

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

**"ANÁLISIS E IMPLEMENTACIÓN DE LAS NORMAS DE CONTROL
INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA
EN LA OFICINA DE CONTADURÍA GENERAL DE LA
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO- PUNO, PERIODOS
2013-2014".**

TESIS

PRESENTADO POR:

Bach. GLADYS HUAYHUA HANCCO

PARA OPTAR EL TÍTULO DE:

CONTADOR PÚBLICO**PROMOCIÓN: 2013 - II****PUNO – PERÚ****2015**

"ANALISIS E IMPLEMENTACION DE LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTION ADMINISTRATIVA EN LA OFICINA DE CONTADURIA GENERAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO- PUNO, PERIODOS 2013-2014".

PRESENTADO POR:

Bach. GLADYS HUAYHUA HANCCO

PARA OPTAR EL TITULO DE CONTADOR PÚBLICO

FECHA DE SUSTENTACION: 19 DE DICIEMBRE DEL 2014

APROBADO POR EL JURADO REVISOR CONFORMADO POR:

PRESIDENTE DEL JURADO:

M.Sc. ANTONIO ESPILLICO CHIQUE

PRIMER MIEMBRO :

M.Sc. ALCIDES PALACIOS SANCHEZ

SEGUNDO MIEMBRO :

M.Sc. HUGO CONDORI MANZANO

DIRECTOR DE TESIS :

CPC. JULIO C. CHOQUE VARGAS

ASESOR DE TESIS :

M.Sc. JESUS QUISPE GOMEZ

**PUNO - PERÚ
2015**

TEMA : Normas de control interno

LINEA : Auditoría pública y privada

DEDICATORIA

A mi Padre Porfirio Huayhua Mamani, quien me ha brindado todos sus conocimientos desde los inicios de mi vida y lo más importante, el ejemplo de llevar una vida digna de ser una mujer a admirar; padre, estaré siguiendo siempre tus pasos.

A mi madre Gregoria Hancco Canaza, por sus sabias palabras de cada día, por su comprensión, por su ternura, por su paciencia conmigo, quien me da su cariño, recuerdos y alegrías desde mi niñez. Y gracias mamá por preocuparte y estar siempre pendiente de mí.

“a ambos por el apoyo incondicional que me dieron a lo largo de mi carrera y a lo largo de mi vida.”

AGRADECIMIENTO

MI ETERNO AGRADECIMIENTO:

A Dios que ha llenado con su espíritu mi vida y me ha permitido alcanzar esta nueva meta.

A mis padres que me apoyaron constantemente en mi superación profesional, por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional, por compartir momentos significativos conmigo y por siempre estar dispuestos a escucharme y ayudarme en cualquier momento.

A mis hermanos quienes con su comprensión y dedicación me guiaron por el sendero de la superación. A la vez me enseñaron con ejemplos a romper cualquier obstáculo de la vida y a querer ser mejor cada día.

A la Universidad Nacional del Altiplano por acogernos y permitirnos formar parte de la familia estudiantil.

A mis docentes que en este andar por la vida, influyeron con sus lecciones y experiencias en formarme como una persona de bien y preparada para los retos que pone la vida, a todos y cada uno de ellos les dedico cada una de estas páginas de mi informe.

A todos mis amigos y compañeros de la E.P. de Ciencias Contables, con quienes compartimos momentos gratos y estudiamos juntos durante 5 años.

ÍNDICE

| | |
|---|------|
| DEDICATORIA..... | ii |
| AGRADECIMIENTO | iv |
| RESUMEN | x |
| INTRODUCCION | xiii |
| CAPITULO I | 1 |
| PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN..... | 1 |
| 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... | 1 |
| 1.1.1. Diagnóstico del problema de Investigación | 1 |
| 1.1.2. Delimitación en la Investigación | 4 |
| 1.1.3. Formulación del Problema..... | 4 |
| 1.2. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN..... | 5 |
| 1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN..... | 8 |
| 1.3.1. OBJETIVO GENERAL..... | 8 |
| 1.3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS | 9 |
| CAPITULO II | 10 |
| MARCO TEORICO, MARCO CONCEPTUAL E HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN | 10 |
| 2.1. MARCO TEORICO | 10 |
| 2.1.1. CONTROL..... | 10 |
| 2.1.2. CONTROL GUBERNAMENTAL..... | 11 |
| 2.1.3. CONTROL INTERNO..... | 12 |
| 2.1.4. CONTROL EXTERNO..... | 13 |
| 2.1.5. SISTEMA NACIONAL DE CONTROL..... | 14 |
| 2.1.6. CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA..... | 14 |
| 2.1.7. SISTEMA DE CONTROL INTERNO | 15 |
| 2.1.8. INFORME C.O.S.O. | 16 |
| 2.1.9. NORMAS DEL CONTROL INTERNO | 20 |
| 2.1.10. GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LAS INSTITUCIONES DEL ESTADO. R.C. N° 458-2008-CG | 44 |
| 2.1.11. IMPLANTACIÓN DEL CONTROL INTERNO | 45 |
| 2.1.12. EL CONTROL INTERNO COMO INSTRUMENTO DE LUCHA CONTRA LA CORRUPCION..... | 49 |
| 2.1.13. EL CONTROL INTERNO COMO SISTEMA DE INFORMACION QUE FACILITA LA TOMA DE DECISIONES..... | 50 |

| | |
|---|----|
| 2.1.14. IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN FUNCION A LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LAS INSTITUCIONES PUBLICAS..... | 51 |
| 2.1.15. POLITICA DE MODERNIZACION DE LA CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA, ORIENTADOS AL CONTROL INTERNO Y LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCION | 53 |
| 2.1.16. LEY DE CONTROL INTERNO DE LAS ENTIDADES DEL ESTADO; LEY N° 28716..... | 53 |
| 2.1.17. LEY ORGANICA DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTROL Y DE LA CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA; LEY N° 27785, MODIFICADA POR LAS LEYES N°s. 28396 Y 28422. | 54 |
| 2.1.18. CONCEPTO DE GESTION | 55 |
| 2.1.19. GESTION ADMINISTRATIVA | 55 |
| 2.1.20. SISTEMA NACIONAL DE CONTABILIDAD | 56 |
| 2.2. MARCO CONCEPTUAL | 57 |
| 2.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN..... | 65 |
| 2.3.1. Operacionalización de Variables | 66 |
| CAPITULO III | 68 |
| METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN | 68 |
| 3.1. TIPO DE INVESTIGACION..... | 68 |
| 3.2. NIVEL DE INVESTIGACION..... | 68 |
| 3.3. METODOLOGIA | 68 |
| 3.4. POBLACION..... | 69 |
| 3.5. MUESTRA | 69 |
| 3.6. TECNICAS DE RECOPIACION DE DATOS..... | 70 |
| 3.6.1. Cuestionarios de Encuestas..... | 70 |
| 3.6.2. Análisis Documental..... | 70 |
| 3.6.3. Observación directa..... | 70 |
| 3.7. TECNICAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS | 71 |
| CAPITULO IV..... | 72 |
| CARACTERÍSTICAS DEL AREA DE INVESTIGACIÓN..... | 72 |
| 4.1. AMBITO DE ESTUDIO | 72 |
| 4.1.1. Creación | 72 |
| 4.1.2. Reapertura | 73 |
| 4.2. MISIÓN | 75 |
| 4.3. VISIÓN..... | 75 |
| 4.4. OBJETIVOS ESTRATEGICOS PRIORIZADOS | 75 |

| | | |
|--------|--|-----|
| 4.5. | Organigrama Institucional | 77 |
| 4.6. | OFICINA DE CONTADURÍA GENERAL..... | 78 |
| 4.6.1. | VISIÓN..... | 79 |
| 4.6.2. | MISIÓN..... | 79 |
| 4.6.3. | OBJETIVO..... | 79 |
| 4.6.4. | NATURALEZA..... | 79 |
| 4.6.5. | FINES..... | 79 |
| 4.6.6. | FUNCIONES GENERALES | 80 |
| 4.6.7. | ESTRUCTURA ORGÁNICA Y FUNCIONAL DE LA OFICINA DE CONTADURÍA GENERAL Y GESTIÓN FINANCIERA:..... | 81 |
| 4.6.8. | ORGANIGRAMA | 82 |
| | CAPITULO V..... | 83 |
| | EXPOSICIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS | 83 |
| 5.1. | EL GRADO DE IMPLEMENTACION DEL CONTROL INTERNO DE ACUERDO A R.C. 320-2006-CG EN LA OFICINA DE CONTADURIA GENERAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO. | 83 |
| 5.1.1. | Recopilación y Acopio de Información mediante Cuestionarios. .83 | |
| 5.1.2. | Resultado de los Cuestionarios de las Normas de Control Interno.84 | |
| 5.2. | LOS CONOCIMIENTOS DEL PERSONAL SOBRE LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA UNIDAD DE CONTABILIDAD DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO | 91 |
| 5.2.1. | Resultados de los cuestionarios de las Normas de control Interno 91 | |
| 5.2.2. | Causas porque no se Implementa las Normas de Control Interno en la Oficina de Contaduría General..... | 100 |
| 5.2.3. | Alternativas para la Implementación de las Normas de Control Interno en la Universidad Nacional del Altiplano..... | 101 |
| 5.3. | PROPONER LINEAMIENTOS INTERNOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO SEGÚN MODELO COSO 2013 PARA UNA ADECUADA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA OFICINA DE CONTEDURIA GENERAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO PUNO. | 102 |
| 5.3.1. | Lineamientos Según las Fases de Implementación del Sistema de Control Interno. | 102 |
| 5.3.2. | Propuesta sobre la implementación de las normas de control interno a nivel de componentes | 120 |
| 5.4. | CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS..... | 125 |
| | CONCLUSIONES | 128 |

| | |
|-----------------------|-----|
| RECOMENDACIONES | 130 |
| BIBLIOGRAFÍA..... | 132 |
| ANEXOS | 1 |

ÍNDICE DE CUADROS

| | |
|---|----|
| CUADRO Nº 1 IMPLEMENTACIÓN: AMBIENTE DE CONTROL..... | 84 |
| CUADRO Nº 2 IMPLEMENTACIÓN: EVALUACION DE RIESGOS | 86 |
| CUADRO Nº 3 IMPLEMENTACIÓN: ACTIVIDADES DE CONTROL | 87 |
| CUADRO Nº 4 IMPLEMENTACIÓN: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN | 88 |
| CUADRO Nº 5 IMPLEMENTACIÓN: SUPERVISION | 90 |
| CUADRO Nº 6 IMPORTANCIA DE LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO EN LA GESTION..... | 91 |
| CUADRO Nº 7 IMPLEMENTACION DE LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO | 92 |
| CUADRO Nº 8 PROCESO DE IMPLEMENTACION DEL CONTROL INTERNO..... | 93 |
| CUADRO Nº 9 CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS Y METAS INSTITUCIONALES | 94 |
| CUADRO Nº 10 EL CONTROL INTERNO DEBE EFECTUARSE EN FORMA PERMANENTE | 95 |
| CUADRO Nº 11 OPINION DE LA GESTION DE LOS ULTIMOS 3 AÑOS .. | 96 |
| CUADRO Nº 12 ESTA DE ACUERDO CON LA IMPLEMENTACION DE LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO..... | 97 |
| CUADRO Nº 13 CONOCIMIENTO DE CONTROL INTERNO | 98 |
| CUADRO Nº 14 RECIBÍO CAPACITACION OBRE EL CONTROL INTERNO POR PARTE DE LA ENTIDAD | 99 |

ÍNDICE DE GRAFICOS

| | |
|---|-----|
| GRAFICO Nº 1 IMPLEMENTACIÓN: AMBIENTE DE CONTROL..... | 85 |
| GRAFICO Nº 2 IMPLEMENTACIÓN: EVALUACION DE RIESGOS | 86 |
| GRAFICO Nº 3 IMPLEMENTACIÓN: ACTIVIDADES DE CONTROL | 88 |
| GRAFICO Nº 4 IMPLEMENTACIÓN: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN | 89 |
| GRAFICO Nº 5 IMPLEMENTACIÓN: SUPERVISION | 90 |
| GRAFICO Nº 6 IMPORTANCIA DE LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO EN LA GESTION..... | 92 |
| GRAFICO Nº 7 IMPLEMENTACION DE LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO..... | 93 |
| GRAFICO Nº 8 PROCESO DE IMPLEMENTACION DEL CONTROL INTERNO..... | 94 |
| GRAFICO Nº 9 CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS Y METAS INSTITUCIONALES | 95 |
| GRAFICO Nº 10 EL CONTROL INTERNO DEBE EFECTUARSE EN FORMA PERMANENTE | 96 |
| GRAFICO Nº 11 OPINION DE LA GESTION DE LOS ULTIMOS 3 AÑOS .. | 97 |
| GRAFICO Nº 12 ESTA DE ACUERDO CON LA IMPLEMENTACION DE LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO | 98 |
| GRAFICO Nº 13 CONOCIMIENTO DE CONTROL INTERNO..... | 99 |
| GRAFICO Nº 14 RECIBIO CAPACITACION SOBRE EL CONTROL INTERNO POR PARTE DE LA ENTIDAD | 100 |

RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado "ANALISIS E IMPLEMENTACION DE LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTION ADMINISTRATIVA EN LA OFICINA DE CONTADURIA GENERAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO- PUNO, PERIODOS 2013-2014".

Es una herramienta para poder alcanzar los objetivos de la empresa, ya que el control interno es un proceso integral diseñado para enfrentar riesgos y dar seguridad razonable para poder alcanzar los objetivos institucionales.

Para la realización del presente trabajo de investigación el tipo de investigación que se aplico es el no experimental y el nivel de investigación se centró en el nivel descriptivo, explicativo y correlacional; para lo cual se utilizó la siguientes metodologías de investigación: método analítico, método deductivo y método sintético; teniendo como técnicas para la recopilación de datos, cuestionarios de control interno, análisis documental y la observación directa; para la discusión y análisis de los resultados. Los datos obtenidos fueron clasificados, tabulados y procesados, con los cuales se elaboraron cuadros y gráficos, para su interpretación y análisis respectivo, usando métodos de análisis y síntesis, respecto a la implementación de las Normas de Control Interno considerando en forma detallada los cinco componentes, todo ello en la Oficina de Contaduría General de la Universidad Nacional del Altiplano.

Es necesario hacer incapie que se realizó el análisis referente a lo que es el control interno en la Oficina de Contaduría General de la Universidad

Nacional del Altiplano, alcanzando la valoración de “DEFICIENTE” ello se refleja con los aspectos que no permiten cumplir los fines, metas y objetivos institucionales.

Finalmente se arribó a las conclusiones siguientes:

1. De la exposición y análisis de los resultados concluimos mediante los cuadros N° 01 al 05 y los gráficos N° 01 al 05, los componentes de las Normas de Control Interno no son efectivas en su totalidad de su aplicación, puesto que la evaluación de la misma se encuentra dentro del rango de: **se cumple parcialmente** con la aplicación efectiva como se demostró mediante los cuadros y gráficos.

Los resultados de la investigación nos muestran que la implementación del sistema de control interno de acuerdo a la RC 320-2006-CG es deficiente, estos resultados son preocupantes ya que evidencian un control interno inadecuado, en otras palabras podemos expresar falta de control de la Oficina de contaduría General, lo que trae como consecuencia una mala gestión.

2. De la exposición y análisis de los resultados concluimos mediante los cuadros N° 06 al 14 y los gráficos N° 06 al 14 se ha demostrado las causas del desconocimiento del personal sobre las normas de control interno, los cuales son: falta de capacitación a los funcionarios y servidores y personal calificado en la materia; poca importancia por parte de la gestión a la Implementación de las Normas de Control Interno y falta de disponibilidad de recursos presupuestarios para su implementación.

3. Debido a las falencias de una estructura de control interno adecuada, no hay la garantía de una gestión administrativa eficaz y eficiente, por lo que podemos concluir que la falta de implementación de las Normas de control interno se vio afectada por causas asociadas a las restricciones de recursos humanos, materiales y tecnológicos, como también a la falta de compromiso del Rector y los funcionarios, que impactan en forma negativa sobre la eficacia del control interno en la Oficina de Contaduría General de la Universidad Nacional del Altiplano.

Por otro lado la inobservancia de la Ley 28716 “Ley de control interno de las entidades del estado” en su artículo 8° Responsabilidades, precisa: “la inobservancia de la presente ley genera responsabilidad administrativa funcional y da lugar a la imposición de la sanción de acuerdo a la normatividad aplicable, sin perjuicio de la responsabilidad civil o penal a que hubiere lugar, de ser el caso”.

PALABRAS CLAVES:

Sistema de control interno, Gestión Administrativa, eficiencia y eficacia.

INTRODUCCION

En la actualidad, las entidades del estado se encuentran desplegadas a constantes factores tanto internos como externos, y por este motivo es que pueden afectar al cumplimiento de los objetivos de dichas entidades y en conclusión, también puede perturbar el cumplimiento de la Misión y Visión de estas y con ello sus Metas y Objetivos.

El desarrollo del presente trabajo de investigación, se llevó a cabo en virtud a la problemática detectada en la Gestión Administrativa en la Oficina de Contaduría General de la Universidad Nacional del Altiplano, en consecuencia de que carece de sistema de control interno que asegure la efectividad de eficiencia de las operaciones. El control interno deficiente, además genera una inadecuada utilización de los recursos públicos, por tanto la Gestión Administrativa es deficiente, además generan indicios razonables de comisión y delito, entre los más frecuentes tenemos: abuso de autoridad, peculado, malversación de fondos, corrupción de funcionarios, colusión, entre otros.

El resultado de esta investigación, contribuirá a la implementación del sistema de control interno en la Oficina de Contaduría General de la Universidad Nacional del Altiplano, para que el presupuesto de la institución se ejecute de manera óptima; por otra parte un instrumento para combatir la corrupción y permitirá a los funcionarios y servidores públicos realizar o llevar a cabo una adecuada utilización de los recursos públicos y a su vez plantear alternativas que promueven el desarrollo nacional, regional y local.

El presente trabajo de investigación consta de cinco capítulos:

Capítulo I: Planteamiento del Problema, Antecedentes Y Objetivos De La Investigación: En la que se especifica por qué y los orígenes del problema en base a los antecedentes existentes sobre el tema para luego ser formulados mediante objetivos.

Capítulo II: Marco Teórico, Marco Conceptual e Hipótesis de la Investigación: se conceptúan definiciones relacionadas al tema para formular las hipótesis respectivas.

Capítulo III: Método de Investigación: Nos muestra los métodos y técnicas que nos permitieron lograr nuestros objetivos.

Capítulo IV: Características del Área de Investigación: nos muestra las características más importantes del ámbito de estudio.

Capítulo V: Exposición y Análisis de los Resultados: Muestra los resultados mediante cuadros, gráficos los que fueron analizados y discutidos como resultado de aplicación de términos porcentuales y comparaciones para llegar a las conclusiones y recomendaciones finales.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1. Diagnóstico del Problema de Investigación

La situación actual nos muestra claramente las dificultades que se tiene para la conclusión del periodo gubernamental, la falta de control en las distintas actividades que desarrollan las instituciones públicas, trae consigo malestar y conflictos en la gestión.

En la Universidad Nacional del Altiplano, existen deficiencias en la implementación de las normas de control interno a pesar que los requerimientos generales están definidos por ley, la implementación de acuerdo a las necesidades de la Universidad es inadecuado, fundamentalmente en los aspectos que tiene que ver con el aseguramiento del logro de los objetivos y metas institucionales, la deficiencia de los controles internos tiene como consecuencia el acrecentamiento de los riesgos en la administración de los recursos públicos.

La problemática de la deficiente gestión institucional, necesita un control interno óptimo, el cual servirá de base para una adecuada planeación, organización, dirección y coordinación de la gestión institucional; así como, la evaluación del control interno en forma previa, simultánea y posterior, para disponer de información que permita retroalimentar los diversos aspectos de la gestión institucional. En este sentido, es fundamental que los responsables de la gestión institucional utilicen la información de las normas de control interno y tomen decisiones sobre esa base, para asegurar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en la gestión administrativa en la Oficina de Contaduría General de la Universidad Nacional del Altiplano.

La Gestión de las Universidades públicas y las exigencias del mundo moderno, se conoce más por las ineficiencias o escándalos derivados en irregularidades como consecuencia de una estructura deficiente de la función de control interno; ausente de una actividad previsoras efectiva, que permita alcanzar los objetivos planeados en forma eficaz y con un correcto empleo de los recursos asignados que permita a las Universidades maximizar su rendimiento e impacto social positivo.

Que, la Ley N° 27785 – Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República -, tiene como objeto propender al apropiado y oportuno ejercicio del control gubernamental, para prevenir y verificar la correcta utilización y gestión de los recursos del Estado, el desarrollo probo en las funciones de los funcionarios públicos, así como del cumplimiento de metas de las instituciones sujetas a control; estableciéndose en su artículo 6° que el control gubernamental consiste en

la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes; disponiendo; así mismo, dicha norma, que el control gubernamental es interno y externo y su desarrollo constituye un proceso integral y permanente.

Los titulares, los funcionarios y servidores públicos, muestran la falta de sensibilización, capacitación y ejecución de las Normas Generales de Control Interno, motivo por el cual es menester analizar, evaluar, interpretar, examinar y verificar la implementación existente acerca del control interno en la Unidad de contabilidad de la Universidad Nacional del Altiplano.

Por su parte las nuevas propuestas en base a la gestión, administración y control interno son ampliadas bastante en literatura concerniente a la misma, con lo cual de los nuevos procesos se cuenta simplemente con referencias. Por su parte las normas de control interno deben ser: flexibles, permitiendo su adecuación institucional y actualización periódica, según los avances en la modernización de la administración gubernamental.

Finalmente podemos decir que los responsables en la conducción de esta entidad deben darle la importancia necesaria a las Normas de Control Interno dadas por la Contraloría General de la República, en razón que constituyen el instrumento necesario y de gran utilidad al momento de tomar decisiones, la cual debe aplicarse formalmente en todas las entidades del estado.

1.1.2. Delimitación en la Investigación

Luego de haber descrito la problemática relacionado con el tema, a continuación con fines metodológicos el estudio será delimitado en los siguientes aspectos:

- ✓ **Delimitación Espacial.-** El estudio se llevó a cabo a nivel de la Oficina de Contaduría General de la Universidad Nacional del Altiplano, departamento de Puno – Perú.
- ✓ **Delimitación Temporal.-** Período en el cual se llevó a cabo la investigación comprende los periodos 2013 y 2014.
- ✓ **Delimitación Social.-** Las técnicas que se utilizan como parte de la investigación con el fin de recopilar información son la Encuesta y documentos de gestión, las cuales se tomara a los funcionarios y servidores de la Universidad Nacional del Altiplano.

1.1.3. Formulación del Problema.

A. Problema General

¿Cómo incide las normas de control interno en la gestión administrativa en la Oficina de contaduría General de la Universidad Nacional del Altiplano Puno, periodos 2013-2014?

B. Problemas Específicos

Específico (1)

¿Cuál es el grado de implementación del Control Interno de acuerdo a la RC 320-2006-CG en la oficina de contaduría General de la Universidad Nacional del Altiplano Puno?

Específico (2)

¿Cómo incide los conocimientos del personal sobre las normas de control interno en la gestión administrativa en la oficina de contaduría General de la Universidad Nacional del Altiplano Puno?

1.2. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

En la Biblioteca Especializada de la Facultad de Ciencias Contables y Administrativas de la Universidad Nacional del Altiplano, se encontraron Tesis referentes al tema propuesto, cuyos autores concluyeron:

CONDORI, C. (2003). En su tesis “incidencia del control interno en la Administración de recursos del proyecto integrado PRORRIDRE PRASTER, periodos 2001-2002”. Concluye:

El control interno es deficiente, desde el punto de aplicación de los principios, procedimientos de normas y directivas, porque no existen arqueos sorpresivos, verificación interna de documentos, conciliación de saldos, verificación y utilización de bienes.

QUISPE, L (2006). En su tesis “Evaluación del Control Interno del Área de Tesorería de la REDESS Sandía”. Concluye:

La estructura del control interno de la unidad de tesorería, presenta deficiencias en su organización, debido a que carece de instrumentos básicos de gestión como el Manual de Organizaciones y Funciones (MOF), Reglamentos de Organizaciones y Funciones (ROF), organigrama aprobado y manual de procedimientos del sistema de tesorería; asimismo, se ha verificado que existe un descuido en la conservación de los documentos

fuentes del movimiento de fondos, demostrando de esta manera que el personal de tesorería desconoce sus funciones.

PINEDA, R. (2007). En su tesis “Evaluación de la estructura del control interno del sistema administrativo de abastecimientos de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, en los periodos 2005 y 2006”. Concluye:

En la unidad objeto de estudio aún no se tiene bien definida una política de control interno que debe tener como referencia las Normas de Control Interno aprobadas por la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG por componentes, asimismo se considera que en algunos componentes de la estructura de control interno de la unidad.

CALUMANI, Héctor E. (2007). En su tesis “El informe COSO y el Control Interno en los Gobiernos Locales de la Región de Puno”. Concluye:

Permanentemente los gobiernos locales a nivel nacional se ven involucrados en actos inmorales especialmente el de corrupción, tal como lo describe la Contraloría General de la República, presentados en el Cuadro N° 11, resaltando que cada 100 soles el 65% al 85% se pierden en gastos corrientes y la diferencia en gastos de inversión. Estas situaciones hacen que la población tome medidas violentas que en algunos casos llegan a poner en riesgo la integridad física de los alcaldes u funcionarios municipales. Los controles internos al ser mal implementados tienen que ver con ese tipo de actos, asimismo, la falta de preparación administrativa de los alcaldes y funcionarios tienen que ver con el uso de los recursos públicos. Los municipios locales de la Región Puno presentan indicadores altos de

conflictos a nivel nacional juramenta con Lima, siendo los más frecuentes las denuncias de peculado, colusión, contra la fe pública y abuso de autoridad.

La población tiene una imagen negativa de los municipios provinciales, en el cuadro N° 12 presenta un indicador del 45% regular y 50% mala de opinión, los aspectos más importantes observados son la falta de servicios y obras (20% promedio), la imagen de corrupción y la falta de valores morales (60% promedio), el mal uso de los recursos públicos, la atención engorrosa y burocrática en los trámites administrativos (60% promedio).

Asimismo, se observa la poca participación de los ciudadanos en la formulación de los planes institucionales (5%) y la excesiva influencia política y partidaria en las decisiones gerenciales, como en las contrataciones de personal incurriéndose en actos de nepotismo. Siendo que el objeto municipal es promover las mejores condiciones de vida de los pobladores, estos en un 25% creen que no mejorara en los siguientes años.

MANZANO, S. (2008). En su tesis “El control interno y su incidencia en la aplicación de los fondos públicos en la unidad de Tesorería de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, periodo 2008”. Concluye:

El control interno en la unidad de tesorería de la Universidad Nacional del Altiplano no ofrece seguridad, en mérito de que no existe una segregación de funciones, y no se cumple su MOF, ROF, CAP.

MAMANI, N. (2010). En su tesis “Evaluación del Sistema de Control Interno en la Gestión del área de Negocios de la Caja Rural de Ahorro y Crédito Los Andes S.A, Periodo 2008-2009”. Concluye:

Se ha encontrado un sistema de control interno deficiente, que no provee seguridad razonable en el logro de sus objetivos, en el área de la Caja los Andes en el periodo 2008 y 2009, considerando que en la unidad objeto de estudio aún no se tiene bien detenido una política de control interno que debe tener como referencia la Resolución SBS. N° 37-2008 Reglamento de Gestión Integral de Riesgos, asimismo se considera que en algunos componentes del sistema de control interno de la unidad objeto de estudio no existen controles internos y si existen no se ponen en práctica, y entre los más resaltantes tenemos que: La Gerencia de Negocios no conoce en su integridad el tema de control interno y como consecuencia no hace participar al personal en el proceso de gestión (de acuerdo a los componentes de control interno) además no está capacitada para realizar un análisis óptimo de riesgo interno y externo fundamentalmente en (productos nuevos, mercado y competencia), por ende el personal de esta área no está capacitada y conoce muy poco sobre el control interno, entonces no permite una adecuada gestión y no ofrece una seguridad razonable respecto a la consecución de los objetivos del área de negocios en la Caja los Andes.

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. Objetivo General

Analizar y evaluar las normas de control interno en la gestión administrativa en la oficina de contaduría General de la Universidad Nacional del Altiplano Puno, periodos 2013-2014.

1.3.2. Objetivos Específicos

Específico (1)

Analizar el grado de implementación del Control Interno de acuerdo a la RC 320-2006-CG en la oficina de contaduría General de la Universidad Nacional del Altiplano Puno.

Específico (2)

Evaluar la incidencia de los conocimientos del personal sobre las normas de control interno en la gestión administrativa en la oficina de contaduría General de la Universidad Nacional del Altiplano Puno.

OBJETIVO PROPUESTO

Proponer lineamientos internos para la implementación de las normas de control interno según modelo COSO 2013 para una adecuada gestión administrativa en la oficina de contaduría General de la Universidad Nacional del Altiplano Puno.

CAPITULO II

MARCO TEORICO, MARCO CONCEPTUAL E HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. MARCO TEORICO

2.1.1. Control

Es el conjunto de procedimientos, medidas y métodos coordinados que se establecen en una entidad, para salvaguardar los activos, asegurar el grado de confiabilidad de los datos contables, promover la eficiencia en el desarrollo de las operaciones y verificar el cumplimiento de las disposiciones, metas y objetivos programados.

Los controles son medios a través de los cuales la gerencia de una entidad asegura que el sistema es efectivo y es manejado en armonía con eficiencia y economía, dentro del marco legal vigente. “el control es una función administrativa: es la fase del proceso administrativo que mide y evalúa el desempeño y toma la acción correctiva cuando se necesita. De este modo, el control es un proceso esencialmente regular.”(CHIAVENATTO, 2000)

El control es la acción, que tiene la finalidad de verificar y asegurar el cumplimiento de las disposiciones legales, el logro de las metas y objetivos programados en correcta administración dl personal y de los recursos materiales y financieros en aplicación de medidas, métodos y procedimientos antes (previo), durante (concurrente) y después (posterior).

“¿Qué hizo?¿Para qué hizo? Control significa evaluar, comparar, medir proteger aunque el control generalmente se identifica con la contabilidad y la auditoria, toda vez que la primera es un medio de apoyo y prueba al recolectar, ordenar, clasificar y registrar, realmente se construye en un soporte de aquel; la segunda evalúa todo sistema de control”

El diccionario de la Lengua Española de la Real Academia considera que el termino control tiene dos acepciones.

- Inspección, fiscalización, intervención.
- Dominio, mando, preponderancia.

2.1.2. Control Gubernamental

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

proceso integral y permanente. (**Ley N° 27785 “Ley orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la Republica”**).

Según PAREDES G. (2010), EL control gubernamental es el conjunto de acciones con las que cuentan las instituciones públicas para lograr sus propósitos y puedan ofrecer un mejor servicio a la comunidad.

2.1.3. Control Interno

Según CLAROS R. y LEON O. (2012), El control interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúa correcto y eficientemente. Su ejercicio es previo, simultáneo y posterior.

Según VILLEGAS F. (2011), El control interno consiste en un plan coordinado entre la contabilidad, las funciones empleadas y los procedimientos establecidos, de tal manera que la administración de un negocio puede depender de estos elementos para obtener una información segura, proteger adecuadamente los bienes.

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

N° 27785 “Ley orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la Republica”).

El control interno posterior es ejercido por los responsables superiores del servidor o funcionario ejecutor, en función del cumplimiento de las disposiciones establecidas, así como por el órgano de control institucional según sus planes y programas anuales, evaluando y verificando los aspectos administrativos del uso de los recursos y bienes del Estado, así como la gestión y ejecución llevadas a cabo, en relación con las metas trazadas y resultados obtenidos. Es responsabilidad del titular de la entidad fomentar y supervisar el funcionamiento y confiabilidad del control interno para la evaluación de la gestión y el efectivo ejercicio de la rendición de cuentas, propendiendo a que este constituya con el logro de la misión y objetivos de la entidad a su cargo. El titular de la entidad está obligado a definir las políticas institucionales en los planes y/o programas anuales que se formulen. **(Ley N° 27785 “Ley orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la Republica”).**

2.1.4. Control Externo.

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

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

Para su ejercicio, se aplicarán sistemas de control de legalidad, de gestión, financiero, de resultados, de evaluación de control interno u otros que sean útiles en función a las características de la entidad y la materia del control, pudiendo realizarse en forma individual o combinada. Asimismo, podrá llevarse a cabo inspecciones y verificaciones, así como las diligencias, estudios e investigaciones necesarias para fines de control. **(ALVAREZ J. y ALVAREZ A. 2012)**

2.1.5. Sistema Nacional de Control

Es el conjunto de órganos de control, normas, métodos, y procedimientos, estructurados e integrados funcionalmente, destinados a conducir y desarrollar el ejercicio del control gubernamental en forma descentralizada.

Su situación comprende todas las actividades y acciones en los campos administrativo, presupuestal operativo y financiero de las entidades y alcanza al personal que presta servicios en ellas, independientemente del régimen que las regule. **(ALVAREZ J. y ALVAREZ A. 2012)**

2.1.6. Contraloría General de la República

La Contraloría General de la República es el ente técnico rector del Sistema Nacional de Control, dotado de autonomía administrativa, funcional,

económica y financiera, que tiene por misión es dirigir y supervisar con eficiencia y eficacia el control gubernamental, orientado su accionar al fortalecimiento y transparencia de la gestión de las entidades la promoción de valores y la responsabilidad de los funcionarios y servidores públicos, así como, contribuir con los poderes del estado en la toma de decisiones y con la ciudadanía para su adecuada participación en el control social. No puede ejercer atribuciones o funciones distintas a las establecidas en la Constitución Política, en esta Ley, las disposiciones reglamentarias y las normas técnicas especializadas que emitan en uso de sus atribuciones. (Ley N° 27785 “Ley orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la Republica”, 2010).

2.1.7. Sistema de Control Interno

Se denomina sistema de control interno al conjunto de acciones, actividades planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo las actitudes de las autoridades y el personal, organizadas e instituidas en cada entidad del Estado, para la consecución de los objetivos las cuales son:

- ✓ Promover y optimizar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta.
- ✓ Cuidar y resguardar los recursos y bienes del estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como, en general, contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos.

- ✓ Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones.
- ✓ Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información.
- ✓ Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales.
- ✓ Promover el cumplimiento de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuenta por los fondos y bienes públicos a su cargo y/o por una misión u objetivo encargado y aceptado. (Ley N° 28716 “Ley de Control Interno de las Entidades del Estado”, 2006).

2.1.8. Informe C.O.S.O.

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

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

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

A. CONTROL INTERNO

El Informe C.O.S.O. define al control interno como el proceso de evaluar las operaciones de la organización que llevan a cabo el consejo de administración, directivo y personal en general para asegurar y mantener:

- Efectividad y eficiencia en las operaciones
- Confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de políticas, leyes y normas

B. COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO

El Informe C.O.S.O. destaca cinco componentes esenciales de un sistema de control interno eficaz que pueden ser implementados en todas las compañías de acuerdo a las características administrativas, operacionales y de tamaño específicas de cada una. Estos componentes son:

✓ Ambiente de control

El ambiente de control da el tono de una organización, influenciado la conciencia de control de sus empleados. Es el fundamento de todos los demás componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura. Los factores del ambiente de control influyen la integridad, los valores éticos y la competencia de la gente de la entidad, la filosofía y el estilo de operación de la administración; la manera como la administración asigna autoridades y responsabiliza, y como organiza y desarrolla a su gente; y la atención y dirección proporcionada por la junta de directores.

✓ **Evaluación de riesgos**

Cada entidad enfrenta una variedad de riesgos de fuentes externas e internas, los cuales deben valorarse. Una condición previa a la valorización de riesgo es el establecimiento de objetivos, enlazados en distintos niveles y consistentes internamente. La evaluación de riesgos es la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, constituyendo una base para determinar cómo se deben administrar los riesgos. Dado que la economía, la industria, las regulaciones y las condiciones de operación continuaran cambiando, se requieren mecanismos para identificar y tratar los riesgos especiales asociados con el cambio.

✓ **Actividades de control**

Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas administrativas se lleven a cabo. Ayudan a asegurar que se tomen las acciones necesarias para orientar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad. Las actividades de control se dan a todo lo largo de la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen un rango de actividades diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones de desempeño operacional, seguridad de activos y segregación de funciones.

✓ **Información y comunicación**

Debe identificarse, capturarse y comunicarse información pertinente en una forma y en tiempo que le permita a los empleados cumplir con

sus responsabilidades. Los sistemas de información producen reportes, contienen información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento, que hace posible operar y controlar el negocio. Tiene que ver no solamente con los datos generados internamente, sino también con la información sobre eventos, actividades y condiciones externas necesarias para la toma de decisiones, informe de los negocios y reportes externos.

✓ **Supervisión**

Evalúa la calidad del control interno en el tiempo. Es importante para determinar si éste está operando en la forma esperada y si es necesario hacer modificaciones.

Estos componentes representan las categorías que se necesitan considerar para lograr los objetivos citados anteriormente. Existe una interrelación directa entre estos objetivos y estos componentes.

C. LIMITACIONES DEL CONTROL INTERNO

A pesar de ser un proceso muy útil para la organización que permite su supervivencia, puede existir el caso de que este mismo no permita el crecimiento. De hecho, el fin del control interno no siempre es lograr crecimiento, sino asegurar que las actividades se realicen de la manera prevista (que no necesariamente puede conducir al crecimiento).

Todo procedimiento de control interno comienza con la definición de los criterios y parámetros sobre los cuales deben funcionar las operaciones. Éstos son definidos por el Consejo de Administración, la Dirección o Alta

Gerencia pero no permite asegurar la efectividad de las operaciones si los estándares de funcionamiento fueron mal definidos.

Los estándares definidos deben contemplar a la normativa y legislación vigente, no sólo los lineamientos de la Dirección. Tampoco toma decisiones finales sino que brinda las herramientas para que éstas sean tomadas por las personas correspondientes.

2.1.9. Normas del Control Interno

A. Definición

Las normas de control interno, constituye lineamientos, criterios, métodos, y disposiciones para la aplicación y regulación del control interno en las principales áreas de la actividad administrativa u operativa de las entidades, incluidas las relativas a la gestión financiera, logística, de personal, de obras, de sistemas de información y de valores éticos, entre otras. Se dictan con el propósito de promover una administración adecuada de los recursos públicos en las entidades del Estado.

Los titulares, funcionarios y servidores de cada entidad, según su competencia, son responsables de establecer, mantener, revisar y actualizar la estructura de control interno en función a la naturaleza de sus actividades y volumen de operaciones. Asimismo es obligación de los titulares, la emisión de las normas específicas aplicables a su entidad, de acuerdo con su naturaleza, estructura funciones y procesos en armonía con lo establecido en lo presente documento. (R.S. N° 320-2006-CG “Normas de control interno”, 2006).

B. Objetivos de las normas de control interno

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

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

- ✓ Servir de marco de referencia en materia de control interno para la emisión de la respectiva normativa institucional, así como para la regulación de los procedimientos administrativos y operativos derivados de la misma.
- ✓ Orientar la formulación de normas específicas para el funcionamiento de los procesos de gestión e información gerencial en las entidades.
- ✓ Orientar y unificar la aplicación de control interno en las entidades.

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

ILLANES, Juan Francisco y ALVAREZ PEDROZA, Alejandro:
Presupuesto Público comentado 2012)

C. Áreas de las normas de control interno

Las normas de control interno para el sector público se encuentran agrupadas por áreas y sub-áreas. Las áreas de trabajo constituyen zonas

donde se agrupan un conjunto de normas relacionadas con criterios afines.

Las áreas previstas son las siguientes:

Normas Generales de Control Interno.- Comprenden las normas que promueven la existencia de un control interno sólido y efectivo en las entidades públicas, cuya implementación constituye responsabilidad de los niveles de dirección y gerencia en estas. La combinación de estas normas establece el contexto requerido para un control interno apropiado en cada entidad pública.

Normas de Control Interno para la Administración Financiera Gubernamental.-

- a. Normas de Control Interno para el Área de Presupuesto-Regulan los aspectos claves del control interno relacionado con el sistema de gestión presupuestaria. Consideran como marco de referencia, la legislación en materia presupuestaria y las directivas emitidas por el órgano rector del sistema.
- b. Normas de Control Interno para el Área de Tesorería- Están orientadas a identificar los controles básicos en el proceso de tesorería, a fin de que su aplicación proporcione a la administración financiera gubernamental, seguridad razonable sobre el buen manejo de fondos y valores, asegurando la eficiencia en el logro de objetivos institucionales y minimizando los riesgos en la gestión.
- c. Normas de Control Interno para el Área de Endeudamiento Público- Se orientan, básicamente, a cautelar la validez y confiabilidad de la información que administra el endeudamiento público, buscando el

procesamiento coordinado de operaciones y acciones administrativas efectuadas en sus diferentes etapas.

- d. **Normas de Control Interno para el Área de Contabilidad-** Están orientadas a lograr que la información financiera sea válida y confiable y elaborada con oportunidad. Tales normas buscan que la contabilidad sea un elemento integrador de las operaciones propias de administración financiera, produciendo reportes y estados financieros apropiados y útiles, tanto para la gerencia, como para otros usuarios.

Normas de Control para el Área de Abastecimiento y activo fijo.-

Regulan los aspectos relativos al proceso de abastecimiento, así como respecto a los mecanismos de protección y conservación de activos fijos.

Normas de Control para el Área de Administración de Personal.- Están referidas a los mecanismos que utilizan las entidades gubernamentales para la administración integral de los recursos humanos, a efecto de lograr eficiencia y productividad en el desempeño funcional de sus servidores.

Normas de Control Interno para Sistemas Computarizados.- Se dirigen a promover la eficiencia e eficacia en la organización, mantenimiento y seguridad de los sistemas computarizados que procesan la información, que requieren las entidades para el desarrollo de sus actividades.

Normas de Control Interno para el Área de Obras Públicas.- Se refieren a los aspectos relacionados con la ejecución de obras públicas, las mismas que se orientan a promover la eficiencia en las actividades propias del proceso de contratación, ejecución, recepción y liquidación de obras y control de las horas por administración directa.

D. Ámbito de aplicación de las normas de control interno

Las Normas de Control Interno, de acuerdo a la Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG, establece la aplicación a todas las entidades comprendidas en el ámbito de competencia del Sistema Nacional de Control, bajo la supervisión de los titulares de las entidades y de los jefes responsables de la administración gubernamental o de los funcionarios que hagan sus veces.

En el supuesto que las Normas de Control Interno, no resulten aplicables en determinadas situaciones, corresponderá mencionarse específicamente en el rubro limitaciones el alcance de cada norma. La CGR establecerá los procedimientos para determinar las excepciones a que hubiere lugar.

Las citadas normas no interfieren con las disposiciones establecidas por la legislación, ni limitan las normas dictadas por los sistemas administrativos, así como otras normas que se encuentren vigentes. La aplicación de estas normas contribuye al fortalecimiento de la estructura de control interno establecida en las entidades.

1. NORMA GENERAL PARA COMPONENTE EL AMBIENTE DE CONTROL

El componente ambiente de control define el establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de buenas prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interno.

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

Contenido:

- 1.1. Filosofía de la Dirección
- 1.2. Integridad y los valores éticos
- 1.3. Administración estratégica
- 1.4. Estructura organizacional
- 1.5. Administración de recursos humanos
- 1.6. Competencia profesional
- 1.7. Asignación de autoridad y responsabilidades
- 1.8. Órgano de Control Institucional.

La calidad del ambiente de control es el resultado de la combinación de los factores que lo determinan. El mayor o menor grado de desarrollo de éstos fortalecerá o debilitará el ambiente y la cultura de control, influyendo también en la calidad del desempeño de la entidad.

NORMAS BÁSICAS PARA EL AMBIENTE DE CONTROL

1.1. Filosofía de la Dirección

La filosofía y estilo de la Dirección comprende la conducta y actitudes que deben caracterizar a la gestión de la entidad con respecto del control interno. Debe tender a establecer un ambiente de confianza positivo y de apoyo hacia el control interno, por medio de una actitud abierta hacia el

aprendizaje y las innovaciones, la transparencia en la toma de decisiones, una conducta orientada hacia los valores y la ética, así como una clara determinación hacia la medición objetiva del desempeño, entre otros.

1.2. Integridad y Valores Éticos

La integridad y valores éticos del titular, funcionarios y servidores determinan sus preferencias y juicios de valor, los que se traducen en normas de conducta y estilos de gestión. El titular o funcionario designado y demás empleados deben mantener una actitud de apoyo permanente hacia el control interno con base en la integridad y valores éticos establecidos en la entidad.

1.3. Administración Estratégica

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

Comentarios:

- ✓ Se entiende por administración estratégica al proceso de planificar, con componentes de visión, misión, metas y objetivos estratégicos.

En tal sentido, toda entidad debe buscar tender a la elaboración de sus planes estratégicos y operativos gestionándolos. En una entidad sin administración estratégica, el control interno carecería de sus

fundamentos más importantes y sólo se limitaría a la verificación del cumplimiento de ciertos aspectos formales.

1.4. Estructura Organizacional

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

1.5. Administración de los Recursos Humanos

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

1.6. Competencia Profesional

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

1.7. Asignación de Autoridad y Responsabilidad

Es necesario asignar claramente al personal sus deberes y responsabilidades, así como establecer relaciones de información, niveles y reglas de autorización, así como los límites de su autoridad.

1.8. Órgano de Control Institucional

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

1. NORMA GENERAL PARA EL COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS

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

La administración de riesgos es un proceso que debe ser ejecutado en todas las entidades. El titular o funcionario designado debe asignar la responsabilidad de su ejecución a un área o unidad orgánica de la entidad. Asimismo, el titular o funcionario designado y el área o unidad orgánica designada deben definir la metodología, estrategias, tácticas y procedimientos para el proceso de administración de riesgos. Adicionalmente, ello no exime a que las demás áreas o unidades orgánicas, de acuerdo con la metodología, estrategias, tácticas y procedimientos definidos, deban identificar los eventos potenciales que pudieran afectar la adecuada ejecución de sus procesos, así como el logro de sus objetivos y los de la entidad, con el propósito de mantenerlos

dentro de margen de tolerancia que permita proporcionar seguridad razonable sobre su cumplimiento.

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

Dado que las condiciones gubernamentales, económicas, tecnológicas, regulatorias y operacionales están en constante cambio, la administración de los riesgos debe ser un proceso continuo.

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

La administración de riesgos debe formar parte de la cultura de una entidad. Debe estar incorporada en la filosofía, prácticas y procesos de negocio de la entidad, más que ser vista o practicada como una actividad separada. Cuando esto se logra, todos en la entidad pasan a estar involucrados en la administración de riesgos.

Contenido

- 2.1. Planeamiento de la gestión de riesgos
- 2.2. Identificación de los riesgos
- 2.3. Valoración de los riesgos

2.4. Respuesta al riesgo.

NORMAS BÁSICAS PARA LA EVALUACIÓN DE RIESGOS

2.1. Planeamiento de la Administración de Riesgos

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

2.2. Identificación de los Riesgos

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

2.3. Valoración de los Riesgos

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

2.4. Respuesta al Riesgo

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

Comentarios:

- ❖ Una parte crítica de esta etapa es la estrategia de respuesta a los riesgos. Este proceso consiste en la selección de la opción más apropiada en su manejo (evitarlos, reducirlos, compartirlos y aceptarlos) y su debida implementación (a menudo aquellos con niveles de medio y alto riesgo).
- ❖ Las respuestas al riesgo son evitar, reducir, compartir y aceptar. Evitar el riesgo implica el prevenir las actividades que los originan. La reducción incluye los métodos y técnicas específicas para lidiar con ellos, identificándolos y proveyendo una acción para la reducción de su probabilidad e impacto. El compartirlo reduce la probabilidad o el impacto mediante la transferencia u otra manera de compartir una parte del riesgo. La aceptación no realiza acción alguna para afectar la probabilidad o el impacto. Como parte de la administración de riesgos, la entidad considera para cada riesgo significativo las respuestas potenciales a partir del rango de respuestas. Esto da profundidad suficiente para seleccionar la respuesta y modificar su “status quo”.

3. NORMA GENERAL PARA EL COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL

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

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

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

Contenido

- 3.1. Procedimientos de autorización y aprobación
- 3.2. Segregación de funciones

- 3.3. Evaluación costo-beneficio
- 3.4. Controles sobre el acceso a los recursos o archivos
- 3.5. Verificaciones y conciliaciones
- 3.6. Evaluación de desempeño
- 3.7. Rendición de cuentas
- 3.8. Revisión de procesos, actividades y tareas
- 3.9. Controles para las Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC).

NORMAS BÁSICAS PARA LAS ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL

3.1. Procedimientos de Autorización y Aprobación

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

3.2. Segregación de Funciones

La segregación de funciones en los cargos o equipos de trabajo debe contribuir a reducir los riesgos de error o fraude en los procesos, actividades o tareas. Es decir, un solo cargo o equipo de trabajo no debe tener el control de todas las etapas clave en un proceso, actividad o tarea.

3.3. Evaluación Costo-Beneficio

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

3.4. Controles Sobre el Acceso a los Recursos o Archivos

El acceso a los recursos o archivos debe limitarse al personal autorizado que sea responsable por la utilización o custodia de los mismos. La responsabilidad en cuanto a la utilización y custodia debe evidenciarse a través del registro en recibos, inventarios o cualquier otro documento o medio que permita llevar un control efectivo sobre los recursos o archivos.

3.5. Verificaciones y Conciliaciones

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

3.6. Evaluación de Desempeño

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

- ❖ La administración, independientemente del nivel jerárquico o funcional, debe vigilar y evaluar la ejecución de los procesos,

actividades, tareas y operaciones, asegurándose que se observen los requisitos aplicables (jurídicos, técnicos y administrativos; de origen interno y externo) para prevenir o corregir desviaciones.

3.7. Rendición de Cuentas

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

3.8. Documentación de Procesos, Actividades y Tareas

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

3.9. Revisión de Procesos, Actividades y Tareas

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

3.10. Controles para las Tecnologías de la Información y Comunicaciones

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

Comentarios:

- ❖ Los controles generales los conforman la estructura, políticas y procedimientos que se aplican a las TIC de la entidad y que contribuyen a asegurar su correcta operatividad. Lo principales controles deben establecerse en:
 - Sistemas de seguridad de planificación y gestión de la entidad en los cuales los controles de los sistemas de información deben aplicarse en las secciones de desarrollo, producción y soporte técnico
 - Segregación de funciones
 - Controles de acceso general, es decir, seguridad física y lógica de los equipos centrales
 - Continuidad en el servicio.

- ❖ Para la puesta en funcionamiento de las TIC, la entidad debe diseñar controles en las siguientes etapas :
 - (i) Definición de los recursos
 - (ii) Planificación y organización
 - (iii) Requerimiento y salida de datos o información
 - (iv) Adquisición e implementación
 - (v) Servicios y soporte
 - (vi) Seguimiento y monitoreo.
- ❖ La segregación de funciones implica que las políticas, procedimientos y estructura organizacional estén establecidos para prevenir que una persona controle los aspectos clave de las operaciones de los sistemas, pudiendo así conducir a acciones no autorizadas u obtener acceso indebido a los recursos de información.

4. NORMA GENERAL PARA EL COMPONENTE DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

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

Contenido

- 4.1. Funciones y características de la información
- 4.2. Información y responsabilidad
- 4.3. Calidad y suficiencia de la información

4.4. Sistemas de información

4.5. Flexibilidad al cambio

4.6. Archivo institucional

4.7. Comunicación interna

4.8. Comunicación externa

4.9. Canales de comunicación.

NORMAS BÁSICAS PARA LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

4.1. Funciones y Características de la Información

La información es resultado de las actividades operativas, financieras y de control provenientes del interior o exterior de la entidad. Debe transmitir una situación existente en un determinado momento reuniendo las características de confiabilidad, oportunidad y utilidad con la finalidad que el usuario disponga de elementos esenciales en la ejecución de sus tareas operativas o de gestión.

4.2. Información y Responsabilidad

La información debe permitir a los funcionarios y servidores públicos cumplir con sus obligaciones y responsabilidades. Los datos pertinentes deben ser captados, identificados, seleccionados, registrados, estructurados en información y comunicados en tiempo y forma oportuna.

4.3. Calidad y Suficiencia de la Información

El titular o funcionario designado debe asegurar la confiabilidad, calidad, suficiencia, pertinencia y oportunidad de la información que se genere y comunique. Para ello se debe diseñar, evaluar e implementar

mecanismos necesarios que aseguren las características con las que debe contar toda información útil como parte del sistema de control interno.

4.4. Sistemas de Información

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

4.5. Flexibilidad al Cambio

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

4.6. Archivo Institucional

El titular o funcionario designado debe establecer y aplicar políticas y procedimientos de archivo adecuados para la preservación y conservación de los documentos e información de acuerdo con su utilidad o por requerimiento técnico o jurídico, tales como los informes y registros

contables, administrativos y de gestión, entre otros, incluyendo las fuentes de sustento.

4.7. Comunicación Interna

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

4.8. Comunicación Externa

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

4.9. Canales de Comunicación

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

5. NORMA GENERAL PARA LA SUPERVISIÓN

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

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

Contenido

5.1. Normas básicas para las actividades de prevención y monitoreo

5.1.1. Prevención y monitoreo

5.1.2. Monitoreo oportuno del control interno

5.2. Normas básicas para el seguimiento de resultados

5.2.1. Reporte de deficiencias

5.2.2. Seguimiento e implantación de medidas correctivas

5.3. Normas básicas para los compromisos de mejoramiento

5.3.1. Autoevaluación

5.3.2. Evaluaciones independientes.

5.1. Normas Básicas para las Actividades de Prevención y Monitoreo

5.1.1. Prevención y monitoreo

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

5.1.2. Monitoreo oportuno del control interno

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

5.2. Normas Básicas Para el Seguimiento de Resultados

5.2.1. Reporte de deficiencias

Las debilidades y deficiencias detectadas como resultado del proceso de monitoreo deben ser registradas y puestas a disposición de los

responsables con el fin de que tomen las acciones necesarias para su corrección.

5.2.2. Implantación y seguimiento de medidas correctivas

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

5.3. Normas Básicas Para los Compromisos de Mejoramiento

5.3.1. Autoevaluación

Se debe promover y establecer la ejecución periódica de autoevaluaciones sobre la gestión y el control interno de la entidad, por cuyo mérito podrá verificarse el comportamiento institucional e informarse las oportunidades de mejora identificadas. Corresponde a sus órganos y personal competente dar cumplimiento a las disposiciones o recomendaciones derivadas de la respectiva autoevaluación, mediante compromisos de mejoramiento institucional.

5.3.2. Evaluaciones independientes

Se deben realizar evaluaciones independientes a cargo de los órganos de control competentes para garantizar la valoración y verificación periódica e imparcial del comportamiento del sistema de control interno y del

desarrollo de la gestión institucional, identificando las deficiencias y formulando las recomendaciones oportunas para su mejoramiento.

2.1.10. Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las Instituciones del Estado. R.C. N° 458-2008-CG

Para el proceso de implementación del Sistema Control Interno “**Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado**”. Considera tres fases: (R.C. N° 458-2008-CG "Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las Instituciones del Estado", 2008).

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

Objetivos de la Implantación del Control Interno

- Promover y optimizar las tres E's y la transparencia
- Cuidar y resguardar los recursos del Estado
- Cumplir con la normativa
- Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información
- Fomentar la práctica de valores institucionales
- Promover el cumplimiento de rendición de cuentas entre los funcionarios y servidores (Ley N° 28716 "Ley de Control Interno de la Entidades del Estado", 2006).

2.1.11. Implantación del Control Interno

Las entidades del Estado implantan obligatoriamente sistemas de control interno en sus procesos, actividades, recursos, operaciones y actos institucionales, orientando su ejecución al cumplimiento de los objetivos siguientes:

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

f) Promover el cumplimiento de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuenta por los fondos y bienes públicos a su cargo y/o por una misión u objetivo encargado y aceptado. (Ley N°78716 “Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, 2006”).

A. Implementación del Sistema de Control Interno en Función a la Estructura Organizativa de las Instituciones Públicas.

Las continuas innovaciones en la tecnología, cambios en el marco legislativo, aumento de presupuesto institucional y los cambios en los hábitos de los servidores públicos, hace que las instituciones Públicas se muevan en entornos cada vez más dinámicos. A medida que el control interno es eficiente, se hace más dinámica la gestión institucional, más completa; es conveniente que las instituciones tengan que adoptar un estilo más profesional.

Es necesario que las instituciones públicas asuman una mayor profesionalización del equipo directo y del personal, se efectúen la reestructuración de la entidad en forma adecuada y elaboren una estrategia empresarial explícita, fomenten la motivación del potencial humano para el logro de los objetivos de la entidad, procedan a una progresiva delegación y descentralización de responsabilidades, mejoren sus sistemas de control económico - financiero, mediante una sólida estructura de control interno. A medida que la complejidad de la organización es mayor, es necesario que la estrategia se vaya formalizando y que los objetivos sean claros y explícitos, por tanto la estructura del control interno de adecuarse a la estrategia y a la

estructura organizativa de la Institución Pública, para facilitar su aplicación correcta, más que nada su cumplimiento.

Cada entidad debe diseñar su organización en base al criterio de racionalización, de acuerdo a la naturaleza de las actividades y volumen de operaciones y la dirección de la entidad debe definir con claridad las líneas de autoridad y responsabilidad funcional de los servidores que prestan servicios en ella.

La dirección debe establecer, aprobar y divulgar los objetivos de control interno para las distintas actividades que desarrolla la entidad en función de su estructura orgánica. La dirección debe promover la adopción de políticas que fomenten la integridad y los valores éticos en los funcionarios y servidores públicos que contribuyan al desempeño eficaz de las funciones asignadas.

El control es más efectivo en una entidad cuando las personas trabajan coordinadamente para lograr sus objetivos y metas perfectamente definidas, la coordinación proporciona integración, consistencia y responsabilidad.

B. Limitaciones en la Implementación del Sistema del Control Interno en las Instituciones Públicas.

De acuerdo a las investigaciones efectuadas a través de indagaciones, entrevistas y encuestas se tiene conocimiento que ninguna institución pública del Perú a la fecha ha implementado el Sistema de Control Interno, algunos se encuentran en procesos y otros no ha iniciado dicha

implementación, por tanto no cuentan con una estructura de control interno sólida.

Las limitaciones para la Implementación del Sistema de Control Interno de acuerdo a las investigaciones efectuadas y de acuerdo a lo que se aprecia en las Instituciones Públicas son:

- ✓ La normatividad anual es compleja, está compuesta de elementos diversos, no es precisa, concisa, y sencilla, tratándose que la gestión es la encargada de su implementación.
- ✓ La falta de disponibilidad de recursos presupuestarios.
- ✓ La falta de personal calificado en la materia.
- ✓ La poca importancia por parte de la gestión a la implementación del Sistema de Control Interno.
- ✓ La resistencia de algunos funcionarios y servidores a la implementación del Sistema de Control Interno.
- ✓ Desconocimiento de algunos funcionarios y servidores a las bondades del Sistema de Control Interno.

La autoevaluación del control interno implica que no son los autores, los que evalúan el control interno, sino los propios servidores de la entidad a través de equipos de trabajo por áreas o sistemas administrativos; lo cual representa un auténtico cambio del enfoque tradicional de la auditoría interna.

El control interno no puede por sí mismo, asegurar el logro de los objetivos generales definidos; puede dar una seguridad razonable, no absoluta a la gerencia sobre el logro de objetivos de la entidad o la

ausencia de los mismos, hacia el logro de los objetivos. Un adecuado y solido ambiente de control interno, además de fortalecer la credibilidad de su información contable y asegurar que cumplan las leyes y reglas a que está sujeta, evitando cualquier daño a su reputación u otras consecuencias, puede ayudar a la entidad a conseguir sus metas de desempeño, objetivos y prevenir respecto al desperdicio de recursos financieros.

2.1.12. El Control Interno Como Instrumento de Lucha Contra la Corrupción.

La Contraloría General de la Republica, ha venido implementando mecanismos para prevenir, detectar, sancionar y erradicar actos irregulares y/o corruptos en la conducta funcional de los servidores y funcionarios públicos; así como, en el manejo de los bienes y recursos públicos, tal es así entre las principales actividades y acciones efectuadas podemos mencionar las siguientes:

Acciones de prevención

Ha dictado normativa, mecanismos y procedimientos de prevención de irregularidades y actos de corrupción, tales como:

Rendición de cuentas de los Titulares de las Entidades: En aplicación de la responsabilidad, de dar cuenta de los resultados de la gestión y brindar información y rendición de cuentas sobre sus operaciones y permitir su acceso a la ciudadanía. Otra normativa de control, es la presentación y verificación de Declaraciones Juradas de Ingresos, Bienes y rentas; a efectos de su verificación y su determinación de eventuales casos de

incremento patrimonial injustificado, mediante los signos exteriores de riqueza.

La vinculación específica de la problemática de la corrupción con el accionar del Sistema Nacional de control, se encuentra tanto a nivel de control interno preventivo como del control posterior; tal es así que entre otros aspectos, a través de la Ley de Nepotismo y su reglamento, entre otros encargan a la Contraloría General de la República y a los Órganos del Sistema Nacional de Control, la supervisión y control del cumplimiento de la citada norma. Por tanto el control interno coadyuva en la lucha contra la corrupción.

La Contraloría General de la República, establece los 3 pilares de una gestión pública limpia y eficiente:

- ✓ Rendición de cuentas
- ✓ Declaración jurada: Relación de nombramientos y contratos de los obligados a presentar sus declaraciones
- ✓ Control interno.

2.1.13. El Control Interno Como Sistema de Información que Facilita la Toma de Decisiones

La información que sustenta la evaluación de la estructura del control interno implementada, es fundamental para determinar las políticas más adecuadas, para mejorar dicho resultado, a través de una estructura de control interno sólido y adecuado.

La información obtenida a través de la evaluación de la estructura de control interno es imprescindible para el cumplimiento de los objetivos y metas de la institución; así como para la toma de decisiones.

El control interno, es ejercido por la propia entidad en función de los procedimientos establecidos en sus planes de organización, reglamentos, manuales y disposiciones emanadas del titular de la entidad.

La toma de decisiones, a través de la adopción de medidas correctivas oportunas efectuadas por la gerencia al conocer una debilidad existente en el control interno, demuestra su compromiso y refuerza la conciencia de control.

2.1.14. Implementación del Sistema de Control Interno en Función a la Estructura Organizativa de las Instituciones Publicas

Las continuas innovaciones en la tecnología, cambios en el marco legislativo, aumento de presupuesto institucional y los cambios en los hábitos de los servidores públicos, hace que las Instituciones Públicas se muevan en entornos cada vez más dinámicos. A medida que el control interno es eficiente, se hace más dinámica la gestión institucional, más completa; es conveniente que las instituciones tengan que adoptar un estilo más profesional.

Es necesario que las Instituciones Públicas asuman una mayor profesionalización del equipo directivo y del personal, se efectúen la reestructuración de la entidad en forma adecuada y elaboren una estrategia empresarial explícita, fomente la motivación del potencial humano para el logro de los objetivos de la entidad, procedan a una progresiva delegación y descentralización de responsabilidades, mejoren sus sistemas de control económico – financiero, mediante una sólida estructura del control interno.

A medida que la complejidad de la organización es mayor, es necesario que la estrategia se vaya formalizando y que los objetivos sean claros y explícitos, por tanto la estructura del control interno debe adecuarse a la estrategia y a la estructura organizativa de la Institución Pública, para facilitar su aplicación correcta, más que nada su cumplimiento.

Cada entidad debe diseñar su organización en base a criterio de racionalización, de acuerdo a la naturaleza de las actividades y volumen de operaciones y la dirección de la entidad debe definir con claridad las líneas de autoridad y responsabilidad funcional de los servidores que prestan servicios en ella.

La dirección debe establecer, aprobar y divulgar los objetivos del control interno para las distintas actividades que desarrolla la entidad en función de su estructura orgánica. La dirección debe promover la adopción de políticas que fomenten la integridad y los valores éticos en los funcionarios y servidores públicos que contribuyan al desempeño eficaz de las funciones asignadas.

El control es más efectivo en una entidad cuando las personas trabajan coordinadamente para lograr sus objetivos y metas perfectamente definidas, la coordinación proporciona integración, consistencia y responsabilidad.

2.1.15. Política de Modernización de la Contraloría General de la República, Orientados al Control Interno y la Lucha Contra la Corrupción

La Contraloría General de la Republica, en su calidad de ente rector del Sistema Nacional de Control; en el contexto de su gestión estratégico, se ha propuesto modernizar y ampliar el control, orientándolo hacia la detección, prevención y sanción de los actos de corrupción, apoyando en el fortalecimiento de la labor de los Órganos de Control Institucional y mejora de sus relaciones con el ente rector y aumentar la productividad de los escasos recursos humanos disponibles en el Sistema Nacional de Control.

Modernizar y ampliar el control gubernamental, constituye el objetivo central de la labor del sistema e incide en mejorar la calidad e intensificar las acciones y actividades de control en áreas de alto riesgo, en el diseño e implantación de nuevas modalidades de control con soporte técnico y metodológico validados.

2.1.16. Ley de Control Interno de las Entidades del Estado; ley n° 28716

La referida Ley fue promulgada el 17 de abril del 2006; “La presente Ley tiene por objeto establecer las normas que regulan la elaboración, aprobación, implantación, funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del control interno en las entidades del estado, con el propósito de cautelar y fortalecer los sistemas administrativos y operativos , con acciones y actividades de control previo, simultaneo y posterior, contra los actos prácticos indebidos o de corrupción, propendiendo al debido y transparente logro de los fines, objetivos y metas institucionales.

Sistema de Control Interno es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo **la actitud de las autoridades y el personal**, organizada e instituida en cada entidad del Estado

2.1.17. Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República; ley N° 27785, Modificada por las Leyes N°S. 28396 y 28422.

La referida Ley señala como uno de los objetivos: “propender el apropiado, oportuno y efectivo ejercicio del control gubernamental, para prevenir y verificar, mediante la aplicación de principios, sistemas y procedimientos técnicos, la correcta, eficiente y transparente utilización y gestión de los recursos y bienes del Estado, el desarrollo honesto y probo de las funciones y actos de las autoridades, funcionarios públicos; así como, el cumplimiento de metas y resultados obtenidos por las instituciones sujetas a control, con la finalidad de contribuir y orientar el mejoramiento de sus actividades y servicios en beneficio de la Nación”

El control interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior, que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente, su ejercicio es previo, simultaneo y posterior. Es responsabilidad del Titular de la entidad fomentar y supervisar el funcionamiento y confiabilidad del control interno para la evaluación de la gestión y el efectivo ejercicio de la rendición de cuentas, propendiendo a que este contribuya con el logro de la misión y objetivos de la entidad a su cargo.

La referida Ley, hasta la fecha no cuenta con su reglamento. La ley en referencia establece la responsabilidad del titular de la entidad para fomentar y supervisar el funcionamiento del control interno, al respecto esta responsabilidad debe recaer en los funcionarios de Gerencia y Unidades Estructuradas, tal como establece el Manual de Auditoria Gubernamental (MAGU) a través del postulado N° 10. Por cuanto el titular por sus múltiples funciones no cumple adecuadamente esta función.

2.1.18. Concepto de Gestión

Es el proceso que desarrolla actividades productivas con el fin de generar rendimientos de los factores que en él intervienen. Diligencia que conduce al logro de un negocio o satisfacción de un deseo. La gestión se encarga de ejecutar todas aquellas órdenes planificadas por la administración, en este caso, de empresas o instituciones.

“Gestionar es un proceso que comprende determinadas funciones y actividades laborales que los gestores deben llevar a cabo a fin de lograr los objetivos de la empresa.” (Instituto de Desarrollo Gerencial, 2007, p.11) coordinando todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos, implica amplias y fuertes interacciones fundamentalmente entre el entorno, las estructuras, el proceso y los productos que se deseen obtener para una mejora continua.

2.1.19. Gestión Administrativa

Terry George “explica que la administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para

determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos.”

Partiendo de los conceptos antes señalados podemos decir que gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos.

2.1.20. Sistema Nacional de Contabilidad

A. Definición

Es el conjunto de políticas, principios, normas y procedimientos contables aplicados en los sectores público y privado. Sistema Nacional de Contabilidad, es la encargada de aprobar la normatividad contable de los sectores público y privado; elaborar la Cuenta General de la República procesando las rendiciones de cuentas remitidas por las entidades y empresas públicas; elaborar la Estadística Contable para la formulación de las cuentas nacionales, las cuentas fiscales, el planeamiento y la evaluación presupuestal y proporcionar información contable oportuna para la toma de decisiones en todas las entidades.

B. Objetivos

El Sistema Nacional de Contabilidad tiene los siguientes objetivos establecido en la ley **art. 4**:

- ✓ Armonizar y homogeneizar la contabilidad en los sectores público y sector privado mediante la aprobación de la normatividad contable;
- ✓ Elaborar la Cuenta General de la República a partir de las rendiciones de cuentas de las entidades del sector público;

- ✓ Elaborar y proporcionar a las entidades responsables, la información necesaria para la formulación de las cuentas nacionales, cuentas fiscales y al planeamiento; y, finalmente.
- ✓ Proporcionar información contable oportuna para la toma de decisiones en las entidades del sector público y del sector privado.

2.2. MARCO CONCEPTUAL

Actividad de control.- Políticas y procedimientos que son establecidos y ejecutados para ayudar a asegurar que la selección de la administración de respuestas al riesgo sea llevados a cabo de manera efectiva.

Administración estratégica.- Proceso de administración por el que la entidad prepara planes estratégicos y, después, actúa conforme a ellos.

Ambiente de Control.- Se refiere al establecimiento de un entorno que estimule e influya las tareas de las personas con respecto al control de sus actividades.

Análisis.- Distinción y separación de las partes de un todo, para llegar mejor al conocimiento de sus componentes y de sus interacciones recíprocas. Es el método normal en Economía, donde se aplica con distintos enfoques, según los campos de observación, de coyuntura, estructural.

Año económico.- Ejercicio económico, fiscal o gravable, es el periodo anual que se refiere a las actividades económicas y cumplimiento de las obligaciones tributarias en un país.

Auditoría.- La auditoría puede definirse como un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionados con

informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados.

Auditor Gubernamental.- Profesional que aplica las técnicas, métodos, procedimientos en práctica de la auditoria de conformidad con los dispositivos legales vigentes y técnicas de auditorías.

Balance General.- Instrumento contable de gestión que presenta en forma clasificada, resumida y consistente, la situación financiera, económica y social de una entidad pública, expresada en unidades monetarias, a una fecha determinada y revela la totalidad de sus bienes, derechos, obligaciones y situación del patrimonio público.

Calendario de compromiso.- Es la herramienta para el control presupuestal del gasto que aprueba la Dirección Nacional del Presupuesto Público para establecer el monto máximo para comprometer mensualmente dentro del marco de las asignaciones presupuestarias aprobadas en el presupuesto institucional del pliego y de acuerdo a la disponibilidad financiera de la caja fiscal.

Conciliación bancaria.- Comparación de los movimientos registrados en el estado bancario de cada una de las cuentas bancarias respecto del Libro Bancos para verificar la concordancia entre ambos a una fecha determinada.

Control.- Proceso mediante el cual las actividades implementadas en planes y procedimientos de la entidad son sometidas a verificación para garantizar el cumplimiento de los resultados esperados.

Controles de acceso.- Controles referidos a la práctica de restringir la entrada a un bien o propiedad a personas autorizadas.

Control Gubernamental.- Consiste en la verificación periódica del resultado de la gestión pública, a la luz del grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía que hayan exhibido en el uso de los recursos públicos, así como del cumplimiento de las entidades de las normas legales de los lineamientos de políticas y planes de acción.

Control Interno.- Es un proceso continuo realizado por la dirección, gerencia y, el personal de la entidad; para proporcionar seguridad razonable, respecto a si están lográndose los objetivos.

Control Externo.- Consiste en el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos técnicos aplicados por la Contraloría General de la Republica y/o por los órganos del Sistema que ejercen control gubernamental y las sociedades de auditoría.

Control Posterior.- Es el que se aplica sobre las operaciones después que se hayan realizado con el objeto de evaluar, examinar su veracidad, legalidad, integridad y efectividad.

Control Interno Financiero.- Comprende en sentido amplio, el plan de organización y los métodos, procedimientos y registros que tiene relación con la custodia de recursos, al igual que con la exactitud, confiabilidad y oportunidad en la presentación de información financiera, principalmente, los estados financieros de la entidad o programa.

Control Interno Gerencial.- Comprende en un sentido amplio, el plan de organización, política, procedimientos y practicas utilizadas para administrar las operaciones en una entidad o programa y asegurar el cumplimiento de las metas establecidas. Incluye también las actividades de planeamiento,

organización, dirección y control de las operaciones de la entidad o programa.

Control Presupuestario.- Es el seguimiento de la ejecución presupuestaria de ingresos y egresos así como de las Metas Presupuestarias establecidas para el año fiscal, respecto al Presupuesto Institucional de Apertura o Modificado.

Control Previo.- Conjunto de procedimientos y acciones que adoptan los niveles de dirección y gerencia de las entidades para cautelar la correcta administración de los recursos financieros, materiales, físicos, y humanos.

COSO.- Es la sigla de Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission creado en estados unidos en 1985.

Cuadro de Necesidades.- Es el documento oficial mediante el cual todas las dependencias de una organización formalizan todas sus necesidades de bienes, servicios y Obras, de acuerdo a los objetivos y metas establecidos en los planes Estratégicos y Operativos de la Organización y que será consolidado y valorizado para la formalización del Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones del Estado, en un marco presupuestal aprobado.

Cuenta contable.- Elemento del sistema de información contable utilizado para registrar de forma sistemática y homogénea las transacciones de las entidades públicas.

Cuenta General de la República.- Instrumento de gestión pública que contiene información y análisis de los resultados presupuestarios, financieros, económicos, patrimoniales y de cumplimiento de metas e

indicadores de gestión financiera en la actuación de las entidades del Sector Público durante un ejercicio fiscal.

Cultura de control.- Conjunto de costumbres, conocimientos y actitudes con respecto del grado de desarrollo de los controles dirigidos a dar respuesta a los riesgos.

Eficacia.- Concepto de administración como el principio que define y asegura el cumplimiento de las políticas y metas fijadas por el gobierno para toda la colectividad nacional, en su doble dimensión cualitativa y cuantitativamente reconociendo la íntima relación entre los objetivos propuestos y los resultados obtenidos.

Eficiencia.- Principio de administración que permite la relación óptima entre los recursos que se utilizan y los productos que se obtienen y que simultáneamente hace posible que el trabajador se sienta realizado mediante un sentimiento de logros y de plena participación.

Economía.- Está relacionada con los términos y condiciones bajo las cuales la entidad adquiere recursos, sean estos financieros, humanos, físicos o tecnológicos (sistemas de información computarizada), obteniendo la cantidad requerida, al nivel razonable de calidad, en la oportunidad y lugar apropiado y, al mejor costo posible.

Enfoque sistemático.- Enfoque por el cual el modo de abordar los objetivos y fenómenos no puede ser aislado, sino que tiene que verse como parte de un todo. Así, el sistema es un conjunto de elementos que se encuentran en interacción, de forma integral, que produce nuevas cualidades con

características diferentes, cuyo resultado es superior al de los componentes que lo forman.

Estructura organizacional.- Distribución y orden con que está compuesta una entidad (cargos, funciones, unidades orgánicas y niveles de autoridad), incluyendo el conjunto de relaciones entre todos los miembros.

Estructura del Control Interno.- Se denomina estructura del control interno al conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas, incluyendo la actitud de la dirección de una entidad, para ofrecer seguridad razonable respecto a que están lográndose los objetivos de control interno.

Evaluación.- Es un proceso que procura determinar, de manera mas sistemática y objetiva posible, la pertinencia, eficacia, eficiencia e impacto de actividades a la luz de los objetivos específicos.

Evaluación costo- beneficio.- Procedimiento para evaluar programas o proyectos, que consiste en la comparación de costos y beneficios, con el propósito de que estos últimos excedan a los primeros pudiendo ser de tipo monetario o social, directo o indirecto.

Evaluación del desempeño.- Proceso por el cual se valora el rendimiento laboral de un trabajador.

Evento.- Un incidente o acontecimiento, derivado de fuentes internas o externas de la entidad, que afecta a la consecución de los objetivos.

Función.- Conjunto de actividades o tareas asignadas a un cargo.

Función pública.- La administración Pública es una organización burocrática constituida básicamente por personas que vienen ejecutando una serie de acciones de acuerdo a determinadas normas y costumbres. El ejercicio del

poder por los funcionarios o servidores de la Administración Pública, se pone de manifiesto en todas las actividades públicas, desde los ejercidos por los directivos hasta los cumplidos por los operativos.

Gastos.- Desembolsos de dinero a cambio de un bien o servicio, aun cuando no exista todavía una definición clara entre gasto o pérdida, se debe considerar que la pérdida es atípica, anormal e inesperada, el gasto es usual y periódico. Dentro de la teoría de la entidad los gastos representan los consumos necesarios para obtener los beneficios que quedaron a disposición de aquella para su distribución.

Gestión administrativa.- Conjunto de acciones mediante las cuales se mide el nivel de cumplimiento de metas y objetivos en un determinado periodo de acuerdo a las fases del proceso administrativo.

Gestión de conocimientos.- Comprende el conjunto de procesos y sistemas que permiten que el conocimiento de la entidad (capital intelectual) aumente de forma significativa mediante la gestión de las capacidades del personal y aprendizaje producto de la solución de los problemas. El propósito final es generar ventajas competitivas sostenibles que coadyuven al cumplimiento de los objetivos y metas y al adecuado uso de los recursos y bienes del estado. Se entiende por ventaja competitiva a la característica o atributo que da cierta superioridad a algo o alguien sobre sus competidores inmediatos.

Impacto.- El resultado o efecto de un evento. Puede existir una gama de posibles impactos asociados a un evento. El impacto de un evento puede ser positivo o negativo sobre los objetivos relacionados en la entidad.

Ingresos propios.- Son los que obtienen de bienes corrientes y de servicios, tasas, rentas de la propiedad, reembolsos de préstamos, saldos de balance y son utilizados por el organismo que los genera en el financiamiento parcial o total de su presupuesto.

Normas.- Conjunto de normas legales establecidas, aplicables a determinados fines para su respectivo cumplimiento. Son el cumplimiento de las metas señaladas en los principios y pueden ser señaladas por disposición administrativa.

Patrimonio.- Corresponde a recursos asignados a entidades públicas no empresariales o aportados a empresas públicas que se agrupan en la hacienda nacional o capital social, según el caso; a reservas; y a los resultados expresados como superávit o déficit (entidades públicas no empresariales) o como utilidad o pérdida (empresas públicas).

Revaluación.- La revaluación de activos se entiende como e mayor valor atribuido a un activo fijo producto de una nueva valorización complementaria, sustentado de un informe de tasación realizado por un profesional experto e independiente debido a la necesidad de seguir manteniendo el activo con valores iguales a su utilidad económica futura o potencial de servicios futuros, por lo que la revaluación exige seguir manteniendo un activo a su costo actualizado menos su depreciación acumulada, siendo este su valor razonable.

Sector público.- Es un conjunto de entidades gubernamentales a través de las cuales se ejerce la función del gobierno, se realizan las actividades productivas y la prestación de servicios que el gobierno tiene a su cargo.

Sistema.- un sistema es un conjunto de partes o elementos organizados y relacionados que interactúen entre sí para lograr un objetivo. Los sistemas reciben (entrada) datos, energía y materia del ambiente y proveen (salida) información, energía o materia.

Sistema de Control Interno.- Conjunto de planes, métodos y procedimientos necesarios para garantizar que las actividades de la entidad se realicen de conformidad con las normas legales; la salvaguarda de los recursos, exactitud y veracidad en la información financiera y administrativa; la eficiencia en las operaciones y la observación de las políticas prescritas para lograr el cumplimiento de metas y objetivos programados.

2.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

Hipótesis General

La deficiente aplicación de las normas de control interno por el personal de la oficina de contaduría General incide negativamente en la gestión administrativa de la Universidad Nacional del Altiplano Puno, periodos 2013-2014.

Hipótesis Específicos

Específico (1)

Existen limitaciones institucionales que no permiten la implementación del control interno de acuerdo a la RC 320- 2006-CG en la oficina de contaduría General de la Universidad Nacional del Altiplano Puno.

Específico (2)

La falta de conocimiento del personal genera deficiencias en la Gestión Administrativa en la oficina de contaduría General de la Universidad Nacional del Altiplano Puno.

2.3.1. Operacionalización de Variables

Hipótesis General

A. Variable Independiente:

- ✓ Normas de control interno

B. Variable Dependiente:

- ✓ Gestión Administrativa

Hipótesis Específicos 1

A. Variable Independiente:

- ✓ Resolución de Contraloría General RC N° 320-2006-CG

B. Variable Dependiente:

- ✓ Control Interno

Hipótesis Específicos 2

A. Variable Independiente:

- ✓ Conocimiento del personal

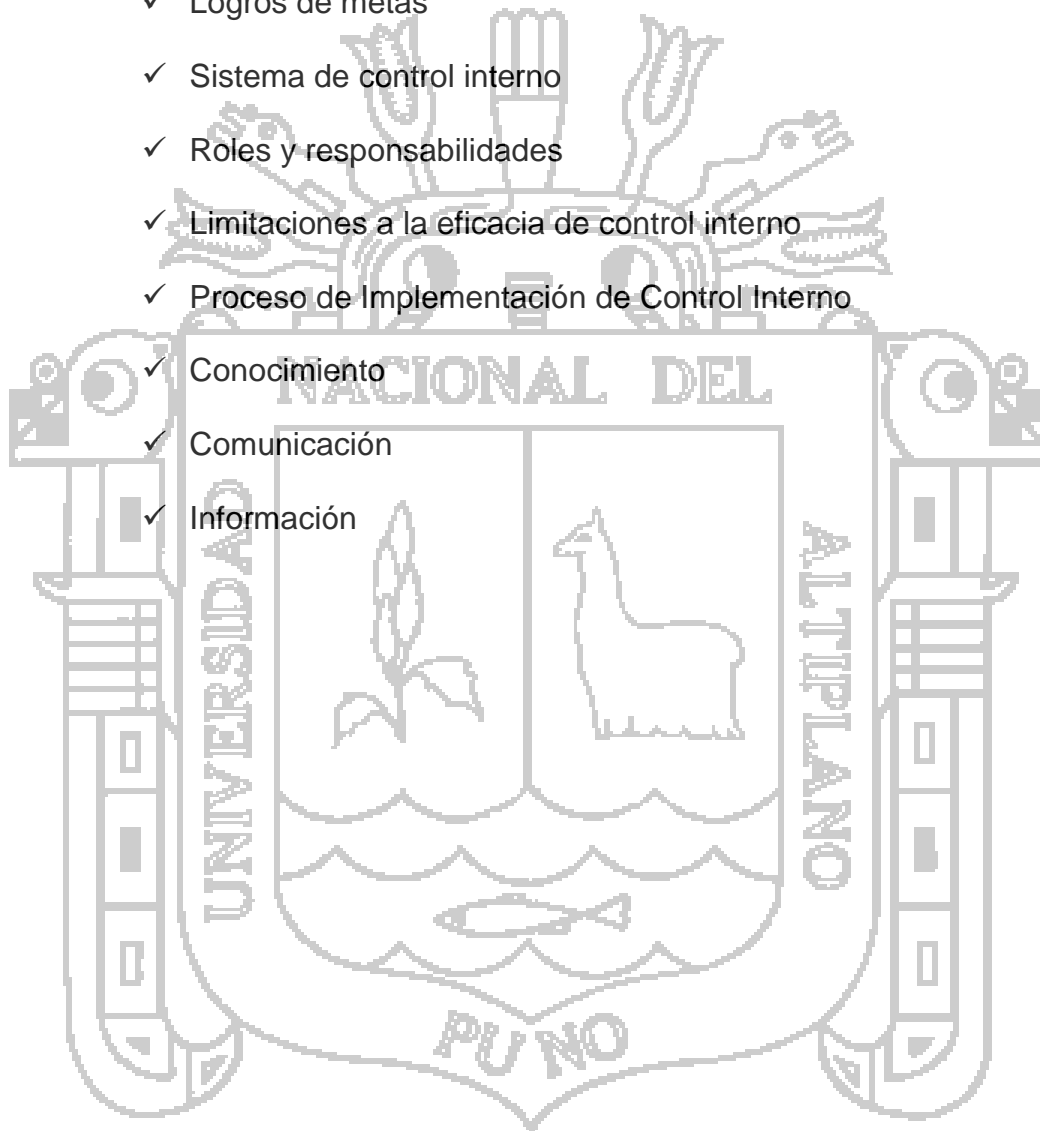
B. Variable Dependiente:

- ✓ Gestión Administrativa

Indicadores

- ✓ Ambiente de control
- ✓ Evaluación de riesgo
- ✓ Actividad de control

- ✓ Supervisión y monitoreo
- ✓ Comunicación e información
- ✓ Gestión
- ✓ Logros de objetivos
- ✓ Logros de metas
- ✓ Sistema de control interno
- ✓ Roles y responsabilidades
- ✓ Limitaciones a la eficacia de control interno
- ✓ Proceso de Implementación de Control Interno
- ✓ Conocimiento
- ✓ Comunicación
- ✓ Información



CAPITULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. TIPO DE INVESTIGACION

El tipo de investigación que se aplico es el no experimental. La investigación no experimental se define como la investigación que se realizará sin manipular deliberadamente las variables. En este diseño se observaron los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. (HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto, 2008).

3.2. NIVEL DE INVESTIGACION

Conforme a los propósitos de la tesis, la investigación se centró en el nivel descriptivo, explicativo y correlacional.

3.3. METODOLOGIA

3.3.1. Método Analítico.

Es la descomposición de un todo en sus elementos, nos permitió el análisis de la normatividad, documentación e información financiera de cada componente de la muestra.

3.3.2. Método Deductivo

Es aquel que parte de datos generales a lo particular, camino que se sigue, mediante enlace de juicios para llegar a conclusiones. Que se utilizó para determinar los hechos más importantes de la investigación ha analizar, partiendo de verdades pre establecidas que sirvió de apoyo para deducir la información de todo el material disponible en la investigación.

3.3.3. Método Sintético

Este método sintético nos sirvió para la formular el marco teórico y marco conceptual de la investigación, también este método nos permitirá formular las conclusiones de investigación.

3.4. POBLACION

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación, se ha determinado como población la Universidad Nacional del Altiplano, específicamente en el marco de la Ley de la Administración Financiera del Estado (Oficina de Contabilidad, Oficina de Presupuesto, Oficina de Tesorería, personal y la Oficina de Abastecimiento).

3.5. MUESTRA

Se determinó la muestra no probabilística intencionada, para lo cual la muestra para el trabajo de investigación está dada a los trabajadores y funcionarios de la Oficina de Contabilidad, donde se encuentra información contable así como administrativa de la Universidad Nacional del Altiplano.

3.6. TECNICAS DE RECOPIACION DE DATOS

Es el conjunto de modalidades operativas para obtener el mejor resultado con el mismo esfuerzo, dentro de las cuales haremos uso de las siguientes:

3.6.1. Cuestionarios de Encuestas

Esta técnica de recopilación de datos está dirigida a los funcionarios y trabajadores de la unidad de contabilidad de la Universidad Nacional del Altiplano.

3.6.2. Análisis Documental

Se ha tomado en cuenta todos los conocimientos o estudios realizados para la presente investigación como por ejemplo: Las tesis, textos, folletos, revistas, Normas Legales y otros, y primordialmente la documentación de la entidad, periodos 2013-2014, tanto contables, presupuestarios, financieros, principalmente documentos fuente del Sistema Contable.

3.6.3. Observación Directa

Mediante Esta técnica se ha realizado una observación directa en el desenvolvimiento del personal que labora en la unidad de Contabilidad, observando todo el conjunto de hechos relacionados con el Control Interno, viendo si se ha cumplido las Normas del Control Interno y otros Dispositivos Legales.

3.7. TECNICAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS

Para el logro de los objetivos propuesto de este trabajo de investigación en la etapa e análisis y procesamiento de datos, se realizara el procedimiento siguiente.

- Recolección de datos.- Se realizó mediante la entrevista, las observaciones que fueron útiles para la investigación.
- Clasificación de datos.- Se clasifico el nivel básico, nivel medio y nivel alto, según la importancia de la información.
- Procesamiento de datos.- Utilización de instrumentos estadísticos para la obtención de información que permita tomar decisiones, como el muestreo y tabulación de datos estadísticos o porcentuales.
- Análisis e interpretación.- Es donde podemos saber si los datos proveen respuesta o no.

CAPITULO IV

CARACTERÍSTICAS DEL AREA DE INVESTIGACIÓN

4.1. AMBITO DE ESTUDIO

4.1.1. Creación

La Creación de la Universidad en Puno es producto de la exigencia de intelectuales y políticos. La sociedad puneña considerada cuna de los intelectuales más brillantes del Perú. Los diputados RAMOS, AGUIRRE y QUIÑONES fueron autores de este proyecto de Ley de creación. (RAMOS, 1987).

En el año de 1856, la convención Nacional dictaminó la Ley N° 406 de creación de la Universidad de Puno, promulgada el 23 de agosto de 1856 y firmada el 29 de agosto del mismo año, por el Presidente de la República Don Ramón Castilla. La Ley N° 406 contiene 04 artículos : el primero más resaltante señala que, "Se elige en la ciudad de Puno una Universidad, para la enseñanza de la Teología, Jurisprudencia, Medicina, Filosofía y Letras, Matemáticas y Ciencias Naturales y para que en estas mismas Facultades se confieran Grados Académicos". El segundo dispone: "La Universidad

observará el Reglamento de Instrucción Pública del G07 de abril de 1855". Como sucede con toda institución que nace, no se contaba con Estatuto propio, local necesario y la respectiva asignación presupuestal. El artículo tercero indica que, "se regirá por el Estatuto de la Universidad San Agustín de Arequipa, y que sus funciones universitarias se celebrarán en el Colegio Nacional de Puno". Asimismo, dispone que los gastos que originen las Cátedras de esta novísima Universidad serán afectados a las rentas del Colegio.

Las razones por las cuales la universidad dejó de funcionar se relacionan con problemas socio-políticos y económicos. Otra razón que determinó su cierre oficial es el hecho de que no fue considerada en el Reglamento Nacional de Instrucción Pública de 1876.

Respecto a la actividad y vigencia de la Universidad, Torres E. (1958: 15), indica que desde su instalación del 01 de mayo de 1859 hasta su clausura en 1866, registra aproximadamente 06 años de vida institucional, Ramos A. (1987: 22) señala que la duración fue de 17 años con tres meses.

4.1.2. Reapertura

Respecto al nombre de la universidad, existe otra confusión; el destacado autor del proyecto de Ley de Reapertura de la Universidad de Puno, Ing. Enrique Torres Belón, puntualiza que, legalmente no existe la Universidad de "San Carlos" de Puno, como se le ha nombrado, en varios Proyectos Legislativos. Lo que tiene vida y vigencia legal es la Universidad de Puno.

La reapertura de nuestra Universidad es producto de varios proyectos de Ley. Destaca el primer proyecto de Ley presentado el 02 de noviembre de 1954 por el Dr. José Antonio Encinas, en su condición de Senador por Puno. Proyecto que contenía 03 artículos. El Proyecto propone que se organizara la Universidad en Facultades, Institutos y Escuelas.

El 10 de febrero de 1961 fue promulgada la Ley N° 13516 que reabría la Universidad con el nombre de Universidad Técnica del Altiplano, siendo Presidente Constitucional de la República el Dr. Manuel Prado y Ugarteche. Este proyecto se había aprobado tal como fuera presentado inicialmente, con sus 23 artículos, sin que se alterara ni una coma; conforme era el deseo de su autor, quien dijera "Yo soy responsable de los defectos o las virtudes de dicha Ley".

El 29 de abril de 1962 se inició la actividad académica de la Universidad Técnica del Altiplano, en las aulas aún no concluidas, debido a la demora en la entrega de la Quinta Valderrama por el Ministerio de Guerra. Se inicia con la Facultad de Ingeniería Agropecuaria y el Instituto de Estudios Socio Económicos. Este singular día, con participación de las principales autoridades del departamento de Puno y delegaciones de las universidades del Cusco, Agraria y de la Universidad Técnica de Aquisgrán, en una ceremonia histórica en el patio central de la ciudad universitaria se da inicio a la actividad académica con un discurso a manera de Memoria dado por el presidente de la Junta Organizadora, seguido por el Dr. Juan Luis Mercado (Prefecto del departamento) y el Dr. J. Alberto Catacora Pino (Presidente del

Comité Pro Reapertura de la Universidad). De esta manera se encamina la labor académica en la Universidad con la Creación de Facultades y Escuelas Profesionales.

4.2. MISIÓN

Somos una Institución Pública de Educación Superior Universitaria que tiene la finalidad de formar personas calificadas a nivel de Pregrado, Pos título y Postgrado, proporcionando a la sociedad los resultados de la investigación científica y tecnológica a través de la proyección social y extensión universitaria, propiciando la revaloración cultural, conservación del medio ambiente y el desarrollo sostenido de la región y del país.

4.3. VISIÓN

La Universidad Nacional del Altiplano, por su excelencia, logra calidad académica y acreditación, consolidándose como pionera y líder de la región andina y del sur del país, formando profesionales y post graduados competitivos, con liderazgo en el desarrollo de la ciencia, la tecnología y las humanidades que contribuyan al desarrollo de la región y del país, en un escenario de cambios y avances mundiales.

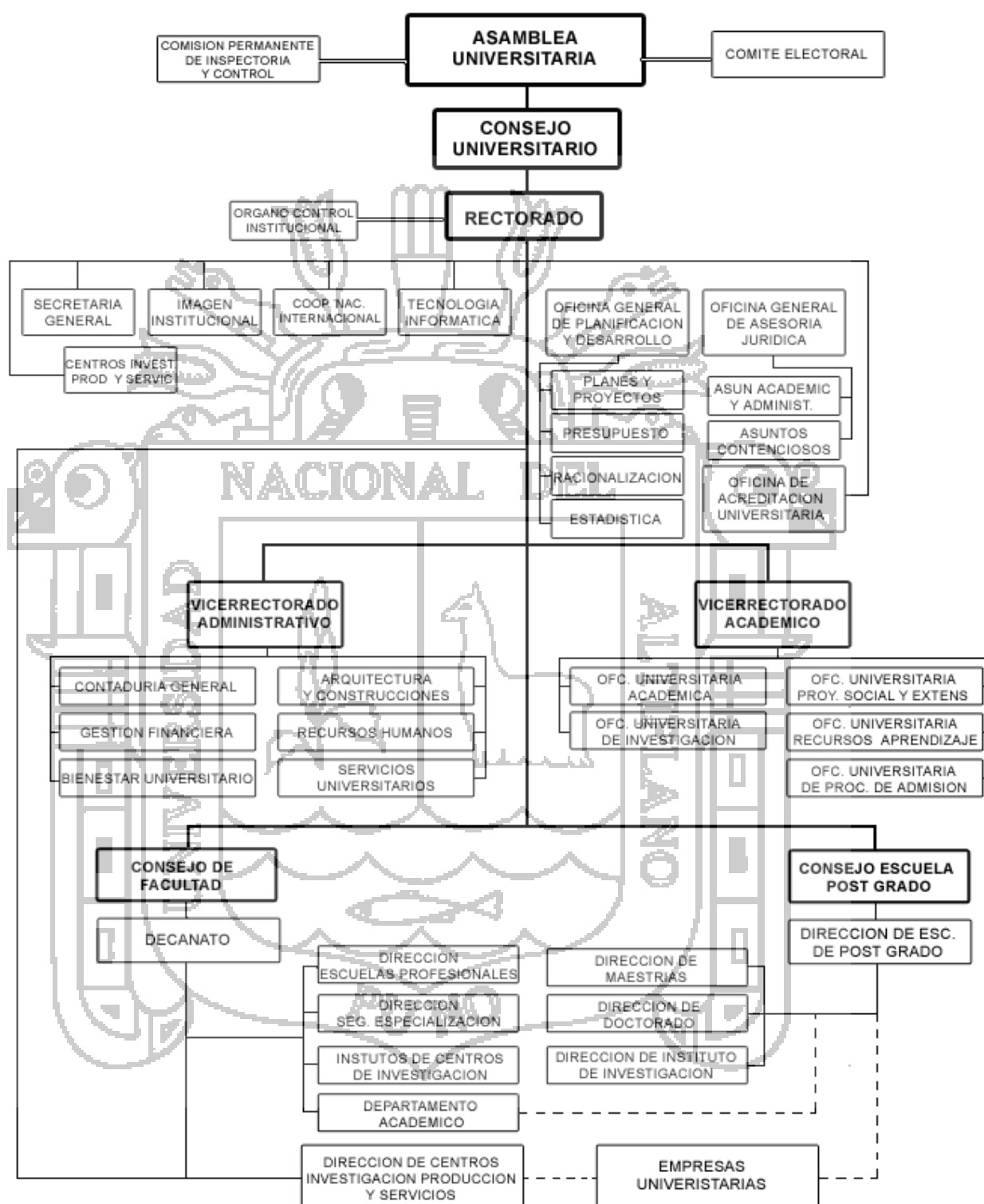
4.4. OBJETIVOS ESTRATEGICOS PRIORIZADOS

La Asamblea Universitaria de 13 de Enero del 2000, aprobó el Nuevo Estatuto modificado por Resolución de Asamblea Universitaria N° 01-2000-AU-UNA y proponiéndose los objetivos a mediano plazo como son la excelencia académica y la acreditación institucional, a través de una Gestión Universitaria ágil, dinámica y eficiente. Establece como objetivos de la

Universidad Nacional del Altiplano:

- ✓ Lograr niveles elevados de eficiencia y calidad en la investigación, formación profesional y la proyección social.
- ✓ Lograr que los estudiantes de pre-grado tengan una formación profesional integral, de calidad y competitividad, para desempeñar con eficiencia y responsabilidad en el ámbito de su competencia.
- ✓ Formar especialistas e investigadores post graduados de mayor nivel académico y científico, capaces de proponer alternativas viables para el desarrollo de la región y del país.
- ✓ Elevar la capacidad creativa e investigativa de los estudiantes y docentes, generando conocimiento científico, tecnológico y humanístico aplicando a la formación profesional y a la solución de problemas de la región andina.
- ✓ Difundir sistemáticamente la producción académica, científica, tecnológica y cultural.
- ✓ Brindar a la comunidad servicios técnicos y especializados en su competencia.
- ✓ Lograr una gestión universitaria moderna, desconcentrada, eficiente y eficaz.
- ✓ Mejorar los niveles de producción, productividad, sostenibilidad y rentabilidad de los CIPs, CIS y Empresas Universitarias.
- ✓ Conformar y gerenciar empresas de producción de bienes y prestación de servicios con rentabilidad real, auto sostenidas y competitivas.

4.5. ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL



4.6. OFICINA DE CONTADURÍA GENERAL

La Oficina de Contaduría General de la Universidad Nacional del Altiplano, es uno de los órganos de Apoyo Administrativo dependiente del Vice Rectorado Administrativo encargado de dirigir el sistema contable y presentación de los Estados Financieros y Presupuestarios de la institución ante las instancias correspondientes.

La Oficina de Contaduría General interviene en la gestión universitaria, formula la política general de Sistema de Contabilidad, ejecuta, evalúa y supervisa los procesos técnicos contables de la Universidad, en coordinación con la oficina de Gestión Financiera, proponiendo las modificaciones necesarias.

Las transmisiones financieras y presupuestarias son registradas contablemente en los libros principales, auxiliares y otros registros implementados para el control de las operaciones contables, además del registro administrativo y contable en el Sistema Integrado de Administración Financiera para el sector público SIAF-SP.

También, viene asumiendo la revisión, liquidación y declaración de Obligaciones tributarias de la entidad, consecuencia de las transmisiones que realizan las diferentes unidades operativas generadoras de ingresos por la prestación de servicios y otros de los Centros de Investigación y Producción y Centros de Investigación y Servicios.

4.6.1. Visión.

La oficina de contaduría en los próximos años estará acorde con los requerimientos contables no sólo de la entidad, sino a los avances y criterios establecidos a nivel nacional e internacional.

4.6.2. Misión.

La misión de la oficina de contaduría es garantizar el adecuado registro contable de todas las operaciones con el fin de rendir información útil y confiable, requerida tanto interna como externamente.

4.6.3. Objetivo.

Obtener en cualquier momento una información ordenada y sistemática, sobre el desenvolvimiento económico y financiero de la Universidad.

4.6.4. Naturaleza

La Unidad de Contabilidad es el órgano de línea que depende directamente de la Oficina de Contaduría General responsable de dirigir, coordinar y supervisar la correcta ejecución y/o aplicación de los recursos financieros de la Universidad, de acuerdo a las normas del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada y sus modificaciones.

4.6.5. Fines

- ✓ Programar, organizar, dirigir y controlar la administración de los recursos financieros de toda fuente al cumplimiento de las metas programadas, ejecutando actividades de capacitación, custodia, aplicación contable y rendición de cuentas.

- ✓ Procesar la información referente al comportamiento del gasto a nivel de partida genérica y específica, capacitación de ingresos propios de las fuentes de financiamiento, Tesoro Público y Recursos Propios.
- ✓ Formular con oportunidad el Balance General, el Estado de Gestión, Estado de Cambio de Patrimonio Neto, Balance Presupuestal.
- ✓ Proyectar informes técnicos sobre asuntos contables.
- ✓ Coordinar el control de la actualización del inventario de bienes.

4.6.6. Funciones Generales

- ✓ Experto En Sistema Administrativo (Jefe De Unidad)
 - Programar y Dirigir las actividades propias de la Unidad a su cargo.
 - Organizar, dirigir, coordinar, controlar y supervisar el cumplimiento de las funciones de la Unidad a su cargo.
 - Participar en la formulación de políticas institucionales del Sistema de Contabilidad.
 - Evaluar actividades del Sistema y determinar las medidas correctivas para el buen funcionamiento del mismo.
 - Recopilar, clasificar y sistematizar permanentemente los dispositivos legales, directivas, normas vigentes relacionados en el sistema de contabilidad gubernamental integrada.
 - Proporcionar información contable confiable, integral y oportuna de acuerdo a las disposiciones legales, directivas, normatividad vigente relacionados con el Sistema Integrado de Administración Financiera para el Sector Público (SIAF-SP)
 - Supervisar y controlar los instrumentos de ejecución presupuestal,

calendario de compromisos, autorizaciones de giro, marco legal del presupuesto y créditos suplementarios mediante el SIAF-SP.

- Revisar y efectuar el registro contable en el sistema integrado de Administración Financiera SIAF – SP.
- Supervisar, verificar y controlar la documentación remitida por la unidad de Tesorería y Abastecimientos, conciliando con el SIAF – SP.
- Las demás asignadas por Contador General.

4.6.7. Estructura Orgánica y Funcional de la Oficina de Contaduría General y Gestión Financiera:

A) ESTRUCTURA ORGÁNICA:

La dirección Universitaria de Economía de la Universidad Nacional del Altiplano para el cumplimiento de la misión y funciones, cuenta con la siguiente estructura organiza:

✓ ÓRGANOS DE DIRECCIÓN:

- Vicerrectorado Administrativo.
- Contador General.

✓ ÓRGANOS DE LÍNEA:

- UNIDAD DE CONTABILIDAD:
 - ♣ Área de Contabilidad Patrimonial.
 - ♣ Área de Contabilidad Presupuestal.
- UNIDAD DE ABASTECIMIENTOS:
 - ♣ Área de Programación.
 - ♣ Área de compras.
 - ♣ Área de almacén.

- UNIDAD DE TESORERÍA:
 - ♣ Área de ingresos.
 - ♣ Área de Egresos.
- UNIDAD DE CONTROL PATRIMONIAL:
 - ♣ Área de bienes inmuebles.
 - ♣ Área de bienes muebles.
 - ♣ Área de semovientes.

4.6.8. Organigrama



CAPITULO V

EXPOSICIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En el presente capítulo “EXPOSICION Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS”, se presentaran los resultados de la investigación realizada, al mismo tiempo se expondrá, analizara, evaluara e interpretara los resultados alcanzados en el presente trabajo de investigación.

5.1. EL GRADO DE IMPLEMENTACION DEL CONTROL INTERNO DE ACUERDO A R.C. 320-2006-CG EN LA OFICINA DE CONTADURIA GENERAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO.

Para alcanzar el primer objetivo específico se ha elaborado un diagnostico el cual comprendió la recopilación y acopio de información mediante cuestionarios.

5.1.1. Recopilación y Acopio de Información Mediante Cuestionarios.

Para lograr el primer objetivo específico se cumplió con la elaboración de cuestionarios en función a los cinco componentes del Sistema de Control Interno y sus factores como base fundamental para adquirir conocimiento sobre la respuesta de Control Interno marcando en la jefatura y personal

administrativo; el modelo de cuestionario se presenta en el **Anexos N° 01 al 05.**

5.1.2. Resultado de los Cuestionarios de las Normas de Control Interno.

El resultado que se obtenía con aplicación de la Guía para la Implementación de las Normas de Control Interno de las entidades del estado, aprobado por la contraloría general de la republica mediante Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG Normas de Control Interno, se procedió a elaborar los cuestionarios en forma de encuestas con sus alternativas de respuesta, los mismos que han sido entregados a los funcionarios y trabajadores de la Oficina de Contaduría general de la Universidad Nacional del Altiplano.

Los resultados obtenidos por medio de los cuestionarios en base a las normas de control interno se encuentran expresados en los siguientes cuadros.

**CUADRO N° 1
IMPLEMENTACIÓN: AMBIENTE DE CONTROL**

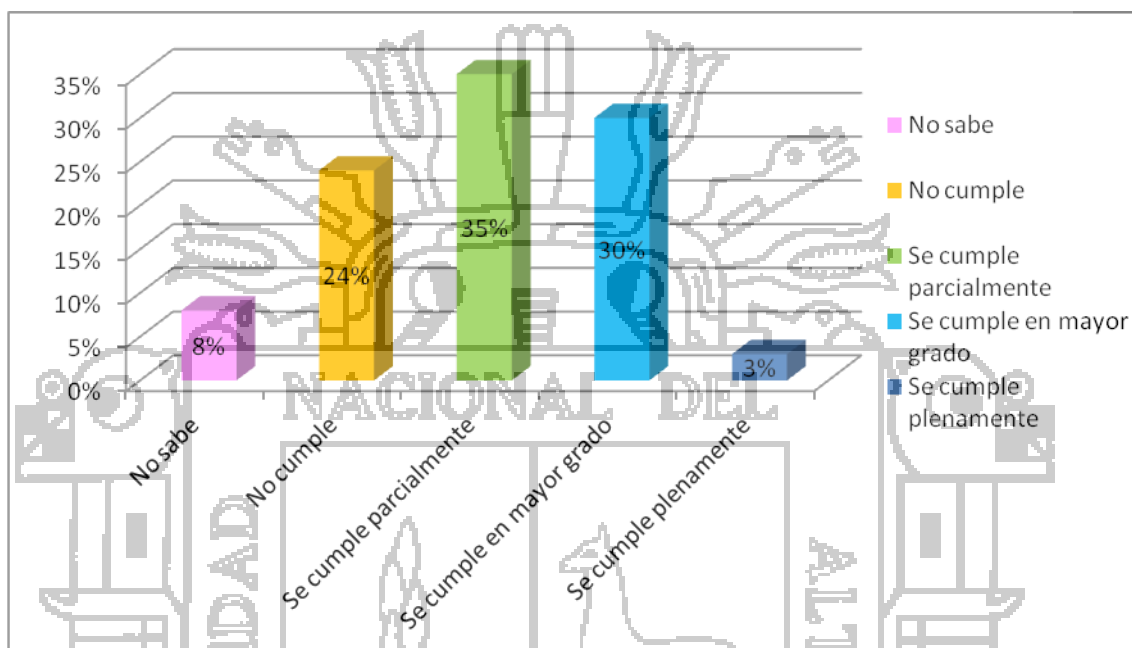
| ELEMENTO | RESPUESTA EN N° | | | | | RESPUESTA EN % | | | | |
|---|-----------------|----|----|----|---|----------------|------------|-----|-----|----|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Filosofía de la dirección | 9 | 13 | 24 | 19 | 0 | 14% | 20% | 37% | 29% | 0% |
| Integridad y valores éticos | 4 | 15 | 19 | 13 | 1 | 8% | 29% | 37% | 25% | 2% |
| Administración estratégica | 1 | 9 | 15 | 23 | 4 | 2% | 17% | 29% | 44% | 8% |
| Estructura organizacional | 4 | 12 | 17 | 16 | 3 | 8% | 23% | 33% | 31% | 6% |
| Administración de los recursos humanos | 3 | 18 | 22 | 19 | 3 | 5% | 28% | 34% | 29% | 5% |
| Competencia profesional | 4 | 12 | 15 | 8 | 0 | 10% | 31% | 38% | 21% | 0% |
| Asignación de autoridad y responsabilidades | 1 | 7 | 12 | 4 | 2 | 4% | 27% | 46% | 15% | 8% |

| | | | | | | | | | | |
|---------------------------------|-----------|-----------|------------|------------|-----------|-----------|------------|------------|------------|-----------|
| Órgano de control institucional | 5 | 6 | 13 | 15 | 0 | 13% | 15% | 33% | 38% | 0% |
| TOTALES | 31 | 92 | 137 | 117 | 13 | 8% | 24% | 35% | 30% | 3% |

FUENTE: ENCUESTA REALIZADO SEGÚN EL ANEXO N° 1

ELABORADO: EJECUTOR

GRAFICO N° 1
IMPLEMENTACIÓN: AMBIENTE DE CONTROL



FUENTE: CUADRO N° 01
ELABORADO: EJECUTOR

Luego de la tabulación del resultado obtenido, se llega al siguiente análisis, la calificación que se ha obtenido para este componente se encuentra dentro del rango **se cumple parcialmente**, con una efectividad del **35%**.

El ambiente de control es el entorno organizacional favorable al ejercicio de las buenas prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interno; se concluye que la institución requiere el fortalecimiento de normas de control interno, ya que su efectividad o cumplimiento es regular.

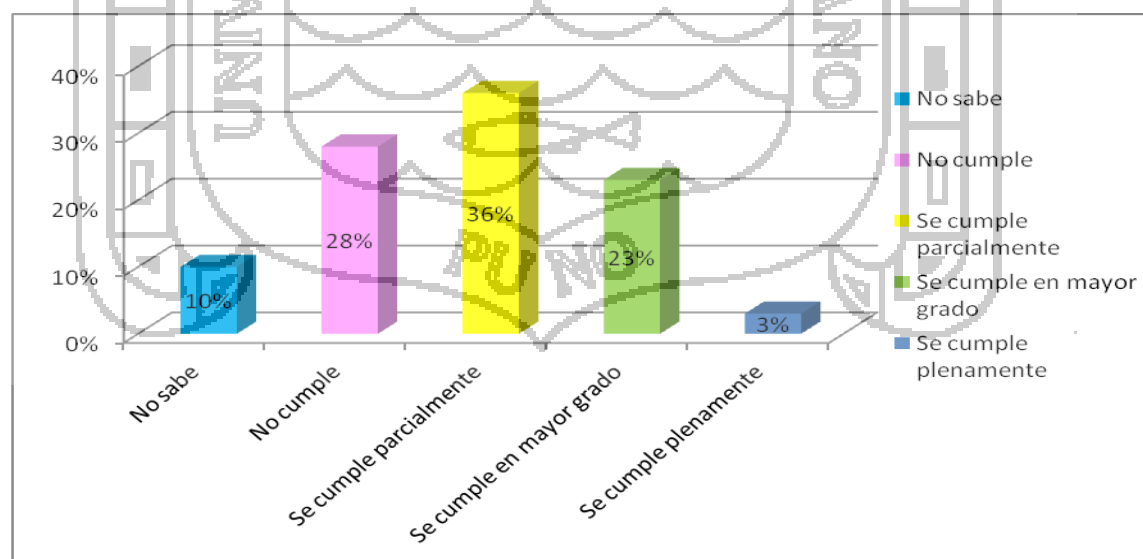
La efectividad de la aplicación del ambiente de control interno en la institución es regular, por lo que existe diversos factores; uno de los factores es falta fortalecer en la institución la práctica de valores morales, conductas y reglas apropiadas, sensibilizar a los funcionarios y servidores sobre la cultura de control interno, y así de esa manera pueda contribuir al logro de metas y objetivos de la institución.

**CUADRO N° 2
IMPLEMENTACIÓN: EVALUACION DE RIESGOS**

| ELEMENTO | RESPUESTA EN N° | | | | | RESPUESTA EN % | | | | |
|--|-----------------|-----------|-----------|-----------|----------|----------------|------------|------------|------------|-----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Planeamiento de la administración de riesgos | 5 | 19 | 18 | 9 | 1 | 10% | 37% | 35% | 17% | 2% |
| Identificación de riesgos | 6 | 9 | 24 | 12 | 1 | 12% | 17% | 46% | 23% | 2% |
| Valoración de riesgos | 3 | 12 | 12 | 10 | 2 | 8% | 31% | 31% | 26% | 5% |
| Respuesta al riesgo | 3 | 7 | 7 | 8 | 1 | 12% | 27% | 27% | 31% | 4% |
| TOTALES | 17 | 47 | 61 | 39 | 5 | 10% | 28% | 36% | 23% | 3% |

FUENTE: ENCUESTA REALIZADO SEGÚN EL ANEXO N° 2
ELABORADO: EJECUTOR

**GRAFICO N° 2
IMPLEMENTACIÓN: EVALUACION DE RIESGOS**



FUENTE: CUADRO N° 02
ELABORADO: EJECUTOR

Para este componente la calificación que se obtenía luego de la tabulación de cuestionarios se encuentra dentro del rango se cumple parcialmente, con una efectividad del **36%**.

Este componente abarca el proceso de identificación, administración y análisis de los riesgos a los que está expuesta la Oficina de Contaduría General de la Universidad, ya que no se encuentra en su mayoría la aplicación o cumplimiento de la norma, lo cual dificulta el logro de sus objetivos y metas de la institución.

En la universidad, específicamente en la gestión administrativa no se aplica en su mayoría la evaluación de riesgo, por lo que no se tienen identificados los riesgos posibles que pueden afectar a la consecución de objetivos, ya que los funcionarios y servidores no aplican o desconocen su importancia.

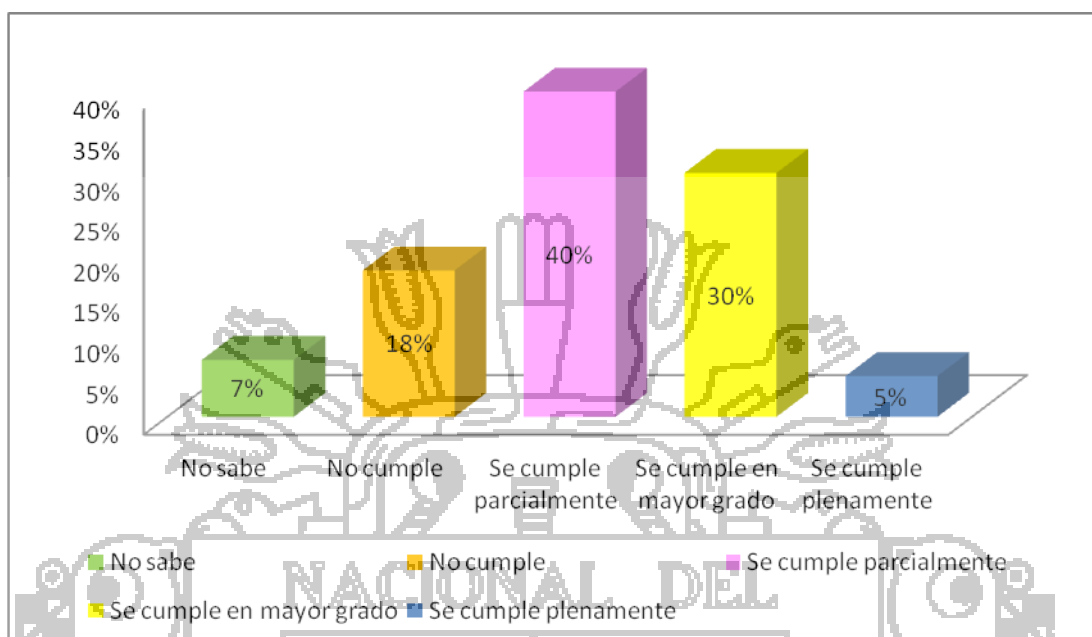
**CUADRO Nº 3
IMPLEMENTACIÓN: ACTIVIDADES DE CONTROL**

| ELEMENTO | RESPUESTA EN N° | | | | | RESPUESTA EN % | | | | |
|---|-----------------|-----------|------------|------------|-----------|----------------|------------|------------|------------|-----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Procedimiento de autorización y aprobación | 0 | 5 | 12 | 9 | 0 | 0% | 19% | 46% | 35% | 0% |
| Segregación de funciones | 3 | 3 | 13 | 6 | 1 | 12% | 12% | 50% | 23% | 4% |
| Evaluación costo-beneficio | 3 | 5 | 14 | 2 | 2 | 12% | 19% | 54% | 8% | 8% |
| Controles sobre el acceso a los Recursos o archivos | 7 | 9 | 25 | 22 | 2 | 11% | 14% | 38% | 34% | 3% |
| Verificaciones y conciliaciones | 4 | 5 | 9 | 8 | 0 | 15% | 19% | 35% | 31% | 0% |
| Evaluación del desempeño | 0 | 2 | 13 | 11 | 0 | 0% | 8% | 50% | 42% | 0% |
| Rendición de cuentas | 3 | 5 | 13 | 16 | 2 | 8% | 13% | 33% | 41% | 5% |
| Documentación de procesos, Actividades y tareas | 2 | 5 | 11 | 8 | 0 | 8% | 19% | 42% | 31% | 0% |
| Revisión de procesos, actividades y tareas | 1 | 7 | 8 | 10 | 0 | 4% | 27% | 31% | 38% | 0% |
| Controles para la tecnología de la información | 4 | 18 | 27 | 17 | 12 | 5% | 23% | 35% | 22% | 15% |
| TOTALES | 27 | 64 | 145 | 109 | 19 | 7% | 18% | 40% | 30% | 5% |

FUENTE: ENCUESTA REALIZADO SEGUN EL ANEXO Nº 3

ELABORADO: EJECUTOR

GRAFICO Nº 3
IMPLEMENTACIÓN: ACTIVIDADES DE CONTROL



FUENTE: CUADRO Nº 03
ELABORADO: EJECUTOR

La calificación obtenida luego de las tabulaciones realizadas se encuentra dentro del rango **se cumple parcialmente**, con una efectividad del 40%.

Este componente refleja las políticas y procedimientos establecidos para la administración de riesgo para el cumplimiento de objetivos y metas; para lo cual se tiene un 40% de aplicación de la norma y **cumplimiento es parcial**, es decir que se necesita fortalecer y/o implementación para su mejor aplicación.

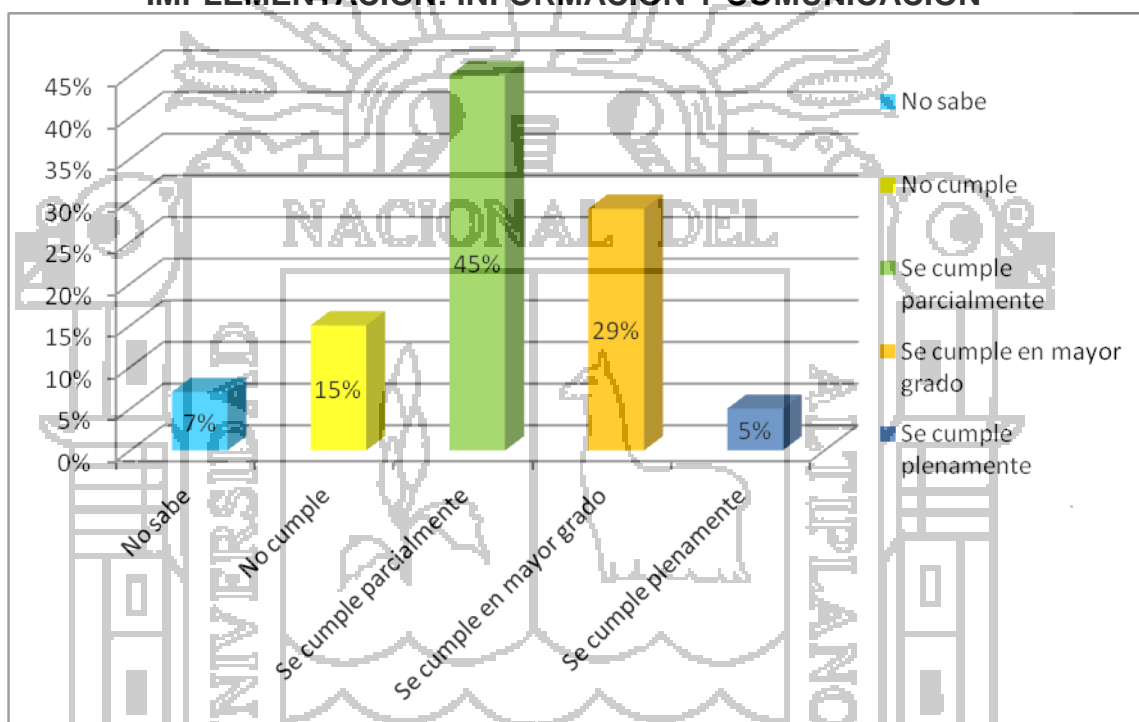
CUADRO Nº 4
IMPLEMENTACIÓN: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

| ELEMENTO | RESPUESTA EN N° | | | | | RESPUESTA EN % | | | | |
|---|-----------------|---|----|----|---|----------------|-----|-----|-----|-----|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Funciones y características de la información | 1 | 6 | 14 | 5 | 0 | 4% | 23% | 54% | 19% | 0% |
| Información y responsabilidades | 2 | 2 | 16 | 6 | 0 | 8% | 8% | 62% | 23% | 0% |
| Calidad y suficiencia de la información | 1 | 3 | 8 | 11 | 3 | 4% | 12% | 31% | 42% | 12% |
| Sistemas de información | 1 | 4 | 10 | 8 | 3 | 4% | 15% | 38% | 31% | 12% |

| | | | | | | | | | | |
|-------------------------|-----------|-----------|------------|-----------|-----------|-----------|------------|------------|------------|-----------|
| Flexibilidad al cambio | 1 | 2 | 6 | 3 | 1 | 8% | 15% | 46% | 23% | 8% |
| Archivo institucional | 3 | 3 | 16 | 13 | 4 | 8% | 8% | 41% | 33% | 10% |
| Comunicación interna | 5 | 2 | 20 | 11 | 1 | 13% | 5% | 51% | 28% | 3% |
| Comunicación externa | 2 | 11 | 15 | 11 | 0 | 5% | 28% | 38% | 28% | 0% |
| Canales de comunicación | 1 | 5 | 13 | 7 | 0 | 4% | 19% | 50% | 27% | 0% |
| TOTALES | 17 | 38 | 118 | 75 | 12 | 7% | 15% | 45% | 29% | 5% |

FUENTE: ENCUESTA REALIZADO SEGÚN EL ANEXO N° 4
 ELABORADO: EJECUTOR

GRAFICO N° 4
IMPLEMENTACIÓN: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN



FUENTE: CUADRO N° 04
 ELABORADO: EJECUTOR

La calificación obtenida luego de las tabulaciones realizadas se encuentra dentro del rango **se cumple parcialmente**, con una efectividad de aplicación de la norma del **45%**.

Dentro de este componente se encuentran los métodos, procesos, canales, medios y acciones que, con el enfoque sistémico y regular, aseguren el flujo de información en todas las direcciones con calidad y oportunidad; lo cual **se cumple parcialmente**, ya que se necesita que la comunicación sea efectiva



a través de los niveles jerárquicos, ya sea una comunicación horizontal o vertical para que la información de la institución sea oportuno, actualizado, accesible, razonable, objetivo y oportuno; pues la información que se obtienen o generan y usan es uno de los principales activos con que cuenta, ya que en base de ella se toman las decisiones orientadas a la consecución de objetivos.

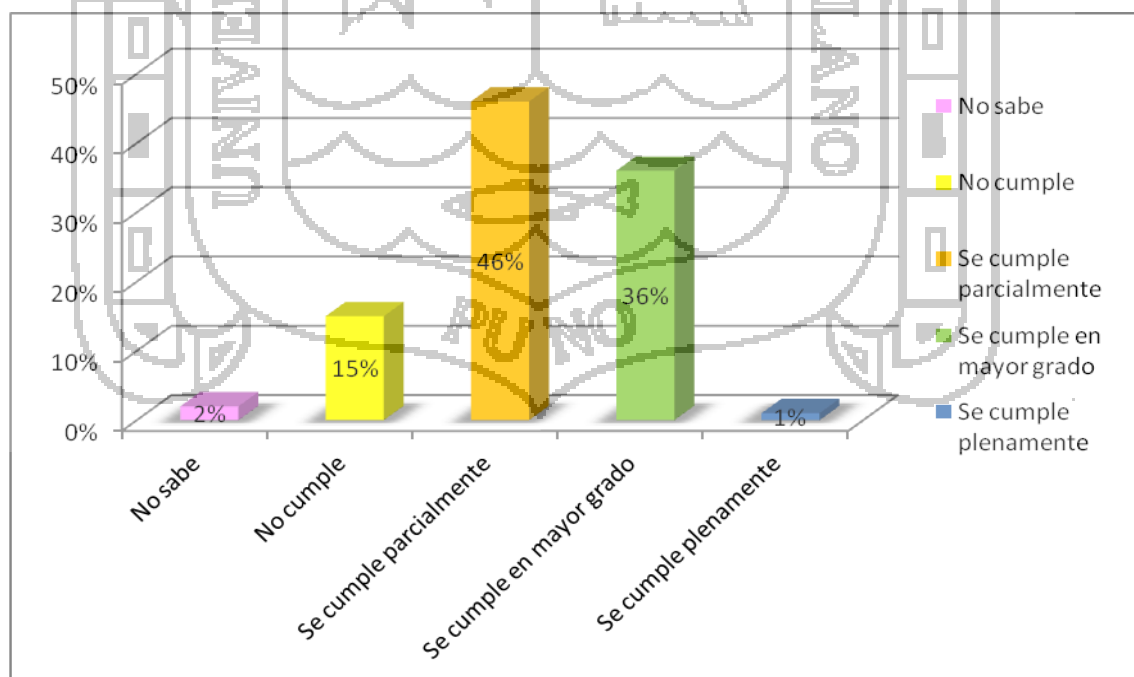
**CUADRO Nº 5
IMPLEMENTACIÓN: SUPERVISION**

| ELEMENTO | RESPUESTA EN N° | | | | | RESPUESTA EN % | | | | |
|---------------------------------------|-----------------|-----------|-----------|-----------|----------|----------------|------------|------------|------------|-----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Actividades de prevención y monitoreo | 0 | 6 | 14 | 5 | 1 | 0% | 23% | 54% | 19% | 4% |
| Seguimiento de resultados | 1 | 7 | 16 | 15 | 0 | 3% | 18% | 41% | 38% | 0% |
| Compromiso de mejoramiento | 1 | 3 | 18 | 17 | 0 | 3% | 8% | 46% | 44% | 0% |
| TOTALES | 2 | 16 | 48 | 37 | 1 | 2% | 15% | 46% | 36% | 1% |

FUENTE: ENCUESTA REALIZADO SEGUN EL ANEXO Nº 5

ELABORADO: EJECUTOR

**GRAFICO Nº 5
IMPLEMENTACIÓN: SUPERVISION**



FUENTE: CUADRO Nº 05

ELABORADO: EJECUTOR

Luego de la tabulación del resultado obtenido, se llega al siguiente análisis, la calificación que se ha obtenido para este componente se encuentra dentro del rango **se cumple parcialmente**, con una efectividad de aplicación de la norma del **46%**.

Se muestra que este componente dentro del criterio de evaluación **se cumple parcialmente** con la aplicación efectiva de supervisión y monitoreo; ya que se debe al poco interés y desconocimiento de las autoridades, funcionarios y servidores de la institución, ya que el Sistema de Control Interno debe estar supervisado para valorar la eficiencia, eficacia y economía de su funcionamiento en el tiempo y permitir su retroalimentación, por medio de las actividades de prevención y monitoreo, el seguimiento de resultados y los compromisos de mejoramiento.

5.2. LOS CONOCIMIENTOS DEL PERSONAL SOBRE LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA UNIDAD DE CONTABILIDAD DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

Para demostrar la hipótesis se ha efectuado las técnicas de las entrevistas y encuestas a una muestra de 13 personas de la Oficina de Contaduría General de la Universidad Nacional del Altiplano.

5.2.1. Resultados de los Cuestionarios de las Normas de Control Interno

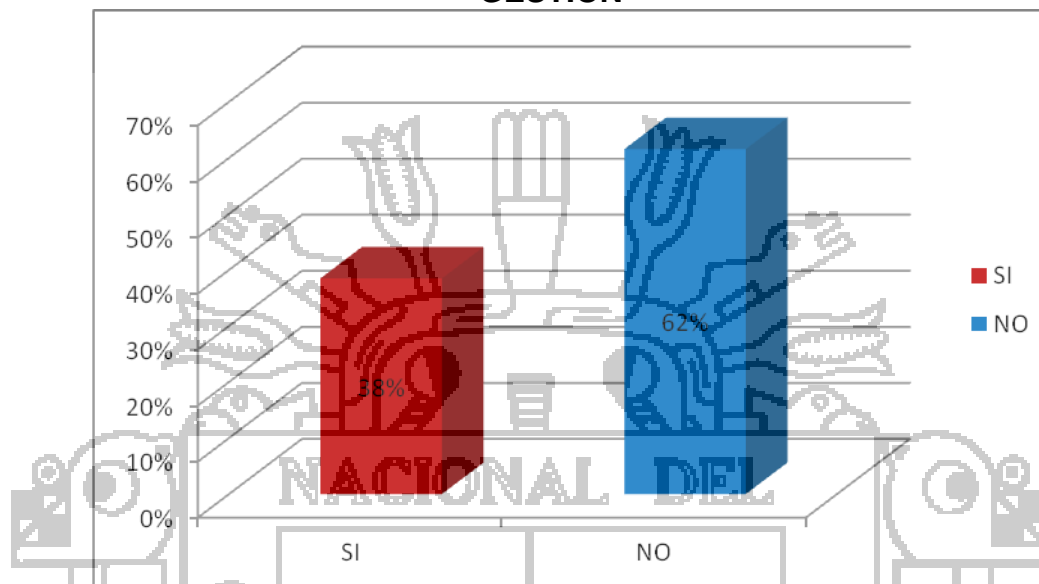
CUADRO N° 6
IMPORTANCIA DE LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN

| N° | RESPUESTAS | N° | % |
|----|------------|----|-----|
| 1 | SI | 5 | 38% |
| 2 | NO | 8 | 62% |

| | | | |
|--|--------------|-----------|-------------|
| | TOTAL | 13 | 100% |
|--|--------------|-----------|-------------|

FUENTE: ENCUESTA REALIZADO SEGÚN EL ANEXO N° 6
ELABORADO: EJECUTOR

GRAFICO N° 6
IMPORTANCIA DE LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO EN LA GESTION



FUENTE: CUADRO N° 07
ELABORADO: EJECUTOR

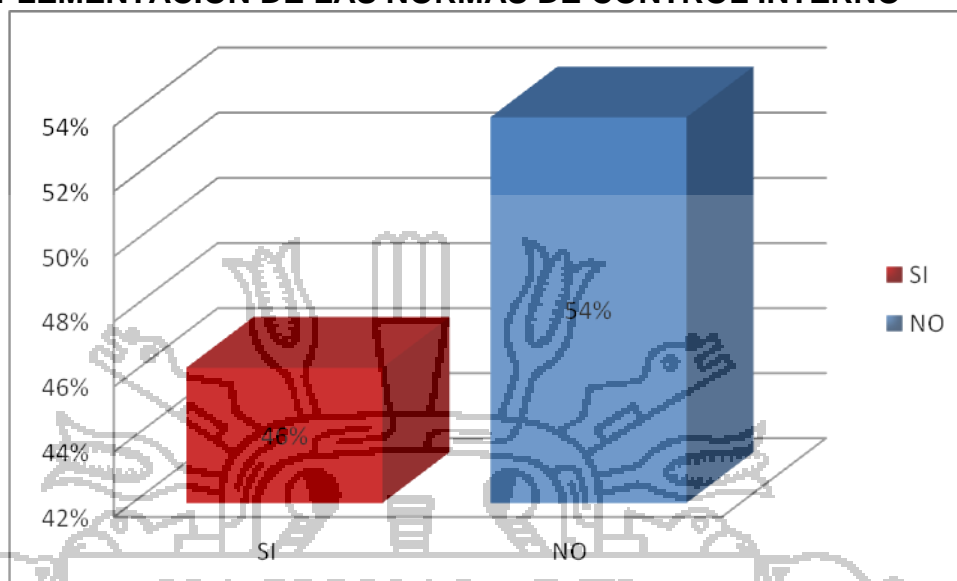
Los resultados del cuadro nos muestra que el 62% de los encuestados respondieron que no es importante el control interno para la gestión administrativa y el 38% respondieron que si es importante para la gestión, lo que indica claramente que un gran porcentaje de funcionarios y servidores no le da importancia debida al control interno, debido a la falta de capacitación de los funcionarios y servidores sobre el tema por parte de la Oficina de Contaduría General de la Universidad Nacional del Altiplano.

CUADRO N° 7
IMPLEMENTACION DE LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO

| N° | RESPUESTAS | N° | % |
|----|--------------|-----------|-------------|
| 1 | SI | 6 | 46% |
| 2 | NO | 7 | 54% |
| | TOTAL | 13 | 100% |

FUENTE: ENCUESTA REALIZADO SEGÚN EL ANEXO N° 6
ELABORADO: EJECUTOR

GRAFICO N° 7
IMPLEMENTACION DE LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO



FUENTE: CUADRO N° 08
ELABORADO: EJECUTOR

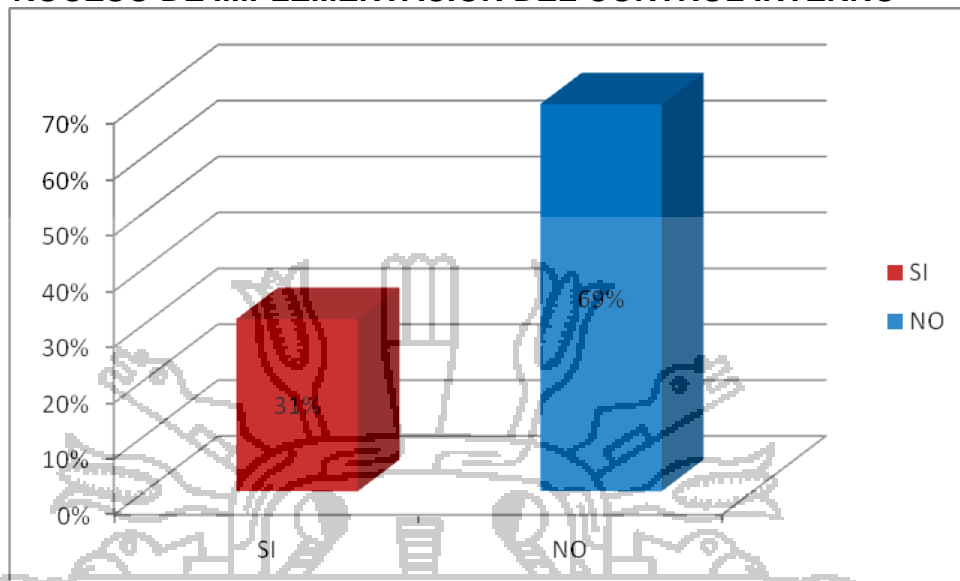
Los resultados del cuadro nos muestran claramente que el 54% de los encuestados respondieron que la entidad no ha Implementado las Normas de Control Interno y el 46% respondieron que si se ha implementado las Normas de Control Interno, una clara muestra de que la institución da poca importancia a la implementación de las Normas de Control Interno; que es indispensable; otro motivo a la que se llegó que existe la resistencia de algunos funcionarios y servidores a la implementación de las Normas del Control Interno.

CUADRO N° 8
PROCESO DE IMPLEMENTACION DEL CONTROL INTERNO

| N° | RESPUESTAS | N° | % |
|----|--------------|-----------|-------------|
| 1 | SI | 4 | 31% |
| 2 | NO | 9 | 69% |
| | TOTAL | 13 | 100% |

FUENTE: ENCUESTA REALIZADO SEGÚN EL ANEXO N° 6
ELABORADO: EJECUTOR

GRAFICO Nº 8
PROCESO DE IMPLEMENTACION DEL CONTROL INTERNO



FUENTE: CUADRO Nº 09
ELABORADO: EJECUTOR

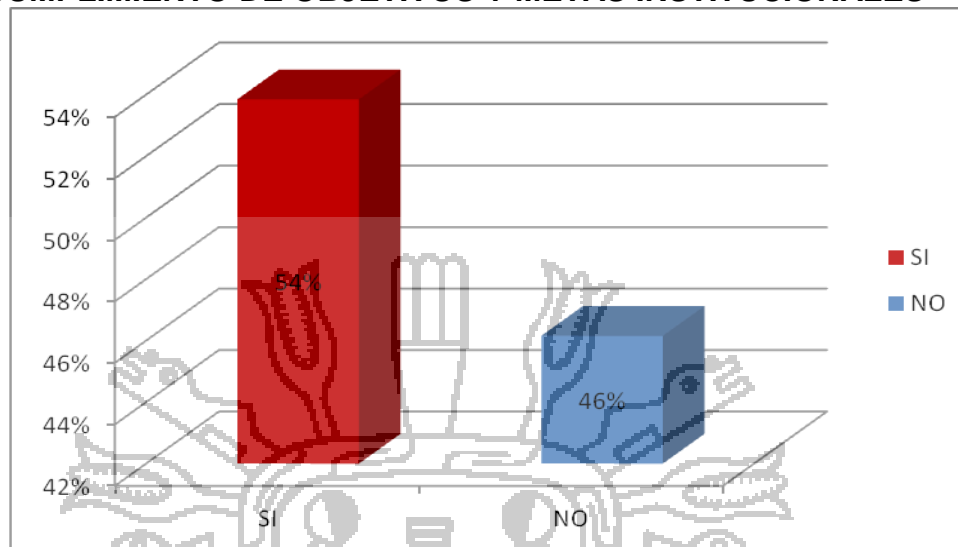
Los resultados nos muestra que el 69% de los encuestados manifiestan que la institución no ha iniciado el proceso de Implementación del Sistema de Control Interno; las causas por lo que no se inicia el proceso de implementación del sistema de control interno es porque la Norma actual es compleja, está compuesta de elementos diversos, no es precisa, concisa y sencilla, tratándose que la gestión es la encargada de su implementación; otra deficiencia que se encontró es que la Oficina de Contaduría General de la Universidad Nacional del Altiplano no cuenta con personal calificado en la materia, por la cual la investigación está enfocada a este punto crítico.

CUADRO Nº 9
CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS Y METAS INSTITUCIONALES

| Nº | RESPUESTAS | Nº | % |
|----|--------------|-----------|-------------|
| 1 | SI | 7 | 54% |
| 2 | NO | 6 | 46% |
| | TOTAL | 13 | 100% |

FUENTE: ENCUESTA REALIZADO SEGÚN EL ANEXO Nº 6
ELABORADO: EJECUTOR

GRAFICO Nº 9
CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS Y METAS INSTITUCIONALES



FUENTE: CUADRO Nº 10
ELABORADO: EJECUTOR

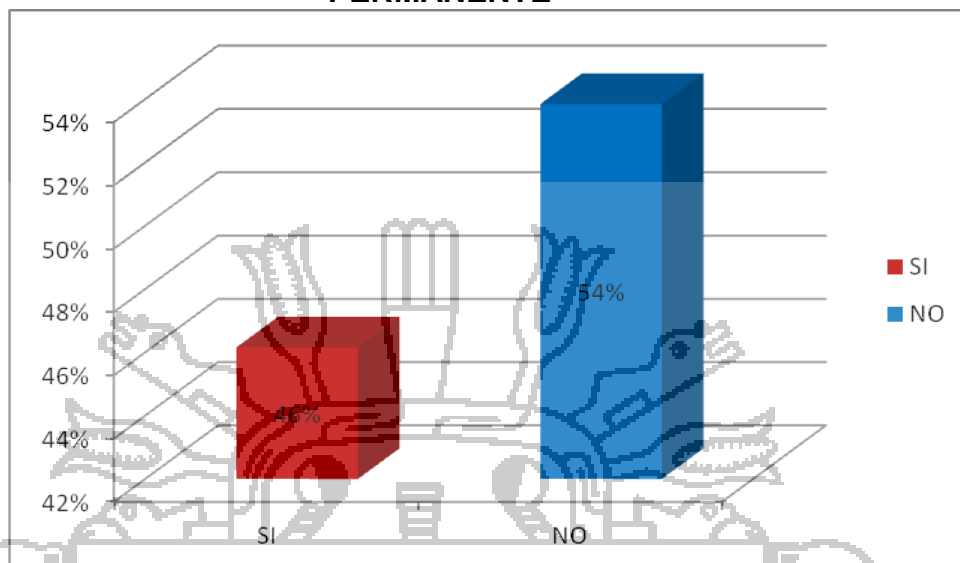
Los resultados nos indican que, el 54% de los encuestados respondieron que si se cumplen las metas y objetivos institucionales y el 46% manifiesta que no; al respecto, se puede llegar al análisis que no se concretizan los objetivos y metas institucionales por la falta de Implementación del Sistema de Control Interno de alguna manera coadyuva al cumplimiento; los instrumentos de gestión institucionales no se encuentran actualizados de acuerdo a la estructura organiza probada (ROF, MOF, PAP Y CAP), lo que genera la inadecuada segregación de funciones en relación con los objetivos.

CUADRO Nº 10
EL CONTROL INTERNO DEBE EFECTUARSE EN FORMA PERMANENTE

| Nº | RESPUESTAS | Nº | % |
|----|--------------|-----------|-------------|
| 1 | SI | 6 | 46% |
| 2 | NO | 7 | 54% |
| | TOTAL | 13 | 100% |

FUENTE: ENCUESTA REALIZADO SEGÚN EL ANEXO Nº 6
ELABORADO: EJECUTOR

GRAFICO Nº 10
EL CONTROL INTERNO DEBE EFECTUARSE EN FORMA PERMANENTE



FUENTE: CUADRO Nº 11
ELABORADO: EJECUTOR

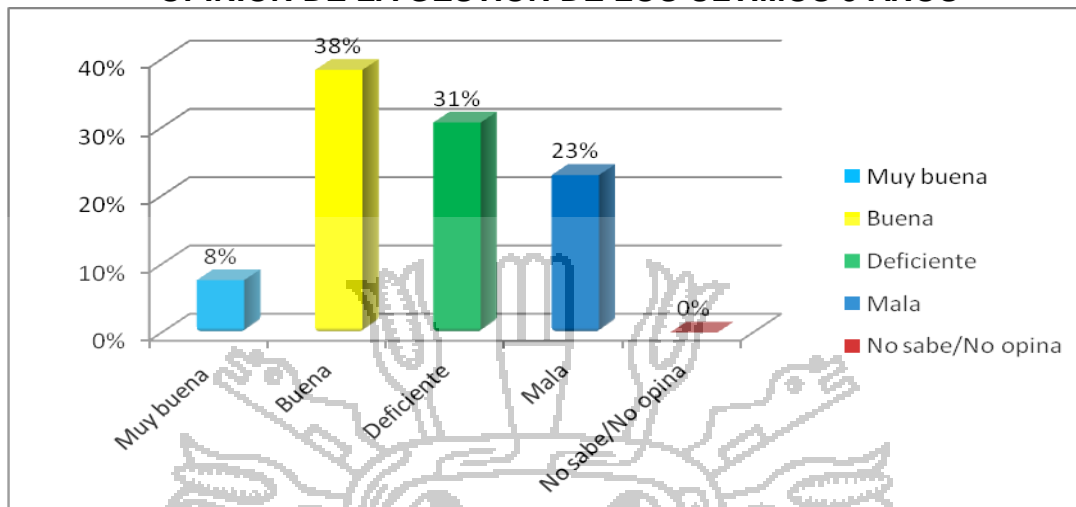
En la exposición del cuadro nos muestra que el 46% de encuestados manifiestan que el control interno debe ser permanente y el 54% están en desacuerdo, lo cual nos demuestra que el mayor porcentaje de encuestados no están de acuerdo con el control interno permanente, por tanto se aprecia que existe resistencia al control interno, argumentando que conduce a una pérdida de tiempo; nuestra investigación nos demuestra lo contrario, pues, el control permanente coadyuva a una gestión eficiente y eficaz.

CUADRO Nº 11
OPINION DE LA GESTION DE LOS ULTIMOS 3 AÑOS

| Nº | RESPUESTAS | Nº | % |
|--------------|------------------|-----------|-------------|
| 1 | Muy buena | 1 | 8% |
| 2 | Buena | 5 | 38% |
| 3 | Deficiente | 4 | 31% |
| 4 | Mala | 3 | 23% |
| 5 | No sabe/No opina | 0 | 0% |
| TOTAL | | 13 | 100% |

FUENTE: ENCUESTA REALIZADO SEGÚN EL ANEXO Nº 6
ELABORADO: EJECUTOR

GRAFICO N° 11
OPINION DE LA GESTION DE LOS ULTIMOS 3 AÑOS



FUENTE: CUADRO N° 12

ELABORADO: EJECUTOR

Los resultados que se exponen nos demuestran que el 8% de los encuestados manifestaron que la gestión fue muy buena y el 38% indicaron que la gestión fue buena, y un 31% de los encuestados indican que la gestión fue deficiente, y un 23% manifiestan que la gestión es mala, lo cual corrobora nuestra investigación.

La gestión de la entidad, presenta durante los últimos 3 años todavía presenta dificultades en el logro de metas y objetivos planificados, esto debido a que la institución no aplica el control interno, ya que esta norma facilitaría mayor eficiencia y economía en la gestión administrativa y de esa manera puedan concretizar los resultados de la gestión de la entidad.

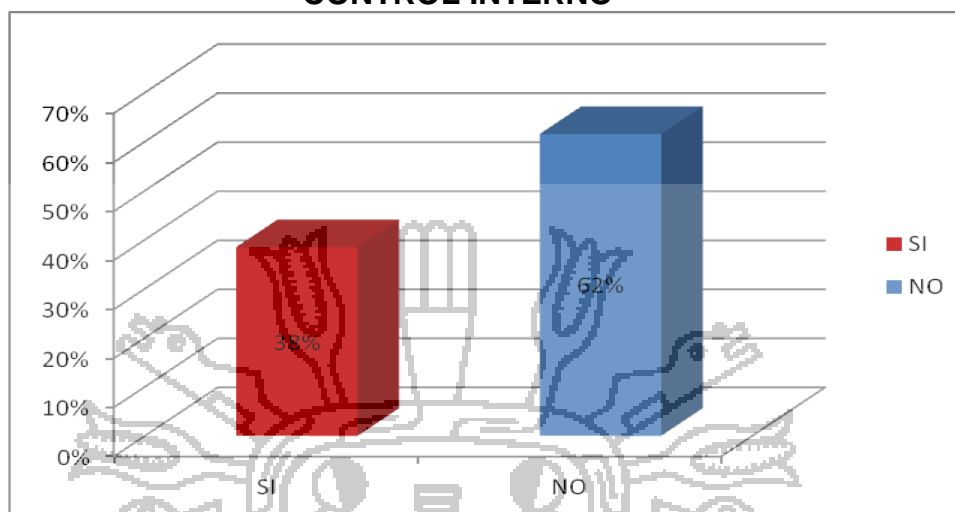
CUADRO N° 12
ESTA DE ACUERDO CON LA IMPLEMENTACION DE LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO

| N° | RESPUESTAS | N° | % |
|----|--------------|-----------|-------------|
| 1 | SI | 5 | 38% |
| 2 | NO | 8 | 62% |
| | TOTAL | 13 | 100% |

FUENTE: ENCUESTA REALIZADO SEGÚN EL ANEXO N° 6

ELABORADO: EJECUTOR

GRAFICO N° 12
ESTA DE ACUERDO CON LA IMPLEMENTACION DE LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO



FUENTE: CUADRO N° 13

ELABORADO: EJECUTOR

Los resultados nos muestran que el 62% de encuestados no están de acuerdo con la Implementación de las Normas de control interno y el 38% están de acuerdo, lo cual nos da una clara muestra que existe desconocimiento y resistencia a las bondades de La Implementación de las Normas de Control Interno; la poca importancia que le dan a la norma por parte de la gestión, es porque el Rector de la Universidad, como jefe de pliego no conforma un comité para la Implementación de un Sistema de control interno y a la vez falta disponibilidad de recursos presupuestarios para concretizar dicha implementación, lo cual contribuirá al cumplimiento de objetivos y metas de la institución.

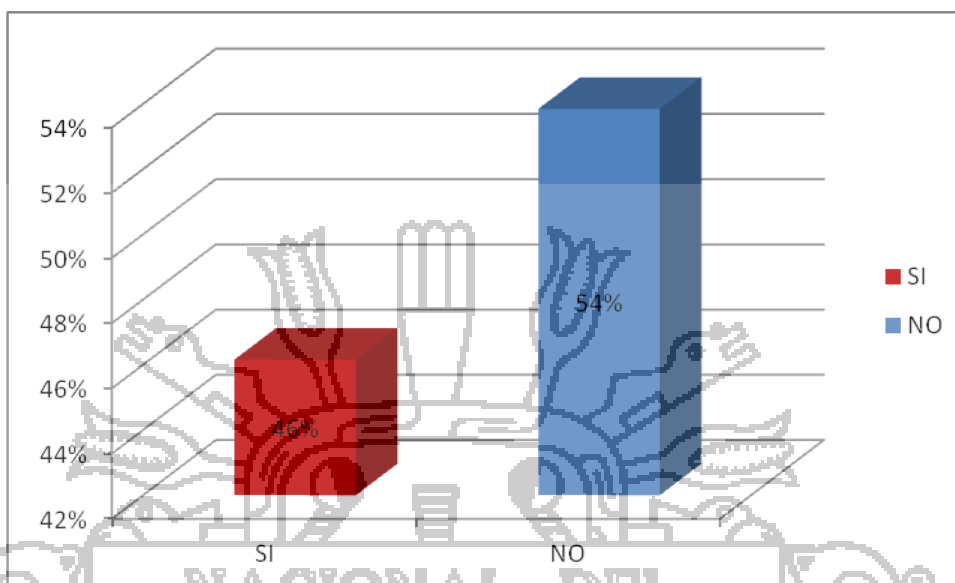
CUADRO N° 13
CONOCIMIENTO DE CONTROL INTERNO

| N° | RESPUESTAS | N° | % |
|----|--------------|-----------|-------------|
| 1 | SI | 6 | 46% |
| 2 | NO | 7 | 54% |
| | TOTAL | 13 | 100% |

FUENTE: ENCUESTA REALIZADO SEGÚN EL ANEXO N° 6

ELABORADO: EJECUTOR

**GRAFICO N° 13
CONOCIMIENTO DE CONTROL INTERNO**



FUENTE: CUADRO N° 14
ELABORADO: EJECUTOR

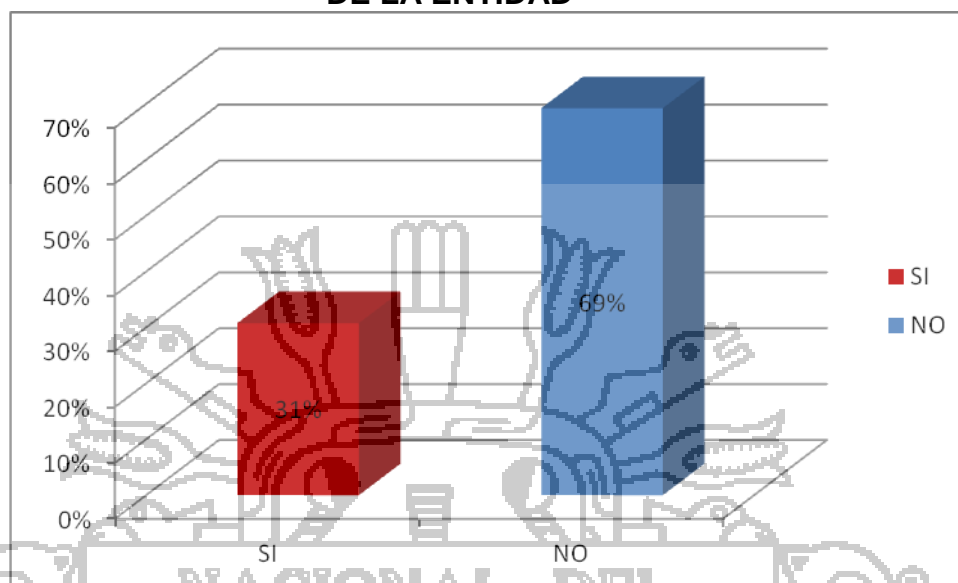
Lo que indica claramente que un 54% de los encuestados desconocen las Normas de Control Interno y solo el 46% tienen conocimiento. Haciendo el análisis respectivo se puede manifestar claramente que existe el desconocimiento de algunos funcionarios y servidores a las bondades de la Normas de Control Interno, por lo que no se aplica en control preventivo con efectividad en la institución.

**CUADRO N° 14
RECIBIO CAPACITACION OBRE EL CONTROL INTERNO POR PARTE DE LA ENTIDAD**

| N° | RESPUESTAS | N° | % |
|----|--------------|-----------|-------------|
| 1 | SI | 4 | 69% |
| 2 | NO | 9 | 31% |
| | TOTAL | 13 | 100% |

FUENTE: ENCUESTA REALIZADO SEGÚN EL ANEXO N° 6
ELABORADO: EJECUTOR

GRAFICO N° 14
RECIBIO CAPACITACION SOBRE EL CONTROL INTERNO POR PARTE
DE LA ENTIDAD



FUENTE: CUADRO N° 15
ELABORADO: EJECUTOR

Los resultados del cuadro nos muestra que el 69% de los encuestados respondieron que NO recibieron capacitación sobre el control interno por parte de la entidad y solo el 31% respondieron que SI recibieron capacitación sobre el control interno, lo que nos indica claramente que la institución da poca importancia a la Implementación del Sistema Control Interno; que es indispensable; otra deficiencia que se encontró no cuenta con capacitaciones para el que personal se califique en la materia, por la cual la investigación está enfocada a este punto.

5.2.2. Causas porque no se Implementa las Normas de Control Interno en la Oficina de Contaduría General

Cabe indicar que ninguna estructura de control interno, por muy óptima que sea, puede garantizar por sí misma una gestión efectiva y eficiente, así como registros e información financiera integra, exacta y confiable, ni puede estar

libre de errores, irregularidades o fraudes. El funcionamiento de la estructura de control interno depende del factor humano y consecuentemente puede verse afectado por un error de cambios en la entidad y en la dirección, pueden tener impacto sobre la efectividad del control interno.

5.2.3. Alternativas para la Implementación de las Normas de Control Interno en la Universidad Nacional del Altiplano.

El rector de la Universidad, como jefe del pliego es responsable de Implementar, mantener, aplicar y que funcione un sistema de control interno sólido, con el propósito de proteger los recursos, determinar la necesidad y confiabilidad de la información financiera, promover eficiencias en las operaciones, alentar la adhesión a las políticas prescritas y lograr las metas y objetivos programados. La existencia de un satisfactorio sistema de control interno no elimina irregularidades, ni la posibilidad de su ocurrencia, pero si la minimiza. El auditor gubernamental tiene la responsabilidad de evaluar y revelar debilidades en el sistema de control interno y formular las recomendaciones necesarias para su fortalecimiento, la función de la auditoría gubernamental es positiva, en la medida que se orienta a mejorar el funcionamiento de las entidades del sector público. La auditoría gubernamental moderna se dirige a la mejora de las operaciones futuras, más que a exclusiva crítica del pasado.

La autoevaluación de control interno favorece al autocontrol y la autogestión en toda la organización.

Es importante la implementación de mecanismos modernos para prevenir, detectar, sancionar y erradicar actos irregulares y/o corruptos en la conducta

funcional del servidor y funcionario público; así como, en el manejo de los bienes y recursos públicos.

La dirección de la entidad debe adoptar una actitud positiva frente a los controles internos, que les permiten tener una seguridad razonable, e cuanto a que los objetivos de control interno han sido logrados.

5.3. PROPONER LINEAMIENTOS INTERNOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO SEGÚN MODELO COSO 2013 PARA UNA ADECUADA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA OFICINA DE CONTEDURIA GENERAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO PUNO.

Para desarrollar y poder alcanzar el objetivo N° 03, se dará a conocer los lineamientos apropiados para poder dar efecto a su implementación del Sistema de Control Interno, por consiguiente a continuación se dará ciertas recomendaciones considerando las fases que nos señala el INFORME COSO.

5.3.1. Lineamientos Según las Fases de Implementación del Sistema de Control Interno.

Se propone los siguientes lineamientos para poder adoptar medidas en relación a la implementación del Sistema de Control Interno, tomando en consideración sus fases.

- fase de planificación
- fase de ejecución
- fase de evaluación al proceso de implementación

1. PLANIFICACIÓN

1.1. Compromiso de Alta Dirección

Es importante que el Titular y la Alta Dirección se comprometan formalmente en la implementación del SCI, así como velar por su eficaz funcionamiento.

1.1.1. Acta de compromiso

La Alta Dirección deberá suscribir y difundir en toda la entidad el Acta de Compromiso, la que pone de manifiesto la necesidad e importancia de implementar un SCI eficaz. En dicho documento se deberá invocar a todos los servidores y funcionarios, que conforman la entidad, para que participen activamente en la implementación del SCI. El Acta deberá incluir la conformación de un comité encargado de dirigir la adecuada implementación del SCI.

1.1.2. Constitución del Comité

Un paso importante para implementar un SCI eficaz es la constitución de un Comité de Control Interno encargado de poner en marcha las acciones necesarias para la adecuada implementación del SCI y su eficaz funcionamiento, a través de la mejora Contraloría General de la República Guía para la implementación del SCI de las entidades del Estado.

El Comité, cuyos integrantes serán designados por la Alta Dirección, considerará lo siguiente, entre otros aspectos:

- ☞ Dependerá directamente del Titular de la entidad
- ☞ Contará con miembros titulares y suplentes

- ☞ Se reunirá las veces necesarias, siendo recomendable que por cada reunión se elabore un acta que contenga los compromisos contraídos
- ☞ Propondrá al Titular, la capacitación al personal de la entidad sobre el marco conceptual y normativo del Control Interno, facilitando el desarrollo de todas las acciones necesarias para la implementación
- ☞ Realizará, con el apoyo de todos los funcionarios encargados y responsables de cada una de las unidades orgánicas (área, departamento, división, unidad, jefatura entre otros), el diagnóstico sobre el SCI de la entidad
- ☞ Coordinará las acciones para el proceso de implementación, así como informará sobre seguimiento de los avances.

1.2. Diagnóstico

El Diagnóstico se presenta como un medio de análisis para determinar el estado situacional actual del SCI, con respecto a lo establecido por las NCI aprobadas por la CGR. En este sentido, la información obtenida constituye el insumo principal para la implementación de la SCI.

1.2.1. Programa de Trabajo

Para dar inicio al proceso de diagnóstico, será necesario que el Comité elabore y apruebe un programa de trabajo, el cual contendrá las actividades a desarrollar y su cronograma. El programa contemplará, entre otros, lo siguiente:

- Objetivos del diagnóstico
- Alcance del diagnóstico: Controles a nivel entidad o general bajo el marco de las NCI

- Descripción de las actividades a desarrollar
- Cronograma de trabajo (con fechas programadas de inicio y término)
- Responsable de cada actividad.

1.2.2. Recopilación de Información

Se deberá identificar, clasificar y seleccionar la información interna de tipo documental que regule o contenga información relacionada con los controles establecidos en la entidad, así como sobre sus procesos.

Algunos de los documentos más comunes a consultar son:

- ✓ Organigrama
- ✓ Manuales (de organización y funciones, de procedimientos, entre otros)
- ✓ Políticas institucionales
- ✓ Acuerdos, oficios, circulares y lineamientos internos
- ✓ Principales metas y objetivos
- ✓ Reportes estadísticos e indicadores
- ✓ Información financiera y presupuestal
- ✓ Evaluaciones, diagnósticos, informes situacionales, entre otros
- ✓ Observaciones, y recomendaciones de auditoría interna y externa.

1.2.3. Análisis de Información

El Comité de Control interno efectuará el análisis a la información obtenida como resultado de la aplicación del programa de trabajo, con el fin de identificar las debilidades de control que presente el SCI de la entidad, en relación con las NCI.

Para ello se recomiendan algunas herramientas que van a facilitar el análisis de la información, las cuales podrán ser utilizadas en forma individual o combinada, tales como las que se señalan a continuación.

1.2.4. Análisis de Información

El Comité de Control interno efectuará el análisis a la información obtenida como resultado de la aplicación del programa de trabajo, con el fin de identificar las debilidades de control que presente el SCI de la entidad, en relación con las NCI.

Para ello se recomiendan algunas herramientas que van a facilitar el análisis de la información, las cuales podrán ser utilizadas en forma individual o combinada, tales como las que se señalan a continuación.

1.2.5. Identificación de Debilidades y Fortalezas

Finalmente, tomando en consideración el análisis efectuado a la entidad con respecto a las NCI, se podrá mostrar los resultados de forma agrupada, por cada componente, identificando las debilidades (con sus causas) y las fortalezas del SCI.

1.2.6. Informe de Diagnóstico

Es el documento que contiene los resultados del diagnóstico al SCI, el cual se presentará al titular o a quien haga sus veces. Su objetivo es proporcionar información a la Dirección para su toma de decisiones en lo que respecta a la adecuada implementación y mejora del SCI.

Previo a su presentación, debe haber sido discutido por el equipo de trabajo responsable del diagnóstico y puesto a consideración de la Dirección de la entidad para su validación.

Entre otros aspectos, el Informe de Diagnóstico permitirá establecer:

- ❖ El nivel de desarrollo, organización y vigencia del SCI actual
- ❖ Los elementos de control que conforman el SCI existente
- ❖ Las deficiencias, vacíos y oportunidades de mejora que presenta el SCI en operación
- ❖ Los ajustes o modificaciones que deben efectuarse
- ❖ Los componentes y normas de control que deben ser implementados, y su priorización
- ❖ Identificación de los principales procesos y áreas críticas
- ❖ Las normas internas pendientes a implementar o actualizar
- ❖ Una estimación de los recursos económicos, materiales y de personal requeridos para la implementación
- ❖ Los lineamientos a considerar por el Comité de Control Interno para su plan de trabajo.

1.3. Plan de Trabajo

El Plan de Trabajo es el documento por el cual se definirá el curso de acción a seguir para la implementación del SCI.

Se debe considerar dos (2) fases en la elaboración del Plan de Trabajo:

- Descripción de actividades y cronograma
- Desarrollo del Plan de Trabajo.

1.3.1. Descripción de Actividades y Cronograma

Se deberá identificar las acciones conducentes a implementar del SCI. En ese sentido, los pasos a seguir serán:

- Identificar y designar a las personas responsables para el diseño del plan, quienes a su vez deberán definir las herramientas o medios necesarios que les permitan alcanzar los objetivos a trazar en el plan;
- Determinar los tiempos y plazos a considerar;
- Elaborar un cronograma de ejecución de las actividades incluyendo la fecha de culminación.

Es necesario señalar que adicionalmente al Plan de Trabajo, se deberían considerar otros documentos de coordinación tales como: un cronograma general, la estructura organizativa, los roles y responsabilidades y el plan de comunicación.

1.3.2. Desarrollo del Plan de Trabajo

Para su desarrollo se considerarán los siguientes aspectos:

- Estructura organizativa
- Elaboración del cronograma general
- Elaboración detallada del Plan de Trabajo

2. EJECUCIÓN

En esta etapa se señalarán pautas y buenas prácticas para la implementación o adecuación de SCI de acuerdo a lo señalado por la normativa vigente. Aquí se desarrollan detalladamente cada uno de los

componentes señalados en las NCI y se proponen herramientas que pueden ayudar a la gestión de las entidades del Estado a su implementación.

El Comité o equipo encargado de la implementación o adecuación del SCI empezará tomando en cuenta el Plan de Trabajo elaborado en la etapa de planificación.

La implementación se desarrollará de manera progresiva tomando en cuenta las siguientes fases:

1. Implementación a nivel entidad
2. Implementación a nivel de proceso.

2.1. Implementación a Nivel de Entidad

En esta fase se iniciará con el diseño e implementación de aquellos controles que están a nivel entidad o general, estos afectan al mismo tiempo a toda la entidad es decir a todos los procesos, actividades y unidades de la organización.

En esta fase del proceso de implementación, se establecerá las políticas y normativas de control necesarias para la salvaguarda de los objetivos institucionales, bajo el marco de las NCI. Asimismo, esta fase será previa a la implementación a nivel de procesos o actividades, ya que si no se diseñan e implementan los controles adecuados que afectan al funcionamiento organizacional de la entidad no tendrá sentido querer establecer o diseñar controles que afecten a las actividades de los procesos ya que los mismos no garantizarán el cumplimiento de los objetivos institucionales.

a. Implementación del componente ambiente de control

De acuerdo con las NCI, la importancia de este componente radica en el establecimiento de una cultura de control interno mediante el ejercicio de lineamientos y conductas apropiadas.

Acciones a Realizar:

- ❖ Difundir mediante algún medio (Ejemplo charla, seminario, taller, comunicados, entre otros) la normatividad de C.I. relacionada con:
 - Ley N° 28716 – Ley de C.I. de las entidades del Estado.
 - N.C.I. aprobadas por R. Contraloría N° 320-2006-CG.
- ❖ La entidad debe de contar con algún documento interno que precise los principios, valores, obligaciones y prohibiciones que regulen el comportamiento de los funcionarios y servidores (Ejemp.: código de ética, código de conducta, entre otros)
- ❖ El plan operativo está alineado con el plan estratégico institucional.
- ❖ Los siguientes documentos de gestión deben de encontrarse actualizados:
 - Plan Estratégico Institucional.
 - Plan Operativo Institucional.
 - Reglamento Interno de Trabajo
 - Organigrama, ROF, MOF, MAPRO, CAP, PAP, TUPA
- ❖ La entidad debe de contar con procedimientos documentados para la administración de RRHH:

- ❖ La entidad debe de contar con procedimientos que definan los perfiles de los cargos o puestos de trabajo.

Va más allá del conocimiento técnico referente a las destrezas, al saber hacer o a las capacidades requeridas para el ejercicio de una actividad profesional.

- ❖ El OCI debe de contar con los recursos humanos, materiales y financieros que le permitan el adecuado desempeño de sus funciones.
- ❖ La Alta Dirección debe de atender oportunamente los requerimientos formulados por el OCI.
- ❖ La Alta Dirección debe de implementar oportunamente las recomendaciones formuladas por el OCI.

b. Implementación del componente evaluación de riesgos

Para implementar el presente componente se diseñará y aplicará una metodología para la administración de riesgos, identificando, analizando, valorando y dando respuesta a los riesgos que está expuesta la institución, optimizando los recursos disponibles a través de la minimización de las pérdidas que pudieran presentarse como por la no consecución de sus objetivos.

Acciones a Realizar:

- ☞ La entidad debe de contar con un documento que establezca los objetivos, metodología y lineamientos para la administración de riesgos en la entidad (**Plan de Gestión de Riesgos**).

El plan servirá como una herramienta de gestión que controlará el cumplimiento de los objetivos, los cuales a su vez deberán estar alineados con el plan estratégico y el plan operativo de la entidad

- ☞ La entidad debe de contar con un registro de los principales riesgos de la entidad, Para lo cual debe de aplicar **Técnicas de recopilación de información.**

Se debe de elaborar un **Inventarios de riesgos.**

- ☞ La entidad debe de cuantificar los riesgos en términos de cuánto afectarían a las operaciones/servicios (impacto) y la probabilidad de su ocurrencia.

- ☞ La entidad debe de tomar alguna acción para minimizar la probabilidad de ocurrencia de los principales riesgos (**Administración de Riesgos**). Asimismo, se debe de elaborar una Matriz de Riesgos.

c. **Implementación del componente actividades de control gerencial**

La implementación del componente actividades de control gerencial estará relacionada con el anterior componente de evaluación de riesgos y deberá ser aplicada de manera conjunta y en forma continua. Asimismo, las actividades de control gerencial que se presentan en la NCI podrán ser implementados tanto a nivel de entidad como a nivel de procesos.

Acciones a Realizar:

- ❖ La entidad debe identificar formalmente sus principales procesos misionales.

Es recomendable que los procesos sean monitoreados y evaluados de manera permanente para detectar si cumplen con las necesidades y expectativas de los clientes o usuarios, y así poder realizar los cambios y ajustes necesarios de acuerdo con el entorno y las exigencias de la demanda o la normatividad.

- ❖ La entidad debe de implementar formalmente la evaluación del desempeño de la gestión institucional para asegurar el cumplimiento de los objetivos previstos en los planes estratégicos institucionales.
- ❖ Todos los servidores deben de dar cuenta del ejercicio de sus funciones, del cumplimiento de sus objetivos y del uso de los bienes y recursos recibidos.
- ❖ La entidad debe de contar con un plan operativo para el área de sistemas o informática.
- ❖ Los programas informáticos (software) que utiliza la entidad deben de contar con las licencias y autorizaciones respectivas.

Respecto a los sistemas de Tesorería, Contabilidad, Presupuesto y Abastecimiento, la entidad debe:

- ☞ Identificar formalmente sus principales procesos.
- ☞ Revisar periódicamente, en función a la normativa vigente.
- ☞ Debe establecer formalmente los procedimientos de autorización y aprobación.
- ☞ Establecer formalmente procedimientos de verificación y conciliación en los principales procesos.

- ☞ Definir con claridad los niveles de acceso a los bienes y valores susceptibles de mal uso, pérdida o robo.
- ☞ Debe quedar registrado el acceso a los bienes o valores susceptibles de mal uso, pérdida o robo.
- ☞ Segregar adecuadamente las funciones relacionadas con procesos expuestos a riesgos de error o fraude.
- ☞ Debe quedar registrado el acceso al archivo de información susceptible de mal uso, adulteración o pérdida.
- ☞ Definir con claridad los niveles de acceso a la información susceptibles de mal uso, adulteración o pérdida.

d. Implementación del componente de información y comunicación

El presente componente busca implementar los mecanismos y soportes de la información y comunicación dentro de una entidad, para lo cual se ha establecido algunos lineamientos y políticas que puedan permitir su implementación, tal como se desarrolla a continuación.

Acciones a Realizar:

- ✚ La entidad debe de implementar un sistema de información interno que ayude a la toma de decisiones gerenciales.
- ✚ El sistema de información interno a implementar como ayuda a la toma de decisiones debe de contar con los correspondientes manuales e instructivos.
- ✚ Debe existir evidencia que permita afirmar que el sistema de información interno implementado proporciona información confiable y oportuna.

- ✚ La entidad debe de brindar soporte y mantenimiento a los sistemas de información.
- ✚ La entidad debe de contar con una unidad orgánica especializada para la administración del archivo institucional.
- ✚ La entidad debe de contar con ambientes adecuados para la preservación y conservación de la información y documentación.
- ✚ La unidad orgánica encargada de administrar el archivo institucional debe de establecer procedimientos documentados para el archivo de la información y documentación.
- ✚ La entidad debe de contar con procedimientos documentados que regulen las **comunicaciones internas y externas.**

e. Implementación del componente supervisión

El presente componente permitirá cerrar el proceso de control interno dentro de una entidad buscando garantizar la adecuada implantación de los controles y su funcionamiento. A continuación se desarrollan lineamientos que podrían considerarse en su implementación.

Acciones a Realizar:

- La entidad debe de contar con procedimientos documentados para el monitoreo de las actividades y operaciones de la entidad.
- Debe de existir evidencia que permita afirmar que el monitoreo implementado en la entidad facilita la adopción de acciones correctivas en forma oportuna.
- La entidad debe de llevar un registro de las debilidades o deficiencias detectadas por el monitoreo.

- La entidad debe de realizar el seguimiento de las acciones correctivas hasta su implementación.
- Se deben de realizar autoevaluaciones de la gestión.
- Se debe de realizar autoevaluaciones de control interno.
- Se debe de realizar periódicamente evaluaciones independientes sobre aspectos de gestión a cargo de los órganos del SNC (CGR, OCI y SOA)
- Se debe realizar periódicamente evaluaciones independientes sobre control interno a cargo de los órganos del SNC (CGR, OCI y SOA)
- La entidad debe de contar con un plan de mejoramiento institucional.

2.2. Implementación a Nivel de Procesos

La adecuación a una gestión por procesos por parte de la entidad, será fundamental para el desarrollo de una implementación o mejoramiento de controles a este nivel. El tener identificados los procesos contribuye a que la entidad pueda identificar debilidades y aportar en la eficiencia de las operaciones. El hecho de contribuir a mejoras en la entidad, constituye el mejoramiento continuo a través del cual se logra ser más productivo y competitivo. Al implementar y analizar los procesos que utiliza la entidad, permite mejorar y corregir los mismos procesos que utilizan y corregir las desviaciones.

- a. La entidad debe tener pleno conocimiento de las condiciones que identifican un proceso:
- b. Identificación de los procesos
- c. Diagrama de Flujo

- d. Priorización de procesos
- e. Diagnóstico al proceso

3. EVALUACIÓN DEL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN

Siguiendo el proceso de implementación del SCI, la fase de evaluación se presenta de forma alternada y posterior a la evolución de las fases de planificación y ejecución.

Este proceso de evaluación deberá ser efectuado en concordancia con las necesidades y consideraciones que la entidad establezca como pertinentes, las cuales tendrán como objetivo principal determinar con certeza que los procedimientos y mecanismos establecidos se desarrollen de forma adecuada.

En los casos que como producto de esta evaluación se detecten desviaciones o incumplimientos sustanciales, se deberá tomar las medidas que modifiquen los procedimientos para reorientar el cumplimiento del objetivo programado.

El resultado de esta evaluación busca obtener información que aporte a la retroalimentación en el proceso de implementación del SCI. Para ello se sugiere que el informe contenga como mínimo lo siguiente:

- ☞ **Objetivos:** Se identificarán aquellos objetivos que se quiere lograr en la presente Evaluación;
- ☞ **Alcance:** Estará determinado por el periodo de evaluación;

- ☞ **Cumplimiento del plan de trabajo:** Se evaluará la utilidad que se le ha dado, y cómo se han desarrollado las actividades en el proceso de implementación, así mismo, se examinará si es conveniente cambiar, agregar o retirar alguna actividad que no sea indispensable. También se podrá señalar sobre las dificultades o inconvenientes ocasionados durante la ejecución de las actividades y demás situaciones que deban ser mencionadas;
- ☞ **Cronograma de actividades:** Es necesario revisar los plazos de ejecución de las actividades que fueron programadas, si estas fueron realizadas acorde al cronograma y si el tiempo fue suficiente para llevarlas a cabo;
- ☞ **Recursos necesarios:** Es importante determinar si los recursos (humanos, logísticos y de información) han sido suficientes;
- ☞ **Desempeño de los equipos de trabajo y participantes:** Se evaluará el trabajo de los equipos designados o participantes en el desarrollo de las diferentes actividades; se tendrá en cuenta si se requiere de una mayor participación de la organización, con la finalidad de apoyar labores específicas;
- ☞ **Limitaciones o debilidades:** Aquellas que hayan sido detectadas durante la ejecución de la implementación;
- ☞ **Conclusiones y recomendaciones:** Se incluirán aquellas acciones correctivas que es necesario implementar para la mejora del proceso de implementación. Asimismo, en forma resumida se determinará el nivel de implementación alcanzado.

- ☞ Importancia de la implementación del sistema de control interno sólido.
- ☞ La administración pública, es cuestionada permanentemente por las diversas instituciones y la población, por diversos factores; como la falta de transparencia en el manejo de fondos públicos, el retraso de información y la remisión inoportuna de la misma a las instancias correspondientes y muchas de ellas son omisas a la presentación de la información correspondiente por lo mismo no son incorporados en los Estados Financieros.
- ☞ La falta de Implementación del Sistema de Control Interno en las Instituciones Públicas, generan deficiencias como; un alto índice de morosidad en la presentación de las rendiciones de cuenta; alto grado de rendiciones presentadas con irregularidades, retrasando a su vez, los registros contables e incrementando el saldo de la cuenta 1205 Servicios y otros contratados por anticipado, esta cuenta año tras año se incrementa notablemente, estos hechos se deben a la falta de la Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades Públicas, el mismo que en parte genera incumplimiento de metas y objetivos institucionales establecidos. Por tanto la Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades Públicas, es de suma importancia y necesidad, es imprescindible tener instrumentos que permitan, por un lado, que se logre la convergencia entre el comportamiento individual y los objetivos deseados por la alta dirección de las instituciones públicas y por otro lado, que la dirección

pueda disponer aquella información que permita la realización del control.

5.3.2. Propuesta Sobre la Implementación de las Normas de Control Interno a Nivel de Componentes

AMBIENTE DE CONTROL

Implementar Principios según MODELO COSO 2013

Principio 1: La organización demuestra compromiso con la integridad y valores éticos.

Principio 2: El directorio demuestra independencia de la gerencia y vigila el desarrollo y funcionamiento del control interno.

Principio 3: La gerencia establece, con la vigilancia del directorio, estructuras, líneas de reporte y una apropiada asignación de autoridad de responsabilidad para la consecución de los objetivos.

Principio 4: La organización demuestra compromiso para reclutar, desarrollar y retener individuos competentes en función a los objetivos.

Principio 5: La organización tiene personas responsables por las responsabilidades de control interno en función de lo objetivos.

Uno de los mayores problemas institucionales y de urgente atención es la carencia de herramientas de gestión que responda a sus actuales necesidades y permitan su adecuado funcionamiento (ROF, MOF, CAP, manual de procedimientos). Concordante con ello urge iniciar la implementación de una gestión por procesos a nivel institucional. En lo referente a la administración estratégica, el P01 ha sido adecuadamente

difundido, siendo de conocimiento del personal la visión, misión, metas y objetivos estratégicos.

1. Implementar el Código de Ética para la Institución, ya que es un instrumento importante en el componente de ambiente de control
2. Difundir el alcance del SCI para todo el personal y evaluar la necesidad de reforzar la capacitación al respecto.
3. Definir las herramientas de gestión que responda a las actuales necesidades institucionales y su adecuado funcionamiento, así como gestionar su aprobación. Implementar la gestión por procesos a nivel institucional.
4. Diseñar e implementar política de recursos humanos acorde a la nueva estructura organizacional
5. Elaborar herramientas de gestión que reflejen la concordancia entre los niveles salariales, funcionales y de responsabilidad del personal.

EVALUACIÓN DE RIESGO

Implementar Principios según MODELO COSO 2013

Principio 6: Se especifican objetivos claros para identificar y evaluar riesgos para el logro de los objetivos.

Principio 7: La organización identifica riesgos para el logro de sus objetivos a través de la entidad y los analiza como base para determinar cómo deben ser administrados.

Principio 8: La organización considera la posibilidad de fraude en la evaluación de riesgos para el logro de objetivos.

Principio 9: La organización identifica y evalúa cambios que pueden impactar significativamente el sistema de control interno.

A nivel institucional no se tiene implementado en su totalidad este componente, para lo cual se debe tener objetivos y metas institucionales definidas. Será necesario complementar con los roles, responsabilidades y el ambiente laboral que promueva la administración riesgos, a fin de identificar los riesgos de manera integral. Cabe precisar que para poder evaluar la vulnerabilidad del sistema, primero deberá identificarse los puntos críticos de los procesos. Es necesario contar con personal capacitado para identificar y valorar los riesgos.

6. Planificar y organizar una estrategia institucional (la misma que debe considerar la metodología a aplicar) para administración de riesgo, tanto a nivel de actividades estratégicas como operativas, sobre la base de los procesos y la gestión de los mismos.

ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL

Implementar Principios según MODELO COSO 2013

Principio 10: La organización selecciona y desarrolla actividades de control que contribuyan en la mitigación de riesgos al logro de ojetivo, a un nivel aceptable.

Principio 11: La organización selecciona y desarrolla actividades de control sobre la tecnología para soportar el logro de objetivos.

Principio 12: La organización implementa las actividades de control a través de políticas que establezcan que es esperado y procedimientos que pongan estas políticas en acción.

7. Diseñar e implementar una gestión por procesos, a nivel de actividades y tareas
8. Identificar los riesgos de fraude o error en los procesos estratégicos y operativos, y evaluar las acciones para responder a estos.
9. Mejorar y difundir los procedimientos asociados al acceso a los recursos o archivos.

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Implementar Principios según MODELO COSO 2013

Principio 13: La organización obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para soportar el funcionamiento del control interno.

Principio 14: La organización comunica internamente información, incluido objetivos y responsabilidades sobre el control interno, necesaria para soportar el funcionamiento del control interno.

Principio 15: La organización comunica a terceros con respecto a asuntos que afectan el funcionamiento del control interno.

Por parte de la unidad, existe un desconocimiento y un marcado distanciamiento respecto a involucrarse activamente en la revisión de los sistemas de información y su adaptación a los cambios institucionales, pues se entiende que es responsabilidad de la Coordinación de Sistemas. Es indispensable establecer políticas y procedimientos relacionados con las condiciones de administración, organización, mantenimiento y conservación de documentos, que actualmente son inadecuadas. Esta situación dificulta y demora la ubicación de los documentos -sobre todo de los más antiguos-; existiendo además un riesgo latente de deterioro o pérdida.

10. Evaluar y reforzar los mecanismos para asegurar la calidad y suficiencia de la información.
11. Implementar políticas, procedimientos y recursos para la administración, organización, mantenimiento y conservación de documentos.
12. Gestionar la aprobación del Plan de comunicaciones y su difusión entre el personal, Implementar canales de comunicación permanentes con los grupos de interés y considerar en la información a transmitir los aportes de las áreas involucradas.

SUPERVISIÓN Y MONITOREO

Implementar Principios según MODELO COSO 2013

Principio 16: La organización selecciona, desarrolla evaluaciones concurrentes o separadas para determinar si los componentes de control interno están presentes y funcionando.

Principio 17: La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de manera oportuna a los responsables de tomar acción correctiva, incluida la alta gerencia y el directorio si correspondiese.

La unidad reconoce que si cuentan con procedimientos para ordenar e implementar las recomendaciones pero no en su mayoría, y tampoco con mecanismos oficializados para autoevaluar la gestión. Las diferentes unidades y áreas realizan esta labor de manera individual.

13. Diseñar e implementar procedimientos para ordenar implementar y gestionar las recomendaciones, de forma que se puedan monitorear y/o evitar su ocurrencia a nivel institucional.

14. Incorporar la participación del personal en la actividad de autoevaluación desarrollada por las unidades.
15. Definir los niveles de responsabilidad entre el personal que interviene en las actividades, según sus funciones.
16. Diseñar e implementar mecanismos de autoevaluación de la gestión, hasta el nivel de unidades.

5.4. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS.

HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 01

Existen limitaciones institucionales que no permiten la implementación del control interno de acuerdo a la RC 320- 2006-CG en la oficina de contaduría General de la Universidad Nacional del Altiplano Puno.

OBJETIVO ESPECIFICO N° 01

Analizar el grado de implementación del Control Interno de acuerdo a la RC 320-2006-CG en la oficina de contaduría General de la Universidad Nacional del Altiplano Puno.

5.4.1. Contrastación de la Primera Hipótesis Específica

Luego de la investigación realizada se ha dado a conocer en los cuadros N° 01 al 05 y gráficos N° 01 al 05, donde se demuestra que los componentes del Control Interno no son evaluadas, ya que carecen de aplicación efectiva; por lo tanto la aplicación y cumplimiento de los componentes de control interno podemos concluir que **se cumple parcialmente** con la aplicación de las normas de control interno.

Dicho esto que la efectividad de la aplicación de norma de Control Interno es regular, debido que el titular de pliego, algunos funcionarios y trabajadores no dan importancia a la implementación de la misma, lo que genera que en la Oficina de Contaduría General no se está llegando a los objetivos y metas de la institución en su totalidad.

Por lo tanto la primera hipótesis específica queda **aceptada**.

HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 02

La falta de conocimiento del personal sobre las normas de control interno genera deficiencias en la Gestión Administrativa en la oficina de contaduría general de la Universidad Nacional del Altiplano Puno.

OBJETIVO ESPECIFICO N° 02

Evaluar la incidencia de los conocimientos del personal sobre las normas de control interno en la gestión administrativa en la oficina de contaduría general de la Universidad Nacional del Altiplano Puno.

5.4.2. Contratación de la Segunda Hipótesis Específica

Según las investigación realizada, se ha demostrado que a partir de los resultados obtenidos mediante los cuestionarios mostrados en los cuadros N° 06 al 14 y grafico N° 06 al 14, donde se demuestra las causas del desconocimiento del personal sobre las normas de control interno.

Se ha identificado las causas las cuales son: La falta de capacitación de los funcionarios y servidores públicos; La poca importancia por parte de la gestión a la Implementación del Sistema de Control Interno, La falta de

personal calificado en la materia, La normatividad actual es compleja, está compuesta de elementos diversos, no es precisa, concisa, y sencilla, tratándose que la gestión es la encargada de su implementación.

Por lo tanto la falta de conocimientos del personal sobre las normas de control interno genera deficiencias en la gestión administrativa.

Por tanto la segunda hipótesis específica queda **aceptada**.



CONCLUSIONES

Al haber culminado el presente trabajo de investigación, titulado "ANALISIS E IMPLEMENTACION DE LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTION ADMINISTRATIVA EN LA OFICINA DE CONTADURIA GENERAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO- PUNO, PERIODO 2013" considerando los resultados obtenidos, podemos colegir lo siguiente:

PRIMERA.- Se llegó a la conclusión, mediante los cuadros N° 01 al 05 y los gráficos N° 01 al 05, Se concluye, los componentes de las normas de Control Interno no son efectivas en su mayoría en su aplicación, puesto que la evaluación de la misma se encuentra dentro del rango de **se cumple parcialmente** con la aplicación efectiva podemos decir que la estructura del control interno de la Oficina de Contaduría General de la Universidad Nacional del Altiplano es sólida parcialmente , que promueva al logro de objetivos, así como la eficiencia, eficacia y economía de las actividades u operaciones.

SEGUNDA.- Se llegó a la conclusión, mediante los cuadros N° 06 al 14 y los gráficos N° 06 al 14, se ha demostrado las causas del desconocimiento del personal sobre la implementación de las normas de control interno, los cuales son: falta de capacitación a los funcionarios y servidores y personal calificado en la materia; poca importancia por parte de la gestión a la Implementación del Sistema de Control Interno y falta de disponibilidad de recursos presupuestales para su implementación, pese a que el titular de

pliego formo un comité de implementación, lo cual hasta la fecha no inicio el proceso o trabajo de implementación del sistema de control interno.

TERCERA.- Debido a las falencias de una estructura de control interno adecuado, no hay garantía de una gestión administrativa eficaz y eficiente, por lo que podemos concluir que la falta de implementación del sistema de control interno, se vio afectada por causas asociadas a las restricciones de recursos humanos, materiales y tecnológicos, como también la falta de compromiso de los funcionarios y servidores públicos que impactan en forma negativa en su mayoría sobre la eficacia del control interno en la Oficina de Contaduría General de la Universidad Nacional del Altiplano.

Por otro lado la inobservancia de la Ley N° 28716 “Ley de control interno de las entidades del Estado” en su artículo 8 Responsabilidad, precisa “la inobservancia de la presente Ley genera responsabilidad administrativa funcional y da lugar a la imposición de sanción de acuerdo a la normatividad aplicable, sin perjuicio de la responsabilidad civil o penal a que hubiere lugar, de ser el caso”

RECOMENDACIONES

Las recomendaciones constituyen sugerencias y/o alcances que se hacen a fin de que puedan ser adoptadas por la Oficina de Contaduría General de la Universidad Nacional del Altiplano, con el único propósito de mejorar las acciones de control gubernamental, así como lograr un servicio público satisfactorio a los ciudadanos de su jurisdicción, conforme a los resultados y a las conclusiones que se ha llegado en la presente investigación, se recomienda:

PRIMERA.- Se recomienda a la Universidad, fortalecer la aplicación efectiva del Sistema de Control Interno ya que constituye una herramienta principal para la gestión administrativa, actualizar los documentos de gestión, acorde a la estructura organizativa (ROF, MOF, CAP, PAP etc.), para así identificar los puntos claves de control en cada proceso, cabe indicar que ninguna estructura de control interno, por muy optima que sea, puede garantizar por sí misma una gestión efectiva y eficiente, ni puede estar libre de errores, irregularidades o fraudes. El funcionamiento de la estructura de control interno depende del factor humano, por ende el control interno permite lograr los objetivos y metas de manera eficiente y eficaz.

SEGUNDA.- Se recomienda al titular de pliego, funcionarios y servidores de la Universidad, que se tome en cuenta las causas analizadas sobre el desconocimiento del personal sobre las Normas del control interno: Promover a través de campañas académicas a los funcionarios y servidores sobre temas de Control Interno lo que coadyuvaría a la buena gestión de la

entidad; la gestión debe tomar mayor importancia sobre la Implementación del Sistema de Control Interno y designar a un profesional exclusivo para el proceso o trabajo de implementación del sistema de control interno; así de esa manera la institución pueda cumplir con sus metas y objetivos planificados.

TERCERA.- Se recomienda, que la Oficina de Contaduría General de la Universidad Nacional del Altiplano debe fortalecer la unidad del control interno, Órgano de control Institucional, cuya competencia es efectuar el control preventivo sin carácter vinculante, actuara de oficio, cuando en los actos y operaciones de la Oficina se adviertan indicios razonables de irregularidades, de omisión o de cumplimiento, informando al rector a fin de que adopte las medidas correctivas pertinentes, ello posibilitara el aseguramiento de la eficacia, eficiencia, economía, ética y responsabilidad social en la Gestión.

BIBLIOGRAFÍA

Ley N° 27785 “Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú”.(2006). Lima.

Ley 28716 “Ley del Sistema de Control Interno en el Perú”. (2006). Lima

Normas de Control Interno, aprobadas por R.C. 320-2006-CG. (2006). Lima

Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado, aprobada por R.C. 458-2008-CG. (2008). Lima.

Ley N° 28708 “Ley General del Sistema Nacional de Contabilidad”. (2006).
Lima

Resolución Directoral N° 012-2011-EF/93.01 que aprueba la Directiva N° 003- 2011-EF/93.01 “Lineamientos Básicos para el Proceso de Saneamiento Contable en el Sector Público”. (2011). Lima.

Resolución Directoral N° 011-2011-EF/51.01 que aprueba el “Manual de Procedimientos para las Acciones de Saneamiento Contable de las Entidades Gubernamentales”. (2011). Lima.

ALVAREZ, J.F. y ALVAREZ, A. (2012). Presupuesto Público comentado. Lima.

ALVAREZ, J. F. (2012). Manual práctico del proceso de saneamiento contable. Instituto Pacifico. Lima.

ALVAREZ, J. F. (2007). Auditoria Gubernamental Integral. Editores Pacifico. Lima.

ARGANDOÑA, M (2010). Control Interno y Administración de riesgos en la Gestión Pública. Escuela de Gerencia Gubernamental. Lima.

CALUMANI, Héctor E. (2007). En su tesis “El informe COSO y el Control Interno en los Gobiernos Locales de la Región de Puno”. Altiplano. Puno.

CONDORI, C. (2013). En su tesis “Incidencia del control interno en la Administración de recursos del proyecto integrado PRORRIDRE PRASTER”. Altiplano. Puno.

CLAROS, R. y LEON, O. (2012). El Control Interno como Herramienta de Gestión y Evaluación. Instituto Pacífico. Lima.

ESCOBEDO, J. (2006). Metodología de la Investigación. Universidad Nacional del Altiplano. Puno.

GUZMAN. (2000). La Ciencia de Administración Ediciones Limusa.

MAMANI, N. (2010). En su tesis “Evaluación del Sistema de Control Interno en la Gestión del área de Negocios de la Caja Rural de Ahorro y Crédito Los Andes S.A.”. Altiplano. Puno.

MANTILLA, S. (2011). Auditoria del Control Interno. Bogotá.

MANZANO, S. (2008). En su tesis “El control interno y su incidencia en la aplicación de los fondos públicos en la unidad de Tesorería de la UNA”. Altiplano. Puno.

PINEDA, R. (2007). En su tesis “Evaluación de la estructura del control interno del sistema administrativo de abastecimientos de la Universidad Nacional del Altiplano”. Altiplano. Puno.

QUISPE, L (2006). En su tesis “Evaluación del Control Interno del Área de Tesorería de la REDESS Sandia”. Altiplano. Puno.

QUISPE, J. (2012). El Presupuesto Público en el Perú. Altiplano. Puno.

VELASQUEZ, A. y CORDOVA, N. Metodología de la investigación científica, Editorial San Marcos. Lima.

WEBER DE VYHMEISTER, Nancy. (1996), Manual de Investigación. Universidad de Montémorelos. México.

WEBGRAFIA

<http://web.unap.edu.pe/web/sites/default/files/estatuto.pdf>

<http://web.unap.edu.pe/web/sites/default/files/rof.pdf>

WWW.CADPERU-CPM

<http://www.monografias.com/trabajos63/control-interno-auditoria/control-interno-auditoria2.shtml>

<http://www.monografias.com/trabajos25/gestion-administrativa/gestion-administrativa.shtml>



**ANEXO N° 01
CUESTIONARIO DE SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

| | | | | |
|----------|-----------|------------------------|--------------------------|----------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| No sabe | No cumple | Se cumple parcialmente | Se cumple en mayor grado | Se cumple plenamente |

| AMBIENTE DE CONTROL | | | | | | | | | |
|---|--|--|--|--|---|---|---|---|---|
| ELEMENTOS DE AMBIENTE DE CONTROL | | | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| FILOSOFÍA DE LA DIRECCIÓN | | | | | | | | | |
| 1 | La Dirección muestra interés de apoyar al establecimiento y mantenimiento del control interno en la entidad a través de políticas, documentos, reuniones, charlas y otros medios | | | | | | | | |
| 2 | La Dirección reconoce y promueve los aportes del personal que mejoran el desarrollo de las actividades laborales | | | | | | | | |
| 3 | Se toman decisiones frente a desviaciones de indicadores, variaciones frente a los resultados contables, dejándose evidencia mediante actas | | | | | | | | |
| 4 | La Dirección proporciona el apoyo logístico y de personal para un adecuado desarrollo de las labores de control | | | | | | | | |
| 5 | La Dirección demuestra una actitud positiva para implementar las recomendaciones del OCI Integridad y valores éticos | | | | | | | | |
| INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS | | | | | | | | | |
| 6 | La entidad cuenta con un código de Ética debidamente aprobado, y difundido mediante talleres o reuniones | | | | | | | | |
| 7 | Se comunican debidamente dentro de la entidad las acciones disciplinarias que se toman sobre violaciones éticas | | | | | | | | |
| 8 | La Dirección demuestra un comportamiento ético, poniendo en práctica los lineamientos de conducta de la entidad | | | | | | | | |
| 9 | Se sanciona a los responsables de actos ilegales de acuerdo con las políticas definidas por la entidad. | | | | | | | | |
| ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA | | | | | | | | | |
| 10 | La Dirección ha difundido y es de conocimiento general la visión, misión, metas y objetivos estratégicos de la entidad | | | | | | | | |
| 11 | La Dirección asegura que todas las Áreas, Departamentos formulen, implementen y evalúen actividades concordantes con su plan operativo institucional | | | | | | | | |
| 12 | La Dirección evalúa periódicamente su plan operativo con el fin de conocer los resultados alcanzados y detectar posibles desvíos | | | | | | | | |
| 13 | Los resultados de las mediciones efectuadas a los planes operativos en los últimos dos semestres están dentro de los niveles esperados | | | | | | | | |
| ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL | | | | | | | | | |
| 14 | La estructura organizacional se ha desarrollado sobre la base de la misión, objetivos y actividades de la entidad y se ajusta a la realidad | | | | | | | | |
| 15 | El MOF y ROF refleja todas las actividades que se realizan en la entidad y están debidamente actualizado | | | | | | | | |
| 16 | Todos las personas que laboran en la entidad ocupan una plaza prevista en el PAP y un cargo incluido en el Cuadro de Asignación de Personal (CAP) | | | | | | | | |
| 17 | Se han elaborado manuales de procesos con sus respectivos flujos de información | | | | | | | | |
| ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS | | | | | | | | | |



| | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|
| 24 | La entidad cuenta con mecanismos, políticas y procedimientos adecuados para la selección, inducción, formación, capacitación, compensación, bienestar social, y evaluación de personal | | | | | | |
| 25 | Se cuenta con un programa de inducción al personal que ingresa relacionados con el puesto al que ingresa y de los principios éticos | | | | | | |
| 26 | Las unidades orgánicas cuenta con la cantidad de personal necesaria para el adecuado desarrollo sus actividades | | | | | | |
| 27 | La entidad elabora anualmente un plan de formación y capacitación del personal, con la participación de todas las áreas y se da cumplimiento al mismo | | | | | | |
| 28 | La escala remunerativa está en relación con el cargo, funciones y responsabilidades asignadas | | | | | | |
| COMPETENCIA PROFESIONAL | | | | | | | |
| 29 | Se han identificado las competencias necesarias para cada cargo previsto en el CAP | | | | | | |
| 30 | El personal que ocupa cada cargo cuenta con las competencias establecidas en el perfil del cargo | | | | | | |
| 31 | El titular, funcionarios y demás servidores son conocedores de la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento del control interno | | | | | | |
| ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD | | | | | | | |
| 32 | La autoridad y responsabilidad del personal están claramente definidas en los manuales, reglamentos u otros documentos normativos | | | | | | |
| 34 | Todo el personal conoce sus responsabilidades y actúa de acuerdo con los niveles de autoridad que le corresponden | | | | | | |
| ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL | | | | | | | |
| 35 | Los Órgano de Control evalúan los controles de los procesos vigentes e identifican oportunidades de mejora acorde a su plan de trabajo | | | | | | |
| 36 | Son de comprobada competencia e idoneidad profesional los miembros que conforman el equipo de trabajo del OCI | | | | | | |
| 37 | El OCI evalúa periódicamente el sistema de control interno de la entidad | | | | | | |



**ANEXO N° 02
CUESTIONARIO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO**

| ADMINISTRACIÓN DE RIESGO | | | | | | | | | |
|--|---|--|--|--|----------|----------|----------|----------|----------|
| ELEMENTOS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO | | | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| PLANEAMIENTO DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGO | | | | | | | | | |
| 1 | Se ha desarrollado un Plan de actividades de identificación, análisis o valoración, respuesta y monitoreo y documentación de los riesgos | | | | | | | | |
| 2 | La Dirección (Directorio, Gerencias y Jefaturas) ha establecido y difundido lineamientos y políticas para la administración de riesgos | | | | | | | | |
| 3 | El planeamiento de la administración de riesgos es específico en algunas áreas, como en la asignación de responsabilidades y monitoreo de los mismos | | | | | | | | |
| 4 | La entidad cuenta y ha puesto en práctica el Plan de Administración de Riesgos | | | | | | | | |
| IDENTIFICACIÓN DE RIESGO | | | | | | | | | |
| 5 | Están identificados los riesgos significativos por cada objetivo | | | | | | | | |
| 6 | Se han identificado los eventos negativos (riesgos) que pueden afectar el desarrollo de las actividades | | | | | | | | |
| 7 | Se ha participado en la identificación de los riesgos de las actividades de las diferentes unidades orgánicas o procesos | | | | | | | | |
| 8 | En la identificación de riesgos se ha tomado en consideración aspectos internos (de la entidad) y externos (fuera de la entidad) | | | | | | | | |
| VALORACIÓN DE RIESGO | | | | | | | | | |
| 9 | En el desarrollo de sus actividades se ha determinado y cuantificado la posibilidad de que ocurran los riesgos identificados (probabilidad de ocurrencia) | | | | | | | | |
| 10 | En el desarrollo de sus actividades se ha cuantificado el efecto que pueden ocasionar los riesgos identificados | | | | | | | | |
| 11 | Los riesgos, sus probabilidades de ocurrencia, impacto y cuantificación han sido registrados por escrito | | | | | | | | |
| RESPUESTA AL RIESGO | | | | | | | | | |
| 12 | Se han establecido las acciones necesarias (controles) para afrontar los riesgos evaluados | | | | | | | | |
| 13 | Se han definido lineamientos para efectuar seguimiento periódico a los controles desarrollados con respecto a los riesgos | | | | | | | | |

**ANEXO N° 03
CUESTIONARIO DE ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL**

| ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL | | | | | | |
|--|--|----------|----------|----------|----------|----------|
| ELEMENTOS DE ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| PROCEDIMIENTO DE AUTORIZACIÓN Y APROBACIÓN | | | | | | |
| 1 | Los procedimientos de autorización y aprobación para los procesos, actividades y tareas están claramente definidos en manuales o directivas y son realizados para todos los procesos y actividades | | | | | |
| 2 | Los procedimientos de autorización y aprobación para los procesos, actividades y tareas han sido adecuadamente comunicados a los responsables | | | | | |
| SEGREGACIÓN DE FUNCIONES | | | | | | |
| 3 | Las actividades expuestas a riesgos de error o fraude han sido asignadas a diferentes personas o equipos de trabajo | | | | | |
| 4 | Se efectúa rotación periódica del personal asignado en puestos susceptibles a riesgos de fraude | | | | | |
| EVALUACIÓN COSTO – BENEFICIO | | | | | | |
| 5 | El costo de los controles establecidos para sus actividades está de acuerdo a los resultados esperados (beneficios) | | | | | |
| 6 | Se toma en cuenta que el costo de establecer un control no supere el beneficio que se puede obtener | | | | | |
| CONTROLES SOBRE EL ACCESO A LOS RECURSOS O ARCHIVOS | | | | | | |
| 7 | Se han establecido políticas y procedimientos documentados que se siguen para la utilización y protección de los recursos o archivos | | | | | |
| 8 | El acceso a los recursos o archivos queda evidenciado en documentos tales como recibos, actas entre otros | | | | | |
| 9 | Periódicamente se comparan los recursos asignados con los registros de la entidad (por ejemplo arqueos, inventarios u otros) | | | | | |
| 10 | Se ha identificado los activos expuestos a riesgos como robo o uso no autorizado, y se han establecido medidas de seguridad para los mismos | | | | | |
| 11 | Los documentos internos que genera y reciben las unidades orgánicas están debidamente numerados y protegidos | | | | | |
| VERIFICACIONES Y CONCILIACIONES | | | | | | |
| 12 | Las unidades orgánicas periódicamente llevan a cabo verificaciones sobre la ejecución de los procesos, actividades y tareas | | | | | |
| 13 | Periódicamente se comparan los resultados con los registros de los procesos, actividades y tareas utilizando para ello distintas fuentes | | | | | |
| EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO | | | | | | |
| 14 | La entidad cuenta con indicadores de desempeño para los procesos, actividades y tareas | | | | | |
| 15 | La evaluación de desempeño se hace con base en los planes organizacionales, disposiciones normativas vigentes | | | | | |
| RENDICIÓN DE CUENTAS | | | | | | |
| 16 | La entidad cuenta con procedimientos y lineamientos internos que se siguen para la rendición de cuentas | | | | | |
| 17 | La administración exige periódicamente la presentación de declaraciones juradas a su personal | | | | | |
| 18 | Conoce sus responsabilidades con respecto de las rendiciones de cuenta | | | | | |
| DOCUMENTACIÓN DE PROCESOS, ACTIVIDADES Y TAREAS | | | | | | |
| 19 | El personal conoce qué procesos involucran a unidad orgánica y qué rol le corresponde en los mismos | | | | | |



| | | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|--|
| 20 | Los procesos, actividades y tareas de la entidad se encuentran definidas, establecidas y documentadas al igual que sus modificaciones | | | | | | |
| REVISIÓN DE PROCESOS, ACTIVIDADES Y TAREAS | | | | | | | |
| 21 | Se revisan periódicamente con el fin de que se estén desarrollando de acuerdo a lo establecido en la normativa vigente | | | | | | |
| 22 | Se implementan las mejoras propuestas y en caso de detectarse deficiencias se efectúan las correcciones necesarias | | | | | | |
| CONTROLES PARA LAS TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES | | | | | | | |
| 23 | Se cuenta con políticas y procedimientos escritos para la administración de los sistemas de información | | | | | | |
| 24 | Es restringido el acceso a la sala de cómputo, procesamiento de datos, a las redes instaladas, así como al respaldo de la información (backup) | | | | | | |
| 25 | Los sistemas de información cuentan con controles y sistemas que evitan el acceso no autorizado a la información | | | | | | |
| 26 | La entidad cuenta con un Plan Operativo Informático | | | | | | |
| 27 | El Área de informática cuenta con un Plan de Contingencias | | | | | | |
| 28 | Se han definido los controles de acceso general (seguridad Física y Lógica de los equipos centrales) | | | | | | |



**ANEXO N° 04
CUESTIONARIO DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

| INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN | | | | | | |
|--|--|----------|----------|----------|----------|----------|
| ELEMENTOS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| FUNCIONES Y CARACTERÍSTICAS DE LA INFORMACIÓN | | | | | | |
| 1 | La información Gerencial es seleccionada, analizada, evaluada y sintetizada para la toma de decisiones | | | | | |
| 2 | Se han definido niveles para el acceso del personal al sistema de información | | | | | |
| INFORMACIÓN Y RESPONSABILIDAD | | | | | | |
| 3 | Los titulares y funcionarios identifican las necesidades de información de todos los procesos y han implementado el control necesario en las área respectiva | | | | | |
| 4 | Se cuenta con políticas y procedimientos que garantizan el adecuado suministro de información para el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades | | | | | |
| CALIDAD Y SUFICIENCIA DE LA INFORMACIÓN | | | | | | |
| 5 | La información interna y externa que maneja la entidad es útil, oportuna y confiable en el desarrollo de sus actividades | | | | | |
| 6 | Se han diseñado, evaluado e implementado mecanismos para asegurar la calidad y suficiencia de la información | | | | | |
| SISTEMAS DE INFORMACIÓN | | | | | | |
| 7 | La entidad está integrada a un solo sistema de información y se ajusta a las necesidades de sus actividades | | | | | |
| 8 | Periódicamente se solicita a los usuarios opinión sobre el sistema de información registrándose los reclamos e inquietudes para priorizar las mejoras | | | | | |
| FLEXIBILIDAD AL CAMBIO | | | | | | |
| 9 | Se revisan periódicamente los sistemas de información y de ser necesario se rediseñan para asegurar su adecuado funcionamiento | | | | | |
| ARCHIVO INSTITUCIONAL | | | | | | |
| 10 | La entidad cuenta con una unidad orgánica que se encarga de administrar la documentación e información generada por la entidad | | | | | |
| 11 | La administración de los documentos e información se realiza de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos para la preservación y su conservación (archivos electrónicos, magnéticos y físicos) | | | | | |
| 12 | Los ambientes utilizados por el archivo institucional cuenta con una ubicación y acondicionamiento apropiado | | | | | |
| COMUNICACIÓN INTERNA | | | | | | |
| 13 | La entidad ha elaborado y difundido documentos que orienten la comunicación interna | | | | | |
| 14 | La administración mantiene actualizado a la Dirección respecto al desempeño, desarrollo, riesgos, principales iniciativas y cualquier otros eventos resultantes | | | | | |
| 15 | La entidad cuenta con mecanismos y procedimientos para la denuncia de actos indebidos por parte del personal | | | | | |
| COMUNICACIÓN EXTERNA | | | | | | |
| 16 | La entidad cuenta con mecanismos y procedimientos adecuados para informar hacia el exterior sobre su gestión institucional | | | | | |
| 17 | El portal de transparencia de la entidad se encuentra adecuadamente actualizado | | | | | |

| | | | | | | | |
|--------------------------------|---|--|--|--|--|--|--|
| 18 | La entidad cuenta con mecanismos y procedimientos para asegurar la adecuada atención de los requerimientos externos de información (Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública) | | | | | | |
| CANALES DE COMUNICACIÓN | | | | | | | |
| 19 | Se ha implementado alguna política que estandarice una comunicación interna y externa, considerándose diversos tipos de comunicación: memorando, paneles informativos, boletines, revistas | | | | | | |
| 20 | Estos canales de comunicación permiten que la información fluya de manera clara, ordenada y oportuna | | | | | | |





**ANEXO N° 05
CUESTIONARIO DE SUPERVISIÓN Y MONITOREO**

| SUPERVISIÓN Y MONITOREO | | | | | | |
|--|--|----------|----------|----------|----------|----------|
| ELEMENTOS DE SUPERVISIÓN Y MONITOREO | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ACTIVIDADES DE PREVENCIÓN Y MONITOREO | | | | | | |
| 1 | En el desarrollo de sus labores, se realizan acciones de supervisión para conocer oportunamente si éstas se efectúan de acuerdo con lo establecido, quedando evidencia de ello | | | | | |
| 2 | Las unidades orgánicas realizan acciones para conocer oportunamente si los procesos en los que interviene se desarrollan de acuerdo con los procedimientos establecidos (monitoreo) | | | | | |
| SEGUIMIENTO DE RESULTADOS | | | | | | |
| 3 | Las deficiencias y los problemas detectados en el monitoreo se registran y comunican con prontitud a los responsables con el fin de que tomen las acciones necesarias para su corrección | | | | | |
| 4 | Cuando se descubre oportunidades de mejora, se disponen medidas para desarrollarlas | | | | | |
| 5 | Se realiza el seguimiento a la implementación de las mejoras propuestas a las deficiencias detectadas por el OCI | | | | | |
| COMPROMISO DE MEJORAMIENTO | | | | | | |
| 6 | La entidad efectúa periódicamente autoevaluaciones que le permite proponer planes de mejora que son ejecutados posteriormente | | | | | |
| 7 | Se implementan las recomendaciones producto de las autoevaluaciones realizadas | | | | | |
| 8 | Se implementan las recomendaciones que formulan los Órganos de control, las mismas que constituyen compromisos de mejoramiento | | | | | |

