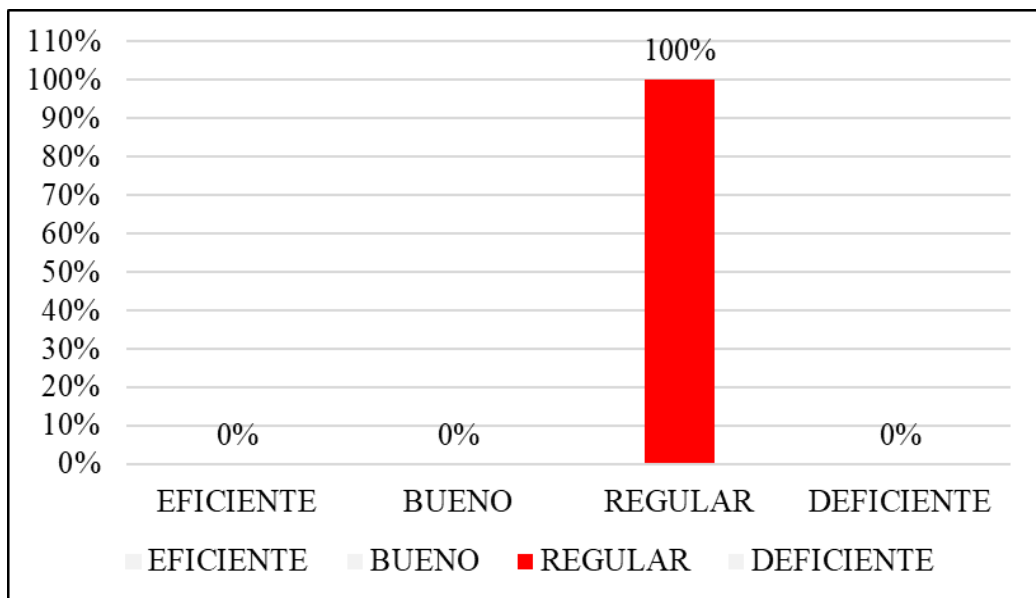
**Tabla 31.***Calificación de evaluación de los componentes del marco normativo de Control**Interno*

<b>Calificativo</b>	<b>Total normas</b>	<b>Porcentaje</b>
EFICIENTE	0	0%
BUENO	0	0%
REGULAR	5	100%
DEFICIENTE	0	0%
TOTAL	5	100%

Nota. Tabla 30

**Figura 21.**

*Calificativo de evaluación de los componentes del marco normativo de CI*



Nota. Tabla 31

Conforme se puede apreciar en la tabla 31 y Figura 21, se evidencia que, dentro de la Unidad de Tesorería de la DRAP, no se cumple a cabalidad lo estipulado en la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG.

De acuerdo a los estudios realizados respecto del nivel de cumplimiento de los componentes que forman parte del marco normativo de Control Interno, ningún componente obtuvo la calificación de Bueno o Eficiente, dado que el 100% de los componentes analizados obtuvieron el calificativo de Regular, lo cual no es óptimo para una buena gestión de parte de la entidad.

La calificación de "Regular" indica que hay margen para mejorar y fortalecer los controles internos en diferentes aspectos. Esto puede tener implicaciones en la eficiencia operativa y la capacidad de la entidad para cumplir con sus objetivos de manera efectiva. Por lo tanto, se sugiere que la entidad tome

medidas correctivas y realice ajustes en sus prácticas de control interno para elevar el nivel de eficiencia y asegurar una gestión más efectiva.

**Tabla 32.**

*Cumplimiento de los componentes del marco normativo de control interno en la unidad de tesorería*

<b>Normas de control interno para el área de tesorería</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>N° de respuestas</b>
Componente ambiente de control	22	26	48
Componente información y comunicación	20	20	40
Componente evaluación de riesgos	22	26	48
Componente actividades de control gerencial	18	22	40
Componente de Supervisión	18	22	40
<b>TOTAL DE RESPUESTAS</b>	<b>100</b>	<b>116</b>	<b>216</b>

Nota. Cuestionario de componentes de CI para la unidad de tesorería

Conforme a la Tabla 32, respecto del cumplimiento de los 5 componentes del marco normativo de CI contempladas en la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, para la unidad de tesorería de la DRAP, durante el periodo 2020, se deduce que, el componente “Ambiente de control” obtuvo 22 respuestas afirmativas y 26 respuestas negativas de un total de 48 respuestas, para el componente “Información y Comunicación”, se obtuvo 20 respuestas afirmativas y 20 respuestas negativas de un total de 40 respuestas, concerniente al componente “Evaluación de riesgos”, se obtuvo 22 respuestas afirmativas y 26 respuestas negativas de un total de 48 respuestas, en relación al componente “Actividades de control gerencial”, se tuvo 18 respuestas afirmativas y 22 respuestas negativas de un total de 40 respuestas, finalmente para el componente de “Supervisión”, se



obtuvo 18 respuestas afirmativas y 22 respuestas negativas de un total de 40 respuestas.

**Tabla 33.**

*Resumen de resultados del nivel de cumplimiento de los componentes del marco normativo de control interno en la unidad de tesorería*

Periodo	Cantidad de repuestas		Total	Calificación
	Si	No		
2020	100	116	216	
VALOR PORCENTUAL	46%	54%	100%	REGULAR

Nota. Tabla 32

Conforme a la Tabla 33, podemos apreciar que, durante el periodo 2020, del total de componentes que regulan el marco normativo de CI, solo en un 46% se cumple lo estipulado en la norma, sin embargo, en un 54% se incumple con lo estipulado en la norma, por ende, conforme a la tabla de valoración, se le asigna una calificación de regular.

De acuerdo a la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, podemos deducir que:

Para el componente Ambiente de Control la entidad debe iniciar estableciendo un entorno organizacional que promueva activamente buenas prácticas, valores éticos, conductas adecuadas y reglas apropiadas. Es esencial que los miembros de la entidad sean sensibilizados para generar una cultura de control interno arraigada. Los titulares, funcionarios y demás integrantes de la entidad deben internalizar la importancia fundamental de la actitud hacia el Control Interno, ya que esta actitud no solo define el clima organizacional, sino que también proporciona disciplina a través de su influencia en el comportamiento general del personal. De igual manera la entidad debe abordar los aspectos



detallados en la norma, como la filosofía de la dirección, la integridad y los valores éticos, la administración estratégica, la estructura organizacional, la administración de recursos humanos, la competencia profesional, la asignación de autoridad y responsabilidades, así como la función del Órgano de Control Institucional. Además, la entidad debe reconocer que la calidad del ambiente de control resulta de la combinación de diversos factores, cuyo desarrollo adecuado fortalecerá tanto el ambiente como la cultura de control, influyendo directamente en la calidad del desempeño global de la entidad.

De igual manera la presente norma recalca que para el componente Información y Comunicación la entidad pública, debe asegurar un flujo de información eficiente y oportuna en todas las direcciones, abordando métodos, procesos, canales, medios y acciones de manera sistemática y regular. Este enfoque garantizará el cumplimiento de responsabilidades tanto a nivel individual como grupal. La entidad debe reconocer que la información no se limita a los datos internos, sino que también abarca sucesos, actividades y condiciones externas que requieren ser traducidos a datos e información para la toma de decisiones. La comunicación efectiva, entendida en un sentido amplio, debe ser cultivada a través de los procesos y niveles jerárquicos de la entidad. La entidad debe prestar especial atención a aspectos detallados en la norma, como las funciones y características de la información, la relación entre la información y la responsabilidad, la calidad y suficiencia de la información, los sistemas de información, la flexibilidad al cambio, el archivo institucional, la comunicación interna y externa, así como los canales de comunicación. La transmisión adecuada de la información es fundamental para que el personal pueda cumplir eficazmente con sus responsabilidades, siendo la comunicación inherente a los sistemas de



información. La implementación cuidadosa de estos elementos fortalecerá la capacidad de la entidad para adaptarse a los cambios y garantizará una gestión informacional eficaz.

Asimismo para el componente Evaluación de Riesgos, la norma señala que la entidad debe comprometerse con un proceso integral que abarque la identificación y análisis de los riesgos a los que se enfrenta en la consecución de sus objetivos, así como la formulación de respuestas adecuadas. Este componente se integra al proceso más amplio de administración de riesgos, que incluye el planeamiento, la identificación, la valoración, la respuesta y el monitoreo continuo de los riesgos. El titular o funcionario designado tiene la responsabilidad de asignar la ejecución de este proceso a un área o unidad orgánica, definiendo la metodología, estrategias, tácticas y procedimientos necesarios. La entidad debe reconocer que la administración de riesgos es un proceso continuo, dado el constante cambio en condiciones gubernamentales, económicas, tecnológicas, regulatorias y operacionales. La evaluación de riesgos debe preceder a la identificación de los riesgos potenciales, y esto debe realizarse después de establecer los objetivos institucionales en los niveles estratégico, táctico y operativo. Es crucial establecer un proceso de evaluación de riesgos con metas debidamente definidas, utilizando métodos, técnicas y herramientas apropiados. Además, se deben establecer roles, responsabilidades y un ambiente laboral propicio para una efectiva administración de riesgos, asegurando la competencia del personal involucrado en la identificación y valoración de riesgos potenciales.

Concerniente al componente Actividades de Control Gerencial, la norma hace énfasis en que La entidad pública, al implementar la Norma General para el Componente de Actividades de Control Gerencial, debe establecer políticas y





procedimientos que aseguren la ejecución de acciones necesarias en la administración de riesgos que puedan afectar sus objetivos. El titular o funcionario designado tiene la responsabilidad de desarrollar una política de control que se traduzca en procedimientos documentados, los cuales detallan las tareas necesarias para llevar a cabo las actividades y procesos de la entidad. Estos procedimientos no solo establecen métodos para la ejecución de tareas, sino también asignan responsabilidades y autoridad de manera clara. Las actividades de control gerencial están diseñadas para permitir una respuesta adecuada a los riesgos, enfocándose en evitar, reducir, compartir o aceptar los riesgos identificados que puedan afectar los objetivos de la entidad. Estas actividades abarcan todos los procesos, operaciones, niveles y funciones de la entidad e incluyen una variedad de controles de detección y prevención, como procedimientos de aprobación y autorización, verificaciones, controles sobre el acceso a recursos y archivos, conciliaciones, revisión del desempeño de operaciones, segregación de responsabilidades, revisión de procesos y supervisión. La efectividad de las actividades de control gerencial depende de su adecuación, consistencia con un plan, análisis de costo-beneficio, razonabilidad, comprensibilidad y su relación directa con los objetivos de la entidad. Para garantizar su eficacia, es esencial que estas actividades operen de manera coherente con los planes establecidos y sean evaluadas en términos de costos y beneficios. El contenido detallado en la norma, que abarca procedimientos de autorización y aprobación, segregación de funciones, evaluación costo-beneficio, controles sobre el acceso a los recursos o archivos, verificaciones y conciliaciones, evaluación de desempeño, rendición de cuentas, revisión de procesos, actividades y tareas, así como controles para las Tecnologías de la Información y



Comunicaciones (TIC), debe ser considerado y aplicado en armonía con los objetivos específicos de la entidad.

Finalmente la entidad, al implementar la Norma General para el componente de Supervisión, reconoce la importancia de valorar la eficacia y calidad del sistema de Control Interno a lo largo del tiempo para permitir una retroalimentación continua. La supervisión, también conocida como seguimiento, abarca un conjunto de actividades de autocontrol integradas a los procesos y operaciones de la entidad con el objetivo de mejorar y evaluar. Estas actividades incluyen la prevención y monitoreo, el seguimiento de resultados y los compromisos de mejoramiento. El Control Interno, al ser un sistema que fomenta una actitud proactiva y de autocontrol en los niveles organizacionales para garantizar la ejecución adecuada de procesos, procedimientos y operaciones, encuentra en el componente de supervisión una herramienta esencial para establecer y evaluar su funcionamiento. La supervisión implica la vigilancia y evaluación, a cargo de los niveles apropiados, del diseño, funcionamiento y la adopción de medidas de Control Interno para su actualización y perfeccionamiento. Las actividades de supervisión se llevan a cabo en relación con todos los procesos y operaciones institucionales, permitiendo la identificación de oportunidades de mejora y la adopción de acciones preventivas o correctivas. Para lograr esto, es fundamental que la entidad desarrolle una cultura organizacional que fomente el autocontrol y la transparencia en la gestión, orientada a la cautela y el logro de los objetivos del Control Interno. La supervisión debe ser un proceso continuo y adaptable a los cambios en las condiciones, formando parte integral de las operaciones de la entidad. El contenido detallado en la norma, que aborda normas básicas para actividades de



prevención y monitoreo, normas para el seguimiento de resultados y normas para compromisos de mejoramiento, debe ser aplicado de manera sistemática para asegurar una supervisión efectiva y una mejora continua del sistema de Control Interno. Esto incluye la realización de actividades como la autoevaluación, evaluaciones independientes, reporte de deficiencias, seguimiento e implantación de medidas correctivas, contribuyendo así a fortalecer la capacidad de la entidad para gestionar y mejorar su sistema de Control Interno.

#### **4.1.3. Objetivo específico N° 3**

Proponer directrices y lineamientos que contribuyan a la mejora continua de una correcta ejecución del marco normativo del Control Interno dentro de la Unidad de Tesorería de la Dirección Regional Agraria Puno.

En nuestro país, la Contraloría General de la República desempeña un papel fundamental como la institución encargada de liderar y regular el SNC “Sistema Nacional de Control”.

En esa línea a través de la Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG, “Guía para la implementación y fortalecimiento del sistema de Control Interno en las entidades del estado” la entidad se podrá orientar sobre cómo llevar a cabo actividades relacionadas con la implementación del SCI “Sistema de Control Interno”, fortaleciéndolo a través del cumplimiento de su marco normativo, garantizando su eficiencia y transparencia.

Según se contempla en la Resolución de Contraloría N° 149-2016-CG “Implementación del sistema de Control Interno en las entidades del estado” establece las regulaciones sobre el modelo como los plazos que permitan implementar adecuadamente el SCI, a nivel nacional, regional y local en todas las organizaciones que componen este sistema.



En ese sentido la CGR “Contraloría General de la Republica” se estableció el siguiente modelo, el cual comprende las fases de planificación, ejecución y evaluación, detalladas a continuación:

### **Fase de planificación**

Esta fase permite que dentro de la entidad el titular conjuntamente con los principales funcionarios haga el compromiso de implementar el SCI, como también poder tener acceso aquella información útil que muestre el estado situacional de la misma, el cual permita la identificación de brechas existentes, para poder desarrollar planes y actividades que logren cerrar brechas, asimismo esta fase abarca 3 etapas:

#### **Etapas I – Acciones preliminares**

Comprende lo siguiente:

##### **Suscripción del acta de compromiso**

El titular conjuntamente con la alta dirección que dirige la entidad firmará un documento de compromiso, el cual resaltará la necesidad e importancia de establecer un SCI “Sistema de Control Interno”, así como la creación de un comité.

##### **Conformación del comité de control Interno**

En esta acción, se conforma el comité a través de una resolución refrendada por el titular de la entidad, en el cual recae la responsabilidad de dar promoción, orientación, coordinación y dar seguimiento a los planes y acciones desarrollados para implementar el SCI.

##### **Sensibilización y capacitación en control interno**

La elaboración de esta actividad se llevará a cabo en un plazo de noventa días a partir de la instalación del comité. El plan abarcará aspectos relacionados a



la gestión de procesos y riesgos, se ejecutará una vez que sea aprobado por la unidad orgánica responsable dentro de la entidad.

### **Etapa II - Identificación de brechas**

Esta etapa implica llevar a cabo las actividades preliminares necesarias para elaborar el diagnóstico de Control Interno, estas actividades se detallan a continuación:

#### **Elaboración del programa de trabajo para el diagnóstico del SCI**

Esta actividad lo elabora el comité y su aprobación es dada por el titular de la entidad, viene a ser un instrumento o herramienta el cual podrá permitir a la entidad encaminar el curso de acción, orden, prevención y estimación de los recursos que son necesarios para desarrollar el diagnóstico; en esta acción además se hacen los planteamientos de actividades, el tiempo de ejecución, así como los responsables, según la envergadura de la entidad.

#### **Realización del diagnóstico del SCI**

Viene a ser el informe de diagnóstico, el cual proporciona una descripción detallada de los resultados del estado actual del Sistema de Control Interno (SCI). Este informe identifica y detalla las brechas existentes, que son las diferencias entre los criterios establecidos por el marco normativo y las buenas prácticas aplicables a la gestión de la entidad, así como también lo contemplado en los instrumentos de gestión.

### **Etapa III - Elaboración del plan de trabajo para el cierre de brechas**

Aquí se formulan todas las acciones que ayuden a cerrar las brechas definidas conforme estén detalladas en el diagnóstico, asimismo están contempladas las siguientes actividades:



Elaboración del plan de trabajo en base a los resultados del diagnóstico del SCI

Este documento permitirá a direccionar el curso que se debe seguir con el fin de poder cerrar las brechas existentes que previamente fueron señaladas e identificadas en el diagnóstico.

#### Fase de ejecución

El cumplimiento de esta fase ayuda a la entidad a cumplir lo señalado en el plan de trabajo, es decir, el de la implementación de todas las políticas y lineamientos señalados en los componentes del SCI. Este proceso no solo asegura la conformidad con los lineamientos establecidos, sino que también fortalece la capacidad de la organización para gestionar sus operaciones de manera eficiente.

#### **Etapa IV - Cierre de brechas**

Se lleva a cabo la implementación de todas las actividades y acciones que están incluidas en el plan de trabajo, con el objetivo de fortalecer la gestión de la entidad. En este sentido, se describe a continuación la siguiente actividad:

#### Ejecución de acciones establecidas en el plan de trabajo

El titular de la entidad tiene la responsabilidad de llevar a cabo el plan de trabajo dentro de los plazos establecidos y mencionados en el documento. Además, cada área y dependencia de la entidad deben cumplir con todas las acciones correspondientes a su ámbito de competencia, incorporando dichas acciones en sus planes operativos.

#### **Fase de evaluación**

Se trata de un proceso completo y constante que abarca las etapas de planificación y ejecución, con el objetivo de fortalecer la implementación de



mejoras en el sistema de Control Interno de la entidad. Esta fase engloba la etapa de:

### **Etapa V - Reportes de evaluación y mejora continúa**

Esta acción está centrada en dar viabilidad a evaluar periódicamente la implementación del SCI, como también el logro de mejoras y difusión de los logros que la entidad puede alcanzar, las cuales se detallan a continuación:

Elaborar reportes de evaluación respecto a la implementación del SCI

Cada miembro del comité aprueba y firma todos los informes de evaluación correspondientes a las etapas de planificación y ejecución. Estos informes son posteriormente enviados al responsable de la entidad con el propósito de informarle sobre la situación actual de la entidad. De esta forma, se pueden tomar las medidas y acciones necesarias en respuesta a dicha situación.

### **Elaborar un informe final**

Este documento requiere la aprobación y firma de cada miembro del comité, posteriormente es remitido al titular de la entidad. Por último, se registra en el sistema informático de seguimiento y evaluación del sistema de Control Interno.

### **Retroalimentar el proceso para la mejora del SCI**

Con toda la información detallada en los reportes de evaluación, el comité hace una retroalimentación permanente respecto de los procesos que comprenden la implementación del SCI, para poder contrastar lo planteado en el proceso de implementación del SCI con lo avanzado en el proceso, con el propósito de que la entidad logre alcanzar una mejora continua de su SCI.

Finalmente debemos tener en cuenta que el sistema de Control Interno debe ceñirse en el modelo COSO 2013, es decir se deben considerar los 17



principios fundamentales que tiene, los cuales están asociados a los cinco componentes de Control Interno que lo contemplan, puesto que, un correcto manejo respecto de la implementación del coso 2013 ayuda a la entidad tener una seguridad razonable, así como establecer objetivos institucionales más claros. En ese entender, con la consigna de implementar y mejorar el SCI, respecto del cumplimiento de normas de Control Interno la dirección regional agraria puno, a través del titular de la entidad deberá adoptar las medidas y acciones correspondientes que contribuyan a mejorar la implementación progresiva del SCI, de acuerdo a su realidad en base a análisis efectuado por el comité.

#### **4.1.4. Contrastación de hipótesis**

##### **4.1.4.1. Contrastación de hipótesis específica N° 1**

Los procesos de Control Interno no son óptimos, puesto que solo se cumplen de forma regular por parte del personal administrativo dentro de la Unidad de Tesorería de la Dirección Regional Agraria Puno, durante el periodo 2020.

Del análisis efectuado en la presente investigación, representado en la Tabla 21, y de acuerdo a los resultados obtenidos a nivel de porcentajes se evidencia que existe una serie de deficiencias respecto al cumplimiento del marco normativo del CI, podemos notar que, de las 13 normas de Control Interno para la unidad de tesorería establecidas en la Resolución de Contraloría N° 072-98-CG, las normas 230-02, 230-03, 230-05, 230-06, 230-07, 230-09, 230-11 y 230-12, su nivel de cumplimiento no supero el 50%, por ende obtuvieron el calificativo de REGULAR; respecto a la norma 230-04, de acuerdo a la evaluación se duce que dicha norma obtuvo





el calificativo de DEFICIENTE, puesto que su nivel obtenido a nivel de porcentaje fue menor al 25%, solo la norma 230-13, obtuvo una calificación de EFICIENTE, al alcanzar un 79% de cumplimiento. Asimismo, Según la Tabla 24, se denota que, durante el periodo 2020, en un 49% se cumple con la normatividad, no obstante, en un 51% se viene incumpliendo la misma, la cual nos permite dar una calificación de regular a nivel general, se entiende que el SCI debe regirse en el cumplimiento de la normatividad dictaminada por el ente rector de dicho sistema, así como también de los sistemas administrativos que funcionan en nuestro país.

Durante el transcurso de la presente investigación, hemos comprendido que el SCI, abarca una serie de procesos completos y complejos plasmados y ejecutados por la alta dirección, funcionarios y demás empleados de la entidad. Su implementación tiene como consigna poder lograr las metas y objetivos. Dentro de estos procesos, el cumplimiento de las normas contribuye a una gestión adecuada que busca minimizar los riesgos.

En esa línea, deducimos que, para el periodo 2020, al analizar los resultados obtenidos del cuestionario de CI, se identificaron 09 puntos problemáticos respecto al cumplimiento de los procesos de CI dentro de la unidad de Tesorería de la DRAP. Es esencial que el titular de la entidad tome medidas inmediatas para corregirlas y solucionarlas. En este sentido, se confirma la hipótesis específica N° 01 planteada.



#### 4.1.4.2. Contratación de hipótesis específica N° 2

Una estricta ejecución del marco normativo del Control Interno, permitirá a la entidad a mejorar y optimizar el manejo administrativo dentro de la Unidad de Tesorería de la Dirección Regional Agraria Puno, durante el periodo 2020.

De acuerdo al análisis efectuado en la presente investigación, representado en la Tabla 30, se aprecia que de los cinco componentes que forman parte del marco normativo del Control Interno ninguno alcanzo una calificación optima que le permita obtener una calificación buena o eficiente, su nivel de cumplimiento oscilo entre el 45% al 50%, lo cual evidencia que no se cumple a cabalidad con lo señalado en la Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG. Asimismo, Conforme a la Tabla 33, podemos apreciar que, durante el periodo 2020, del total de componentes que regulan el marco normativo de CI, solo en un 46% se cumple lo estipulado en la norma, sin embargo, en un 54% se incumple con lo estipulado en la normatividad, por ende conforme a la tabla de valoración, se le asigna una calificación de regular a nivel general.

Las Normas de Control Interno, son directrices esenciales que abarcan áreas clave de la actividad administrativa y operativa en las entidades públicas, como la gestión financiera, logística, de personal, obras, sistemas de información y valores éticos. Estas normas, diseñadas para promover una administración efectiva de los recursos públicos, requieren que los titulares, funcionarios y servidores de cada entidad asuman la responsabilidad de establecer, mantener y actualizar la



estructura de control interno según la naturaleza de sus actividades. Además, se destaca la obligación de los titulares de emitir normas específicas adaptadas a la entidad en armonía con los principios establecidos en el documento normativo.

Entendemos que, cuando una entidad del sector público implementa de forma adecuada las directrices del marco normativo del Control Interno, se logra una optimización y mejora en su gestión. Esto se debe a que el sistema de tesorería es una parte integral de los sistemas administrativos en nuestro país, y su desempeño está condicionado al cumplimiento de normas y procedimientos establecidos.

Finalmente, se deduce que la correcta ejecución del marco normativo de CI dentro de la entidad permitirá a la Unidad de Tesorería de la DRAP la optimización de sus recursos, para de esa manera lograr una gestión financiera y administrativa más transparente y eficiente, por ende, la hipótesis específica 02 se confirma.

## **4.2. DISCUSIÓN**

### **4.2.1. Para el objetivo específico N° 1**

Analizar los procesos de Control Interno y como se ven inmersos en los actos administrativos dentro de la Unidad de Tesorería la Dirección Regional Agraria Puno, en el periodo 2020.

Según Mamani (2022) en su tesis titulada “El Control Interno y su efecto en la gestión administrativa de la oficina de almacén central de la Municipalidad Provincial de Puno, 2017-2018” al analizar los resultados obtenidos, la autora



concluye lo siguiente: el CI “Control interno” en los procesos técnicos de la oficina de almacén se evidencia como ineficiente. Esta deficiencia se atribuye a la falta de conocimiento por parte del personal acerca del código de ética y conducta, así como a la falta de comprensión de sus propias funciones por parte del 50% de los empleados. Además, se observa que el 100% del personal no recibe capacitación adecuada para llevar a cabo sus responsabilidades dentro del área.

Según Huanco (2019) en su tesis titulada “Aplicación de las normas de Control Interno en la administración de los fondos públicos en la unidad de tesorería de la Universidad Nacional del Altiplano, 2016-2017” los resultados obtenidos revelan diversas problemáticas en relación con la aplicación de normas de Control Interno y la gestión de riesgos. La autora reporta una deficiencia en la aplicación de normas de Control Interno, con un promedio del 44.5% durante los períodos 2016 y 2017. Las deficiencias identificadas incluyen la falta de un código de ética interno, la ausencia de difusión de la Ley N° 27815 "Ley del Código de Ética de la Función Pública", quejas de la parte usuaria, escasa cultura de rendición de cuentas, falta de conocimiento sobre riesgos y sus consecuencias, como otros factores identificadas por el OCI.

Notamos que, de los diferentes estudios anteriores realizados se evidencia que tanto el Sistema de Control Interno como el cumplimiento de las normas de Control Interno son de calidad regular. Por lo tanto, se enfatiza que el titular de la entidad es el responsable de llevar a cabo, fomentar y supervisar el adecuado cumplimiento del Control Interno. Esto contribuirá a obtener mejores resultados en la evaluación de la gestión y a garantizar la efectividad del proceso de rendición de cuentas, permitiendo que la entidad cumpla con su misión y objetivos establecidos. Esta tarea se realiza en colaboración con otros funcionarios y



servidores, con el objetivo de prevenir riesgos que puedan afectar a la entidad, tal como lo establecen la Ley N° 28716 “Ley de Control Interno de las Entidades del Estado”, la Ley N° 27785 “Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República” y otras normativas relacionadas con el marco normativo del Control Interno en las entidades del estado.

#### **4.2.2. Para el objetivo específico N° 2**

Evaluar como la correcta ejecución del marco normativo del Control Interno, contribuirá a tener un mejor manejo administrativo dentro de la Unidad de Tesorería de la Dirección Regional Agraria Puno, en el periodo 2020.

Según Apaza (2023) en su tesis titulada “Influencia del Control Interno en la ejecución presupuestal y en el logro de metas presupuestales de la Municipalidad Distrital de San Miguel - San Román - Puno, periodos 2018 - 2019” los resultados obtenidos indican que la aplicación del Control Interno es deficiente y tiene un impacto negativo en la ejecución presupuestal. Se identificaron deficiencias en la implementación del Control Interno, lo que resultó en una ejecución presupuestal por debajo de lo planificado, alcanzando solo el 61.7% de los fondos programados. Sin embargo, se observó una mejora en el periodo 2019, con un nivel de Control Interno promedio en proceso de implementación. Esta mejora se reflejó en una ejecución presupuestal más exitosa, alcanzando el 82.1% de los fondos programados para ese periodo.

Se resalta la importancia de una correcta ejecución del marco normativo del Control Interno en la Unidad de Tesorería de la Dirección Regional Agraria Puno. La implementación adecuada de estas normas contribuirá a un mejor manejo administrativo, promoviendo la eficiencia y eficacia.



## V. CONCLUSIONES

**PRIMERA:** En relación con la evaluación de los procesos de Control Interno en los actos administrativos dentro de la Unidad de Tesorería durante el periodo 2020, se concluye que existe un cumplimiento regular de la normatividad, dado que, conforme a la Tabla 21, se aprecia que, solo la norma 230-13 alcanzó una calificación de “Eficiente”, mientras que, las normas 230-01, 230-08 y 230-10 obtuvieron una calificación de “Bueno”, a su vez las normas 230-02, 230-03, 230-05, 230-06, 230-07, 230-09, 230-11 y 230-12 en su mayoría recibieron una calificación de “Regular”, y finalmente la norma 230-04 fue calificada como “Deficiente”. Finalmente, conforme a la Tabla 24 se muestra un 49% de cumplimiento y un 51% de incumplimiento, resultando en una calificación global de “Regular”. Estos hallazgos evidencian que el personal administrativo de dicha unidad no está aplicando adecuadamente los principios regulatorios, como el autocontrol, autorregulación y autogestión.

**SEGUNDA:** Concerniente a la evaluación del nivel de cumplimiento del marco normativo de Control Interno dentro de la Unidad de Tesorería de la DRAP durante el periodo 2020, se llevó a cabo una evaluación de los 5 componentes del marco normativo de CI. Los resultados revelaron que, el cumplimiento de lo estipulado en la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG no viene siendo óptimo, dado que, conforme a la Tabla 30 se aprecia que, los componentes “Ambiente de Control”, “Información y comunicación” “Evaluación de Riesgos”, “Actividades de Control Gerencial” “Supervisión”, todos obtuvieron una calificación de “Regular”.



Finalmente, conforme a la Tabla 33, se aprecia que se alcanzó un 46% de cumplimiento mientras que se incumplió la norma en un 54%, obteniendo una calificación global de “Regular”. Estos hallazgos indican que el personal administrativo no cumple adecuadamente con las normas establecidas, lo que denota deficiencias en la gestión administrativa dentro de la unidad. Asimismo, se puede apreciar que una correcta aplicación del marco normativo que regula el Control Interno permitirá optimizar y mejorar estos aspectos.

**TERCERA:** Finalmente, los responsables del Control Interno de la entidad sujeta a estudio deben abordar los aspectos críticos y deficiencias identificadas, con el objetivo de garantizar el cumplimiento de las normas aplicables. Esta responsabilidad se basa en el marco legal establecido por la legislación pertinente, como la Ley N° 28716 “Ley de Control Interno de las Entidades del Estado” y la Ley N° 27785 “Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República”. Asimismo, es necesario tomar las medidas necesarias para mejorar los procesos de Control Interno, fortaleciendo así el cumplimiento adecuado de estas normas a nivel institucional.



## VI. RECOMENDACIONES

**PRIMERA:** Implementar un programa de capacitación integral para el personal administrativo de la Unidad de Tesorería. Este programa debería enfocarse en fortalecer la comprensión y aplicación de los principios regulatorios del Control Interno, proporcionando herramientas prácticas para su implementación efectiva. Asimismo, se sugiere la creación de instancias de seguimiento y retroalimentación para garantizar la internalización de estos principios en la rutina diaria de la gestión organizacional.

**SEGUNDA:** Implementar un plan estratégico de mejora hacia el futuro. Este plan debe abordar específicamente los puntos críticos identificados que deben mejorarse, para una correcta aplicación de la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG. Se sugiere la designación de un equipo responsable de la implementación y supervisión de las medidas correctivas, así como la realización de auditorías internas regulares para evaluar y ajustar el progreso. La correcta aplicación del marco normativo debe ser un objetivo clave para optimizar la gestión administrativa en la Unidad de Tesorería, promoviendo así una cultura de conformidad y eficacia.

**TERCERA:** Fortalecer la comunicación y coordinación entre los responsables del Control Interno y el personal administrativo, fomentando un ambiente de colaboración y trabajo en equipo. Esto podría lograrse a través de reuniones regulares, intercambio de información y retroalimentación constructiva, con el objetivo de garantizar una comprensión clara de las responsabilidades y promover una cultura de cumplimiento y mejora continua en el ámbito del Control Interno.





## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amaru Mayta, B. (2021). El sistema de control interno como herramienta de calidad en la gestión administrativa de la unidad de tesorería de la Municipalidad Distrital de la Joya, periodo 2019. *Tesis de pregrado*. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Arequipa, Perú.
- Andrade Herrera , A. (2019). Incidencia de la auditoria de cumplimiento en el sistema de control interno de los gobiernos locales de la región Arequipa en los años 2015 - 2016. *Tesis de posgrado*. Universidad Nacional de San Agustin de Arequipa, Arequipa, Perú.
- Apaza Machaca, E. (2023). Influencia del control interno en la ejecución presupuestal y en el logro de metas presupuestales de la Municipalidad Distrital de San Miguel - San Román - Puno, periodos 2018 - 2019. *Tesis de pregrado*. Universidad Nacional del Altiplano, Puno.
- Chino Apaza, Z. H. (2019). Evaluar la aplicación del sistema de control interno para el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales en la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2017. *Tesis de Pregrado*. Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.
- Contraloria General de la Republica & GIZ. (2014). *Marco Conceptual del Control Interno*. Lima.
- Contraloría General de la República. (2021). *La Reforma del Control Gubernamental en el Perú*. Lima: Biblioteca Nacional del Perú.



- Coronel Moreno , I. (2018). Control interno para mejorar la eficiencia del área de tesorería en la Universidad Nacional de Jaen, 2017. *Tesis de pregrado*. Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú.
- Decreto Lesglativo N° 1441. (2018). Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Tesorería.
- Decreto Supremo N° 056-2017-EF. (2017). Decreto Supremo que Modifica el Reglamento de la Ley N° 30225. Lima.
- Domínguez Montes, R. (2019). Implementación del sistema de control interno y productividad de las Unidades Orgánicas del Gobierno Regional de Tacna, 2017. *Tesis de posgrado*. Universidad Privada de Tacna, Tacna, Perú.
- Espinoza Fuentes, M. J., & Quintana San Martin, M. Á. (2014). Evaluación del control interno y propuestas de mejora para el molino Rio Viejo. *Tesis de pregrado*. Universidad del Bío-Bío, Chillan, Chile.
- Espinoza Quispe, D. (2013). El control interno en la gestión administrativa de la subgerencia de tesorería de la Municipalidad de Chorrillos, periodo 2011. *Tesis de pregrado*. Universidad de San Martin de Porres, Lima.
- Estupiñán Gaitán Rodrigo. (2006). *Administración o Gestión de Riesgos E.R.M. y la Auditoria Interna*. Bogota, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Hanco Gallegos, J. C. (2021). El control interno y su incidencia en la gestión administrativa del área de tesorería de la municipalidad distrital de Paucarcolla, periodos 2019 - 2020. *Tesis de Pregrado*. Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.



- Huanco Sucasaca , Y. (2019). Aplicación de las normas de control interno en la administración de los fondos publicos en la unidad de tesorería de la Universidad Nacional del Altiplano, 2016-2017. *Tesis de Pregrado*. Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.
- Huapaya Flores, J. J. (2017). El control interno en la gestión administrativa de las instituciones educativas privadas de educación básica regular en el distrito de Lince, 2016. *Tesis de Pregrado*. Universidad de San Martin de Porres, Lima.
- Leonarte Vargas Juan Carlos. (2014). *Control Gubernamental Comentarios, Lesgislación y Jurisprudencia*. Lima, Perú: Gaceta Jurídica.
- Ley N° 25632. (1992). Ley Marco de Comprobantes de Pago.
- Ley N° 27444. (2001). Ley del Procedimiento Administrativo General.
- Ley N° 27785. (2002). Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.
- Ley N° 28112. (2003). Ley marco de la Administración Financiera del Sector Público.
- Ley N° 28693. (2006). Ley General del Sistema Nacional de Tesorería .
- Ley N° 28716. (2006). Ley de Control Interno de las Entidades del Estado.
- Ley N° 29158. (2007). Ley Organica del Poder Ejecutivo.
- Lopez Oclocho, M. (2019). Evaluación del control interno en el área de tesorería de la Dirección Regional Agraria de Amazonas, Chachapoyas - 2018. *Tesis de pregrado*. Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, Chachapoyas, Perú.



- Mamani Cáceres, L. (2022). El control interno y su efecto en la gestión administrativa de la oficina de almacén central de la Municipalidad Provincial de Puno, 2017 - 2018. *Tesis de pregrado*. Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.
- Mamani Mamani, D. (2022). El sistema de control interno y su incidencia en la gestión de recursos humanos de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2020 - 2021. *Tesis de pregrado*. Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.
- Mantilla Blanco Samuel Alberto. (2013). *Auditoria del Control Interno* (Tercera Edición ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Martínez Trelles, A. (2015). *Manual de los Sistemas Administrativos del Sector Público* (Primera Edición ed.). Lima: Gaceta Jurídica.
- Monroy Chipana, J. X. (2022). Incidencia del control interno en la ejecución financiera en el área de tesorería de la Universidad Nacional del Altiplano Puno periodo 2018-2019. *Tesis de pregrado*. Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.
- Montaño Cortez, A. A. (2017). El control interno de los recursos financieros y su incidencia en la ejecución de obras públicas en el Gobierno Regional de Puno año 2014. *Tesis de pregrado*. Universidad Nacional del Altiplano, Puno.
- Núñez Paucar, J. (2022). Sistema de control interno en la gestión municipal del distrito de Macari 2019-2020. *Tesis de pregrado*. Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.
- Pérez Chuquicahua, J. (2021). Control Interno y su relación con la gestión administrativa del área de tesorería de la Municipalidad Distrital de Llama, 2021. *Tesis de pregrado*. Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú.



Plan Estratégico Institucional Modificado de la Contraloría General de la República 2019  
- 2024. (s.f.).

Quispe Apaza, R. (2018). Incidencia del control interno en la gestión del área de almacén de abasto en una entidad militar, Arequipa 2016 - 2017. *Tesis de pregrado*. Universidad Nacional de San Agustín, Arequipa.

Quispe Conde, V. (2019). Control interno del área de tesorería de la Municipalidad Distrital de Layo - 2018. *Tesis de pregrado*. Universidad Andina del Cusco, Cusco, Perú.

Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG. (2017). Guía para la implementación y fortalecimiento del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado.

Resolución de Contraloría N° 072-98-CG. (1998). Normas Técnicas de Control Interno para el Sector Público.

Resolución de Contraloría N° 149-2016-CG. (2016). Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado.

Resolución de Contraloría N° 295-2021-CG. (2021). Normas Generales de Control Gubernamental.

Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG. (2006). Normas de Control. Lima.

Resolución de Superintendencia N° 007-99/SUNAT. (1999). Reglamento de Comprobantes de Pago.

Resolución Directoral N° 001-2011-EF/77.15. (2011). Dictan disposiciones complementarias a la Directiva de Tesorería aprobada por la R.D. N° 002-2007-EF/77.15.



Resolución Directoral N° 002-2007-EF/77.15. (2007). Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15. Lima.

Resolución Directoral N° 004-2011-EF/77.15. (2011).

Resolución Directoral N° 008-2018-EF/51.01. (2018). Lineamientos para la Elaboración y Presentación de Información Financiera y Presupuestaria para el Cierre del Ejercicio Fiscal de las Entidades Públicas y otras Formas Organizativas no Financieras que administren Recursos Públicos. Lima .

Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15 . (1980). Normas Generales de Tesorería .  
Lima.

Revilla Reto, R. (2019). El sistema de control interno en el desarrollo de la gestión administrativa de una Universidad Pública de Lima Metropolitana 2017. *Tesis de posgrado*. Universidad de San Martín de Porres, Lima.

Rivera Quispe, A., & Yaranga Cardenas, I. (2020). El control interno y su incidencia en la gestión administrativa del área de tesorería de la Municipalidad Provincial de Oxapampa, año 2019. *Tesis de pregrado*. Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Cerro de Pasco, Perú.

Rodriguez Huayaney, R. H. (2018). Sistema de control interno y su influencia en la gestión administrativa de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo periodo 2014 - 2015 - Huaraz. *Tesis de posgrado*. Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, Huaraz, Perú.

Rodríguez Rodríguez , T. (2019). El control interno y el proceso administrativo de la Dirección Regional de Educación Cajamarca, 2019. *Tesis de pregrado*. Universidad Nacional de Cajamarca, Cajamarca, Perú.



Toledo Bugarini, D. (2019). Sistema de control interno, auditoría interna y modelos de gestión en sociedades del estado. *Tesis de posgrado*. Universidad Nacional de Córdoba, Córdoba, Argentina.



## ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario de normas de control interno para la unidad de tesorería

CUESTIONARIO		2020	
NORMA	PREGUNTAS	SI	NO
Unidad de caja en tesorería	1.- ¿Los recursos financieros en su totalidad, son administrados únicamente por la unidad de tesorería?		
	2.- ¿La unidad de tesorería tiene una caja fuerte que esté en funcionamiento?		
	3.- ¿Se centralizan de manera oportuna todos los recursos financieros de la entidad?		
	4.- ¿Se distribuyen racionalmente los fondos de la entidad?		
Flujo de caja en la programación financiera	1.- ¿El flujo de caja se hace de forma diaria, semanal y mensual?		
	2.- ¿Existe prioridad de gasto en la programación de caja?		
	3.- ¿Las programaciones financieras se hacen en base de los flujos de ingresos y gastos?		
	4.- ¿Los ingresos y gastos se proyectan con anticipación?		
Conciliaciones bancarias	1.- ¿Las conciliaciones bancarias se realizan mensualmente?		
	2.- ¿Son obtenidos completos y a tiempo aquellos extractos bancarios emitidos por el banco, para la realización de conciliaciones bancarias?		
	3.- ¿Se gestionan ante el Banco de la Nación aquellas operaciones consideradas indebidas?		
	4.- ¿En caso de que la información de las subcuentas no se envíe a tiempo, la persona responsable de las conciliaciones bancarias mantiene una comunicación constante con la entidad financiera?		
	5.- ¿La administración de la entidad designa un servidor responsable de la revisión y análisis de las conciliaciones bancarias?		





Garantía para responsables del manejo o custodia de fondos o valores	1.- ¿La entidad dispuso de la adquisición de alguna garantía para los fondos o valores en caso de pérdida?		
Medidas de seguridad para cheques, efectivo y valores	1.- ¿Se realiza el giro de cheques en orden cronológico?		
	2.- ¿Existen muebles de seguridad adecuados para resguardar los cheques no utilizados?		
	3.- ¿Existe un registro de cheques anulados?		
	4.- ¿Se han establecido métodos de comunicación ágil para bloquear cuentas bancarias en caso de extravío de cheques?		
	5.- ¿La alta dirección ha implementado procedimientos para prevenir retiros significativos de efectivo de las cuentas bancarias de la entidad?		
	6.- ¿Solo cheques llenados en su totalidad son firmados?		
Control y custodia de cartas fianza	1.- ¿Es necesario que los proveedores presentes documentos como carta-fianza emitidas entidades bancaria de manera obligatoria?		
	2.- ¿Existe un control concerniente al vencimiento de la carta-fianza?		
	3.- ¿La persona responsable de la unidad de tesorería informa en su debido momento a su superior sobre el vencimiento de cartas - fianzas?		
	4.- ¿Todos los contratos que celebra la entidad ameritan la presentación de una carta-fianza de parte de los proveedores?		
Uso de formularios pre-numerados y membretados para el movimiento de fondos	1.- ¿Se requiere que todos los registros de ingresos y gastos cuenten con un encabezado y números asignados antes de ser utilizados?		
	2.- ¿Se exige que los ingresos percibidos mediante cheques sean a nombre de la entidad?		
	3.- ¿Se aplica el reglamento de comprobantes de pago dictaminado por la SUNAT?		
	4.- ¿Se procede a cancelar y archivar los documentos pre-numerados que no se han utilizado o que han sido generados incorrectamente?		



Uso de sello restrictivo para los documentos pagados por la tesorería	1.- ¿Existe en el área de Tesorería un sello fechador con la palabra "pagado"?		
	2.- ¿Todo documento que sustente gasto se hace la verificación de que lleve el sello "pagado"?		
	3.- ¿El personal a cargo del área u unidad vela por el resguardo adecuado de toda la documentación que no esté impregnado el sello fechador?		
Transferencia de fondos por medios electrónicos	1.- ¿Se realizan transferencias por medios electrónicos?		
	2.- ¿Solamente el personal autorizado tiene autorización para acceder a las contraseñas?		
	3.- ¿Se hace uso del Facsímil en la unidad de tesorería?		
	4.- ¿Se respaldan las transferencias efectuadas por medios electrónicos con documentos que garanticen su autenticidad y validez?		
	5.- ¿Se guardan las copias de las cartas órdenes enviadas al Banco de la Nación en orden cronológico?		
Uso de fondos para pagos en efectivo y/o fondo fijo	1.- ¿Posee la entidad un fondo que sea para pagos en efectivo?		
	2.- ¿La entidad lleva a cabo revisiones regulares y no anunciadas al fondo de caja chica?		
	3.- ¿Se han definido los tipos de gastos y el límite máximo de monto para los cuales el fondo puede ser utilizado?		
	4.- ¿La entidad implemento alguna directiva interna con el objetivo de establecer procedimientos para el manejo y control de fondo fijo?		
Depósitos oportunos en cuentas bancarias	1.- ¿Se depositan en cuentas bancarias a nombre de la persona correspondiente todos los ingresos recibidos por cualquier concepto?		
	2.- ¿La entidad recibe ingresos directamente en efectivo?		
	3.- ¿Se realizan los depósitos de los ingresos recibidos por la entidad en un plazo máximo de 24 horas?		
	1.- ¿Se llevan a cabo auditorías inesperadas en todas las oficinas y dependencias responsables de los fondos y valores de la entidad?		



Arqueos de fondos y valores	2.- ¿Se comunica al Órgano de Control Interno cuando se detecta alguna situación irregular durante el arqueo de fondos?		
	3.- ¿Producto de los arqueos realizados, se levantan actas a las mismas?		
	4.- ¿Los arqueos realizados al fondo de caja chica son de carácter mensual?		
Requisitos de comprobantes de pago recibidos por entidades publicas	1.- ¿Se verifican los requisitos, como el RUC, la razón social y la fecha de emisión, en los comprobantes de pago recibidos?		
	2.- ¿Se cumple con el dispuesto por el Decreto Ley N° 25632 - Ley Marco de Comprobantes de Pago?		
	3.- ¿Por lo general, los comprobantes de pago incluyen la documentación suficiente que los respalde?		



Anexo 2. Cuestionario de componentes de control interno para la unidad de tesorería

CUESTIONARIO		2020	
NORMA	PREGUNTAS	SI	NO
Componente Ambiente de Control	¿Ha recibido usted formación en ética y honestidad en el desempeño de sus labores?		
	¿El jefe de la entidad ha respaldado y ordenado que se divulguen las reglas del Código de Ética que guíe el comportamiento de los funcionarios y servidores en sus funciones?		
	¿Recibió usted alguna norma que establezca el proceso para recibir y abordar quejas relacionadas con funcionarios y empleados que infrinjan normas éticas, códigos de conducta o comprometan la integridad pública?		
	¿Dispone de directrices, procesos, diagramas de flujo u otros documentos aprobados que establezcan las pautas a seguir en la creación de cada servicio que su Unidad realiza?		
	¿Dispone de un Reglamento de Organización y Funciones, actualizado de acuerdo a las regulaciones pertinentes, para garantizar un correcto desempeño de sus funciones?		
	¿Los empleados y servidores de la entidad que están requeridos a presentar la Declaración Jurada de Ingresos, Bienes y Rentas cumplieron con presentarla dentro del período estipulado por las regulaciones vigentes?		
Componente Información y Comunicación	¿La unidad encargada de implementar el Sistema de Control Interno ha tomado medidas para alcanzar los objetivos de la organización?		
	¿El titular de la entidad ha entregado y divulgado el Informe de Rendición de Cuentas?		
	¿La Unidad responsable de llevar a cabo el Sistema de Control Interno ha compartido de forma trimestral con los empleados y servidores de la organización, los progresos y los resultados logrados en la implementación del SCI?		
	¿La Unidad responsable de implementar el Sistema de Control Interno (SCI) ha informado a las diversas unidades de la entidad sobre los Planes de Acción Anual?		



	¿Posee su Unidad un sistema informático de gestión documentaria?		
Componente Evaluación de Riesgos	¿Su Unidad ha proporcionado la información financiera, presupuestaria y económica de acuerdo con la normativa aplicable para la preparación de la Cuenta General de la República?		
	¿El titular de la entidad ha demostrado su involucramiento en la elección de los productos que serán destacados o revaluados, y en la gestión de riesgos asociada a los mismos?		
	¿La Unidad encargada de implementar el Sistema de Control Interno ha ingresado en el sistema informático del SCI todos los productos que la entidad ofrece?		
	¿Los empleados y miembros del personal involucrados en la identificación y evaluación de riesgos, han completado un entrenamiento de gestión de riesgos?		
	¿Se ha registrado el proceso de revisión de los riesgos relacionados con los productos que se agregaron a la gestión de riesgos en años previos, con el propósito de detectar posibles riesgos adicionales?		
	Mientras se realizaba la identificación de riesgos para cada producto, ¿Se ha evaluado la posibilidad de riesgos relacionados con la corrupción o la conducta inapropiada que pudieran tener un impacto en la integridad pública, siguiendo una metodología de gestión de riesgos aprobada para la integridad pública o cualquier otra metodología relevante?		
	¿Se ha registrado la contribución de los empleados con experiencia y conocimientos de las unidades encargadas del desarrollo y entrega de los productos prioritarios o revaluados durante la gestión de riesgos?		
	¿Se ha registrado el empleo de las herramientas de recopilación de datos en el proceso de identificación, evaluación de riesgos y establecimiento de medidas de control durante la gestión de riesgos realizada en el periodo 2020?		
	¿El titular de la entidad se asegura de que se envíe el plan de acción para dar inicio a la implementación de las recomendaciones de los informes de servicio de control emitidos por las entidades del Sistema Nacional de Control, de acuerdo con las normas correspondientes?		



Componente Actividades de Control Gerencial	¿El funcionario público encargado de la supervisión envía al Órgano de Control Institucional la documentación que demuestra la puesta en práctica de las recomendaciones mencionadas en los informes de servicios de control emitidos por las entidades del Sistema Nacional de Control, siguiendo los plazos fijados y de acuerdo con la normativa correspondiente?		
	¿La Oficina General de Administración ha llevado a cabo el proceso de inventariar los activos muebles que forman parte del patrimonio de acuerdo con las regulaciones pertinentes?		
Componente de Supervisión	¿La unidad encargada de llevar a cabo el Sistema de Control Interno (SCI) ha registrado la implementación de todas las sugerencias de mejora destinadas a ejecutar las medidas correctivas y de control mencionadas en los informes de “Seguimiento del Plan de Acción Anual”?		
	¿El titular de la entidad encargado de implementar el Sistema de Control Interno (SCI) presentó ante la Contraloría los resultados que demuestran la aplicación del SCI, utilizando el sistema informático, dentro de los plazos estipulados por las regulaciones vigentes?		
	¿La Unidad encargada de implementar el Sistema de Control Interno (SCI) en la organización ha requerido de manera mensual a las Unidad responsable de aplicar las medidas correctivas y de control en la entidad, el informe sobre el progreso en su ejecución?		
	¿La Unidad encargada de aplicar las medidas correctivas y de control ha informado de manera mensual al departamento o unidad responsable de implementar el Sistema de Control Interno (SCI) sobre el progreso en su ejecución?		
	¿La Unidad responsable de aplicar las medidas correctivas ha evaluado si las medidas de corrección aplicadas durante el período examinado han sido efectivas para superar las deficiencias en el control interno?		



## AUTORIZACIÓN PARA EL DEPÓSITO DE TESIS O TRABAJO DE INVESTIGACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL

Por el presente documento, Yo Henry Max Monroy Quispe

identificado con DNI 70424375 en mi condición de egresado de:

Escuela Profesional,  Programa de Segunda Especialidad,  Programa de Maestría o Doctorado

, informo que he elaborado el/la  Tesis o  Trabajo de Investigación para la obtención de  Grado

Título Profesional denominado:

"Evaluación del marco normativo del control interno y su influencia en el correcto manejo administrativo dentro de la unidad de tesorería de la Dirección Regional Agraria Puno, durante el periodo 2020"

Por medio del presente documento, afirmo y garantizo ser el legítimo, único y exclusivo titular de todos los derechos de propiedad intelectual sobre los documentos arriba mencionados, las obras, los contenidos, los productos y/o las creaciones en general (en adelante, los "Contenidos") que serán incluidos en el repositorio institucional de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno.

También, doy seguridad de que los contenidos entregados se encuentran libres de toda contraseña, restricción o medida tecnológica de protección, con la finalidad de permitir que se puedan leer, descargar, reproducir, distribuir, imprimir, buscar y enlazar los textos completos, sin limitación alguna.

Autorizo a la Universidad Nacional del Altiplano de Puno a publicar los Contenidos en el Repositorio Institucional y, en consecuencia, en el Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto, sobre la base de lo establecido en la Ley N° 30035, sus normas reglamentarias, modificatorias, sustitutorias y conexas, y de acuerdo con las políticas de acceso abierto que la Universidad aplique en relación con sus Repositorios Institucionales. Autorizo expresamente toda consulta y uso de los Contenidos, por parte de cualquier persona, por el tiempo de duración de los derechos patrimoniales de autor y derechos conexos, a título gratuito y a nivel mundial.

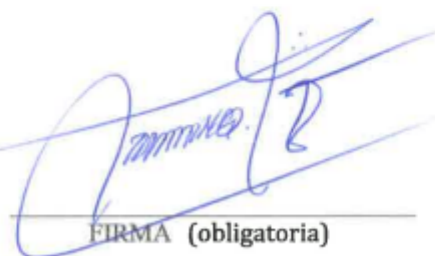
En consecuencia, la Universidad tendrá la posibilidad de divulgar y difundir los Contenidos, de manera total o parcial, sin limitación alguna y sin derecho a pago de contraprestación, remuneración ni regalía alguna a favor mío; en los medios, canales y plataformas que la Universidad y/o el Estado de la República del Perú determinen, a nivel mundial, sin restricción geográfica alguna y de manera indefinida, pudiendo crear y/o extraer los metadatos sobre los Contenidos, e incluir los Contenidos en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.

Autorizo que los Contenidos sean puestos a disposición del público a través de la siguiente licencia:

Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional. Para ver una copia de esta licencia, visita: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

En señal de conformidad, suscribo el presente documento.

Puno 07 de mayo del 2024

  
FIRMA (obligatoria)



Huella





## DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD DE TESIS

Por el presente documento, Yo Henry Max Monroy Quispe  
, identificado con DNI 70424375 en mi condición de egresado de:

Escuela Profesional,  Programa de Segunda Especialidad,  Programa de Maestría o Doctorado

Ciencias Contables  
, informo que he elaborado el/la  Tesis o  Trabajo de Investigación para la obtención de  Grado  
 Título Profesional denominado:

"Evaluación del marco normativo del control interno y su influencia en el correcto manejo ad-  
ministrativo dentro de la unidad de Tesorería de la Dirección Regional Agraria Puno durante el periodo 2020

" Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y **no existe plagio/copia** de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

En caso de incumplimiento de esta declaración, me someto a las disposiciones legales vigentes y a las sanciones correspondientes de igual forma me someto a las sanciones establecidas en las Directivas y otras normas internas, así como las que me alcancen del Código Civil y Normas Legales conexas por el incumplimiento del presente compromiso

Puno 07 de mayo del 2024

  
FIRMA (obligatoria)



Huella