

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN



TESIS

**EL CONTROL INTERNO COMO MECANISMO DE UNA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA EFICAZ DE LAS MUNICIPALIDADES
PROVINCIALES DE LA REGIÓN MADRE DE DIOS**

PRESENTADA POR:

LUIS ALBERTO MELENDEZ RUIZ

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

**MAGISTER SCIENTIAE EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN
MENCION EN AUDITORÍA Y TRIBUTACIÓN**

PUNO - PERÚ

2018

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN
TESIS



**EL CONTROL INTERNO COMO MECANISMO DE UNA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA EFICAZ DE LAS MUNICIPALIDADES PROVINCIALES
DE LA REGIÓN MADRE DE DIOS**

PRESENTADA POR:

LUIS ALBERTO MELENDEZ RUIZ

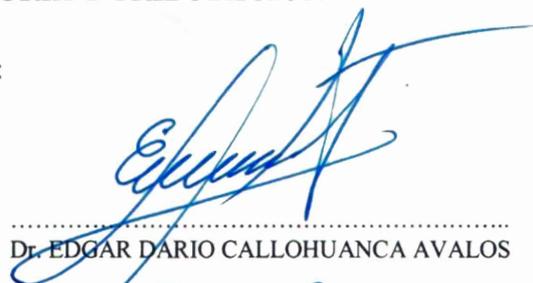
PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAGISTER SCIENTIAE EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN

MENCIÓN EN AUDITORÍA Y TRIBUTACIÓN

APROBADA POR EL JURADO SIGUIENTE:

PRESIDENTE



.....
Dr. EDGAR DARIO CALLOHUANCA AVALOS

PRIMER MIEMBRO



.....
Dr. ROLANDO ESTEBAN RODRIGUEZ HUAMANI

SEGUNDO MIEMBRO



.....
M.Sc. HUGO FREDDY CONDORI MANZANO

ASESOR DE TESIS



.....
Dr. MARCO ANTONIO RUELAS HUMPIRI

Puno, 17 de agosto de 2018

ÁREA : Gestión Administrativa.

TEMA : Control Interno.

LÍNEA: Gestión Pública.

DEDICATORIA

- A, Dios por permitirme llegar a este día tan especial. Por los triunfos y dificultades que me han permitido enseñarme cada día, lo valioso de la vida. A mi querida madre por ser la persona que me acompañó incondicionalmente para poder realizar este proyecto estudiantil y de mi vida profesional. A mis profesores por brindarme su tiempo y el apoyo moral en la realización de mi desarrollo profesional, brindándome su sabiduría y consejos que conllevaron a dar este gran paso de mi vida.

AGRADECIMIENTOS

- Agradezco a Dios por iluminarme y protegerme durante todo mi camino, asimismo por darme las fuerzas para superar obstáculos y dificultades a lo largo de toda mi vida.
- A mi madre, que día a día me demostró ser una madre ejemplar, que me ha enseñado a no desfallecer ni rendirme ante nada y siempre perseverar a través de sus sabios consejos.
- A mi hermana Juliana y María por haber logrado nuestro gran objetivo con mucha perseverancia.
- A Lisbeth, por acompañarme durante todo este arduo camino y compartir conmigo alegrías y fracasos.
- Al Dr. Marco Ruelas Humpiri, por su asesoría y su valiosa guía en el asesoramiento a la realización de la misma.
- Gracias a todas las personas que ayudaron directa e indirectamente en la realización de este proyecto.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTOS	ii
ÍNDICE GENERAL	iii
ÍNDICE DE TABLAS	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
ÍNDICE DE ANEXOS	xii
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xiv
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I**REVISION DE LITERATURA**

1.1	Marco teórico	3
1.1.1	Control interno	3
1.1.2	Tipos de control	4
1.1.3	Objetivos del control interno	4
1.1.4	Importancia del control interno	5
1.1.5	Limitaciones del control interno	5
1.1.6	Principales modelos de control interno	6
1.1.7	Objetivos del control interno en las entidades del estado	6
1.1.8	Normativa de control interno del sector gubernamental	7
1.1.9	Fundamentos del Control, interno en el sector Público	8
		iii

1.1.10	Sistema de control interno	9
1.1.11	Organización del sistema de control interno	9
1.1.12	Oficina de control interno	10
1.1.13.	El informe COSO (Comite of Sponsoring Organozations)	11
1.2	Marco conceptual	11
1.3	Antecedentes	13

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1	Identificación del problema	17
2.2.	Enunciados del problema	18
2.2.1	Problema general	18
2.2.2	Problemas específicos	18
2.3	Justificación	18
2.4	Objetivos	19
2.4.1	Objetivo general	19
2.4.2	Objetivos específicos	19
2.5.	Hipótesis	20
2.5.1	Hipótesis general	20
2.5.2	Hipótesis específicas	20

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1.	Ámbito o lugar de estudio	21
3.2.	Población y muestra	22

3.3.	Muestra	23
3.4	Métodos de investigación	23
3.4.1	Descripción de métodos de investigación	23
3.4.2.	Técnicas e instrumentos de recopilación de datos	23

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1	Evaluación del nivel de implementación del sistema de control interno que conlleve a una gestión administrativa eficaz de las Municipalidades Provinciales de la Región de Madre de Dios	25
4.2	Determinación del nivel de cumplimiento del control interno para una gestión eficaz de las Municipalidades Provinciales de la Región de Madre de Dios	47
4.3	Propuesta de alternativas para mejorar el cumplimiento de los componentes del sistema de control interno de las Municipalidades Provinciales de la Región de Madre de Dios	74
4.4	Contrastación de hipótesis	77
	CONCLUSIONES	79
	RECOMENDACIONES	81
	BIBLIOGRAFÍA	83
	ANEXOS	86

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
1. Difusión de la implementación del control interno en la Municipalidad Provincial de Tambopata	26
2. diagnósticos de control interno en la Municipalidad Provincial de Tambopata	27
3. Plan estratégico institucional actualizado en la Municipalidad Provincial de Tambopata	29
4. Manuales de políticas, planes y presupuestos de la Municipalidad Provincial de Tambopata	30
5. Memorias y estados financieros de la Municipalidad Provincial de Tambopata	31
6. Manual y reglamento de organización y funciones actualizado de la Municipalidad Provincial de Tambopata	32
7. Cuadro de asignación de personal (CAP) actualizado de la Municipalidad Provincial de Tambopata	34
8. Texto único de procedimientos administrativos (TUPA)	35
9. Actividades para el análisis de riesgos de la Municipalidad Provincial de Tambopata	36
10. Políticas de evaluación de riesgos	37
11. Segregacion de las funciones en áreas administrativas y financieras	39
12. Aprobacion de controles de acceso a los diversos recursos de la Municipalidad Provincial de Tambopata	40
13. Procedimientos de evaluación de desempeño del personal de la Municipalidad Provincial de Tambopata	41
14. Procedimientos para el desarrollo y uso de comunicación externa de la Municipalidad Provincial de Tambopata	42

15.	Despliegue de comunicación en el interior de la Municipalidad Provincial de Tambopata	43
16.	Acciones de prevención y monitoreo del cumplimiento del sistema de control interno en la Municipalidad Provincial de Tambopata	45
17.	Nivel de incidencia del control interno en la eficiencia de la gestión	46
18.	Ingreso del personal a cargos administrativos por concurso público	47
19.	Experiencia necesaria para desempeñarse en el cargo asignado dentro del área de trabajo	48
20.	Conocimiento de las funciones a realizar en el área que labora	49
21.	Personal suficiente para las labores que realizan en las oficinas para cumplir los objetivos previstos por la entidad	50
22.	Evaluación del desempeño laboral al personal de las oficinas	51
23.	Capacitaciones especializadas relacionadas a las labores que realiza el personal	53
24.	Rotación o cambio de personal del área de donde laboran	54
25.	Condiciones laborales adecuadas y capacitación al personal	55
26.	Clima laboral en la Municipalidad Provincial de Tambopata	56
27.	Comodidad con las labores que realiza dentro de la Municipalidad Provincial de Tambopata	58
28.	Selección técnica del personal de la Municipalidad Provincial de Tambopata	59
29.	Personal idóneo de la Municipalidad Provincial de Tambopata	60
30.	Separación apropiada de funciones del personal en las áreas operativas	61
31.	Comunicación sistemática entre áreas funcionales durante el proceso de actividades operativas, financieras y presupuestarias	62

32.	Procesamiento y envío oportuno de información operativa, financiera y presupuestal hacia las instancias superiores	64
33.	Implementación del control interno en las áreas funcionales	65
34.	Relación del control interno con las funciones administrativas	66
35.	Conocimiento de la operatividad del sistema administrativo en las áreas de la Municipalidad Provincial de Tambopata	68
36.	Aplicabilidad de las normas relacionadas al área en que labora el personal	69
37.	Conocimiento de las normas complementarias (decretos supremos, resoluciones, reglamentos y otros) relacionados al área donde laboran	70
38.	Interacción técnica y operativa entre las áreas funcionales y la oficina de control institucional (OCI)	71
39.	Capacidad operativa suficiente de la oficina de control institucional (oci) para las acciones de control y asesoramiento de las diferentes áreas funcionales	73

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
1. Modelos de Control Interno	6
2. Contraloría de la Republica	7
3. Componentes del Control Interno	10
4. Mapa de la Región de Madre de Dios	21
5. Foto de la Municipalidad Provincial de Tambopata	22
6. Difusión de la implementación del control interno	26
7. Diagnosticos de control interno	28
8. Plan estratégico institucional actualizado	29
9. Manuales de políticas, planes y presupuestos	30
10. Memorias y estados financieros de la Municipalidad Provincial de Tambopata	31
11. Manual y reglamento de organización y funciones	33
12. Cuadro de asignación de personal (CAP) actualizado	34
13. Texto único de procedimientos administrativos (TUPA) actualizado	35
14. Análisis de riesgos	36
15. Políticas de evaluación de riesgos	38
16. Segregación de las funciones en áreas administrativas y financieras	39
17. Controles de acceso a los diversos recursos de la entidad	40
18. Procedimientos de evaluación de desempeño del personal	41
19. Procedimientos para el desarrollo y uso de comunicación externa	43
20. Despliegue de comunicación en el interior de la entidad	44

21.	Acciones de prevención y monitoreo del cumplimiento del sistema de control interno	45
22.	Incidencia del control interno en la eficiencia de la gestión	46
23.	Cargos administrativos por concurso público	48
24.	Experiencia para desempeñarse en el cargo asignado	49
25.	Conocimiento de las funciones del área	50
26.	Personal suficiente para cumplir los objetivos de la entidad	51
27.	Evaluación del desempeño laboral	52
28.	Capacitaciones especializadas al personal	53
29.	Rotación del personal	54
30.	Condiciones laborales adecuadas	55
31.	Clima laboral	57
32.	Comodidad con las labores que realiza	58
33.	Selección técnica del personal	59
34.	Personal idóneo	60
35.	Separación de funciones el personal	62
36.	Comunicación sistemática entre áreas funcionales	63
37.	Procesamiento y envío oportuno de información	64
38.	Implementación del control interno	65
39.	Relación del control interno con las funciones administrativas	67
40.	Conocimiento de la operatividad del sistema administrativo	68
41.	Aplicabilidad de las normas relacionadas al área en que labora el personal	69
42.	Conocimiento de las normas complementarias	71

43.	Interacción técnica y operativa	72
44.	Capacidad operativa de la OCI	73
45.	Organigrama Estructural Propuesto	76

ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
1. Instrumento: Cuestionario	87
2. Matriz de consistencia	93

RESUMEN

El Informe final de investigación titulado "**EL CONTROL INTERNO COMO MECANISMO DE UNA GESTION ADMINISTRATIVA EFICAZ DE LAS MUNICIPALIDADES PROVINCIALES DE LA REGION MADRE DE DIOS**", tuvo como finalidad realizar una evaluación de la implementación y funcionamiento del control interno en la Municipalidad Provincial de Tambopata - Región Madre de Dios; Ante ello la implementación se ha convertido en una obligación de que toda entidad pública y tal es el caso de la Municipalidad Provincial de Tambopata, cuente con un Sistema de Control Interno, con el fin de proporcionar seguridad razonable de que los procesos, actividades y tareas que realicen, estén orientados al cumplimiento de los objetivos de la entidad; Es preciso mencionar que hasta la actualidad su implementación aún es muy débil o incipiente; La metodología aplicada para su desarrollo estuvo definido por los métodos analítico, descriptivo y el deductivo, los que nos permitieron establecer nuestras conclusiones de la investigación; Los resultados se muestran en el siguiente resumen: Con respecto al objetivo 1, se establece que existe un bajo nivel de difusión del control interno a nivel de la entidad municipal, no se realiza diagnósticos del control interno por lo que se encuentra en una etapa inicial, se cuenta con el Plan estratégico pero que no es revisado ni actualizado periódicamente, la entidad cuenta con Manuales y Reglamentos pero que no son aplicados adecuadamente, el Cuadro de Asignaciones del Personal y el Texto Único de Procedimientos Administrativos no se encuentran debidamente actualizados, los que inciden negativamente a la gestión administrativa de la entidad. Con respecto al objetivo 2, se establece que los cargos administrativos en su mayoría no fueron sometidos a concurso público, más bien responden a favores políticos de las autoridades, no se cuenta con personal suficiente que permitan desarrollar con normalidad las labores, no se realizan evaluaciones periódicas del desempeño laboral al personal de las oficinas, no se dan las condiciones laborales adecuadas en las diferentes oficinas de la entidad, por lo que no existe un clima laboral positivo; Por lo que, se sugiere tomar las acciones correctivas para mejorar la gestión de la entidad municipal.

Palabras clave: Contraloría, control interno, entidad pública, gestión administrativa y municipalidad.

ABSTRACT

In the present research it has as its objective an assessment of the implementation and functioning of the internal control in the Provincial Municipality of Tambopata - Madre de Dios Region; Before this implementation has become an obligation that any public and such is the case of the Provincial Municipality of Tambopata, count with system of Internal Control, in order to provide reasonable assurance that the processes, activities and tasks involved in are oriented to the fulfillment of the objectives of the entity; It is necessary to mention that until today, its implementation is still very weak or fledgling; The methodology applied for its development was defined by the deductive, and analytical descriptive methods, that allowed us to establish our conclusions of the research; The results are displayed in the following summary: With regard to objective 1, established that there is a low level of dissemination of internal to the municipal entity level control, there is of internal control so it is at early stage, features include the Strategic Plan but which is not revised or updated periodically, the picture of staff assignments and the single Text of Administrative Procedures are not updated. which negatively affect the administrative management of the entity. With regard to objective 2, is established that administrative charges were not subject to a public tender, rather they respond to political favors from the authorities, there is sufficient staff allowing develop normally work, working conditions in the different offices of the entity, are not given for which there is a labour climate positive; So, it is suggested to take the corrective actions to improve the management of the municipal entity.

Keywords: Accounting, internal control, public entity, administrative management and municipality.

INTRODUCCIÓN

El control interno en la gestión pública de nuestro país no es reciente, sin embargo, no es ampliamente conocido por las autoridades de turno de las municipalidades ni por los que se encargan de gestionar e implementarlas. Es preciso establecer que existe cierta confusión sobre los roles y responsabilidades en esta materia. Así, muchos funcionarios públicos consideran que el control interno es labor de los OCI y de la CGR, y no lo consideran como una herramienta de gestión que debe ser abordada únicamente por los gestores públicos para cautelar los recursos del estado y lograr un mejor desempeño de la administración estatal.

Ante ello, debemos indicar que en la actualidad la implementación del control interno en el ámbito del sector público aún es muy débil o incipiente; Para implementar un Sistema de Control Interno, las entidades no requieren aumentar el presupuesto ni implementar horas extra, solo se necesitan voluntad política, liderazgo y compromiso por mejorar la gestión pública en beneficio del ciudadano; Por lo que, este proceso deberá ser efectuado por el titular, funcionario y servidores de la entidad, y deberá ser diseñado para enfrentar los riesgos a fin de dar seguridad razonable a la consecución de la misión de las Municipalidades.

Las Municipalidades provinciales, distritales son los órganos de gobierno local. Tienen autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia. Entonces, los gobiernos locales son entidades básicas de la organización territorial del estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades; siendo elementos esenciales del gobierno local, el territorio, la población y la organización; En tal sentido la investigación estará referido a evaluar la implementación del Control interno en las Municipalidades Provinciales de la Región Madre de Dios y su incidencia en la Gestión administrativa.

Con el propósito de desarrollar la investigación hemos presentado el Informe final a través de 4 apartados:

CAPITULO I: Revisión de Literatura, que contiene el Marco teórico, los antecedentes, el Marco teórico y conceptual, que vienen a ser el soporte teórico para el desarrollo de la presente investigación.

CAPITULO II: El planteamiento del problema, que contiene la identificación y el enunciado del problema, la justificación, los objetivos y las hipótesis y variables.

CAPITULO III: Materiales y métodos; Y,

CAPITULO IV: Resultados y Discusión de la investigación.

Así mismo, se incluye las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas, y por último los anexos respectivos.

CAPÍTULO I

REVISION DE LITERATURA

1.1 Marco teórico

1.1.1 Control interno

Según, el Diccionario de la Real Academia define el control como la acción y efecto de comprobar, inspeccionar, fiscalizar o intervenir.

Según, la Contraloría General de la Republica marco conceptual del control interno (2016) se define como “la medición y corrección del desempeño a fin de garantizar que se han cumplido los objetivos de la entidad y los planes ideados para alcanzarlos” En la misma línea, el control como actividad de la administración “es el proceso que consiste en supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planeado y corregir cualquier desviación significativa.

Según, Taboada (2012) indica que: El control interno ha sido reconocido como una herramienta para que la dirección de todo tipo de organización, obtenga una seguridad razonable para el cumplimiento de sus objetivos institucionales y esté en capacidad de informar sobre su gestión a las personas interesadas en ella.

El Control Interno contribuye fuertemente a obtener una Gestión óptima, toda vez que genera muchos beneficios a la administración de la organización, en todos los niveles de la entidad, así como, en todos los procesos, sub procesos y actividades.

Según Mantilla (2001) el control interno es un conjunto de normas, procedimientos y técnicas a través de las cuales se mide y corrige en desempeño para asegurar la consecución de objetivos y técnicas. Como conjunto constituye un todo. Por ello está muy ligado al poder social, cultural, político, económico, religioso, etc. Por eso busca asegurar la consecución de los objetivos.

El control interno en las entidades públicas es el conjunto de elementos organizacionales (Planeación, Control de Gestión, Organización, Evaluación de Personal, Normas y Procedimientos, Sistemas de Información y Comunicación) interrelacionados e interdependientes, que buscan sinergia y alcanzar los objetivos y políticas institucionales de manera armónica (Contraloría General de la Republica Marco Conceptual del Control Interno, 2016).

1.1.2 Tipos de control

Existen dos tipos de control: el externo y el interno.

- a) **Control Externo:** es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos técnicos; y es aplicado por la Contraloría General de la República u otro órgano del Sistema Nacional de Control.
- b) **El Control Interno:** Es un proceso integral de gestión efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar los riesgos en las operaciones de la gestión y para dar seguridad razonable.

1.1.3 Objetivos del control interno

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

- e. Promover el cumplimiento por parte de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuenta por los fondos y bienes públicos a su cargo.

1.1.4 Importancia del control interno

Su implementación y fortalecimiento promueve la adopción de medidas que cumplan sus objetivos. A continuación, se presentan los principales beneficios:

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

1.1.5 Limitaciones del control interno

Algunas de estas limitaciones son:

- a. Los juicios en la toma de decisiones pueden ser defectuosos.
- b. Pueden ocurrir fallas por simples errores o equivocaciones.
- c. Los controles pueden estar circunscritos a dos o más personas y la administración podría sobrepasar el sistema de control interno.
- d. El diseño de un sistema de Control Interno puede hacerse sin considerar el adecuado costo-beneficio, generando ineficiencias desde el diseño. Contraloría General de la Republica (2016). Marco Conceptual del Control Interno.

1.1.6 Principales modelos de control interno

Principales modelos de Control Interno			
Modelo	País de origen	Propósito	Aspectos Importantes
COSO Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission	Estados Unidos	Apoyar a la dirección para un mejor control de la organización.	Incluye la identificación de riesgos internos y externos o los asociados al cambio.
			Resalta la importancia de la planificación y la supervisión.
			Plantea pirámide de componentes de control interrelacionados.
CoCo Criteria of Control Board	Canadá	Ayuda a las organizaciones a perfeccionar el proceso de toma de decisiones a través de una mejor comprensión del control, del riesgo y de la dirección.	Se sustenta en la teoría general de sistemas y de la contingencia.
			Resalta la importancia de la definición y adopción de normas y políticas.
			Plantea que la planeación estratégica proporciona sentido a la dirección.
Define 20 criterios para diseño, desarrollo y modificación del control.			
ACC Australian Control Criteria	Australia	Ayuda a las organizaciones a perfeccionar el proceso de toma de decisiones, dándole importancia a los trabajadores y otros grupos de interés en el cumplimiento de los objetivos.	Resalta la importancia del autocontrol y confianza mutua.
			Hace énfasis en los conocimientos y habilidades para el desarrollo de una actividad.
			Incluye un modelo de gestión de riesgos.
Cadbury	Reino Unido	Adopta una comprensión de control más amplia. Brinda mayores especificaciones en la definición de su enfoque sobre el sistema de control.	Se soporta en el sistema COSO, exceptuando lo referente a sistemas de información, lo cual se incorpora en otros elementos.

Figura 1. Modelos de Control Interno

1.1.7 Objetivos del control interno en las entidades del estado

Los objetivos del Control Interno para el Sector Público son los siguientes:

a) Gestión Pública

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

b) Lucha Anticorrupción

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

c) Legalidad

“Busca cumplir las leyes, reglamentos y normas gubernamentales”.

d) Rendición de Cuentas y Acceso a la Información Pública

“Busca elaborar información válida y confiable, presentada con oportunidad”.

1.1.8 Normativa de control interno del sector gubernamental

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

Normativa

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

A continuación, se muestra la Normativa de Control interno aplicable a las entidades Públicas:



Figura 2. Contraloría de la Republica

Fuente: Contraloría General de la Republica.

1.1.9 Fundamentos del Control, interno en el sector Público

Según la Contraloría General de la Republica (2016) Marco Conceptual del Control Interno: Los fundamentos del Control Interno están referidos a los pilares que favorecen la efectividad del mismo. Estos pilares son el autocontrol, la autorregulación y la autogestión. A continuación, presentaremos cada uno.

a. Autocontrol

Es la capacidad de todo servidor público (independientemente de su nivel jerárquico) de evaluar su trabajo, detectar desviaciones, efectuar correctivos, mejorar y solicitar ayuda cuando lo considere necesario, de tal manera que la ejecución de los procesos, actividades y tareas bajo su responsabilidad garanticen el ejercicio de una función administrativa transparente y eficaz.

b. Autorregulación

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

Mediante la autorregulación, la entidad adopta los principios, normas y procedimientos necesarios para la operación del Sistema de Control Interno.

c. Autogestión

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

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

1.1.10 Sistema de control interno

Según Muñoz (2005) se denomina Sistema de Control Interno o estructura de 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. Un apropiado sistema de control interno, permite detectar posibles deficiencias y aquellos aspectos relacionados con la existencia de actos ilícitos, a fin de adoptar las acciones pertinentes en forma oportuna. Para operar el sistema de control interno se requiere la implementación de sus componentes, que se encuentran interrelacionados e integrados al proceso administrativo.

1.1.11 Organización del sistema de control interno

El SCI consta de cinco componentes funcionales y diecisiete principios que representan los conceptos que están asociados a cada componente.

Los componentes del Sistema de Control Interno son cinco:

- I) Ambiente de Control
- II) Evaluación de Riesgo
- III) Actividades de Control
- IV) Información y Comunicación
- V) Actividades de Supervisión.

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

Componentes y Principios del Control Interno.

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

Figura 3. Componentes del Control Interno

Fuente: Elaborado a partir del informe COSO.

1.1.12 Oficina de control interno

Es uno de los componentes del Sistema de Control Interno, de nivel gerencial o directivo, encargado de medir y evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los demás controles, asesorando a la dirección en la continuidad del proceso administrativo, la revaluación de los planes establecidos y en la introducción de los correctivos necesarios para el cumplimiento de las metas u objetivos previstos.

Para la verificación y evaluación permanente del Sistema de Control Interno, las entidades designaran como Auditor interno o cargo similar a un funcionario que será adscrito al nivel jerárquico superior. Será un funcionario de libre nombramiento y remoción, designado por el representante legal o máximo directivo del organismo respectivo quien tendrá en cuenta la formación profesional o tecnológica en áreas relacionadas con las actividades de Control Interno.

1.1.13. El informe COSO (Comite of Sponsoring Organozations)

Según Cárdenas (2004) el denominado “INFORME COSO” sobre el Control Interno publicado en Estados Unidos en 1992, surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos definiciones e interpretaciones existentes en torno a la temática referida, plasma los resultados de la tarea realizada durante más de cinco años, que la *National Commisiónon Fraudulent Financial Reporting* creó en Estados Unidos en 1985 bajo la sigla COSO (*Comitee of Sponsoring Organozations*) Se trata entonces de materializar un objetivo fundamental: Definir un nuevo marco conceptual del control interno capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que venían siendo utilizados sobre este tema, logrando así que, al nivel de las organizaciones públicas o privadas de la auditoría interna o externa, o de los niveles académicos o legislativos se cuente con un marco conceptual común, una visión integradora que satisfaga las demandas generalizadas de todos los sectores involucrados.

1.2 Marco conceptual

Actividades de control

Son todas las políticas y procedimientos establecidos y ejecutados para ayudar a asegurar que la selección de la administración de respuestas al riesgo sea llevados a cabo de manera efectiva.

Ambiente de Control

Condiciones o circunstancias en las cuales se desarrollan las acciones de control de una entidad.

Control

El control es el proceso puntual y continuo que tiene por objeto comprobar si el desarrollo de las operaciones se ha efectuado de conformidad a lo planificado y alcanzado los objetivos programados. El control es puntual, cuando se aplica eventualmente a ciertas áreas, funciones, actividades o personas. El control es continuo cuando se aplica permanentemente. Comprende al control previo, concurrente y posterior.

Control Interno

Control Interno es un proceso continuo ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes categorías: efectividad y eficiencia de las operaciones, confidencialidad de en la información financiera, cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Estructura de Control Interno

Es el 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.

Procedimientos de Control

Son los pasos o acciones que se aplican en las actividades de control que realizan los órganos de control de una entidad.

Prevención

Acción y efecto de prevenir. Preparación y disposición que se hace anticipadamente para evitar un riesgo.

Rendición de Cuentas

Obligación de los funcionarios y servidores públicos de dar cuenta ante las autoridades competentes y ante la ciudadanía por los fondos y bienes del Estado a su cargo y por la comisión u objetivo encomendado.

Responsabilidad

La responsabilidad es un valor que está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos, siempre en el plano de lo moral. Una vez que pasa al plano ético (puesta en práctica), persisten estas cuatro ideas para establecer la magnitud de dichas acciones y afrontarlas de la manera más propositiva e integral, siempre en pro del mejoramiento laboral, social, cultural y natural.

Riesgo

- Riesgo inherente. Existe un error que es significativo y se puede combinar con otros errores cuando no hay control.
- Riesgo de control. Error que no puede ser evitado o detectado oportunamente por el sistema de control interno.
- Riesgo de detección. Se realizan pruebas exitosas a partir de un procedimiento de prueba inadecuado.

Supervisión

Requisito esencial en la auditoría que conduce a un adecuado control y dirección en todas las etapas, para que asegure que los procedimientos, técnicas y pruebas que se realizan, se vinculen en forma competente y eficaz con los objetivos que se persiguen.

1.3 Antecedentes

Tapia (2015) La Administración del Control Interno como herramienta eficaz en la Gestión de Tesorería de los Hospitales de la Región Puno, periodos 2012 y 2013. Tesis para optar el Grado de Magister Scientiae en Administración y Finanzas, Universidad Nacional del Altiplano, Puno. Entre otras conclusiones, señala:

El control interno eficaz aplicado a los Hospitales de la Región Puno, comprende las acciones de cautela previa simultánea y de verificación posterior que realiza cada entidad, con la finalidad de que la gestión de sus recursos, se utilicen eficientemente; Por lo que, según la evaluación realizada se ha encontrado algunas deficiencias en la Unidad de tesorería del Hospital Manuel Núñez Butrón de Puno, y son: Falta de participación del Órgano de Control Interno – OCI en la verificación de las conciliaciones realizadas, monto de caja chica insuficiente para cubrir los gastos menudos y urgentes, la responsabilidad del manejo de Caja chica no recae en un solo funcionario, los gastos de caja chica no son sustentados y autorizados en un tiempo prudencial, entre otros, por lo que se requiere tomar las medidas correctivas en beneficio de las entidades hospitalarias.

Cortez (2007) El Sistema de Control Interno Gerencial en el contexto del Informe COSO DE LA Dirección Regional de Salud Puno. Tesis para optar el Grado de Magister

Scientiae en Auditoria y Tributación, Universidad Nacional del Altiplano, Puno. Entre otras conclusiones, señala:

La práctica de evaluar y monitorear el sistema de control interno de forma consistente y recurrente permitirá mitigar el riesgo operacional y podría mejorar la efectividad real de las operaciones y minimizar los riesgos de corrupción y fraudes de las entidades del Siglo XXI, evaluar y fortalecer sus propios controles internos más que nunca antes.

Calumani (2010) señala que 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. 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 y funcionarios municipales. Los controles internos a ser mal implementados tienen que ver con este tipo de actos, asimismo, la falta de preparación administrativa de los Alcaldes y funcionarios tienen que ver con el mal uso de los recursos públicos. Los municipios locales de la región Puno presentan indicadores altos de conflictos a nivel nacional, juntamente con Lima, siendo los más frecuentes las denuncias de peculado, conclusión. Contra la fe pública y abuso de autoridad.

La organización del control interno debe fortalecerse especialmente en lo relacionado a implementar y difundir aspectos de conducta y ética mediante un código de ética de la institución de acuerdo al elemento de integridad y valores éticos del componente Ambiente de Control, relacionado a este elemento debe de cumplirse con una adecuada política de incorporación de trabajadores, especialmente la de programar actividades de capacitación.

Luza (2000) señala que Las normas generales de control interno (estructura del control interno) no son eficaces en las municipalidades distritales, dado que un 57% de las mismas se encuentran en vigencia frente a un 43% siendo bueno. Las normas de control interno del área de Presupuesto en pleno proceso de implementación. Las normas de control interno del área de tesorería al estar en proceso de implementación no permiten determinar con precisión la cuantía de sus ingresos financieros. Las normas de control interno del área de contabilidad en procesos a raíz de ello no se vienen proporcionando una información financiera común. Uniforme, oportuna, y confiable para una correcta toma de decisiones, dado que el 76% se encuentra en vigencia frente a un 24% muy buen.

Las normas de control interno del área de abastecimientos y activos fijos en pleno proceso, por ello el abastecimiento no apoyan adecuadamente a la gestión municipal.

Flores (2015) concluye que: El Control Interno repercute en la Gestión de la municipalidad provincial de San Román; de los resultados obtenidos en la investigación efectuada, se ha establecido que la evaluación de riesgo del control interno influye significativamente en la mejora de la calidad de vida de la población de dicha provincia; del mismo modo los niveles de actividades de control influyen en el rendimiento de la ejecución presupuestal; también se ha determinado que el grado de información y comunicación mejora los niveles de eficiencia, eficacia y economía. Sin embargo, de acuerdo con los datos recopilados y la aplicación de la prueba de hipótesis se ha establecido que el tipo de ambiente de control no alcanza el grado de cumplimiento de los objetivos y metas. Situación que no permite una buena gestión en la municipalidad Provincial de San Román.

Solís (2014) concluye que: En lo referente a recursos tecnológicos, no cuentan con un software para el registro y proceso de datos con eso se corre el riesgo de cometer errores u omisiones ya que se los consolida en un informe en Excel y no se puede contar con un reporte de forma automática ocasionando además demoras; con referencia a la seguridad del personal y salvaguarda de los bienes a su cargo, los empleados ingresan con contratos caucionados pero no cuentan con seguridades ni controles contra robos, pérdidas, desastres naturales y otros riesgos; además en el área de recaudación hay acceso a personas particulares, lo cual puede ocasionar perjuicio al ser una zona vulnerable de algún tipo de pérdida; en el manejo del dinero, es importante incrementar los controles especialmente en los depósitos. No cuentan con manual de procesos que especifiquen las funciones y los pasos a seguir en los procesos de tesorería.

Crisologo (2013) concluye que: El Control Interno influye en la Gestión de los Gobiernos Locales del Callejón de Huaylas-Ancash; lo cual significa que el grado de evaluación de riesgo incide en la mejora de la calidad de vida de la población; de la misma manera los niveles de actividades de control influyen en el rendimiento de la ejecución presupuestal, el nivel de monitoreo en las actividades de control alcanza el desarrollo económico y humano, se ha establecido que el grado de cumplimiento de leyes y normas vigentes logra un buen comportamiento de gastos - ingresos, por fuentes de financiamiento.

Espinoza (2011) concluye que: El control actúa en todos los niveles de la entidad. Prácticamente todas las actividades están bajo alguna forma de control o monitoreo. Las principales áreas de control en la empresa son: Áreas de producción: Si la empresa es industrial es aquella donde se fabrican los productos; si la empresa fuera prestadora de servicios, es donde se prestan los servicios. El objetivo fundamental de este control es programar, coordinar e implantar todas las medidas, tendientes a lograr un óptimo rendimiento en las unidades producidas, e indicar el modo, tiempo y lugar más idóneos para lograr las metas de producción.

Flores (2009) concluye que: “Para lograr las metas y objetivos empresariales es necesario disponer de un control interno y externo que este no solo en el papel si no en la infraestructura de las empresas.

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 Identificación del problema

Las Municipalidades provinciales, distritales son los órganos de gobierno local. Tienen autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia. Entonces, los gobiernos locales son entidades básicas de la organización territorial del estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades; siendo elementos esenciales del gobierno local, el territorio, la población y la organización.

La Contraloría General de la Republica desde el año 2006 hasta la fecha (según directiva N° 013-2016-CG/PROD), ha realizado diversos esfuerzos, a través de la emisión de normas y de documentos técnicos y orientadores, para establecer al control interno como herramienta de gestión que fortalezca y beneficie a las entidades públicas respecto al cumplimiento de sus objetivos y metas, es por ello que esta implementación se ha convertido en una obligación de que toda entidad pública y tal es el caso de la Municipalidad Provincial de Tambopata de la Región Madre de Dios, cuente con un Sistema de Control Interno, con el fin de proporcionar seguridad razonable de que los procesos, actividades y tareas que realice, esté orientado al cumplimiento de los objetivos de la entidad; entendiéndose que según la Ley Orgánica de Municipalidades (N° 27972).

Ante ello debemos indicar que hasta la actualidad la implementación del control interno en el ámbito del sector público aún es muy débil o incipiente; Para implementar un Sistema de Control Interno, las entidades no requieren aumentar el presupuesto ni implementar horas extra, solo se necesitan voluntad política, liderazgo y compromiso por

mejorar la gestión pública en beneficio del ciudadano; Por lo que, este proceso deberá ser efectuado por el titular, funcionario y servidores de la entidad, y deberá ser diseñado para enfrentar los riesgos a fin de dar seguridad razonable a la consecución de la misión de la Municipalidad.

2.2. Enunciados del problema

Con los planteamientos expuestos nos formulamos las siguientes interrogantes referentes al problema de investigación:

2.2.1 Problema general

¿De qué manera el Sistema de Control Interno incide en la gestión administrativa de las Municipalidades Provinciales de la Región de Madre de Dios, periodos 2016 y 2017?

2.2.2 Problemas específicos

Específico (1)

¿En qué medida se ha implementado el Sistema de Control interno que conlleve a una Gestión administrativa eficaz de las Municipalidades Provinciales de la Región de Madre de Dios?

Específico (2)

¿En qué medida se cumplen con el Control interno que conlleve a una Gestión eficaz de las Municipalidades Provinciales de la Región de Madre de Dios?

2.3 Justificación

A través del Informe final de investigación se realizó una evaluación de la implementación y funcionamiento del Control interno de la Municipalidad Provincial de Tambopata de la Región Madre de Dios; Puesto que la Contraloría General de la Republica ha realizado diversos esfuerzos a través de la emisión de normas y de documentos técnicos orientados a establecer el control interno como una herramienta de gestión que fortalezca y beneficie a las entidades públicas al cumplimiento de sus objetivos y metas.

El trabajo de investigación parte de la problemática de la implementación del Control interno y su adecuado funcionamiento en la Municipalidad Provincial de Tambopata de la Región Madre de Dios; Para lo cual sobre la base de los propósitos que se persigue se formuló nuestro objetivo general: Evaluar el Sistema de Control Interno y su incidencia en la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Tambopata de la Región Madre de Dios en los periodos 2016 y 2017; y también se estableció las posibles soluciones a través de las hipótesis de la investigación: El Sistema de Control interno es débil e incide negativamente en la Gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Tambopata de la Región Madre de Dios. Nuestra investigación tiene el sustento en una metodología de investigación, cuyo diseño de investigación es No experimental, los métodos de investigación para la investigación serán, el Analítico, el Descriptivo y el Deductivo, y la población a estudiar será de la Municipalidad Provincial de Tambopata - Región Madre de Dios y la muestra a ser verificada y evaluada es el Sistema de Control interno de la entidad mencionada.

2.4 Objetivos

2.4.1 Objetivo general

Evaluar el Sistema de Control interno y su incidencia en la gestión administrativa de las Municipalidades Provinciales de la Región de Madre de Dios, periodos 2016 y 2017.

2.4.2 Objetivos específicos

Específico (1)

Evaluar el nivel de implementación del Sistema de Control interno que conlleve a una Gestión administrativa eficaz de las Municipalidades Provinciales de la Región de Madre de Dios.

Específico (2)

Determinar el nivel de cumplimiento del control interno para una Gestión eficaz de las Municipalidades Provinciales de la Región de Madre de Dios.

Específico (3)

Proponer alternativas para mejorar el cumplimiento de los componentes del Sistema de Control Interno de las Municipalidades Provinciales de la Región de Madre de Dios.

2.5. Hipótesis**2.5.1 Hipótesis general**

El Sistema de Control interno es débil e incide negativamente en la Gestión administrativa de las Municipalidades Provinciales de la Región de Madre de Dios, periodos 2016 y 2017.

V.I. = Sistema de Control interno

V.D.= Gestión administrativa.

2.5.2 Hipótesis específicas**Específica (1)**

El nivel de implementación del Sistema de Control interno es bajo e incide negativamente en la Gestión administrativa eficaz de las Municipalidades Provinciales de la Región de Madre de Dios.

V.I. = Sistema de Control interno.

V.D.= Gestión Administrativa.

Específica (2)

El nivel de cumplimiento del Control interno es bajo e incide negativamente en la Gestión eficaz de las Municipalidades Provinciales de la Región de Madre de Dios.

V.I. = Componentes del Control interno.

V.D.= Gestión Eficiente.

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. **Ámbito o lugar de estudio**

La Región de Madre de Dios está ubicada al sureste del país, en la Amazonía, limitando al norte con Ucayali y Brasil, al este con Bolivia, al sur con Puno y al oeste con Cuzco. Con 85,300 km²; es el tercer departamento más extenso del País, después de Loreto y Ucayali. Fue creado el 26 de diciembre de 1912. La obtención de las encuestas para el presente estudio se realizó en la Municipalidad Provincial de Tambopata, cuyo domicilio fiscal se encuentra en la Av. León Velarde C-02.

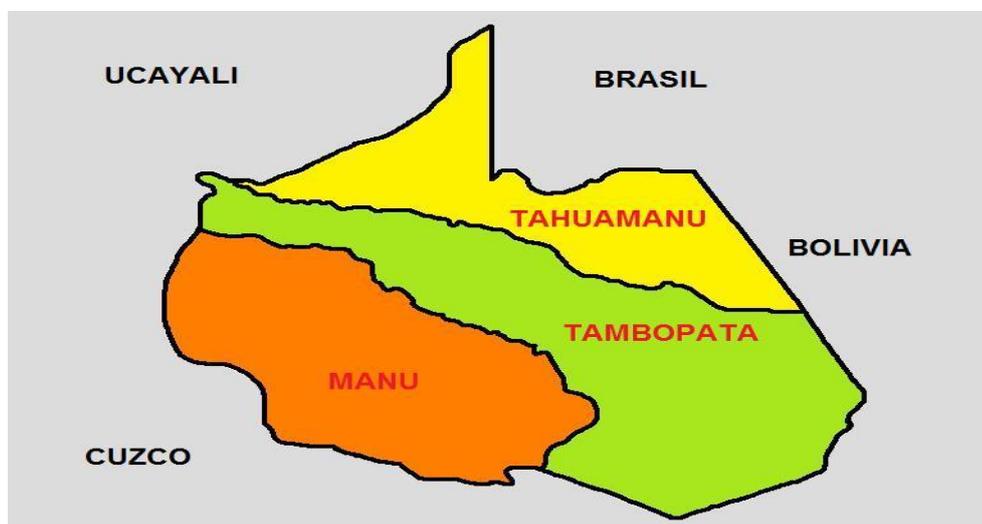


Figura 4. Mapa de la Región de Madre de Dios

La Provincia de Tambopata está ubicada íntegramente en territorio selvático, abarca las cuencas de los ríos Tambopata, Madre de Dios, Las Piedras e Inambari; a lo largo de este último río existen lavaderos de oro, cuya explotación a dañado mucho a los ecosistemas adyacentes, debido a que el proceso de extracción implica el uso de mercurio, metal pesado, altamente contaminante.

Es la provincia de mayor actividad económica, pues en ella se encuentra la capital departamental, Puerto Maldonado.

En su jurisdicción se encuentra la zona reservada de Tambopata – Candamo y el Parque Nacional Bahuaja Sonene. Otra actividad importante en la producción, aparte de la minería, es la extracción de castaña, de algunos árboles maderables y el cultivo de cacao, café, arroz y jebe.



Figura 5. Foto de la Municipalidad Provincial de Tambopata

3.2. Población y muestra

Nuestra población de estudio fue las Municipalidades Provinciales de la Región de Madre de Dios; los que son:

- Municipalidad Provincial de Tambopata.
- Municipalidad Provincial del Manu.
- Municipalidad Provincial del Tahuamanu.

3.3. Muestra

La muestra de la investigación es la Municipalidad Provincial de Tambopata, considerando a 40 trabajadores administrativos nombrados que fueron nuestra unidad de análisis.

3.4 Métodos de investigación

La investigación tiene un enfoque Cuantitativo, por consiguiente, se utilizó el Método Deductivo, cuyo diseño de investigación es No experimental, los métodos de investigación para la investigación fueron, el Analítico, el Descriptivo y el Deductivo, y la población a estudiar fue de la Municipalidad Provincial de Tambopata - Región Madre de Dios y la muestra a ser verificada y evaluada es el Sistema de Control interno de la entidad mencionada.

3.4.1 Descripción de métodos de investigación

El trabajo de investigación se consideró los siguientes métodos:

- **Método Deductivo.** – Este método nos permitió que a partir del análisis de hechos generales en el ámbito del estudio de la evaluación del control interno y su incidencia en la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Tambopata de la Región Madre de Dios, para llegar a conclusiones de orden particular y establecer las conclusiones del trabajo de investigación.
- **Método Analítico.** - Este Método nos permitió analizar detalladamente todas las características de estudio referentes a las causas que influyen al incumplimiento del Control interno; lo que nos permitirá alcanzar nuestros objetivos y confirmar o rechazar nuestras hipótesis planteadas.
- **Método Descriptivo** Este método lo utilizamos para describir todos los aspectos relacionados a la evaluación del Control interno y su cumplimiento en la Municipalidad Provincial de Tambopata de la Región Madre de Dios.

3.4.2. Técnicas e instrumentos de recopilación de datos

Las técnicas que se utilizó en la investigación son las siguientes:

- a) **Cuestionario estructurado.** - Se aplicó a los funcionarios de las principales oficinas administrativas de la Municipalidad Provincial de Tambopata de la Región Madre de Dios.
- b) **Toma de información.** - Se Utilizó para recopilar la información de libros, textos, normas y demás fuentes de información relacionadas al Control interno.
- c) **Análisis documental.** - Se utilizó para evaluar la relevancia de la información que se considerará para el trabajo de investigación, relacionado con el Control interno institucional.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados de la presente investigación se derivan de la aplicación de las encuestas realizadas al personal Administrativo nombrados de la Municipalidad Provincial de Tambopata según la muestra; los mismos que a continuación se exponen:

4.1 Evaluación del nivel de implementación del sistema de control interno que conlleve a una gestión administrativa eficaz de las Municipalidades Provinciales de la Región de Madre de Dios

La presente hipótesis específica planteado en el trabajo de investigación fue: “El Nivel de implementación del Sistema de Control Interno es bajo e incide negativamente en la Gestión Administrativa eficaz de las Municipalidades Provinciales de la Región de Madre de Dios”; Para lograr el objetivo se recurrió a la técnica de la encuesta a través de un cuestionario; el mismo que nos permitió ver un panorama más amplio de la situación de cómo se encuentra implementado el Control interno de la Municipalidad en relación con el grado de aplicación de las normas de control y saber con exactitud la solidez de los controles con que cuenta y así poder determinar las áreas críticas y los riesgos inherentes de la entidad estudiada.

Para alcanzar el objetivo planteado, se presentan los siguientes resultados:

Tabla 1

Difusión de la implementación del control interno en la Municipalidad Provincial de Tambopata

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Inexistente	8	20,0	20,0	20,0
	Inicial	20	50,0	50,0	70,0
	Intermedio	12	30,0	30,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

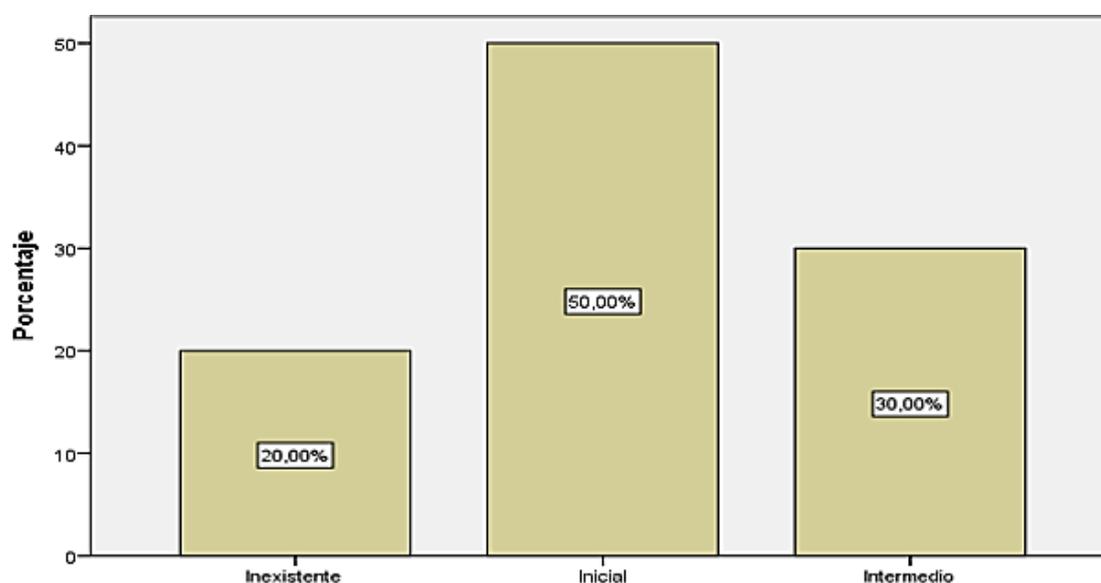


Figura 6. Difusión de la implementación del control interno

Fuente: Tabla 1.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN: Según la Tabla 1 y Figura 6, respecto a la difusión sobre la implementación del control interno en la Municipalidad provincial de Tambopata; Los resultados nos muestran que el 20% de los encuestados indicó que es inexistente, el 50% indicó que la implementación se encuentra en un nivel de avance Inicial y finalmente el 30% de los encuestados indicaron que se encuentra en un nivel de avance intermedio. En tal razón las autoridades y los funcionarios deben dar prioridad en el diseño e Implementación del control interno en la institución edil de la Provincia de Tambopata de la Región Madre de Dios.

Al respecto Calumani (2010) Indica que: "...La organización del control interno debe fortalecerse especialmente en lo relacionado a implementar y difundir aspectos de conducta y ética mediante un código de ética de la institución de acuerdo al elemento de integridad y valores éticos del componente Ambiente de Control, relacionado a este elemento debe también de cumplirse con una adecuada política de incorporación de trabajadores, especialmente la de programar actividades de capacitación". En los resultados mostrados se observa que la implementación del control interno en la entidad universitaria se encuentra entre inicial e intermedia, debido a la falta de difusión, lo que corroboramos lo indicado anteriormente que para mostrar eficacia se requiere la participación de los directivos y los trabajadores en su implementación.

Es preciso entender que, el Control Interno es un proceso integral efectuado por el titular, funcionario y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar los riesgos y para dar seguridad razonable de que, en la consecución de la misión de la entidad, se alcancen los objetivos de la misma, es decir, es la gestión misma orientada a minimizar los riesgos; Si bien es cierto, desde el año 2006 se han realizado diversos esfuerzos, a través de la emisión de normas y de documentos técnicos y orientadores, para establecer al control interno como herramienta de gestión que fortalezca y beneficie a las entidades públicas respecto al cumplimiento de sus objetivos y metas; sin embargo, a la actualidad se ha podido notar que el avance de las entidades públicas en esta materia aun es débil o incipiente debido a su escasa difusión a nivel de toda la entidad y los trabajadores de la Universidad deben ejercer el autocontrol diario y reportar los problemas en las operaciones y acciones que realizan; así como propuestas de solución y mejora.

Tabla 2

Diagnósticos de control interno en la Municipalidad Provincial de Tambopata

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Inexistente	6	15,0	15,0	15,0
Inicial	20	50,0	50,0	65,0
Intermedio	14	35,0	35,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

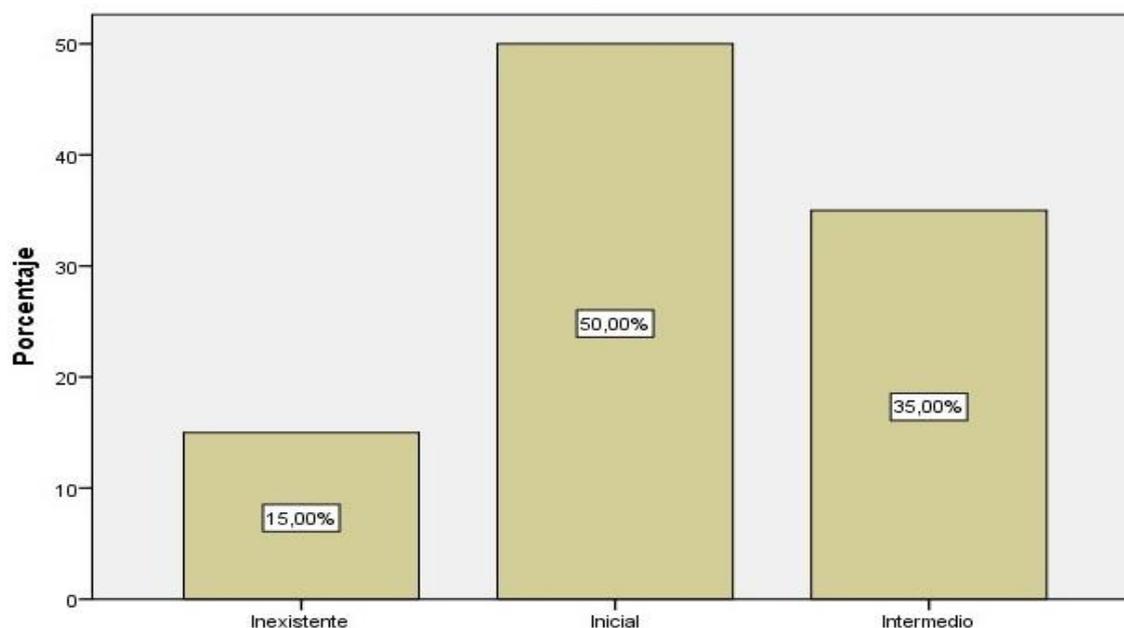


Figura 7. Diagnosticos de control interno

Fuente: Tabla 2.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN: Respecto a los diagnósticos del Control interno en la Municipalidad Provincial de Tambopata; Según la Tabla 2 y Figura 7, se observa que el 50% de los encuestados según la muestra indicó que la Municipalidad cuenta con diagnósticos de control interno en su etapa inicial, mientras el 35% de los encuestados opina que se encuentra en una etapa Intermedia y que el 15 % opina que no existe los diagnósticos de control interno. En tal razón la entidad municipal debe de poner más énfasis en los diagnósticos de control interno de la institución.

Así mismo, es preciso establecer que los diagnósticos a través de la evaluación del control interno permiten identificar y prevenir riesgos, irregularidades y actos de corrupción en las entidades del estado, con ello se hace que la gestión pública sea más eficiente y transparente para brindar mejores servicios a los ciudadanos; También el control interno puede proporcionar información administrativa sobre las operaciones de la entidad y apoyar a la toma de decisiones de una manera informada, ayudando con el logro de sus objetivos. Sin embargo, frecuentemente, se tiene expectativas mayores de lo que puede brindar.

Al respecto Cortez (2007) indica que "... La práctica de evaluar y monitorear el sistema de control interno de forma consistente y recurrente permitirá mitigar el riesgo operacional y podría mejorar la efectividad real de las operaciones y minimizar los riesgos

de corrupción y fraudes de las entidades del Siglo XXI, evaluar y fortalecer sus propios controles internos más que nunca antes. Lo que coincidimos con esta apreciación.

Tabla 3

Plan estratégico institucional actualizado en la Municipalidad Provincial de Tambopata

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Inexistente	3	7,5	7,5	7,5
Inicial	14	35,0	35,0	42,5
Intermedio	23	57,5	57,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

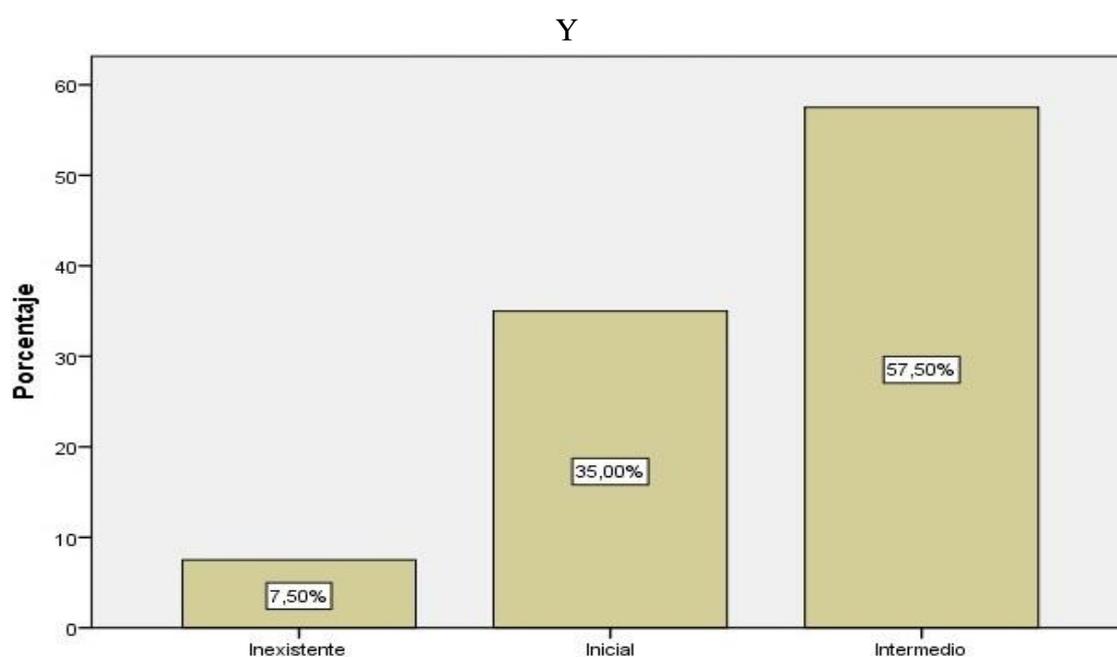


Figura 8. Plan estratégico institucional actualizado

Fuente: Tabla 3.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN: Según la Tabla 3 y Figura 8, se observa que el 57.5 % de los encuestados indicaron que la Municipalidad Provincial cuenta con un Plan Estratégico Actualizado pero en una etapa intermedia, mientras el 35 % de los encuestados opina que se encuentra en una etapa Inicial y que el 7.5 % opina que no se cuenta con un Plan estratégico Institucional; de lo que deducimos que la entidad Municipal a través de sus

funcionarios deben de priorizar en la actualización de este importante instrumento de gestión, para lo cual deben contar con la participación de todos los funcionarios de los diferentes niveles, solo así se garantizará su funcionalidad de acuerdo a las normativas vigentes.

Al respecto es propicio y oportuno establecer que el Plan Estratégico Institucional, es un instrumento muy importante de gestión que orienta el que hacer institucional de una entidad pública formulado desde una perspectiva multianual y que fundamentalmente contiene los objetivos institucionales y las acciones que le corresponde realizar en el marco de sus competencias; Este documento deberá ser evaluado permanentemente a través de una comisión nominada para tal fin, para verificar su cumplimiento en beneficio de la entidad y de la Municipalidad Provincial de Tambopata.

Tabla 4

Manuales de políticas, planes y presupuestos de la Municipalidad Provincial de Tambopata

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Inexistente	3	7,5	7,5	7,5
	Inicial	25	62,5	62,5	70,0
	Intermedio	12	30,0	30,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

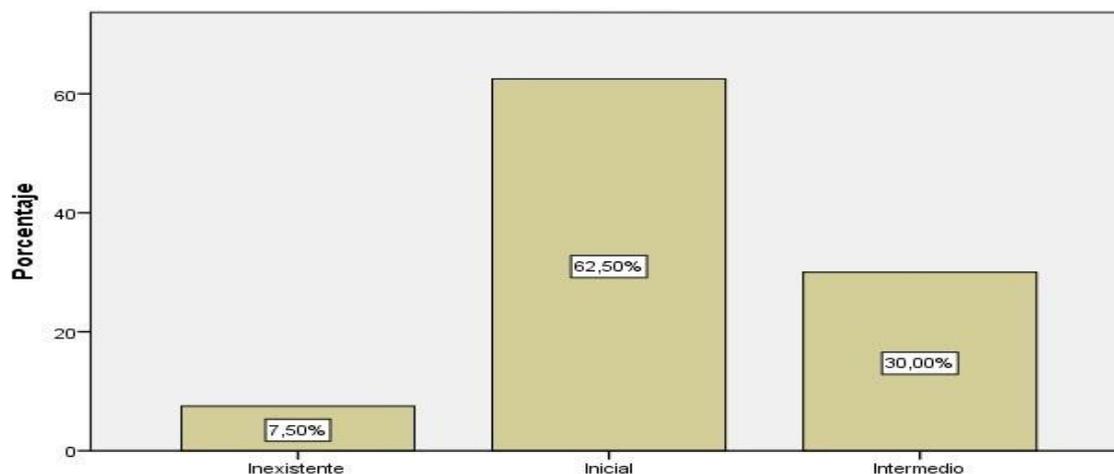


Figura 9. Manuales de políticas, planes y presupuestos

Fuente: Tabla 4.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN: Según la Tabla 4 y Figura 9, se observa que el 62.5% de los encuestados determina que la entidad cuenta con Manuales de políticas, planes y presupuesto para realizar una Gestión Eficiente, pero que se encuentra en su etapa inicial, mientras el 30% de los encuestados opina que se encuentra en una etapa Intermedia y que el 7.5% de los encuestados según la muestra opina que no cuentan con Planes, ni Manuales estratégicos para que puedan realizar una Gestión Eficiente y transparente. Por ello la Municipalidad debe de preocuparse en desarrollar e implantar planes y documentos de Gestión.

Al respecto debemos indicar que todas las políticas, planes y procedimientos establecidos y ejecutados permiten asegurar que la administración pública de respuestas al riesgo y estas sean llevados a cabo de manera efectiva. Desde esta perspectiva, también estableceremos que los Manuales de Políticas, Planes y Presupuestos son instrumentos orientadores que sirven para una gestión eficiente de la entidad conjuntamente con el Plan Estratégico Institucional (PEI).

Tabla 5

Memorias y estados financieros de la Municipalidad Provincial de Tambopata

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Inicial	11	27,5	27,5	27,5
	Intermedio	18	45,0	45,0	72,5
	Avanzado	11	27,5	27,5	100,0
Total		40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

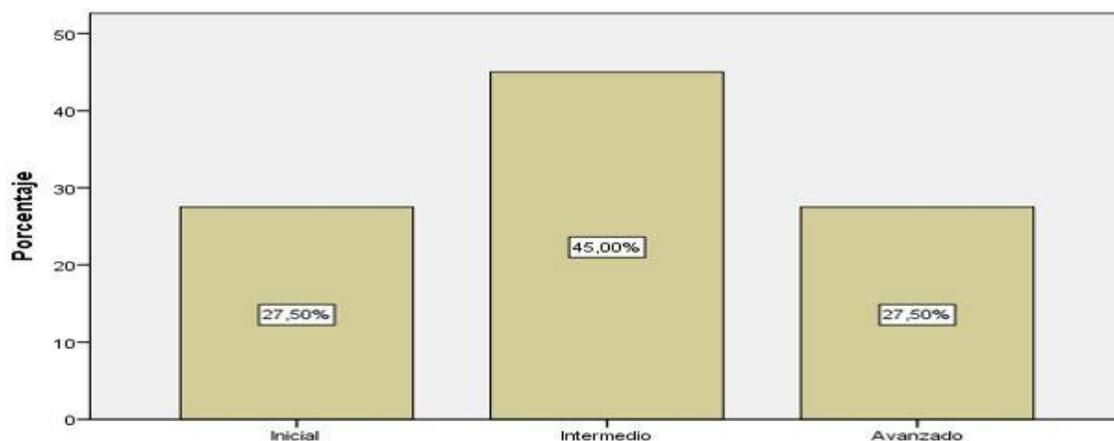


Figura 10. Memorias y estados financieros de la Municipalidad Provincial de Tambopata

Fuente: Tabla 5.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN: Según la Tabla 5 y Figura 10, respecto a la disposición y elaboración y formulación de la memoria anual y estados financieros de la entidad Municipal, se observa que el 27% de los encuestados indicó que la entidad cuenta con la Memoria anual y los Estados financieros que permitan conocer la gestión de la entidad, pero sin embargo se encuentra en su etapa inicial; Mientras el 45% de los encuestados opinaron que se encuentra en una etapa Intermedia y el 27.5% de los encuestados según la muestra opinaron que se encuentra en una etapa avanzada, debido a que siempre son formulados pero sin embargo no son difundidos adecuadamente. Por lo tanto, deducimos que existen deficiencias que deberán ser consideradas por parte de las autoridades de la entidad Municipal a fin de mejorar la gestión.

Según Muñoz (2005) La estructura de Control Interno viene a ser el 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. Un apropiado sistema de control interno, permite detectar posibles deficiencias y aquellos aspectos relacionados con la existencia de actos ilícitos, a fin de adoptar las acciones pertinentes en forma oportuna Para operar el sistema de control interno se requiere la implementación de sus componentes, que se encuentran interrelacionados e integrados al proceso administrativo.

Tabla 6

Manual y reglamento de organización y funciones actualizado de la Municipalidad Provincial de Tambopata

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Inicial	14	35,0	35,0	35,0
Intermedio	26	65,0	65,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

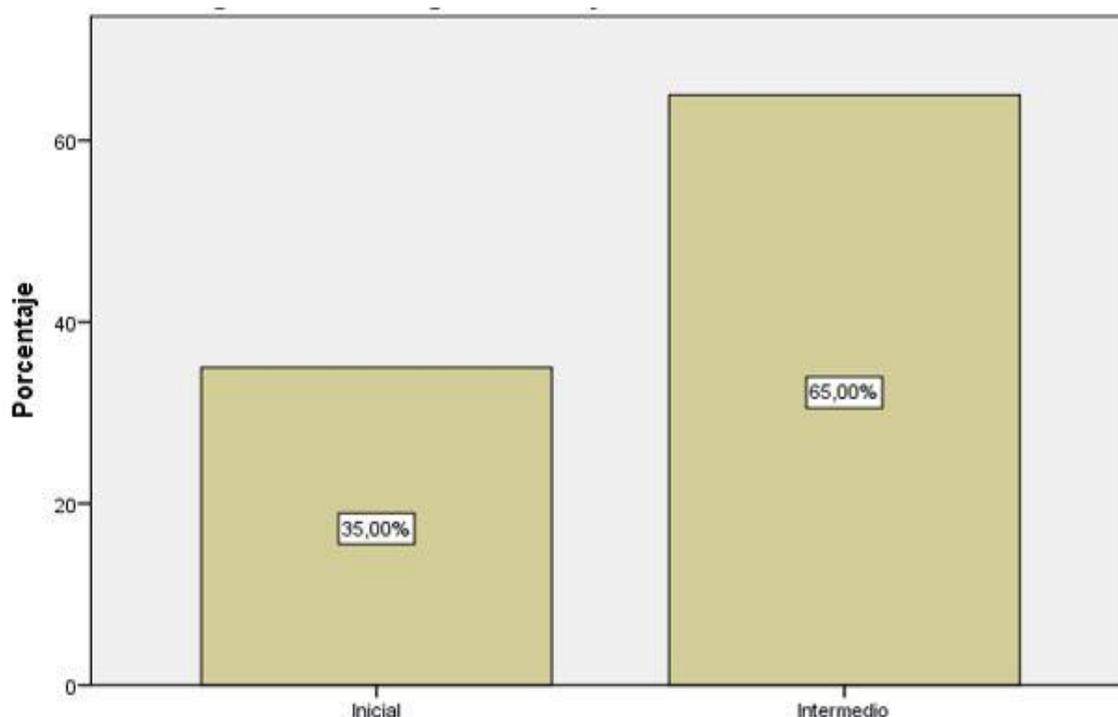


Figura 11. Manual y reglamento de organización y funciones

Fuente: Tabla 6.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN: Según la Tabla 6 y Figura 11, en relación a la existencia del Manual y Reglamento de Organización y Funciones actualizado en la Municipalidad Provincial de Tambopata; Se muestra que el 65% de los encuestados indicaron que se encuentra en un nivel de avance intermedio y el 35% indicaron que se encuentra en un nivel de avance inicial, lo que significa que la entidad municipal deberá poner mayor atención a la evaluación y verificación periódica de los instrumentos de gestión lo que garantizará su gestión eficiente.

Al respecto, el Manual de Organización y Funciones (MOF) viene a constituirse en un documento normativo que describe las funciones específicas de los cargos o puestos de trabajo de la entidad. Esta descripción se basa en la estructura orgánica y funciones generales establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) y en los requerimientos de cargos considerados en el Cuadro de Asignación de Personal de la entidad pública.

Tabla 7

Cuadro de asignación de personal (CAP) actualizado de la Municipalidad Provincial de Tambopata

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Inicial	13	32,5	32,5	32,5
Intermedio	19	47,5	47,5	80,0
Avanzado	8	20,0	20,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

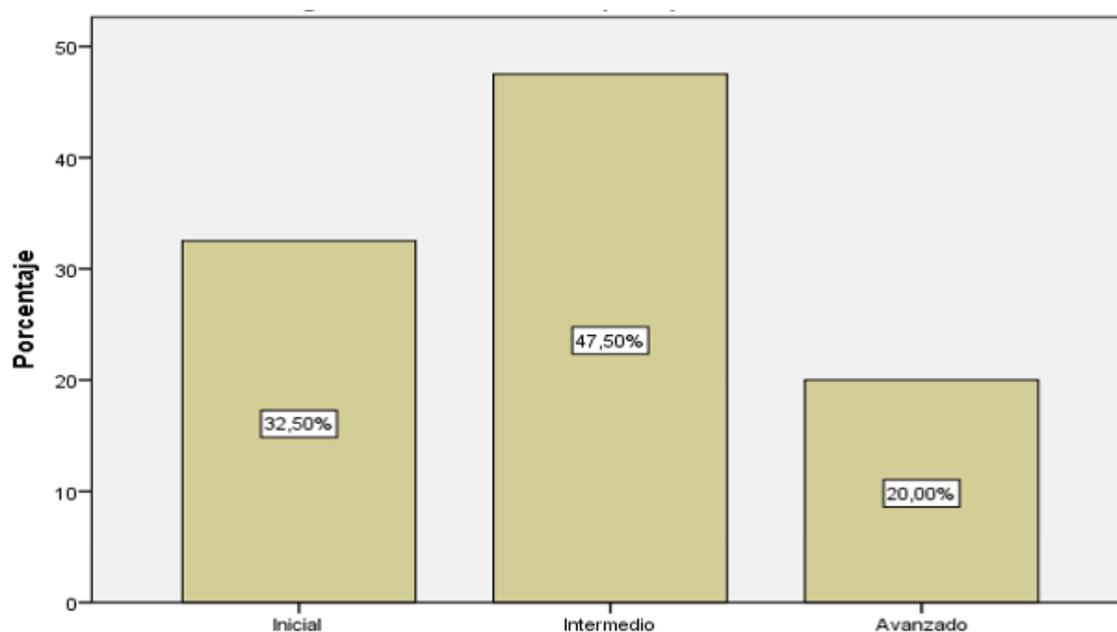


Figura 12. Cuadro de asignación de personal (CAP) actualizado

Fuente: Tabla 7.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN: Según la Tabla 7 y Figura 12, referente a la existencia del Cuadro de Asignación de Personal (CAP) actualizado; Se muestra que el 32.50% de los encuestados indicaron que se encuentra en un nivel de avance inicial, el 47.50% indicaron que se encuentra en un nivel intermedio y solo el 20% de los encuestados según la muestra indicaron que se encuentra en un nivel de avance avanzado, lo que significa que las autoridades de la entidad municipal deberán poner mayor atención a la actualización del Cuadro de Asignación de Personal (CAP), lo que permita garantizar una buena gestión.

Al respecto el Cuadro de Asignación de Personal, viene a ser un documento técnico normativo de gestión institucional que contiene los cargos que una entidad prevé como necesarios para su normal funcionamiento en base a su estructura orgánica vigente y durante un periodo de tiempo determinado; Por lo tanto, su importancia radica en que este documento debe ser revisado y actualizado periódicamente.

Tabla 8

Texto único de procedimientos administrativos (TUPA) actualizado de la Municipalidad Provincial de Tambopata

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Inicial	11	27,5	27,5	27,5
	Intermedio	23	57,5	57,5	85,0
	Avanzado	6	15,0	15,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

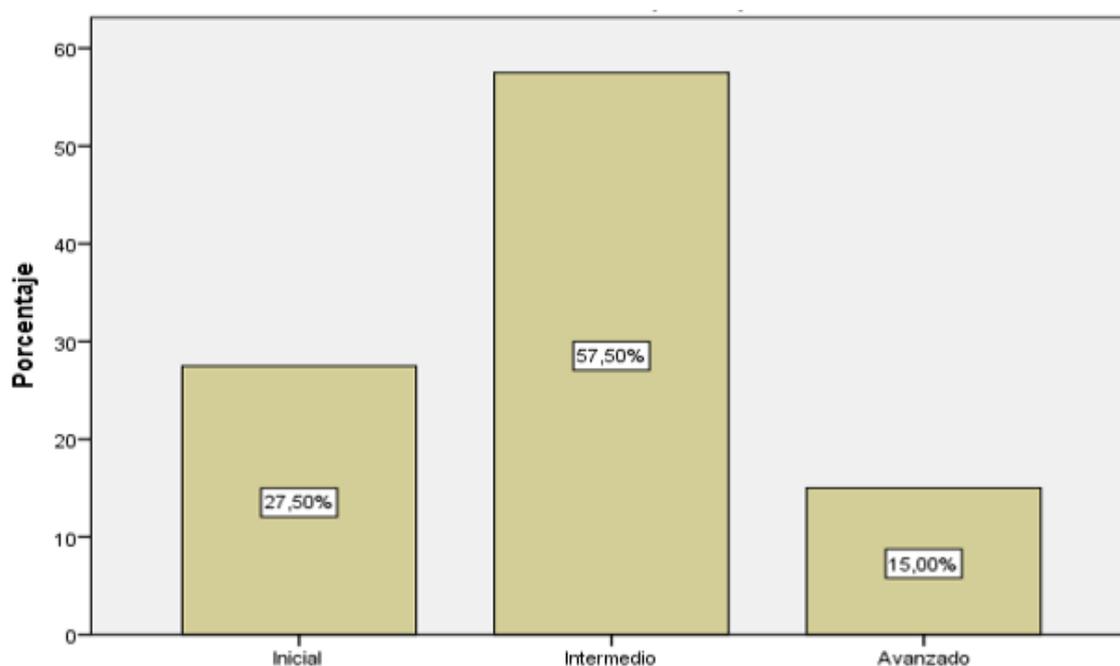


Figura 13. Texto único de procedimientos administrativos (TUPA) actualizado

Fuente: Tabla 8.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN: Según la Tabla 8 y Figura 13, referente a la existencia del Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA) actualizado; Se puede observar que el 27.50% de los encuestados indicaron que se encuentra en un nivel de avance inicial, debido a la falta de conocimiento y difusión al personal de la entidad municipal, el 57.50% indicaron que se encuentra en un nivel intermedio y solo el 15% indicaron que se encuentra en un nivel de avanzado; Es preciso indicar que la autoridad municipal deberá considerar su revisión y funcionalidad de este instrumento de gestión y que garantice una buena gestión.

Al respecto, el Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA) es un documento de gestión institucional que contiene toda la información relacionada a la tramitación de procedimientos que los administrados realizan ante sus distintas dependencias. El objetivo principal es contar con un instrumento que permita unificar, reducir y simplificar de preferencia todos los procedimientos (trámites) que permita proporcionar servicios óptimos a la ciudadanía en general.

Tabla 9

Actividades para el análisis de riesgos de la Municipalidad Provincial de Tambopata

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Inexistente	8	20,0	20,0	20,0
Inicial	24	60,0	60,0	80,0
Intermedio	8	20,0	20,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

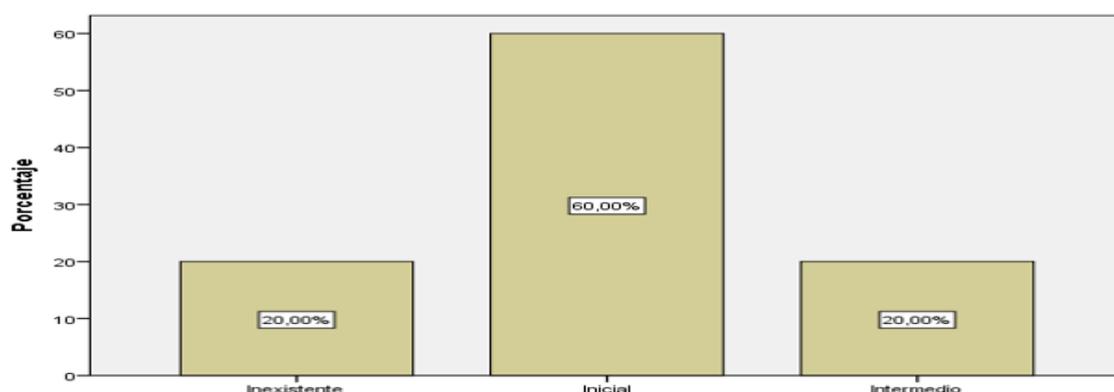


Figura 14. Análisis de riesgos

Fuente: Cuadro 9.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN: Según la Tabla 9 y Figura 14, referente al desarrollo de actividades para el análisis de riesgos por parte de la Municipalidad Provincial de Tambopata; Se observa que el 20% de los encuestados indicaron que se encuentra en un nivel de avance cero o inexistente debido a la falta de preocupación de parte de la autoridad municipal, el 60% indicaron que se encuentra en un nivel inicial y el 20% indicaron que se encuentra en un nivel intermedio; Resultado que muestra deficiencias relacionados a la programación de actividades para mitigar los riesgos en la entidad.

El control de riesgos implica la acción y efecto de prevenir eventualidades. Preparación y disposición que se hace anticipadamente para evitar un riesgo; los riesgos que pueden existir son:

- **Riesgo inherente.** Existe un error que es significativo y se puede combinar con otros errores cuando no hay control.
- **Riego de control.** Error que no puede ser evitado o detectado oportunamente por el sistema de control interno.
- **Riesgo de detección.** Se realizan pruebas exitosas a partir de un procedimiento de prueba inadecuado.

Tabla 10

Políticas de evaluación de riesgos de la Municipalidad Provincial de Tambopata

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Inexistente	7	17,5	17,5	17,5
	Inicial	22	55,0	55,0	72,5
	Intermedio	11	27,5	27,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

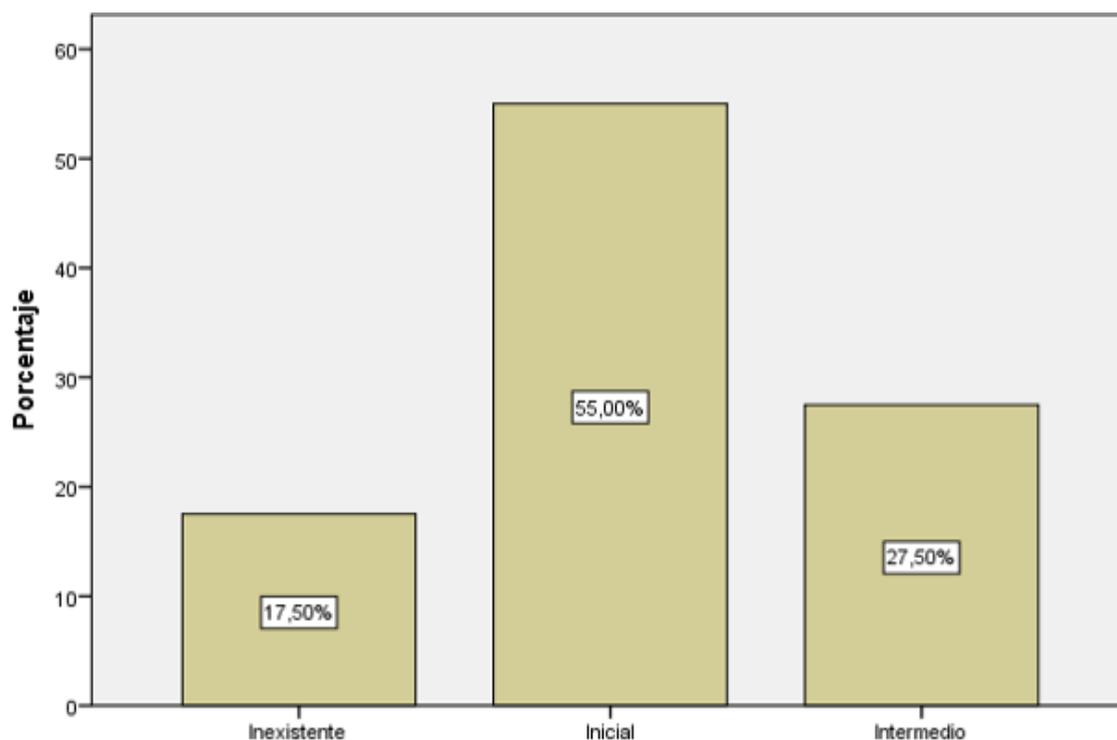


Figura 15. Políticas de evaluación de riesgos

Fuente: Tabla 10.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN: Según la Tabla 10 y Figura 15, referente a la existencia de políticas de evaluación de riesgos en la Municipalidad Provincial de Tambopata; Se observa que el 17.50% de los encuestados indicaron que no existe ningún avance respecto a ello, el 55% indicaron que se encuentra en un nivel inicial y el 27.50% indicaron que se encuentra en un nivel intermedio; Resultado nada alentador para la entidad Municipal, consideramos que deberá ponerse el empeño necesario para revertir esta situación y mejorar las políticas adoptadas de evaluación de los riesgos.

La política de evaluación de riesgos se refiere a un proceso permanente a fin de que la entidad municipal pueda prepararse para enfrentar dichos eventos. El riesgo es la posibilidad que un evento ocurra u afecte adversamente los objetivos de la institución.

Así mismo, la evaluación de riesgos significa que se deben identificar, analizar y administrar los factores o eventos que puedan afectar adversamente el cumplimiento de los fines, metas, objetivos, actividades y operaciones institucionales

Tabla 11

Segregación de las funciones en áreas administrativas y financieras de acuerdo a los manuales y procedimientos aprobados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Inicial	10	25,0	25,0	25,0
Intermedio	24	60,0	60,0	85,0
Avanzado	6	15,0	15,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

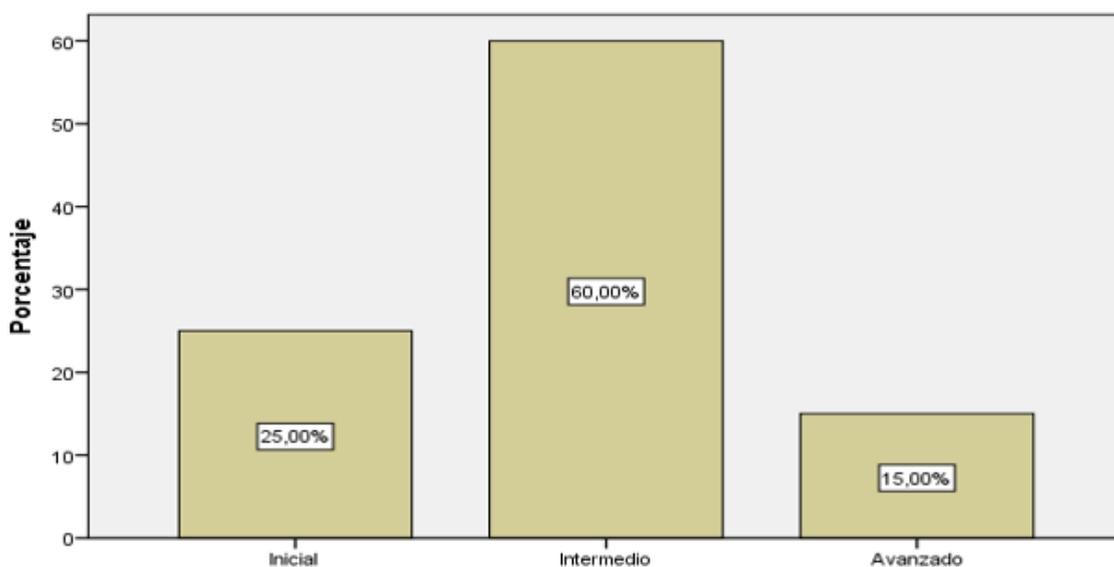


Figura 16. Segregación de las funciones en áreas administrativas y financieras

Fuente: Tabla 11.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN: Según la Tabla 11 y Figura 16, referente a la segregación de las funciones en áreas administrativas y financieras de acuerdo a los manuales y procedimientos aprobados de la Municipalidad Provincial de Tambopata; Se observa que el 25% de los encuestados indicaron que se encuentra en un nivel de avance inicial, el 60% indicaron que se encuentra en un nivel intermedio debido a que existen deficiencias en el cumplimiento de dichos manuales y procedimientos relacionados a la segregación de las funciones y solo el 15% indicaron que tiene un nivel avanzado; Este resultado hace

notar que existen deficiencias respecto a la segregación de funciones, los que deberá evaluarse periódicamente.

La segregación de funciones no implica más controles, si no controles efectivos; Así mismo, está orientada a evitar que una misma persona tenga accesos a dos o más responsabilidades dentro de una entidad de tal forma que pueda realizar acciones o transacciones que lleven a la consumación de un fraude, el que puede ser evitado aplicando controles estrictos.

Tabla 12

Aprobación de controles de acceso a los diversos recursos de la Municipalidad Provincial de Tambopata

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Inexistente	11	27,5	27,5	27,5
	Inicial	22	55,0	55,0	82,5
	Intermedio	7	17,5	17,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

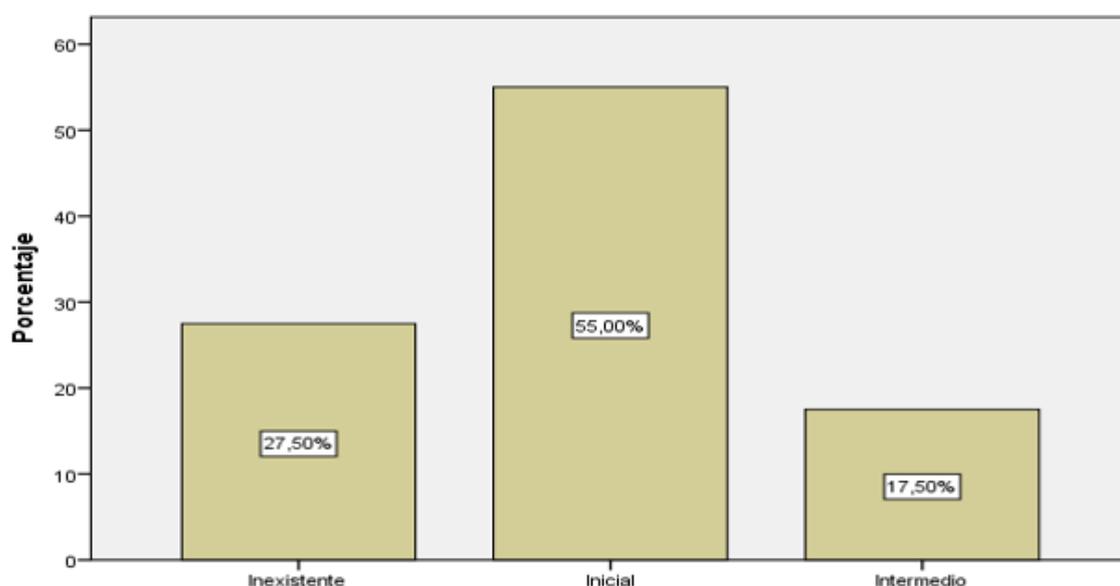


Figura 17. Controles de acceso a los diversos recursos de la entidad

Fuente: Tabla 12.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN: Según la Tabla 12 y Figura 17, respecto si la Municipalidad Provincial de Tambopata tiene aprobado formalmente los controles de acceso a los diversos recursos de la entidad; Se observa que el 27.50% de los encuestados indicaron que es inexistente, lo que significa que la entidad municipal aún no tiene formalizado los controles de acceso a sus recursos, lo que podría ser una gran desventaja en el mediano y largo plazo; El 55% indicaron que se encuentra en un nivel inicial y el 17.50% indicaron que se encuentra en un nivel intermedio; Es preciso indicar que deberá mejorarse dichos controles de acceso lo que les permita garantizar una buena gestión.

Los controles de acceso a los diversos recursos vienen a constituirse como un conjunto de procedimientos, medidas y métodos coordinados que se establecen en una entidad para salvaguardar sus 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, las metas y objetivos.

Tabla 13

Procedimientos de evaluación de desempeño del personal de la Municipalidad Provincial de Tambopata

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Inicial	8	20,0	20,0	20,0
	Intermedio	23	57,5	57,5	77,5
	Avanzado	9	22,5	22,5	100,0
Total		40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

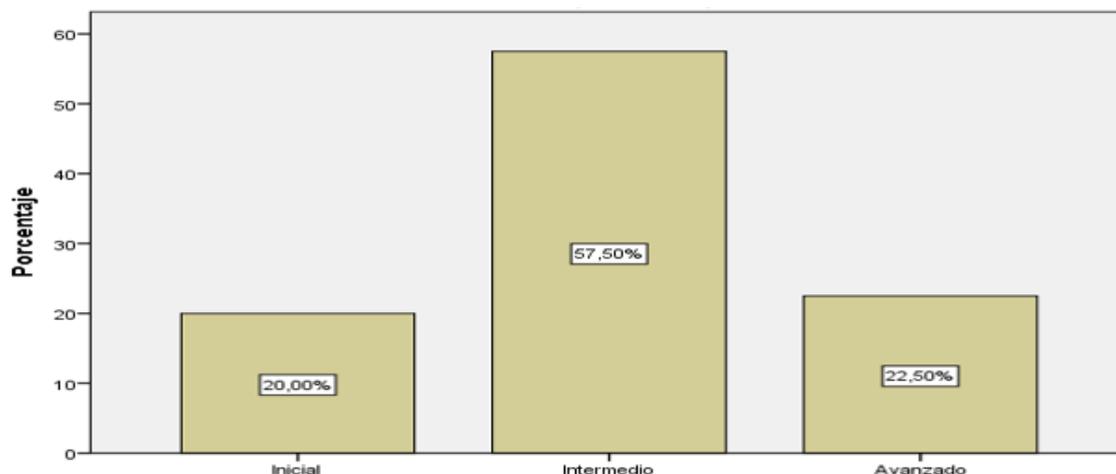


Figura 18. Procedimientos de evaluación de desempeño del personal
Fuente: Cuadro 13.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN: Según la Tabla 13 y Figura 18, referente a la existencia de procedimientos de evaluación de desempeño del personal de la Municipalidad Provincial de Tambopata; Se observa que el 20% de los encuestados indicaron que se encuentra en un nivel de avance inicial, el 57.50% indicaron que se encuentra en un nivel intermedio y el 22.50% indicaron que está en un nivel avanzado; Estos resultados nos permiten establecer que la entidad municipal no aplica adecuadamente los procedimientos de evaluación al personal que se podría traducir a una falta de conocimiento o desidia de los funcionarios; los que deberán ser corregidos por parte de la entidad.

Al respecto podemos indicar que la tarea de evaluar el desempeño del personal en una entidad se constituye en un aspecto básico de la gestión de recursos humanos. Esta evaluación del desempeño constituye una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda entidad pública con la finalidad de verificar y evaluar el desempeño de los trabajadores para obtener información para la toma de decisiones relacionados a las labores que desarrollan, si el desempeño es inferior a lo estipulado por la entidad deben emprenderse acciones correctivas, pero si el desempeño es satisfactorio, debe ser alentado el trabajador.

Tabla 14

Procedimientos para el desarrollo y uso de comunicación externa de la Municipalidad Provincial de Tambopata

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Inexistente	12	30,0	30,0	30,0
	Inicial	20	50,0	50,0	80,0
	Intermedio	8	20,0	20,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

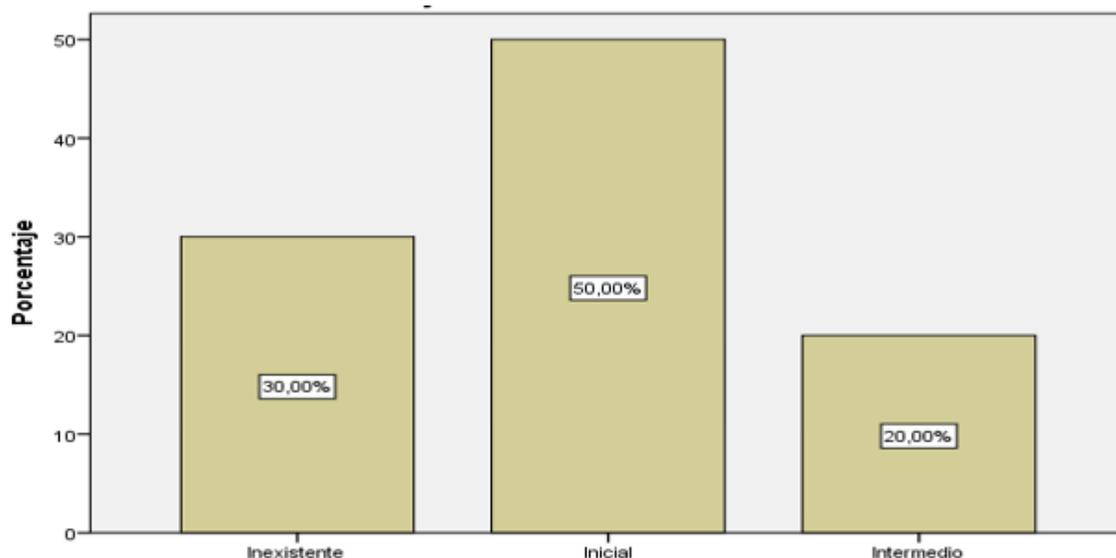


Figura 19. Procedimientos para el desarrollo y uso de comunicación externa

Fuente: Tabla 14.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN: Según la Tabla 14 y Figura 19, referente a los procedimientos para el desarrollo y uso de comunicación externa de la Municipalidad Provincial de Tambopata; Se observa que el 30% de los encuestados indicaron que es inexistente, el 50% indicaron que se encuentra en un nivel inicial y el 12% indicaron que se encuentra en un nivel intermedio; Estos resultados nos permiten aseverar que la entidad municipal no ha desarrollado sistemas de comunicación eficaz con la población u otras entidades los que permitirían comunicar sus actividades relacionados a su gestión.

Al respecto, la comunicación externa se define como el conjunto de operaciones de comunicación destinadas a los usuarios externos de la entidad municipal, como otras entidades públicas o instituciones nacionales e internacionales a través de convenios nacionales e internacionales.

Tabla 15

Despliegue de comunicación en el interior de la municipalidad provincial de Tambopata

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Inexistente	8	20,0	20,0	20,0
Inicial	23	57,5	57,5	77,5
Intermedio	9	22,5	22,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

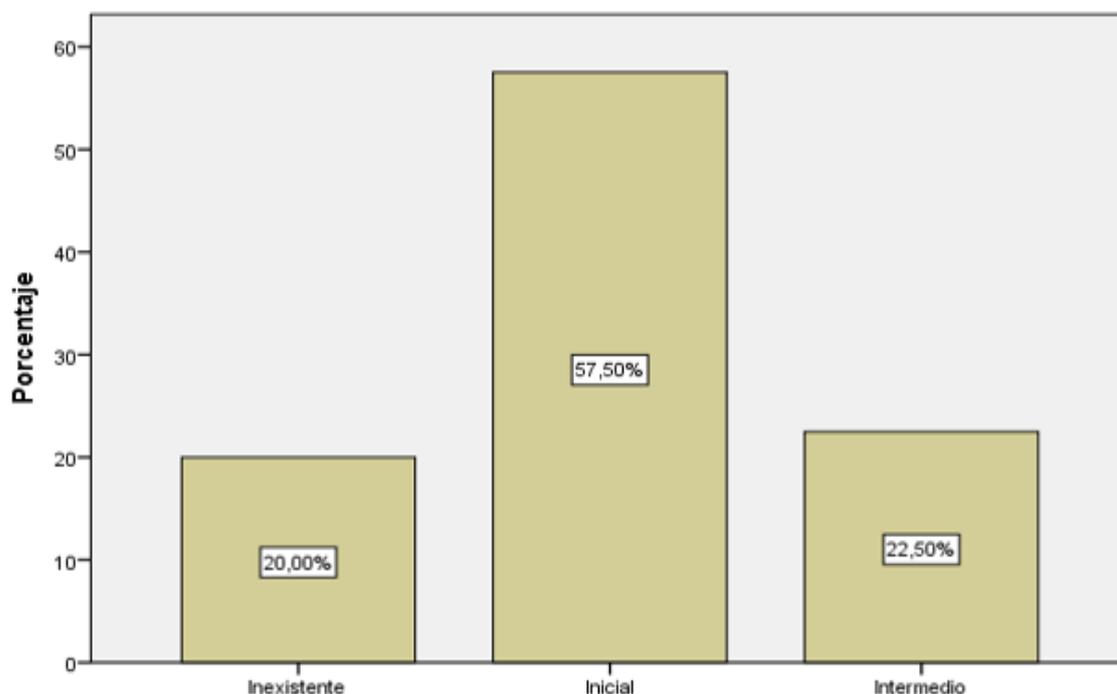


Figura 20. Despliegue de comunicación en el interior de la entidad

Fuente: Tabla 15.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN: Según la Tabla 15 y Figura 20, en referencia a si la Municipalidad Provincial de Tambopata cuenta con un despliegue de comunicación en el interior de la entidad; Los resultados nos muestran que el 20% de los encuestados indicaron que es inexistente, el 57.50% indicaron que se encuentra en un nivel inicial y el 22.50% indicaron que se encuentra en un nivel intermedio; Los resultados muestran deficiencias relacionados al despliegue de comunicaciones, los que deberán ser verificados en el corto plazo.

La comunicación en las entidades públicas es importante debido a que laboran un conjunto de personas de distinta procedencia laboral y con una organización burocrática que responde a la de la administración pública. La distancia burocrática dentro de la entidad hace que la información se vaya reduciendo a medida que avanza el proceso. Esto, sin considerar ahora las obstrucciones de información que, por intereses personales, pueden ocasionar intencionalmente lo que se denomina la comunicación deformada; Por lo tanto, es importante buscar la comunicación efectiva sin distorsiones dentro de la entidad.

Tabla 16

Acciones de prevención y monitoreo del cumplimiento del sistema de control interno en la Municipalidad Provincial de Tambopata

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Inexistente	7	17,5	17,5	17,5
Inicial	23	57,5	57,5	75,0
Intermedio	10	25,0	25,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

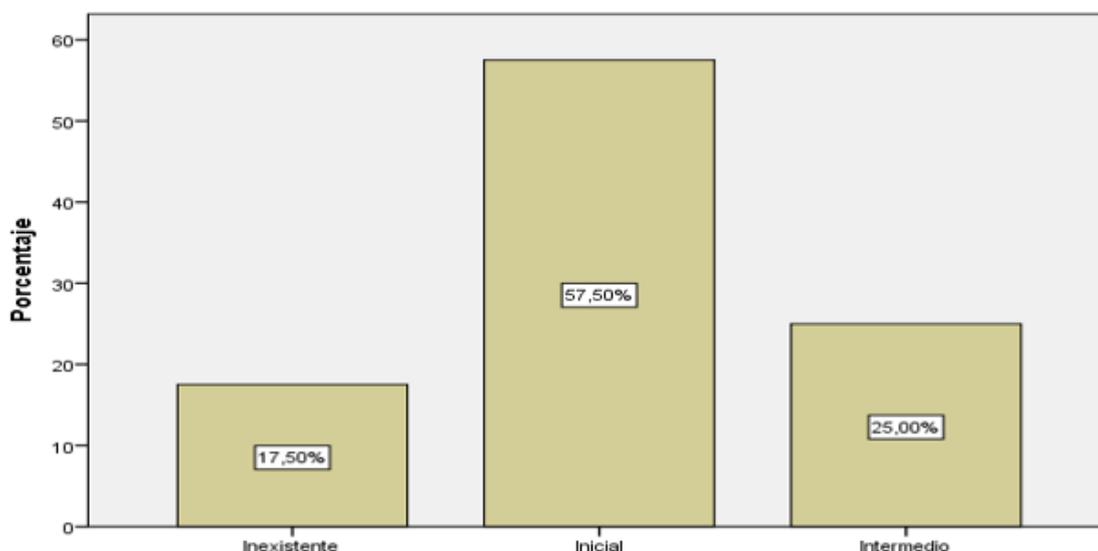


Figura 21. Acciones de prevención y monitoreo del cumplimiento del sistema de control interno

Fuente: Tabla 16.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN: Según la Tabla 16 y Figura 21, referente a las acciones de prevención y monitoreo para el cumplimiento del sistema de control interno en la Municipalidad Provincial de Tambopata; Los resultados nos muestran que el 17.50% de los encuestados indicaron que es inexistente, el 57.50% indicaron que se encuentra en un nivel inicial y el 25% indicaron que se encuentra en un nivel intermedio; Los funcionarios de la entidad deberán asumir la responsabilidad de su implementación con la finalidad de mejorar la gestión.

Las acciones de supervisión en todo el proceso ha de ser monitoreado con el fin de incorporar el concepto de mejoramiento continuo, así mismo el sistema de control interno debe ser flexible para reaccionar ágilmente y adaptarse a las circunstancias. Las actividades de monitoreo y supervisión deben evaluar si los componentes y principios están presentes y funcionando en la entidad.

Tabla 17

Nivel de incidencia del control interno en la eficiencia de la gestión de la Municipalidad Provincial de Tambopata

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Inexistente	8	20,0	20,0	20,0
	Inicial	23	57,5	57,5	77,5
	Intermedio	9	22,5	22,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

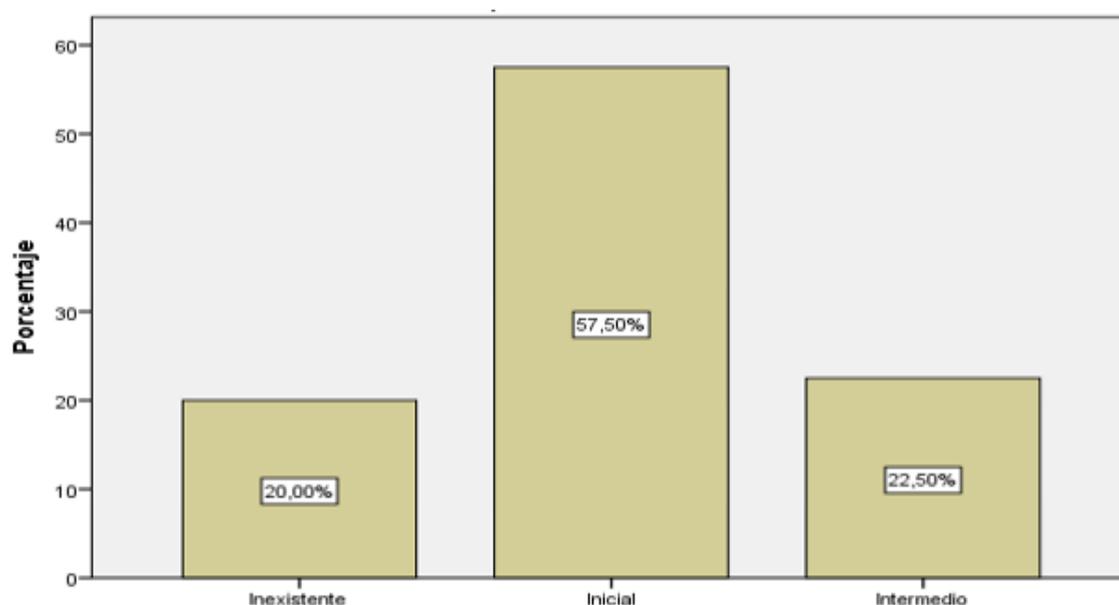


Figura 22. Incidencia del control interno en la eficiencia de la gestión

Fuente: Tabla 17.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN: Según la Tabla 17 y Figura 22, referente al nivel de incidencia del control interno en la eficiencia de la gestión de la Municipalidad Provincial de Tambopata; Los resultados nos muestran que el 20% de los encuestados indicaron que aún es inexistente, el 57.50% indicaron que se encuentra en un nivel inicial y el 22.50% indicaron que está en un nivel intermedio; Es importante destacar que el control interno permitirá mejorar la gestión de la entidad municipal.

Así mismo, el Control Interno proporciona información administrativa sobre las operaciones de la entidad y apoyar a la gestión y toma de decisiones de una manera informada, ayudando con el logro de sus objetivos de la entidad pública. Sin embargo, frecuentemente, se tiene expectativas mayores de lo que puede brindar.

Es importante destacar que la gestión pública es en esencia una gerencia del conocimiento, la cual busca superar problemas y facilitar acciones de los ciudadanos y de sus organizaciones, este proceso requiere contar con un calificado recurso humano, para anticiparse a los problemas y resolver situaciones difíciles, así como para proyectarse a un futuro posible y diseñar los caminos necesarios que permitan la eficiencia en la gestión.

4.2 Determinación del nivel de cumplimiento del control interno para una gestión eficaz de las Municipalidades Provinciales de la Región de Madre de Dios

Tabla 18

Ingreso del personal a cargos administrativos por concurso público

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido No	19	47,5	47,5	47,5
Si	16	40,0	40,0	87,5
No sabe / No responde	5	12,5	12,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

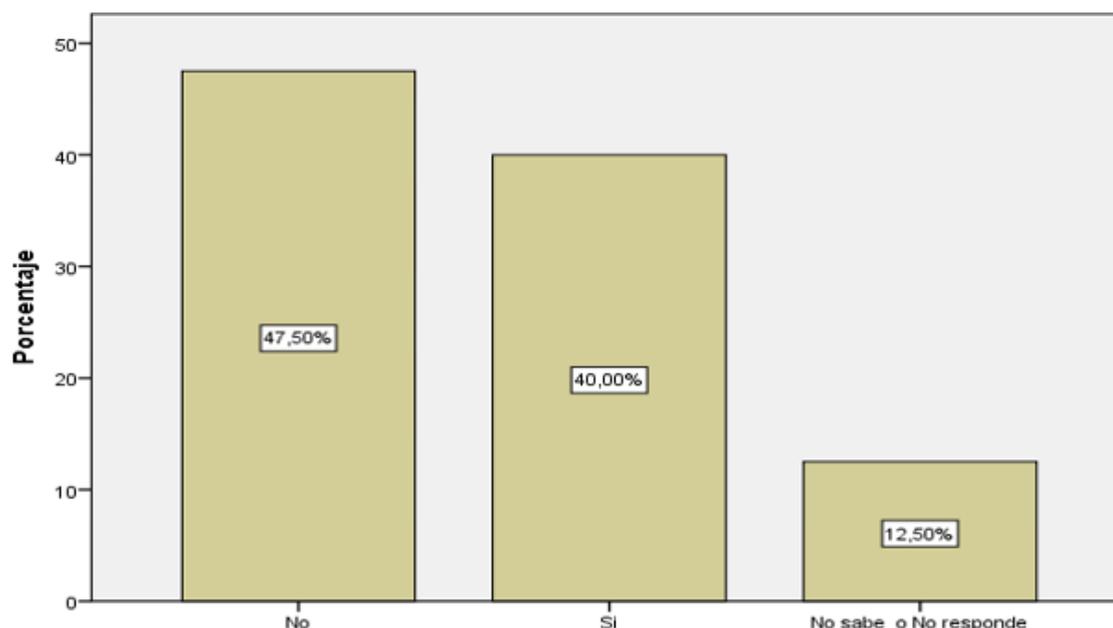


Figura 23. Cargos administrativos por concurso público

Fuente: Tabla 18.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN: Según la Tabla 19 y Figura 23, en relación al ingreso del personal por concurso público a la Municipalidad Provincial de Tambopata; Los resultados nos muestran que el 47.50% de los encuestados indicaron que no se sometieron a concurso público y que el cargo que ocupan es de confianza de la autoridad municipal, el 40% indicaron que si se sometieron al concurso público y un 12.50% no respondió a la interrogante.

Es importante destacar que la incorporación a la administración pública se realizará mediante concurso público de méritos para una plaza presupuestada y vacante de duración indeterminada; Sin embargo, muchas veces el personal es captado solo por amistad de los funcionarios a cargo o fines políticos, los que no garantizan una buena gestión.

Tabla 19

Experiencia necesaria para desempeñarse en el cargo asignado dentro del área de trabajo en la Municipalidad Provincial de Tambopata

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido No	14	35,0	35,0	35,0
Si	23	57,5	57,5	92,5
No sabe / No responde	3	7,5	7,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

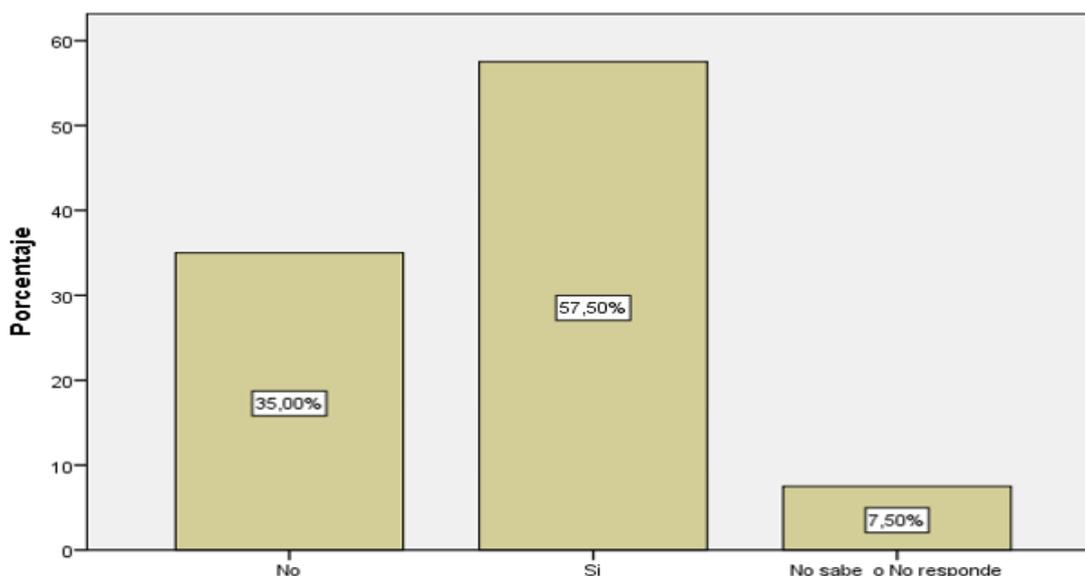


Figura 24. Experiencia para desempeñarse en el cargo asignado

Fuente: Tabla 19.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN: Según la Tabla 19 y Figura 24, En relación a la experiencia profesional del personal para desempeñarse en el cargo asignado dentro de su área de trabajo; Los resultados nos muestran que 35% de los encuestados indicaron que no cuentan con la experiencia necesaria para desarrollar sus labores en la entidad municipal, el 57.50% indicaron que si cuentan con la experiencia profesional en los cargos desempeñados en la entidad y solo el 7.50% no respondió a la interrogante.

La experiencia laboral es la espina dorsal para mostrar las capacidades del personal, La necesidad de la experiencia de trabajo surge cuando hay diferencia entre lo que un trabajador debería saber para desempeñar una tarea asignada dentro de una entidad, y lo que sabe realmente como parte de su experiencia en tareas similares. Por lo tanto, es de vital importancia realizar una evaluación de los documentos presentados por los candidatos a un puesto laboral, ello garantizará una buena gestión en la entidad.

Tabla 20

Conocimiento de las funciones a realizar en el área que labora en la Municipalidad Provincial de Tambopata

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	6	15,0	15,0	15,0
	Si	34	85,0	85,0	100,0
Total		40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

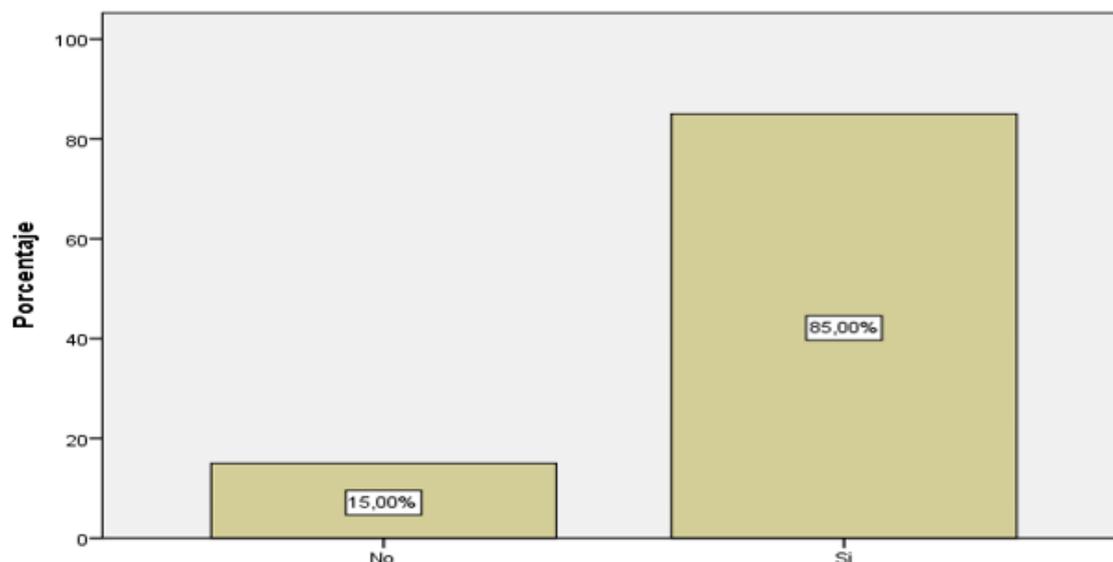


Figura 15. Conocimiento de las funciones del área

Fuente: Tabla 20.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN: Según la Tabla 20 y Figura 25, En referencia al conocimiento de sus funciones a realizar en el área que labora dentro de la Municipalidad Provincial de Tambopata; Los resultados nos muestran que el 15% de los encuestados indicaron que no conocen adecuadamente las funciones que desempeñan dentro de la entidad y el 85% del personal indicaron que si conocen y por lo tanto tienen la experiencia relacionado al cargo que desempeñan en la entidad.

la selección de personal se define como un procedimiento para encontrar al personal que cubra el puesto adecuado dentro de la entidad, es decir escoger entre los candidatos reclutados a los más adecuados con el perfil necesario y que tengan conocimiento respecto a las labores dentro de las áreas y para ocupar los cargos existentes en la institución, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el rendimiento del personal.

Tabla 21

Personal suficiente para las labores que realizan en las oficinas para cumplir los objetivos previstos por la entidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido No	28	70,0	70,0	70,0
Si	9	22,5	22,5	92,5
No sabe / No responde	3	7,5	7,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

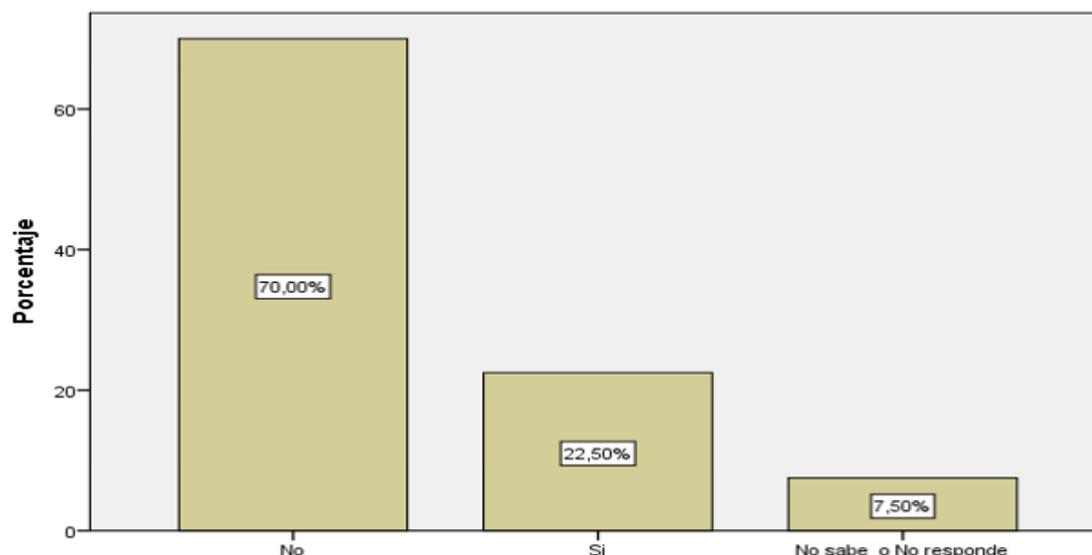


Figura 26. Personal suficiente para cumplir los objetivos de la entidad

Fuente: Tabla 21.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN: Según la Tabla 21 y Figura 26, En referencia al personal suficiente para cumplir con los objetivos de la Municipalidad Provincial de Tambopata; Los resultados nos muestran que el 70% de los encuestados indicaron que no cuentan con personal suficiente para desarrollar sus actividades laborales en la entidad municipal, por lo tanto, se muestran deficiencias para cumplir con los objetivos previstos, el 22.50% indicaron que si cuentan con el personal suficiente y solo el 7.50% no respondieron tal interrogante; Lo que significa que la autoridad municipal deberá de evaluar esta situación a fin de que les permita cumplir con las metas y objetivos en beneficio de la población.

Tabla 22

Evaluación del desempeño laboral al personal de las oficinas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido No	18	45,0	45,0	45,0
Si	17	42,5	42,5	87,5
No sabe /No responde	5	12,5	12,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

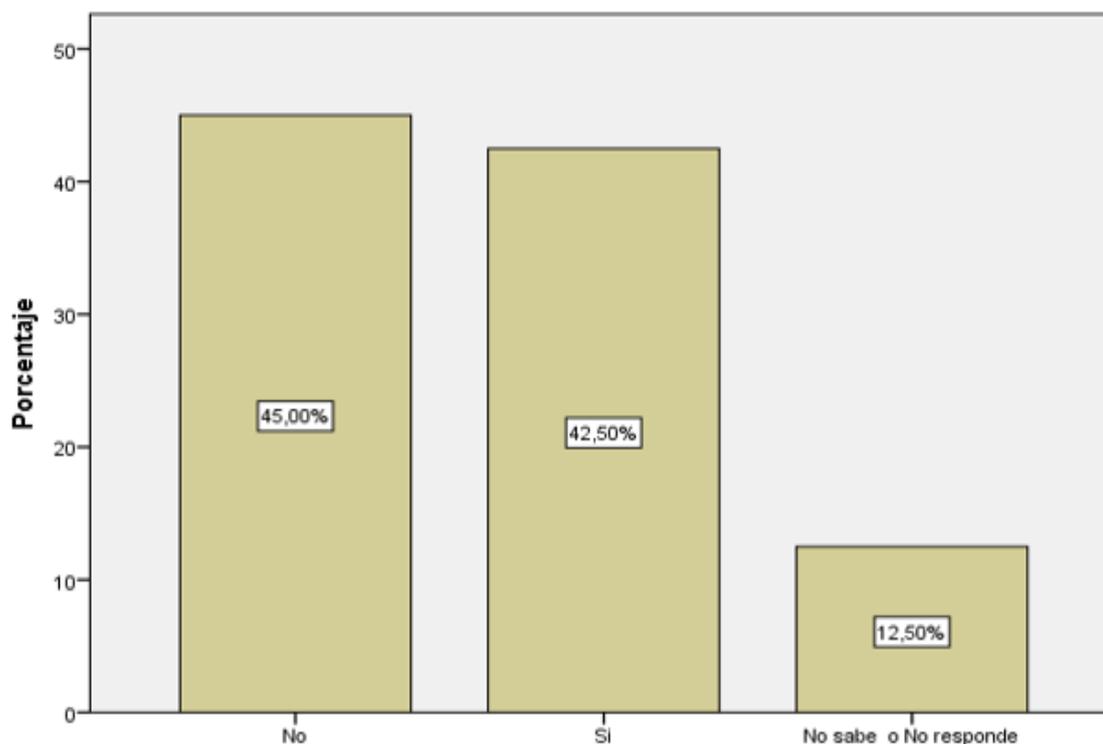


Figura 27. Evaluación del desempeño laboral

Fuente: Tabla 22.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN: Según la Tabla 22 y Figura 27, respecto a las evaluaciones del desempeño laboral al personal de su oficina; Se observa que el 45% de los encuestados indicaron que no se realiza una evaluación del desempeño laboral del personal que labora en la oficina y el 42.50% indicaron que si realizaron algunas veces la evaluación del desempeño laboral del personal de la entidad municipal; Este resultado muestra que existen deficiencias en la evaluación del desempeño del personal que permitirían mejorar la gestión.

la Evaluación del Desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del trabajador. La mayor parte de los empleados procura obtener retroalimentación sobre la manera en que cumple sus actividades y las personas que tienen a su cargo la dirección de otros empleados deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar en beneficio de la entidad pública.

Tabla 23

Capacitaciones especializadas relacionadas a las labores que realiza el personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	32	80,0	80,0	80,0
	Si	8	20,0	20,0	100,0
Total		40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

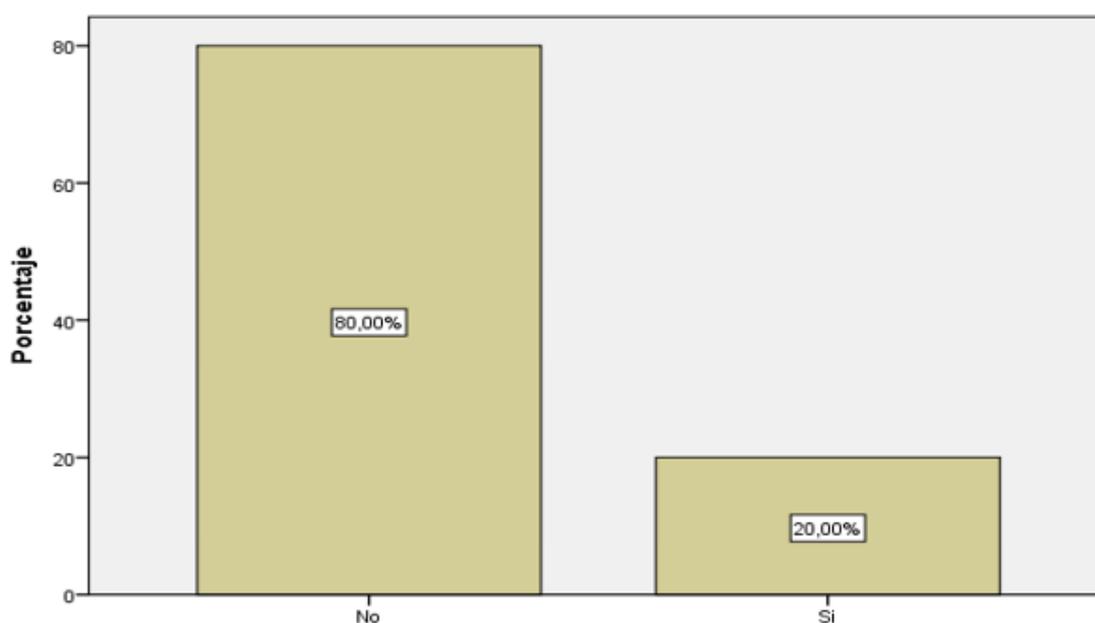


Figura 28. Capacitaciones especializadas al personal

Fuente: Tabla 23.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN: Según la Tabla 23 y Figura 28, respecto a los estímulos al personal con capacitaciones especializadas relacionadas a las labores que realizan en la entidad municipal; Los resultados nos muestran que el 80% de los encuestados indicaron que no reciben ningún estímulo mediante capacitaciones según su especialidad por falta de asignación presupuestal para tal fin y el 20% indicaron que si recibieron estímulos con capacitaciones referentes a su especialidad. Lo que hace suponer la falta de preocupación de las capacitaciones a los trabajadores por parte de la autoridad y beneficiando solo a algunos de su entorno.

Al respecto debemos indicar que la capacitación del personal sirve para que el personal de las entidades cuente con las competencias específicas y genéricas necesarias para desempeñarse de manera eficiente dentro la entidad pública; El aporte de la capacitación consiste en contar con personal preparado para afrontar los desafíos que constantemente tienen las entidades. Por lo tanto, consideramos que es importante que se asigne un presupuesto para este fin.

Tabla 24

Rotación o cambio de personal del área de donde laboran

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	13	32,5	32,5	32,5
	Si	27	67,5	67,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

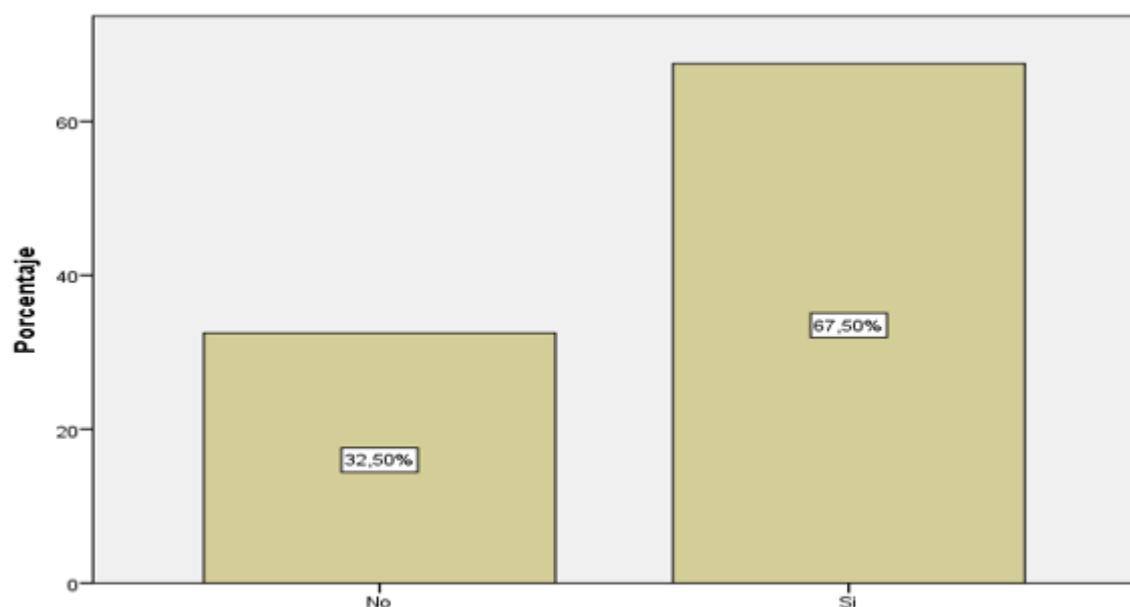


Figura 29. Rotación del personal

Fuente: Tabla 24.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN: Según la Tabla 24 y Figura 29, respecto a la rotación del personal entre las diferentes áreas de la entidad municipal; Los resultados nos muestran que el 32.50% de los encuestados indicaron que no existe rotación ni cambio del personal

en el área que laboran y el 67.50% indicaron que si se realizaron rotación y cambio de personal en las oficinas donde laboran.

Al respecto consideramos que la rotación del personal es una medida de cuánto tiempo los trabajadores permanecen en la entidad o en puesto de trabajo y con qué frecuencia deben ser reemplazados o rotados. Cada vez que un trabajador se va de la entidad por cualquier motivo aumentará el nivel de rotación del personal; sin embargo, también debemos entender que no existe personal imprescindible para la entidad y muchas veces la rotación oxigena el puesto de trabajo y siempre se buscará la eficiencia en la gestión.

Tabla 25

Condiciones laborales adecuadas y capacitación al personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	31	77,5	77,5	77,5
	Si	9	22,5	22,5	100,0
Total		40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

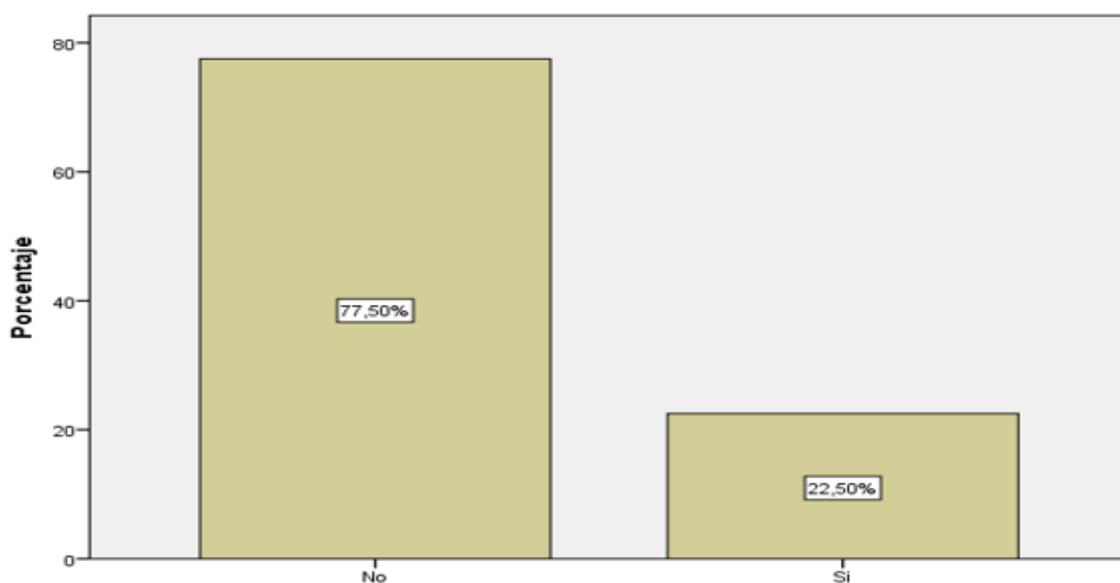


Figura 30. Condiciones laborales adecuadas

Fuente: Tabla 25.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN: Según la Tabla 25 y Figura 30, respecto a las condiciones laborales adecuadas y capacitación al personal; Los resultados nos muestran que 77.50% de los encuestados indicaron que no se dan las condiciones laborales adecuadas ni capacitaciones al personal por parte de la entidad municipal, y solo el 22.50% indicaron que si se dan las condiciones laborales adecuadas, este resultado es preocupante y desfavorable para el cumplimiento de los objetivos de la Municipalidad, ya que el clima laboral es muy importante para un buen desempeño laboral.

Al respecto debemos indicar que las condiciones laborales tienen que ver con la satisfacción laboral del personal de la entidad, y esto se traduce en el grado de conformidad del trabajador respecto a su entorno y condiciones de trabajo. Es una cuestión muy importante, ya que está directamente relacionada con la buena marcha de la entidad, la calidad del trabajo, el desempeño y la productividad para la entidad los que influirán en una buena gestión administrativa.

Así mismo, Los factores positivos que históricamente se han relacionado con altos grados de satisfacción laboral del personal son: las tareas intelectualmente estimulantes, los retos continuados, las recompensas equitativas, las posibilidades reales de promoción, unas condiciones ambientales, higiénicas y de seguridad idóneas y una buena relación con jefes y compañeros de trabajo dentro de la entidad. Por lo tanto, es importante que se ponga mayor atención a este indicador.

Tabla 26

Clima laboral en la Municipalidad Provincial de Tambopata

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	18	45,0	45,0	45,0
	Si	22	55,0	55,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

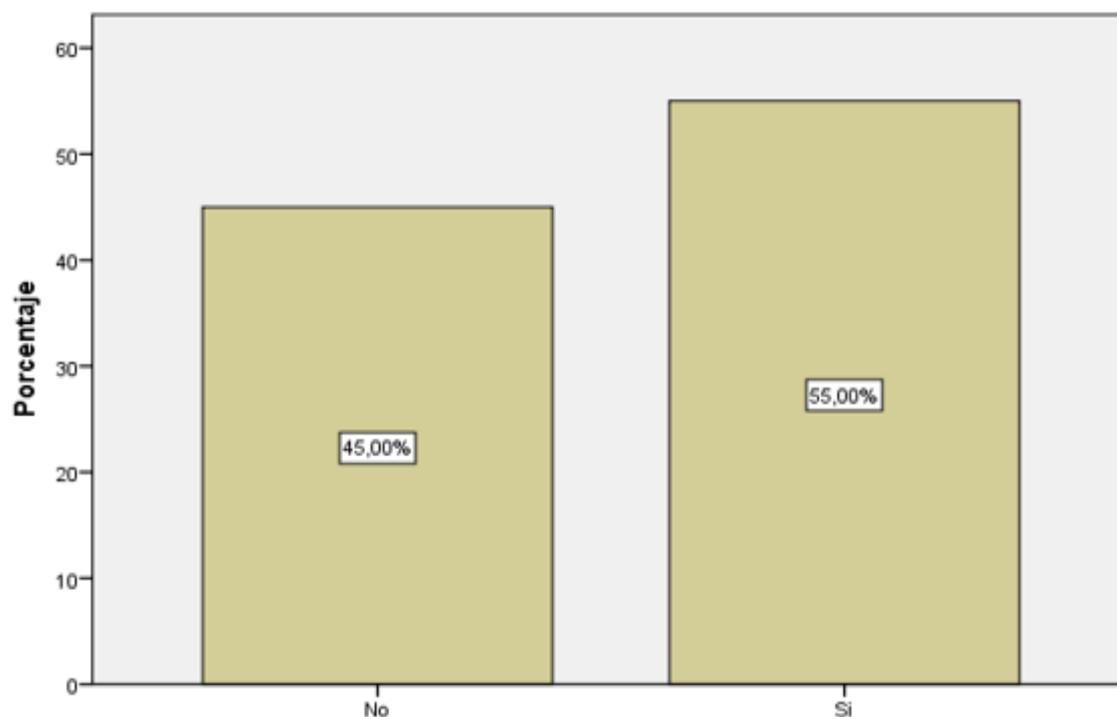


Figura 31. Clima laboral

Fuente: Tabla 26.

ANALISIS Y DISCUSION: Según la Tabla 26 y Figura 31, respecto al clima laboral positivo dentro del área donde laboran; Los resultados nos muestran que el 45% de los encuestados indicaron que no existe un clima laboral positivo en la oficina donde laboran y el 55% indicaron que si existe un clima laboral positivo y aceptable en la oficina donde laboran; si bien es cierto la mayoría considera que si existe un buen clima laboral, pero también la preocupación debe partir por los trabajadores que no perciben este ambiente positivo y la autoridad municipal deberá de poner mayor atención a este resultado y que permitirá mejorar la gestión.

Al respecto podemos indicar que el clima laboral es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano dentro de una entidad, el que influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad del personal. Por lo tanto, es importante crear un clima laboral positivo dentro de la entidad, lo que significa que un buen clima se orienta hacia los objetivos generales de la entidad y un mal clima destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto, malestar y generando un bajo rendimiento de los trabajadores; Es importante ponerle mayor atención a este indicador.

Tabla 27

Comodidad con las labores que realiza dentro de la Municipalidad Provincial de Tambopata

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido No	18	45,0	45,0	45,0
Si	19	47,5	47,5	92,5
No sabe / No responde	3	7,5	7,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

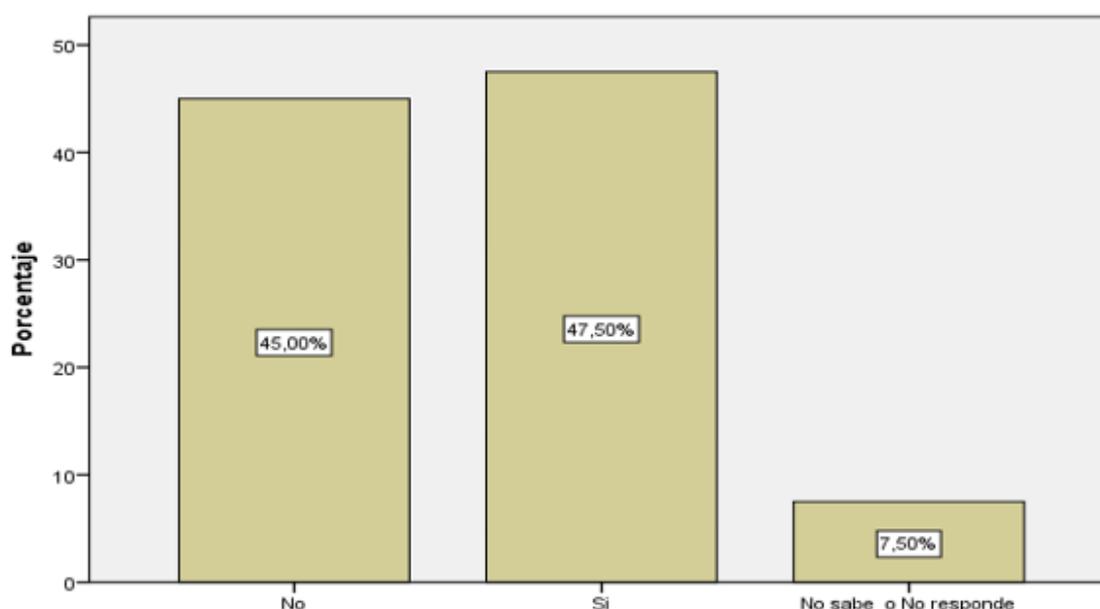


Figura 32. Comodidad con las labores que realiza

Fuente: Tabla 27.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN: Según la Tabla 27 y Figura 32, respecto a la comodidad con las labores que realiza dentro de la Municipalidad Provincial de Tambopata; Los resultados nos muestran que el 45% de los encuestados indicaron que no se sienten a gusto con las labores que realizan en sus oficinas y el 47.50% indicaron que si se sienten a gusto con las labores que realizan en las oficinas que laboran dentro de la entidad; es preciso considerar que la autoridad debe poner mayor atención a estos resultados con la finalidad de mejorar la gestión y cumplir con los objetivos de la entidad municipal.

Al respecto debemos indicar que mantener al personal de la entidad contentos y generar un buen ambiente de trabajo no es solo cuestión de formar equipos o grupos, el entorno en la que labora también es importante para conseguir un alto desempeño. La oficina es el lugar en el que muchos piensan que viven; Puesto que el trabajador pasa más horas casi en la oficina que en su propia casa; Por lo tanto, también es un indicador en la que se debe poner mucha atención por parte de las autoridades y/o jefes.

Tabla 28

Selección técnica del personal de la Municipalidad Provincial de Tambopata

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido No	25	62,5	62,5	62,5
Si	11	27,5	27,5	90,0
No sabe /No responde	4	10,0	10,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

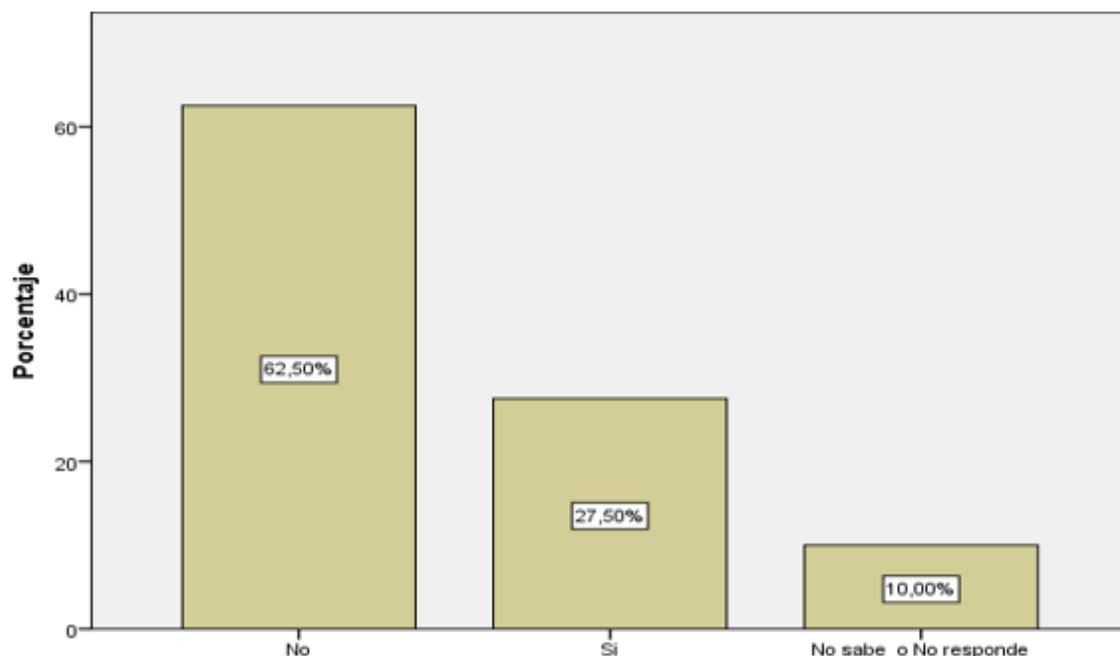


Figura 33. Selección técnica del personal

Fuente: Tabla 28.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN: Según la Tabla 28 y Figura 33, respecto a la selección técnica del personal del área que labora en la Municipalidad provincial de Tambopata; Los resultados nos muestran que el 62.50% de los encuestados indicaron que consideran que no se seleccionaron técnicamente al personal que labora en su oficina y solo el 27.50% indicaron que si seleccionaron técnicamente al personal que labora en su oficina, resultados que muestra que existen deficiencias en la selección del personal de la Municipalidad, ya que es muy común que la selección del personal sea eminentemente política.

La selección de personal viene a ser un proceso mediante el cual la entidad reemplaza al área de recursos humanos y se encarga de elegir al personal ideal para uno o varios puestos de trabajo; pero sin embargo es importante que no se involucre cuestiones políticas para captar personal capacitado, ya que es importante para buscar eficiencia en la gestión administrativa.

Tabla 29

Personal idóneo de la Municipalidad Provincial de Tambopata

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido No	22	55,0	55,0	55,0
Si	14	35,0	35,0	90,0
No sabe / No responde	4	10,0	10,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

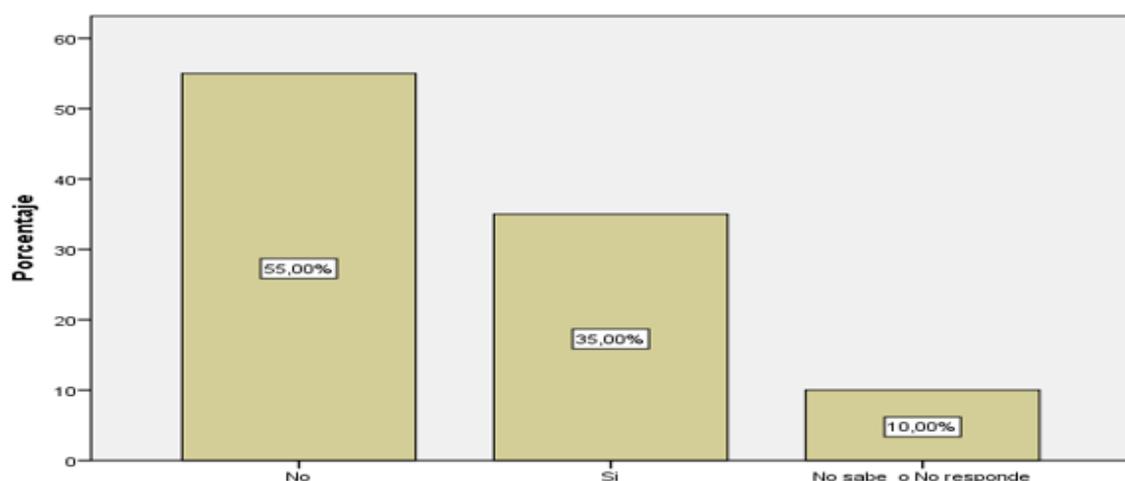


Figura 34. Personal idóneo
Fuente: Tabla 29.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN: Según la Tabla 29 y Figura 34, respecto a la idoneidad del personal que labora en la entidad municipal; Los resultados nos muestran que el 55% de los encuestados indicaron que el personal que labora en su oficina no es el más idóneo respecto a las labores que realizan ya que su designación fue por favores políticos y no técnicos, y el 35% de los encuestados indicaron que el personal que labora en su oficina si es el más idóneo para las labores desempeñadas, estos resultados nos muestran que existen deficiencias en la selección y evaluación del personal de la entidad municipal.

Al respecto mencionamos que la buena gestión de una entidad tiene mucho que ver con elegir correctamente al personal que deberá contribuir con ello, vienen a la mente varias preguntas ¿cómo hacerlo? ¿Cómo elegir bien a aquel personal que ayude a lograr el éxito buscado? Y ¿cómo lograr mantener a gusto a ese personal idóneo, que resulta importante para cumplir los objetivos de la entidad?; Así mismo, es importante que el jefe de recursos humanos de la entidad esté dedicado a la selección y búsqueda de “personal idóneo” de acuerdo a los requerimientos de los cargos laborales en la entidad. Sin embargo, muchas veces esto no siempre se da, ya se involucra aspectos políticos o pagos de favores políticos los que dificultan la búsqueda del personal idóneo de la entidad.

Tabla 30

Separación apropiada de funciones del personal en las áreas operativas de la Municipalidad Provincial de Tambopata

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido No	22	55,0	55,0	55,0
Si	12	30,0	30,0	85,0
No sabe / No responde	6	15,0	15,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

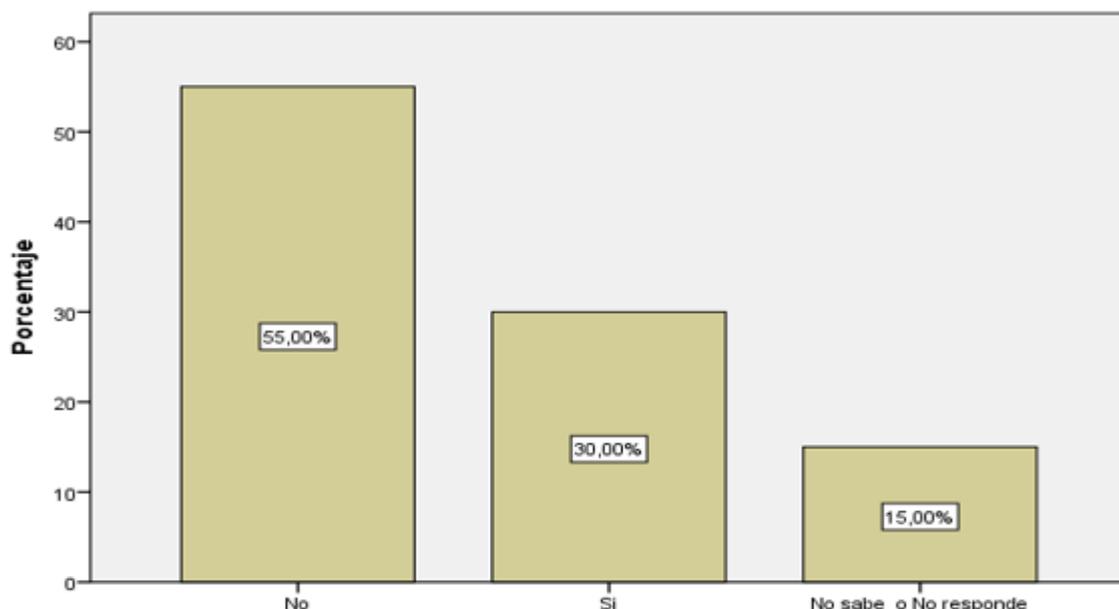


Figura 35. Separación de funciones el personal

Fuente: Tabla 30.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN: Según la Tabla 30 y Figura 35, respecto a la separación apropiada de funciones del personal en las áreas operativas de la Municipalidad Provincial de Tambopata; Los resultados nos muestran que el 55% de los encuestados indicaron que no existe una separación apropiada respecto a las funciones del personal y el 30% respondieron que si existe una separación apropiada respecto a las funciones que cumple el personal de la entidad municipal; estos resultados nos muestran que existen deficiencias en la determinación de las funciones que desempeña el personal de la entidad y que deberá ser corregido en el corto plazo.

Tabla 31

Comunicación sistemática entre áreas funcionales durante el proceso de actividades operativas, financieras y presupuestarias

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido No	16	40,0	40,0	40,0
Si	21	52,5	52,5	92,5
No sabe / No responde	3	7,5	7,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

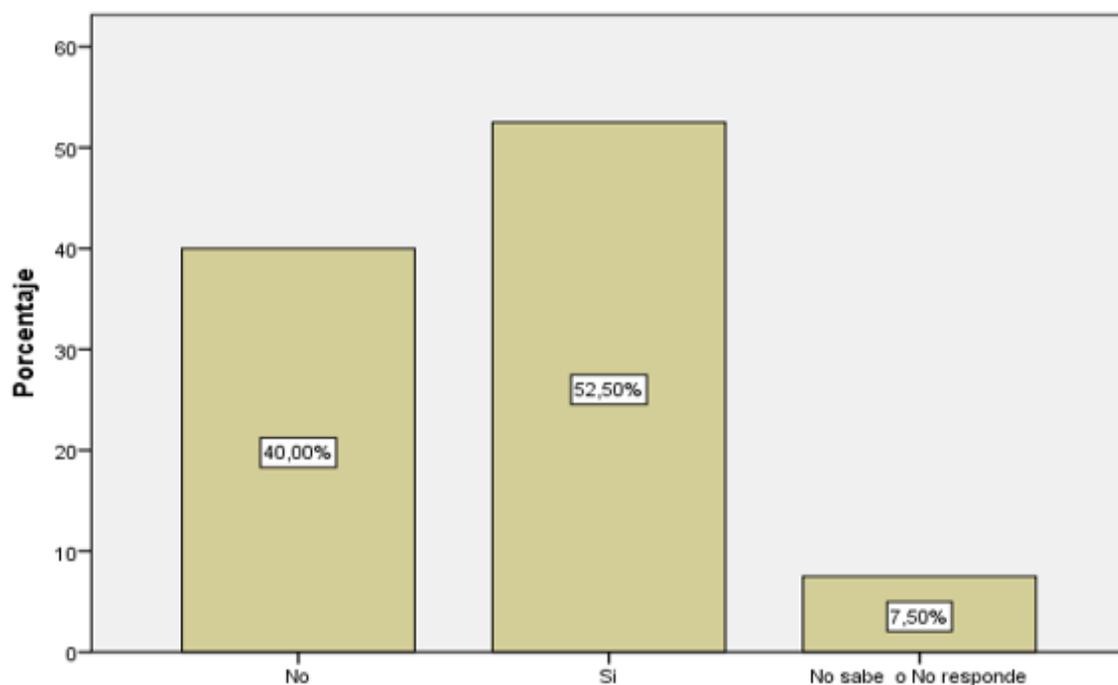


Figura 36. Comunicación sistemática entre áreas funcionales

Fuente: Tabla 31.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN: Según la Tabla 31 y Figura 36, respecto a la comunicación sistemática entre áreas funcionales durante el proceso de actividades operativas, financieras y presupuestarias en la Municipalidad Provincial de Tambopata; Los resultados nos muestran que el 40% de los encuestados indicaron que no existe una comunicación sistemática durante el proceso de las actividades establecidas y el 52.50% indicaron que si existe una comunicación sistemática entre las áreas funcionales durante el proceso de las actividades operativas, financieras y presupuestarias Este resultado muestra que existen dificultades para desarrollar las labores habituales, lo que requieren ser corregidos en el corto plazo.

El Control Interno en las entidades públicas es el conjunto de elementos organizacionales (Planeación, Control de Gestión, Organización, Evaluación de Personal, Normas y Procedimientos, Sistemas de Información y Comunicación) interrelacionados e interdependientes, que buscan sinergia y alcanzar los objetivos y políticas institucionales de manera armónica. (Contraloría General de la Republica (2016). Marco Conceptual del Control Interno).

Tabla 32

Procesamiento y envío oportuno de información operativa, financiera y presupuestal hacia las instancias superiores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido No	20	50,0	50,0	50,0
Si	14	35,0	35,0	85,0
No sabe / No responde	6	15,0	15,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

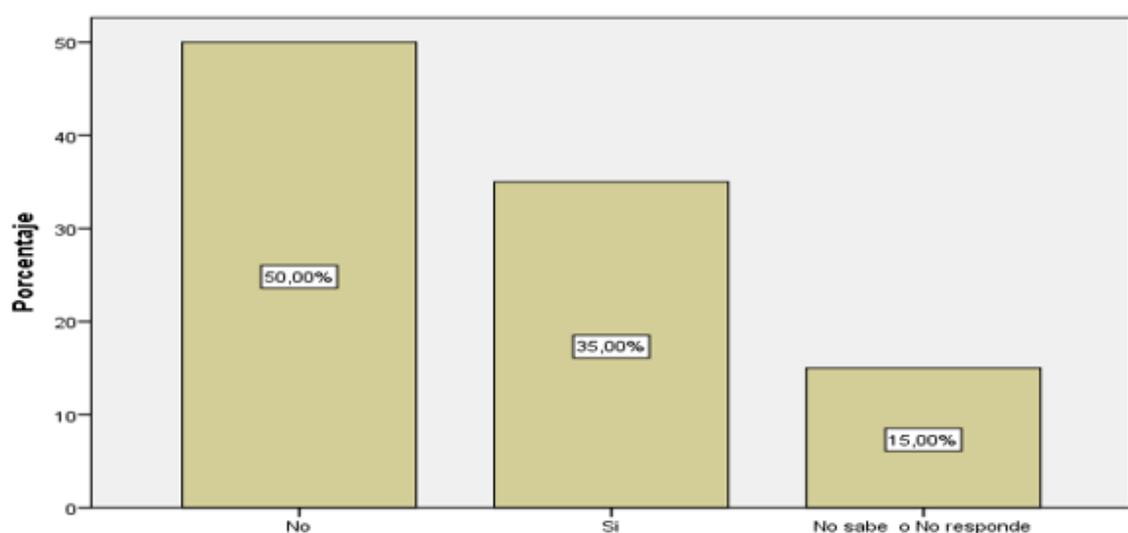


Figura 37. Procesamiento y envío oportuno de información

Fuente: Tabla 32.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN: Según la Tabla 32 y Figura 37, respecto al proceso y envío oportuno de información operativa, financiera y presupuestal hacia las instancias superiores de la Municipalidad Provincial de Tambopata; Los resultados nos muestran que el 50% de los encuestados indicaron que si no procesa ni envía oportunamente la información hacia las instancias superiores, lo que dificulta su conocimiento y análisis, y solo el 35% indicaron que si cumplieron con enviar la información oportuna; Este resultado muestra la gran dificultad que existe y la desidia de algunos funcionarios ediles lo que no permite establecer una gestión de calidad.

Al respecto debemos indicar que la Contabilidad Gubernamental Constituye el proceso de registro sistemático, cronológico y secuencial de las operaciones patrimoniales y presupuestarias de las entidades y organismos del sector Público no Financiero, expresadas en términos monetarios, desde la entrada original a los registros contables hasta la presentación de los estados financieros; la centralización, consolidación y la interpretación de la información; comprende además los principios, normas, métodos y procedimientos correspondientes a la materia; sin embargo es importante que esta información sea enviada oportunamente a las áreas operativas de la entidad a fin de revisarlos y controlarlos y esta labor es de entera responsabilidad de los jefes de áreas de la entidad.

Tabla 33

Implementación del control interno en la áreas funcionales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido No	22	55,0	55,0	55,0
Si	13	32,5	32,5	87,5
No sabe / No responde	5	12,5	12,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

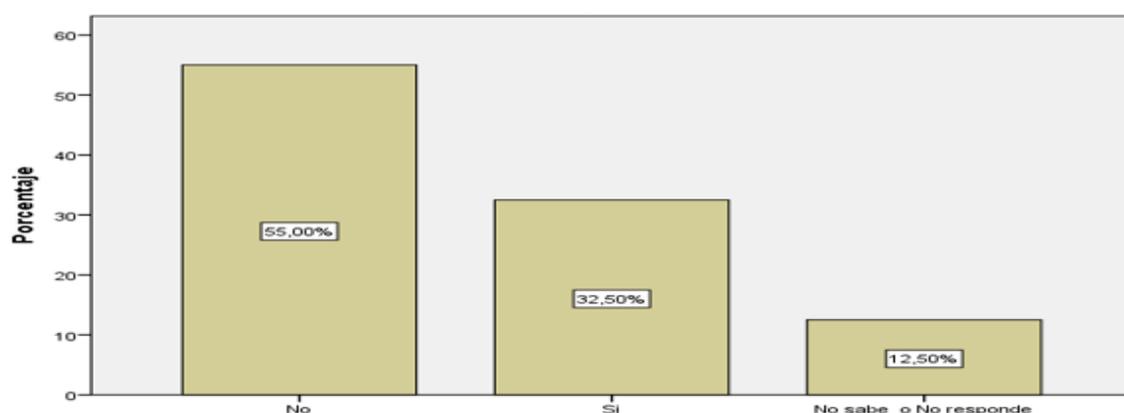


Figura 38. Implementación del control interno

Fuente: Tabla 33.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN: Según la Tabla 33 y Figura 38, respecto a la implementación del Control interno en el área que laboran; Los resultados nos muestran que el 55% de los encuestados indicaron que no están debidamente organizado ni implementado el control interno y el 32.50% indicaron que consideran que si esta implementado el control interno en las oficinas en que laboran; Este resultado nos muestra las deficiencias que existen en las entidades del estado para la implementación del control interno.

Según Taboada (2012) Indica que: El control interno ha sido reconocido como una herramienta para que la dirección de todo tipo de organización, obtenga una seguridad razonable para el cumplimiento de sus objetivos institucionales y esté en capacidad de informar sobre su gestión a las personas interesadas en ella.

El Control Interno contribuye fuertemente a obtener una Gestión óptima, toda vez que genera muchos beneficios a la administración de la organización, en todos los niveles de la entidad, así como, en todos los procesos, sub procesos y actividades.

Según Muñoz, A. (2005). Se denomina Sistema de Control Interno o estructura de 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. Un apropiado sistema de control interno, permite detectar posibles deficiencias y aquellos aspectos relacionados con la existencia de actos ilícitos, a fin de adoptar las acciones pertinentes en forma oportuna Para operar el sistema de control interno se requiere la implementación de sus componentes, que se encuentran interrelacionados e integrados al proceso administrativo.

Tabla 34

Relación del control interno con las funciones administrativas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido No	26	65,0	65,0	65,0
Si	13	32,5	32,5	97,5
No sabe / No responde	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

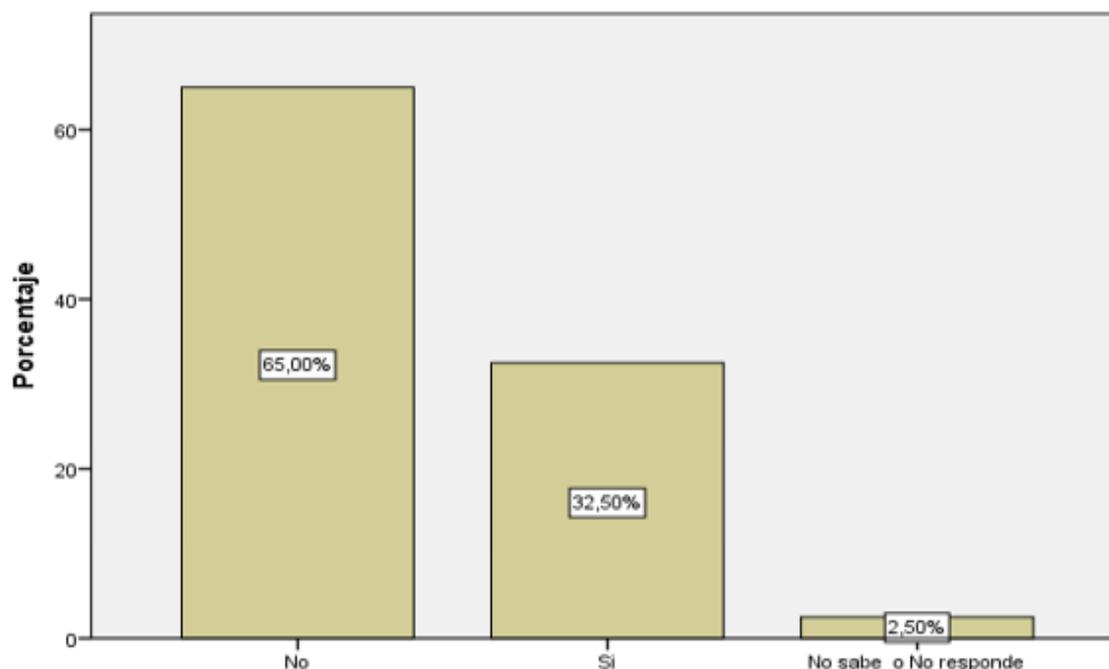


Figura 39. Relación del control interno con las funciones administrativas

Fuente: Tabla 34.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN: Según la Tabla 34 y Figura 39, respecto a la relación del control interno con las funciones administrativas de la entidad municipal; Los resultados nos muestran que el 65% de los encuestados indicaron que el control interno no tiene relación directa con las funciones administrativas, lo que muestra su debilidad en su implementación, y el 32.50% indicaron que si existe relación alguna del control interno con las funciones administrativas de la entidad municipal; Estos resultados muestran las deficiencias en su implementación y la poca atención por parte de los funcionarios de la Municipalidad.

Espinoza (2011) El control actúa en todos los niveles de la entidad. Prácticamente todas las actividades están bajo alguna forma de control o monitoreo. Las principales áreas de control en la empresa son: Áreas de producción: Si la empresa es industrial es aquella donde se fabrican los productos; si la empresa fuera prestadora de servicios, es donde se prestan los servicios. El objetivo fundamental de este control es programar, coordinar e implantar todas las medidas, tendientes a lograr un óptimo rendimiento en las unidades producidas, e indicar el modo, tiempo y lugar más idóneos para lograr las metas de producción.

Tabla 35

Conocimiento de la operatividad del sistema administrativo en las áreas de la Municipalidad Provincial de Tambopata

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido No	23	57,5	57,5	57,5
Si	10	25,0	25,0	82,5
No sabe / No responde	7	17,5	17,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

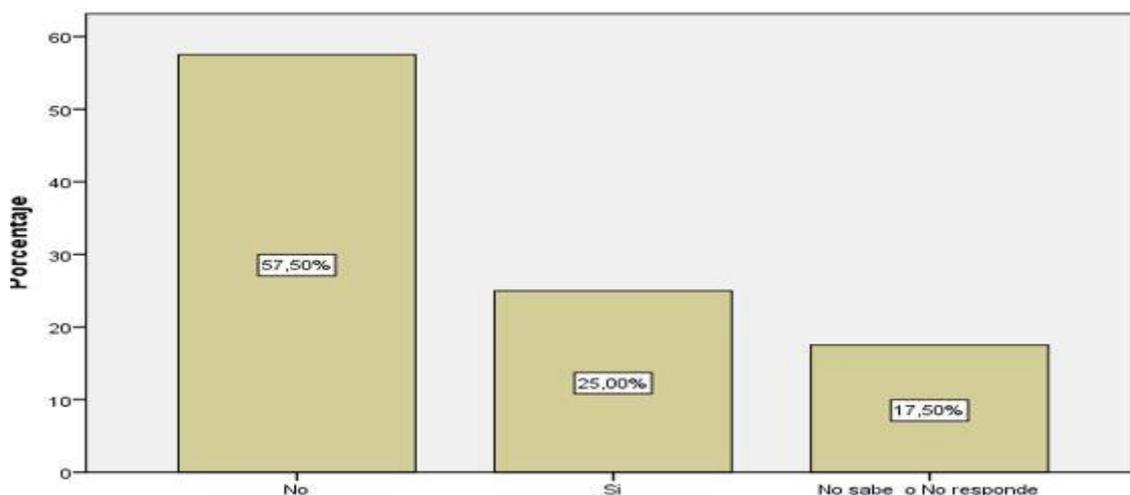


Figura 40. Conocimiento de la operatividad del sistema administrativo

Fuente: Tabla 35.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN: Según la Tabla 35 y Figura 40, respecto al conocimiento de la operatividad del sistema administrativo en las áreas que laboran; Los resultados nos muestran que el 57.50% de los encuestados indicaron que no conocen la operatividad del sistema administrativo, lo que es desfavorable para la entidad municipal y solo el 25% respondieron que si conocen la operatividad del sistema administrativo. Estos resultados que muestran deficiencias del personal en la capacitación relacionados a los sistemas administrativos.

Al respecto debemos indicar que los Sistemas Administrativos tienen por finalidad regular la utilización de los recursos en las entidades de la administración pública,

promoviendo la eficacia y eficiencia en su uso. Es por ello la obligación de conocer y aplicar estos sistemas por parte del personal, lo que conllevará a una buena gestión en la entidad.

Así mismo, el control Interno es un proceso continuo ejecutado por la administración y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes categorías: efectividad y eficiencia de las operaciones, confidencialidad de en la información financiera, cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables a la entidad.

Tabla 36

Aplicabilidad de las normas relacionadas al área en que labora el personal

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido No	19	47,5	47,5	47,5
Si	16	40,0	40,0	87,5
No sabe / No responde	5	12,5	12,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

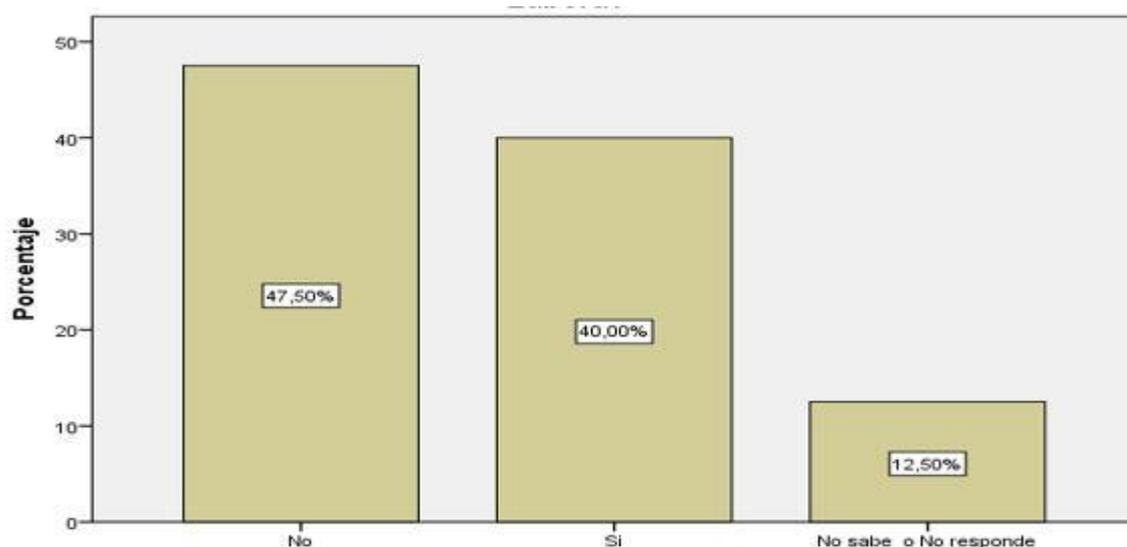


Figura 41. Aplicabilidad de las normas relacionadas al área en que labora el personal

Fuente: Tabla 36.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN: Según la Tabla 36 y Figura 41, respecto al conocimiento de la aplicabilidad de las Normas relacionadas al área en que laboran; Los resultados nos muestran que el 47.50% de los encuestados indicaron que no conocen adecuadamente la aplicabilidad de las Normas, y solo el 40% indicaron que si conocen la aplicabilidad de las normas relacionadas al área donde laboran; Estos resultados muestran algunas debilidades del personal y deficiencias en su capacitación relacionados al manejo de las Normas legales vigentes, los que deberán ser atendidos por parte de las autoridad municipal.

Al respecto debemos indicar que las entidades públicas requieren del cumplimiento de normativas (que dependiendo de las funciones asignadas o de los sistemas administrativos pueden ser abundantes y especializadas). En éstas, se reglamenta la gestión de la entidad y la forma de operar. Los ejemplos incluyen la ley de presupuesto, los tratados internacionales, la ley general de contratación pública, las leyes sobre la administración y gestión pública, la ley de contabilidad, la ley de derechos civiles y protección del medio ambiente, las regulaciones sobre el manejo de los impuestos y las acciones que eviten el fraude y la corrupción; los que deberán ser de conocimiento y manejo del personal de la entidad.

Tabla 37

Conocimiento de las normas complementarias (decretos supremos, resoluciones, reglamentos y otros) relacionados al área donde laboran

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido No	22	55,0	55,0	55,0
Si	11	27,5	27,5	82,5
No sabe / No responde	7	17,5	17,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

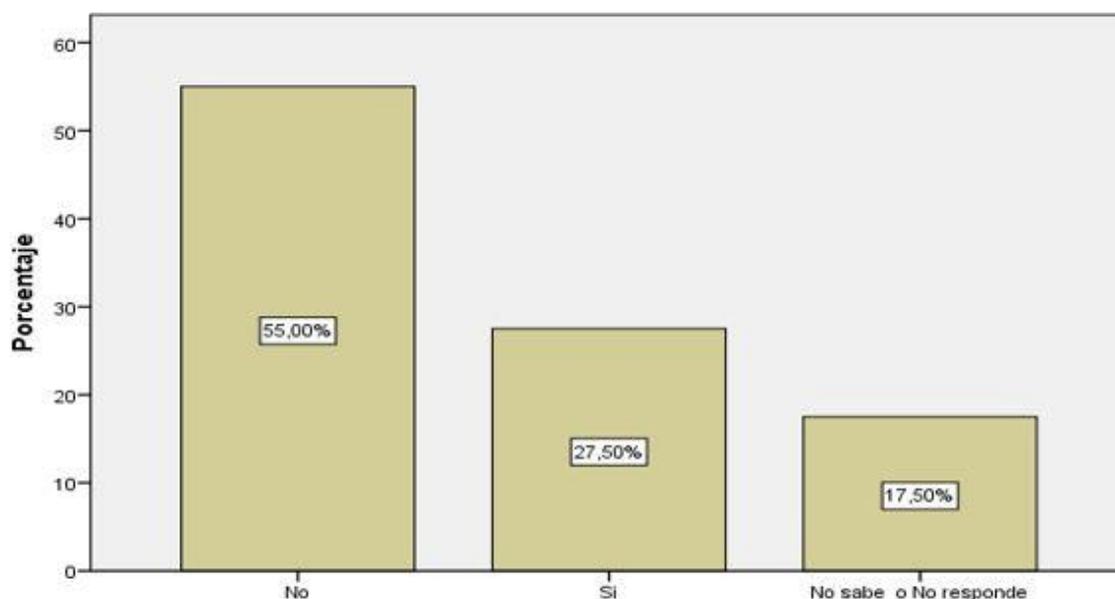


Figura 42. Conocimiento de las normas complementarias

Fuente: Tabla 37

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN: Según la tabla 37 y figura 42, respecto al conocimiento de las normas complementarias (decretos supremos, resoluciones, reglamentos y otros) relacionados al área donde laboran; Los resultados nos muestran que el 55% de los encuestados indicaron que no conocen ni aplican las normas complementarias, todo ello debido a la falta de capacitación, y solo el 27.50% indicaron que si conocen las normas complementarias relacionados al área donde laboran; Estos resultados muestran las deficiencias del personal por falta de capacitación relacionados las normas complementarias vigentes en la entidad municipal.

Tabla 38

Interacción técnica y operativa entre las áreas funcionales y la oficina de control institucional (OCI)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido No	24	60,0	60,0	60,0
Si	10	25,0	25,0	85,0
No sabe / No responde	6	15,0	15,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

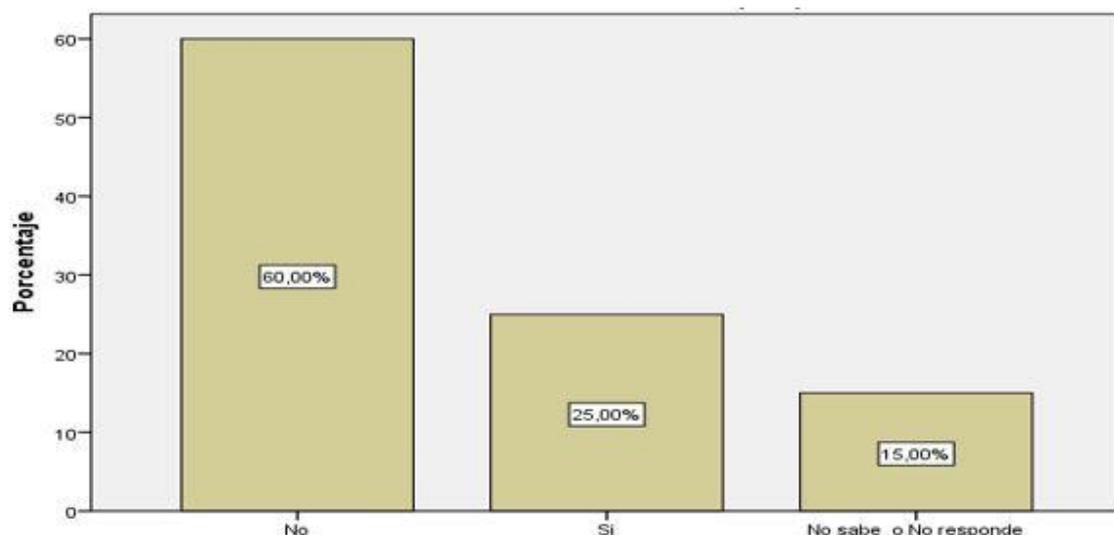


Figura 43. Interacción técnica y operativa

Fuente: Tabla 38.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN: Según la Tabla 38 y Figura 43, relacionado a la existencia de una Interacción técnica y operativa entre las áreas funcionales y la Oficina de Control Institucional (OCI) de la entidad municipal; Los resultados nos muestran que el 60% de los encuestados indicaron que no existe ninguna interacción técnica ni operativa y solo el 25% indicaron que si existe alguna interacción técnica y operativa entre las áreas funcionales y la Oficina de Control interno de la entidad municipal; Estos resultados nos muestran que existen deficiencias en la implementación del sistema de control interno de la Municipalidad.

Al respecto debemos indicar que el Control Interno en las entidades del sector público debe ser entendido dentro del contexto de sus características específicas en comparación con las organizaciones privadas; es decir, tomando en cuenta su enfoque para lograr objetivos sociales o políticos; la utilización de los fondos públicos; la importancia del ciclo presupuestario y de planeamiento, y la complejidad de su funcionamiento de sus áreas funcionales. Esto significa hacer un balance entre los valores tradicionales como la legalidad, la integridad y la transparencia, presentes por su naturaleza en los asuntos públicos y los valores gerenciales modernos como la eficiencia y la eficacia.

De acuerdo a la normativa, el Control Interno gubernamental en el Perú está enfocado a brindar una seguridad razonable para que las entidades públicas cumplan con su misión, y adquiere relevancia como una herramienta a través de la cual se controla y organiza la administración pública, en busca de la consecución de los objetivos, y por ende, el

cumplimiento de los fines esenciales del Estado y la satisfacción de la ciudadanía frente a la prestación de productos y servicios públicos.

Tabla 39

Capacidad operativa suficiente de la oficina de control institucional (oci) para las acciones de control y asesoramiento de las diferentes áreas funcionales y dependencias de la Municipalidad Provincial de Tambopata

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	26	65,0	65,0	65,0
	Si	10	25,0	25,0	90,0
	No sabe / No responde	4	10,0	10,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado.

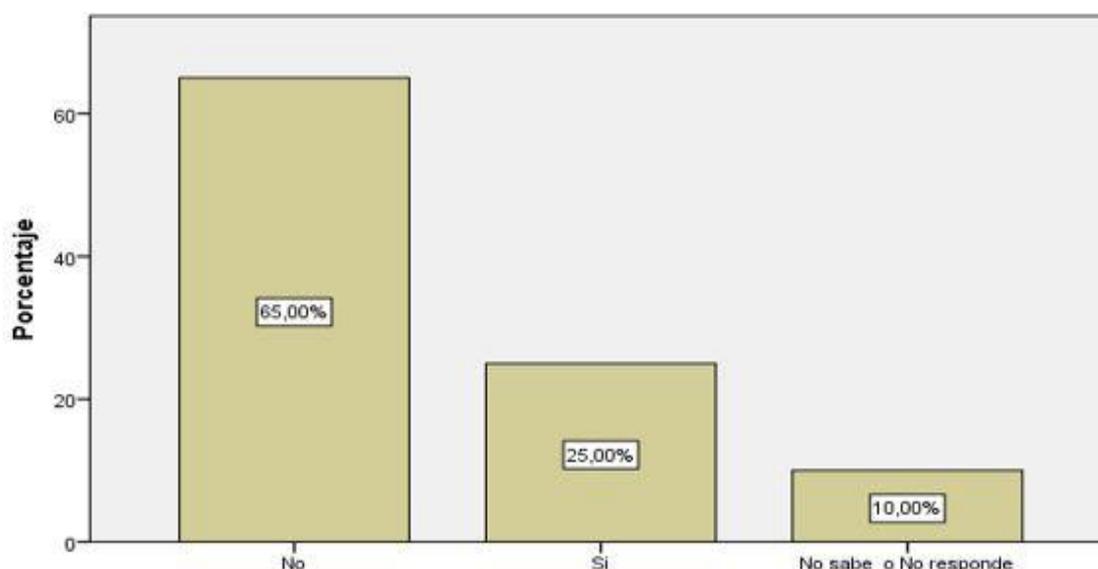


Figura 44. Capacidad operativa de la OCI

Fuente: Tabla 39.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN: Según la Tabla 39 y Figura 44, respecto a la capacidad operativa de la Oficina de Control Institucional (OCI) para las acciones de control y asesoramiento de las diferentes áreas funcionales y dependencias de la entidad municipal; Los resultados nos muestran que el 65% de los encuestados indicaron que la OCI de la entidad no cuenta con capacidad operativa suficiente para desarrollar acciones de control y solo el 25% indicaron que si existe alguna capacidad operativa del Órgano de Control institucional para el desarrollo de sus acciones de control en la Municipalidad Provincial de Tambopata; Estos resultados nos muestran las deficiencias del sistema de control interno de la entidad municipal.

Al respecto Cortez (2007) indica que "... La práctica de evaluar y monitorear el sistema de control interno de forma consistente y recurrente permitirá mitigar el riesgo operacional y podría mejorar la efectividad real de las operaciones y minimizar los riesgos de corrupción y fraudes de las entidades del Siglo XXI, evaluar y fortalecer sus propios controles internos más que nunca antes. Lo que coincidimos con esta apreciación.

Así mismo, Crisologo (2013) Al respecto menciona que: El Control Interno influye en la Gestión de los Gobiernos Locales del Callejón de Huaylas-Ancash; lo cual significa que el grado de evaluación de riesgo incide en la mejora de la calidad de vida de la población; de la misma manera los niveles de actividades de control influyen en el rendimiento de la ejecución presupuestal, el nivel de monitoreo en las actividades de control alcanza el desarrollo económico y humano, se ha establecido que el grado de cumplimiento de leyes y normas vigentes logra un buen comportamiento de gastos - ingresos, por fuentes de financiamiento. Lo que coincidimos con esta apreciación.

4.3 Propuesta de alternativas para mejorar el cumplimiento de los componentes del sistema de control interno de las Municipalidades Provinciales de la Región de Madre de Dios

Luego del desarrollo de la investigación se sugiere considerar la siguiente propuesta:

A. Compromiso de la Alta Dirección a Continuar y Mejorar el Sistema de Control Interno en la Entidad

Es importante que el Titular de las Municipalidades Provinciales de la Región de Madre de Dios y la Alta Dirección se comprometan formalmente en continuar con la implementación del SCI, así como velar por su eficaz funcionamiento. Para ello se sugiere que cuenten con un documento que evidencie dicho compromiso en relación con el proceso de implementación, para lo cual se sugiere elaborar un Acta de Compromiso u otro documento similar, así como la designación formal de los responsables. En tal sentido el comité constituye una instancia a través de la cual se monitorea el proceso de implementación del SCI. De igual manera, deben sensibilizar a todo el personal de la entidad sobre el compromiso en la supervisión y operación del SCI.

B. Diagnóstico Actual del Control Interno.

El Diagnóstico se presenta como un medio de análisis para determinar el estado situacional actual del SCI en las Municipalidades Provinciales de la Región Madre de Dios, 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.

Habiéndose establecido los compromisos de la Alta Dirección para continuar con el proceso de implementación del SCI, el Comité de Control Interno tendrá a su cargo la realización de un Diagnóstico que, mediante la recopilación, estudio y análisis del sistema de control interno existente en la entidad, permitirá tomar conocimiento de su situación actual y de su grado de desarrollo.

Los resultados del diagnóstico del Control interno deben ser plasmados en un informe que será presentado a la Alta Dirección de la entidad, el mismo que contendrá conclusiones y recomendaciones, producto del análisis realizado actualmente. Tal información constituirá la base para la formulación del Plan de Trabajo para continuar con la implementación del SCI.

C. Elaboración de un Plan de Trabajo para Continuar la Mejora del Control Interno en la Entidad

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

Como insumo principal para la elaboración del Plan de Trabajo, se considerarán los resultados proporcionados del Informe de Diagnóstico actual del control interno conducentes a la implementación de las NCI.

Las acciones consideradas en el Plan de Trabajo deben guardar correlación con los planes operativos de la entidad, con el fin de asegurar los recursos necesarios y la sostenibilidad del mismo.

D. PROPUESTA DE ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.

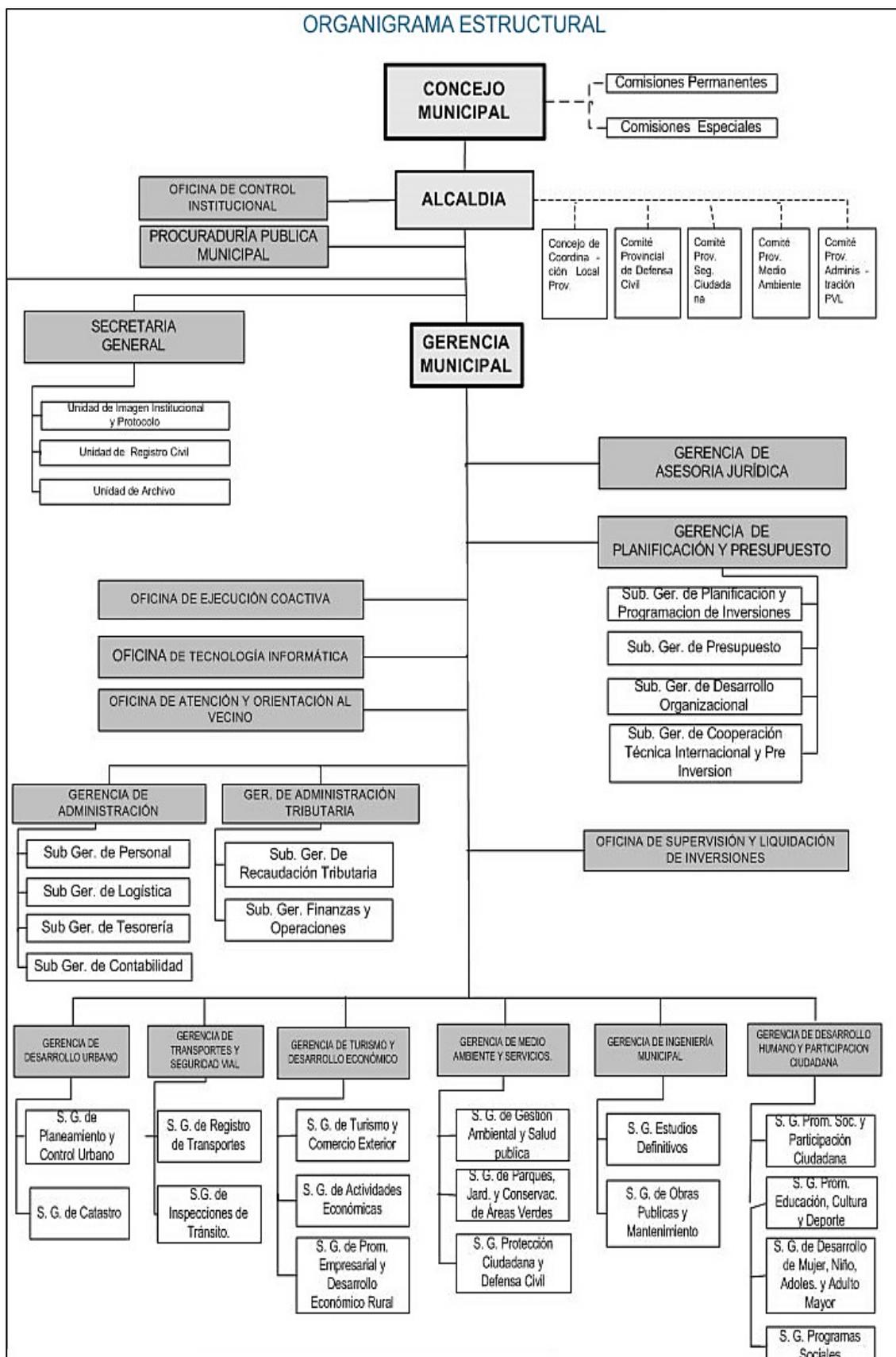


Figura 45. Organigrama Estructural Propuesto

4.4 Contratación de hipótesis

4.4.1 “El nivel de implementación del Sistema de Control interno es bajo e incide negativamente en la Gestión administrativa eficaz de las Municipalidades Provinciales de la Región de Madre de Dios”

De acuerdo al objetivo 1, y los resultados mostrados en las tablas 1 al 17, se muestra los resultados de la aplicación del cuestionario de Control Interno a la Municipalidad Provincial de Tambopata, cuyas deficiencias encontradas son: Existe bajo nivel de difusión del control interno a nivel de la entidad municipal, no se realiza diagnósticos del control interno por lo que se encuentra en una etapa inicial, Se cuenta con el Plan estratégico pero que no es revisado ni actualizado, La entidad cuenta con Manuales y Reglamentos pero que no son aplicados adecuadamente, el Cuadro de Asignaciones del Personal y el Texto Único de Procedimientos Administrativos no se encuentran debidamente actualizado, No se realiza un adecuado control de riesgos y cuya actividad se encuentra en una etapa inicial, existen deficiencias respecto a la segregación de funciones del personal, la entidad aún no tiene formalizado los controles de acceso a sus recursos, no se cuenta con procedimientos adecuados de evaluación de desempeño del personal, no se despliega efectivamente la comunicación en el interior de la entidad mostrando un bajo nivel; Y, no se practica acciones acertadas de prevención y monitoreo del cumplimiento del sistema de control interno, por lo que se deberá reorientar las acciones del control interno para mejorar la gestión administrativa de la entidad ; Por lo tanto, validamos la hipótesis planteada.

4.4.2 “El nivel de cumplimiento del Control interno es bajo e incide negativamente en la Gestión eficaz de las Municipalidades Provinciales de la Región de Madre de Dios”.

De acuerdo al objetivo 2, Los resultados mostrados a través de las tablas 18 al 39 y Gráficos del 6 al 44, se muestra los resultados relacionados al cumplimiento del control interno, habiéndose encontrado las deficiencias siguientes: Los cargos administrativos en su mayoría no fueron sometidos a concurso público, más bien a favores políticos, No se cuenta con personal suficiente en algunas oficinas que permitan desarrollar con normalidad las labores para cumplir los objetivos previstos por la entidad municipal, no se realizan evaluaciones periódicas del

desempeño laboral al personal de las oficinas; no se estimula a los trabajadores con capacitaciones especializadas debido a la falta de asignación presupuestaria, no se dan las condiciones laborales adecuadas en las diferentes oficinas de la entidad, no existe un clima laboral positivo que permita un mejor desempeño del personal, no existe una separación apropiada de funciones del personal en las áreas operativas dentro de la entidad; el personal no se sienten a gusto con las labores que realizan en sus oficinas, existen deficiencias en la organización e implementación del control interno en las diferentes oficinas administrativas, no existe una adecuada interacción técnica y operativa entre las áreas funcionales y la Oficina de Control Institucional (OCI); Así mismo, esta oficina no cuenta con capacidad operativa suficiente para las acciones de control y asesoramiento a las diferentes áreas funcionales y dependencias de la entidad municipal. Por lo tanto, validamos la hipótesis planteada.

CONCLUSIONES

- Con respecto al objetivo 1, se establece que existe bajo nivel de difusión del control interno a nivel de la entidad municipal, no se realiza diagnósticos del control interno por lo que se encuentra en una etapa inicial, se cuenta con el Plan estratégico pero que no es revisado ni actualizado periódicamente, la entidad cuenta con Manuales y Reglamentos pero que no son aplicados adecuadamente, el Cuadro de Asignaciones del Personal y el Texto Único de Procedimientos Administrativos no se encuentran debidamente actualizados, los que inciden negativamente a la gestión administrativa de la entidad.
- Así mismo, es importante hacer mención que la entidad municipal no realiza un adecuado control de riesgos y cuya actividad se encuentra en una etapa inicial, se muestran deficiencias respecto a la segregación de funciones del personal, la entidad aún no tiene formalizado los controles de acceso a sus recursos, no se cuenta con procedimientos adecuados de evaluación de desempeño del personal, no se despliega efectivamente la comunicación en el interior de la entidad; Y, no se practica acciones acertadas de prevención y monitoreo del cumplimiento del sistema de control interno, lo que incide negativamente en la gestión administrativa de la entidad.
- Con respecto al objetivo 2, se establece que los cargos administrativos en su mayoría no fueron sometidos a concurso público, más bien responden a favores políticos de las autoridades, no se cuenta con personal suficiente que permitan desarrollar con normalidad las labores para cumplir los objetivos previstos por la entidad municipal, no se realizan evaluaciones periódicas del desempeño laboral al personal de las oficinas; no se estimula a los trabajadores con capacitaciones especializadas debido a la falta de asignación presupuestaria, no se dan las

condiciones laborales adecuadas en las diferentes oficinas de la entidad, por lo que no existe un clima laboral positivo que permita un mejor desempeño del personal y existen deficiencias en la organización e implementación del control interno en las diferentes oficinas administrativas de la municipalidad; Por lo que, se sugiere tomar las acciones correctivas para mejorar la gestión de la entidad municipal.

RECOMENDACIONES

Luego de haber realizado la evaluación del control interno en la entidad municipal y mostrado los resultados que deban servir como un material muy importante para que las autoridades puedan tomar acciones necesarias para su corrección y mejoramiento, es propicio indicar que este estudio se realizó con el mejor empeño y esfuerzo a fin de conocer el nivel de implementación del control interno; Por lo que, nos permitimos a establecer nuestras recomendaciones siguientes:

- Priorizar el diseño de un sistema de control orientado de forma directa hacia la mejora, eficiencia y economía de la entidad municipal como un todo. Así mismo, enfocarse en el resultado antes que en los procesos.

También, las entidades municipales deben contar con un Comité de Control Interno y un equipo de articulación formalmente aprobado e integrado por funcionarios o servidores encargados de coordinar el proceso de la implementación del Control interno institucional sobre la base de un plan de implementación que sirva de guía para el ordenamiento de las acciones, definición del cronograma y monitoreo del cumplimiento de metas.

- Priorizar el diseño de un sistema de control orientado hacia el resguardo de recursos, a partir del cual se implementan progresivamente el cumplimiento de la normativa aplicable y así sucesivamente hasta llegar al cumplimiento de la eficacia, eficiencia y economía de la gestión de las entidades municipales. Esto puede lograrse a través del establecimiento de puntos de control en los sistemas administrativos del estado vinculados con el ciclo de gasto; Así mismo, sugerimos incidir en inculcar al personal de las entidades municipales los valores tales como: la responsabilidad, la honradez, la moral y la ética; Y, la manera justa y equitativa de la distribución de autoridad y responsabilidad lo que favorecerá en la gestión

eficiente de las Municipalidades Provinciales de la Región Madre de Dios.

- Las entidades municipales deben buscar implementar el control interno a nivel de todos los procesos de la entidad, los de soporte, los de producción y los de entrega del servicio; en otros términos, implementar a nivel de procesos administrativos y funcionales, o a nivel operativo y estratégico; Así mismo, los procedimientos de prevención de debilidades y amenazas no deben enfocarse exclusivamente en la capacidad para detectar, analizar y comunicar las deficiencias del control interno de la entidad, sino que también deben estar dirigidos a la detección anticipada de posibles deficiencias en los procedimientos y riesgos para tomar las medidas correctivas necesarias y oportunas.

BIBLIOGRAFÍA

- Caballero, A. (2004). *Guías Metodológicas para los planes de Tesis*. Lima: Editorial UGRAPH S.A.C.
- Calumani, H. (2007). *El informe COSO y el Control Interno en los Gobiernos Locales de la Región de Puno*. Tesis de Maestría presentado a la escuela de Postgrado. Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.
- Cortez, H. (2007). *El Sistema de Control Interno Gerencial en el contexto del Informe COSO de la Dirección Regional de Salud Puno*. Tesis de Maestría presentado a la escuela de Postgrado, Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.
- Espinoza, R. (2011). *Control de las áreas empresariales para optimizar la administración*; presentada para optar el Grado de Maestro en Finanzas y Contabilidad en la Universidad San Martín de Porres. Lima – Perú.
- Flores, J. (2009). *El control como herramienta para la efectividad de las empresas*; Tesis de Maestría presentado a la escuela de Postgrado de la Universidad Nacional del Callao. Lima – Perú.
- Flores, E. A. (2015). *Repercusión del control interno en la gestión municipal de la municipalidad provincial de San Román*; Tesis de Maestría en la Escuela de Postgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, Puno, Perú.
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGRAW - HILL / Interamericana Editores S.A. México.
- Ladino, E. (2016). El Informe COSO; (recuperado el 20 de setiembre del 2016 en: <http://www.monografias.com>).

- Ley del Control Interno de las Entidades del Estado (2006). Ley N° 28716.
- Ley que Modifica el Artículo 10° de la Ley N° 28716. (2009). Decreto de Urgencia N° 067-2009; Contraloría General de la Republica.
- Ley que Modifica el Artículo 10° de la Ley N° 28716. (2009). Decreto de Urgencia N° 067-2009. Contraloría General de la Republica.
- Llallihuaman, C. (2013). *Control interno en la gestión de los gobiernos locales del callejón de Huaylas-Ancash*; Tesis de Maestría, en la escuela de postgrado de la Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú.
- Luza, S. (2011). *Evaluación el control interno en las Municipalidades Distritales de la Provincia de Puno: 1998-1999*, Tesis de Maestría, Escuela de Postgrado, Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.
- Mantilla, S. (2008). *Control Interno - Estructura conceptual integrada*. Bogotá. ECOE Ediciones.
- Marco Conceptual del Control Interno (2016). *Elaborado por la Contraloría General de la Republica y auspiciada por Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH Programa: Buen Gobierno y Reforma del Estado*.
- Marco Integrado, elaborado por la Comisión Treadway (1992). *Denominado COSO I Internal control – Framework, control interno*.
- Medición de la Implementación del Sistema de Control Interno del Estado (2015). *Elaborado por la Contraloría General de la Republica*.
- Normas de Control Interno (2006). *Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG*. Contraloría General de la Republica.
- Resolución de Contraloría N° 149-2016-CG. (2016). Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado.
- Solis, E. A. (2014). *El sistema de control interno en los procesos de recaudación y su incidencia en la gestión administrativa del gobierno municipal del Cantón San Pedro de Pelileo*; tesis publicada de Maestría en la escuela de postgrado de la Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.

Tapia, J. (2015). *La Administración del Control Interno como herramienta eficaz en la Gestión de Tesorería de los Hospitales de la Región Puno*, periodos 2012 y 2013. Tesis de Maestría. Escuela de Postgrado, Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.

Taboada, V. (2012). *El Sistema de Control Interno y su Importancia en la Administración Pública*; Lima, Perú.



ANEXOS

Anexo 1. Instrumento: Cuestionario

FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO A UTILIZAR

- ❖ **PROYECTO DE INVESTIGACIÓN:** “EL CONTROL INTERNO COMO MECANISMO DE UNA GESTION ADMINISTRATIVA EFICAZ DE LAS MUNICIPALIDADES PROVINCIALES DE LA REGION MADRE DE DIOS, PERIODOS 2016 Y 2017”.
- ❖ **ENTIDAD ACADÉMICA:** Universidad Nacional del Altiplano – Puno.
- ❖ **NIVEL ACADÉMICO:** Maestría
- ❖ **ESPECIALIDAD:** Auditoria y Tributación.
- ❖ **LUGAR DE APLICACIÓN:** Municipalidad Provincial de Tambopata.
- ❖ **TIPO DE PREGUNTAS:** Cerradas
- ❖ **NÚMERO DE PREGUNTAS:** 40
- ❖ **RESPUESTAS A UTILIZAR:** De acuerdo al Cuestionario.

I. PARTE	II. PARTE
0 = Inexistente	No
1 = Inicial	Si
2 = Intermedio	No sabe ó No responde
3 = Avanzado	
4 = Optimo	
5 = Mejora continua	

INSTRUCCIONES: Lea cuidadosamente cada una de las interrogantes marque con una (X) la que considere correcta; Favor responda todo el cuestionario.

CUESTIONARIO

**I. NIVEL DE IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
EN LA ENTIDAD**

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS					
		0	1	2	3	4	5
1	¿Considera Ud. que existe difusión sobre la implementación del control interno a nivel de la Municipalidad Provincial?						
2	¿Considera Ud. que la Municipalidad Provincial cuenta con Diagnósticos de Control Interno?						
3	¿Considera Ud. que la Municipalidad Provincial cuenta con un Plan Estratégico Institucional actualizado?						
4	¿Considera Ud. que la Municipalidad Provincial dispone de Manuales de políticas, planes y presupuestos para realizar la gestión institucional de una manera eficiente?						
5	¿Considera Ud. que la Municipalidad Provincial dispone de Manuales, Reglamentos, Memorias y Estados Financieros para realizar la gestión de sus actividades?						
6	¿Considera Ud. que la Municipalidad Provincial cuenta con el Manual y Reglamento de Organización y Funciones actualizado?						
7	¿Considera Ud. que la Municipalidad Provincial cuenta con el Cuadro de Asignación de Personal (CAP) actualizado?						
8	¿Considera Ud. que la Municipalidad Provincial cuenta con el Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA) actualizado?						

9	¿Considera Ud. que la Municipalidad Provincial desarrolla actividades para el análisis de riesgos?						
10	¿Considera Ud. que la Municipalidad Provincial cuenta con políticas de evaluación de riesgos?						
11	¿Considera Ud. que la Municipalidad Provincial segrega las funciones en áreas administrativas y financieras de acuerdo a los manuales y procedimientos aprobados?						
12	¿Considera Ud. que la Municipalidad Provincial tiene aprobado formalmente los controles de acceso a los diversos recursos de la entidad?						
13	¿Considera Ud. que la Municipalidad Provincial cuenta con procedimientos de evaluación de desempeño del personal?						
14	¿Considera Ud. que la Municipalidad Provincial cuenta con procedimientos para el desarrollo y uso de comunicación externa?						
15	¿Considera Ud. que la Municipalidad cuenta con un despliegue de comunicación en el interior de la entidad?						
16	¿Considera Ud. que la Municipalidad Provincial practica acciones de prevención y monitoreo del cumplimiento del sistema de control interno?						
17	¿Cuál es el nivel de incidencia del control interno en la eficiencia de la gestión de la Municipalidad Provincial?						

II. CUMPLIMIENTO DEL CONTROL INTERNO EN LA ENTIDAD

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		
		NO	SI	NS o NR
1	¿Ud. ha ingresado a laborar a la Municipalidad Provincial por concurso público?			
2	¿Considera Ud. que tiene la experiencia necesaria para desempeñarse en el cargo asignado dentro de su área de trabajo?			
3	¿Conoce Ud. sus funciones a realizar en el área que labora dentro de la Municipalidad Provincial?			
4	¿Considera Ud. que la Oficina donde labora cuenta con personal suficiente para las labores que realizan para cumplir los objetivos previstos?			
5	¿Se realizan evaluaciones del desempeño laboral al personal de su oficina?			
6	¿Se estimula con capacitaciones especializadas relacionadas a las labores que realizan?			
7	¿Existe rotación o cambio de personal del área de donde Ud. Labora?			
8	¿Se dan condiciones laborales adecuadas y capacitación al personal?			
9	¿Considera Ud. que existe un clima laboral positivo dentro del área donde Ud. labora?			
10	¿Se siente Ud. a gusto con las labores que realiza dentro de la Municipalidad Provincial?			

11	¿Considera Ud. que el personal ha sido seleccionado técnicamente?			
12	¿En cuanto al personal que labora en su área, cree Ud. que es el más idóneo?			
13	¿Existe separación apropiada de funciones del personal en las áreas operativas de la Municipalidad Provincial?			
14	¿Existe comunicación sistemática entre áreas funcionales durante el proceso de actividades operativas, financieras y presupuestarias?			
15	¿Se procesa y se envía información operativa, financiera y presupuestal relevante y oportuna hacia las instancias superiores?			
16	¿Considera Ud. que está debidamente organizado e implementado el Control interno en el área que Ud. Labora?			
17	¿El control interno tiene relación directa con las funciones administrativas de la Municipalidad Provincial?			
18	¿El nivel de organización aporta con eficiencia al control de las actividades de las áreas operativas de la Municipalidad Provincial?			
19	¿Conoce Ud. adecuadamente la operatividad del sistema administrativo en la cual Ud. labora?			
20	¿Conoce Ud. la aplicabilidad de las Normas relacionadas al área en que Ud. Labora?			
21	¿Conoce Ud. las normas complementarias (decretos supremos, resoluciones directorales, reglamentos y otros) relacionados al área donde Ud. Labora?			



22	¿Existe una Interacción técnica y operativa entre las áreas funcionales y la Oficina de Control Institucional (OCI)?			
23	¿Considera Ud. que la Oficina de Control Institucional (OCI) cuenta con capacidad operativa suficiente para las acciones de control y asesoramiento de las diferentes áreas funcionales y dependencias de la Municipalidad Provincial?			

Muchas Gracias

.....

Firma del entrevistado

Anexo 2. Matriz de consistencia

TITULO: “EL CONTROL INTERNO COMO MECANISMO DE UNA GESTION ADMINISTRATIVA EFICAZ DE LAS MUNICIPALIDADES PROVINCIALES DE LA REGION MADRE DE DIOS”

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES
¿De qué manera el Sistema de Control Interno incide en la gestión administrativa de las Municipalidades Provinciales de la Región de Madre de Dios, periodos 2016 y 2017?	Evaluar el Sistema de Control interno y su incidencia en la gestión administrativa de la Región de Madre de Dios, periodos 2016 y 2017.	El Sistema de Control interno es débil e incide negativamente en la Gestión administrativa de la Región de Madre de Dios, periodos 2016 y 2017.	V.I. = Sistema de Control interno V.D.= Gestión administrativa.	Componentes del Control interno: - Ambiente de control - Evaluación de riesgos - Actividades de control - Información y comunicación - Actividades de Supervisión.
1.- ¿En qué medida se ha implementado el Sistema de Control interno que conlleve a una Gestión administrativa eficaz de las Municipalidades Provinciales de la Región de Madre de Dios?	1.- Evaluar el nivel de implementación del Sistema de Control interno que conlleve a una Gestión administrativa eficaz de las Municipalidades Provinciales de la Región de Madre de Dios.	1. El nivel de implementación del Sistema de Control interno es bajo e incide negativamente en la Gestión administrativa eficaz de las Municipalidades Provinciales de la Región de Madre de Dios.	V.I. = Implementación de Sistema de Control interno. V.D.= Gestión administrativa.	Implementación del control interno relacionado a: - Ambiente de control - Evaluación de riesgos - Actividades de control - Información y comunicación - Actividades de Supervisión.
2.- ¿En qué medida se cumplen con el Control interno que conlleve a una Gestión eficaz de las Municipalidades Provinciales de la Región de Madre de Dios?	2.- Determinar el nivel de cumplimiento del control interno para una Gestión eficaz de las Municipalidades Provinciales de la Región de Madre de Dios.	2. El nivel de cumplimiento del Control interno es bajo e incide negativamente en la Gestión eficaz de las Municipalidades Provinciales de la Región de Madre de Dios.	V.I. = Control interno. V.D.= Gestión eficiente.	Cumplimiento de los componentes del Control interno: - Ambiente de control - Evaluación de riesgos - Actividades de control - Información y comunicación - Actividades de Supervisión.
	3.- Proponer alternativas para mejorar el cumplimiento de los componentes del Sistema de Control Interno de las Municipalidades Provinciales de la Región de Madre de Dios.			