

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS**

ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES



**LA APLICACIÓN DE LOS COMPONENTES DEL CONTROL
INTERNO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MACARI, PERIODO: 2017**

TESIS

PRESENTADA POR:

ANALI SINDY ARAGON HANCCO

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

CONTADOR PÚBLICO

PUNO – PERÚ

2019

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

LA APLICACIÓN DE LOS COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO EN LA
 GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
 MACARI, PERIODO: 2017

TESIS

PRESENTADA POR:

ANALI SINDY ARAGON HANCCO

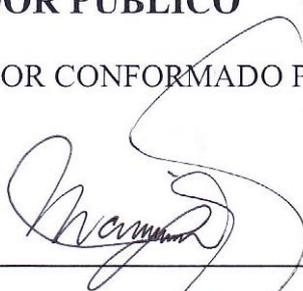
PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE:

CONTADOR PÚBLICO

APROBADA POR EL JURADO REVISOR CONFORMADO POR:

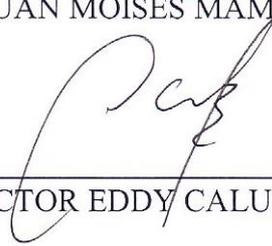


PRESIDENTE :



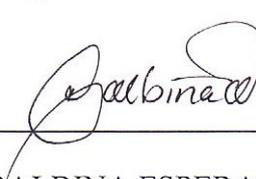
 D.Sc. JUAN MOISES MAMANI MAMANI

PRIMER MIEMBRO :



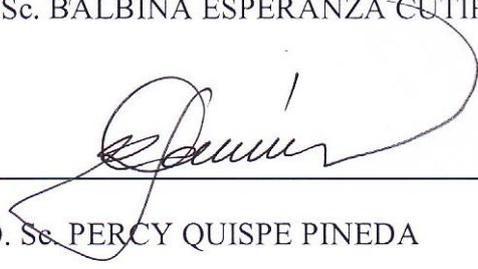
 Dr. HECTOR EDDY CALUMANI BLANCO

SEGUNDO MIEMBRO:



 M.Sc. BALBINA ESPERANZA CUTIPA QUILCA

DIRECTOR / ASESOR :



 D. Sc. PERCY QUISPE PINEDA

Área : Auditoría Gubernamental

Tema : Control Interno

FECHA DE SUSTENTACIÓN: 27 DE MAYO DEL 2019

DEDICATORIA

A Dios por permitirme llegar hasta aquí y otorgarme salud para lograr mis objetivos, por fortalecer mi corazón y por la satisfacción de lograr tener éxito durante toda esta etapa de estudio.

A mis padres Juan de Dios y Asunta, que son guías en mi vida, por haberme inculcado los valores y competencias blandas que contribuyeron con mi formación profesional de mi vida.

A mis hermanas y a mi enamorado, por acompañarme y apoyarme en cada paso que doy, y no permitir que mis pasos se detengan.

AGRADECIMIENTO

A mi Asesor de Tesis D.Sc. Percy Quispe Pineda, que me ha orientado y guiado en la elaboración de la presente tesis.

A los docentes de la escuela profesional de Ciencias Contables por contribuir en mi formación profesional que me sirve y servirá durante mi vida, asimismo por brindarnos y compartir sus conocimientos y experiencias

Finalmente a la Universidad Nacional del Altiplano, por permitirme seguir progresando académicamente, y como profesional poder enfrentar de manera eficiente los nuevos retos que nos exige nuestro entorno laboral.

INDICE GENERAL

DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
RESUMEN	13
ABSTRACT.....	14
CAPITULO I.....	15
INTRODUCCIÓN	15
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	18
1.1.1. Descripción de la realidad problemática	18
1.1.2. Formulación del Problema	20
1.1.3. Sistematización del problema	20
1.1.4. Justificación de la Investigación	20
1.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	21
1.2.1. Objetivo General.....	21
1.2.2. Objetivos Específicos.....	21
CAPITULO II	23
REVISIÓN DE LITERATURA	23
2.1.1. Control Interno	23
2.1.2. Sistema de Control Interno	34
2.1.3. Sistema Nacional de Control.....	38
2.1.4. Control Gubernamental.....	39
2.1.5. Gestión	40
2.1.6. Gestión Administrativa	40
2.1.7. Importancia de la Gestión Administrativa	42

2.1.8. Objetivos de Gestión Administrativa.....	43
2.1.9. Procesos Administrativos.....	43
2.1.10. Fases.....	44
2.1.11. Municipalidades provinciales y distritales.....	49
2.1.12. Gestión pública.....	49
2.1.13. La Gestión Pública por Resultados (GpR).....	51
2.1.14. Objetivos Estratégicos Institucional.....	52
2.1.15. Metas Institucionales.....	53
2.1.16. Manual de Organizaciones y Funciones - MOF.....	54
2.1.17. Reglamento de Organizaciones y Funciones - ROF.....	54
2.1.18. Cuadro de Asignación de Personal – CAP.....	55
2.1.19. Presupuesto Analítico de Personal – PAP.....	55
2.1.20. A qué se le dé denomina modernización de la gestión pública en el Peru.....	55
2.1.21. Política pública.....	56
2.2. MARCO CONCEPTUAL.....	56
2.3. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	59
CAPITULO III.....	66
MATERIALES Y MÉTODOS.....	66
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	66
3.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	66
3.3. METODOS DE INVESTIGACIÓN.....	66
3.4. POBLACIÓN.....	67

3.5. MUESTRA.....	67
3.6. TÉCNICAS APLICABLES A LA INVESTIGACIÓN.....	67
3.7. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	68
3.8. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS.....	68
3.9. ÁMBITO DE ESTUDIO.....	71
CAPITULO IV	74
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	74
4.1. RESULTADOS.....	74
4.2. DISCUSIONES.....	115
4.3. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS.....	122
4.3.1. Hipótesis específica 1.....	122
4.3.2. Hipótesis específica 2.....	122
4.3.3. Hipótesis general.....	123
V. CONCLUSIONES.....	125
VI. RECOMENDACIONES	127
VII. REFERENCIAS	129
ANEXOS	131

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Responsables de la implementación del sistema de control interno	36
Tabla 2.	Escala de valoración de respuestas	69
Tabla 3.	Cuadro interpretación de los resultados	70
Tabla 4.	Escala para calificar el nivel de eficacia	70
Tabla 5.	Escala de calificación de riesgo	70
Tabla 6.	Escala valorativa de gestión administrativa.....	71
Tabla 7.	Cuestionario de ambiente control.	75
Tabla 8.	Cálculo del puntaje alcanzado por principio 1 del ambiente de control..	77
Tabla 9.	Cálculo del puntaje alcanzado por principio 2 del ambiente de control..	78
Tabla 10.	Calculo del puntaje alcanzado por principio 3 del ambiente de control..	79
Tabla 11.	Cálculo del puntaje alcanzado por principio 4 del ambiente de control..	80
Tabla 12.	Cálculo del puntaje alcanzado por principio 5 del ambiente de control..	81
Tabla 13.	Cálculo del puntaje global del componente ambiente de control	81
Tabla 14.	Cuestionario de evaluación de riesgo	82
Tabla 15.	Cálculo del puntaje alcanzado por principio 6 del evaluación de riesgo.	83
Tabla 16.	Cálculo del puntaje alcanzado por principio 7 del evaluación de riesgo.	84
Tabla 17.	Calculo del puntaje alcanzado por principio 8 del evaluación de riesgo.	85
Tabla 18.	Cálculo del puntaje alcanzado por principio 9 del evaluación de riesgo.	85
Tabla 19.	Cálculo global del puntaje del componente evaluación de riesgos	86
Tabla 20.	Cuestionario de actividades del control	86
Tabla 21.	Calculo del puntaje alcanzado por principio 10 del componente de actividades de control	88
Tabla 22.	Cálculo del puntaje alcanzado por principio 11 del actividades de control	89

Tabla 23. Cálculo del puntaje alcanzado por principio 12 del componente de actividades de control	90
Tabla 24. Cálculo global del puntaje del componente de actividades de control	90
Tabla 25. cuestionario de información y comunicación	91
Tabla 26. Cálculo del puntaje alcanzado por principio 13 del información y comunicación	92
Tabla 27. Cálculo del puntaje alcanzado por principio 14 del información y comunicación	93
Tabla 28. Cálculo del puntaje alcanzado por principio 15 información y comunicación	93
Tabla 29. Cálculo global del puntaje del componente de información y comunicación	94
Tabla 30. Componente de supervisión.....	95
Tabla 31. Cálculo del puntaje alcanzado por principio 16 del supervisión	95
Tabla 32. Cálculo del puntaje alcanzado por principio 17 del supervisión	96
Tabla 33. Cálculo del puntaje global del componente de supervisión.....	97
Tabla 34. Resumen de las evaluación de los componentes de control interno en la municipalidad distrital de Macari	97
Tabla 35. encuesta de gestión administrativa	100
Tabla 36. Nivel de planeación en el distrito de Macari	102
Tabla 37. Nivel de organización en el distrito de Macari	103
Tabla 38. Nivel de dirección en el distrito de Macari.....	104
Tabla 39. Nivel de control en el distrito de Macari	105
Tabla 40. Resumen de las evaluación de la gestión administrativa en la municipalidad distrital de Macari	106

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Componentes del sistema de control interno.....	35
Figura 2. Proceso administrativo	44
Figura 3. Organigrama de la municipalidad distrital de Macari.....	73
Figura 4. Resumen de las evaluaciones de la estructura de control interno en la municipalidad distrital de Macari	98
Figura 5. Nivel de planeación en el distrito de Macari.....	102
Figura 6. Nivel de organización en el distrito de Macari	103
Figura 7. Nivel de dirección en el distrito de Macari	104
Figura 8. Nivel de control en el distrito de Macari.....	105
Figura 9. Resumen de las evaluaciones de la gestión administrativa en la municipalidad distrital de Macari	106

ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

(PEI)	:	Plan Estratégico Institucional.
(PESEM)	:	Plan Estratégico Sectorial Multianual.
CEPLAN	:	Centro Nacional de Planeamiento Estratégico
(POI)	:	Plan Operativo Institucional.
(MEF)	:	Ministerio de Economía y Finanzas.
(ROF)	:	Reglamento de Organizaciones y Funciones.
(MOF)	:	Manual de Organizaciones y Funciones.
(MAPRO)	:	Manual de Procedimientos Administrativos.
(PAP)	:	Presupuesto analítico del personal
(PIM)	:	Presupuesto Institucional Modificado
(SNC)	:	Sistema nacional de control
(OCI)	:	Órgano de control institucional
(INTOSAI)	:	Organismo Internacional de Entidades de Fiscalizadoras Superior
(COSO)	:	Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway

INDICE DE ANEXOS

ANEXO 1. Cuestionario de Control Interno.....	133
ANEXO 2. Encuesta de Gestion Administrativa	137
ANEXO 3. Documento presentado a la municipalidad distrital de macari para realizar cuestionario y encuesta	140
ANEXO 4. Documento de aprobación para realizar encuesta y cuestionario.....	141
ANEXO 5. Objetivos institucionales de la municipalidad distrital de macari 2017	142

RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado “Aplicación de los Componentes del Control Interno en la Gestión Administrativa de la Municipalidad Distrital de Macari en el periodo 2017”, se realizó en el distrito de Macari de provincia de Melgar, la cual se pudo percibir, que no se cumple con eficiencia, eficacia y economía las actividades relacionadas a la administración de la gestión municipal, situación que se manifiesta en el no cumplimiento de sus fines, producto del desconocimiento de la administración, gestión pública y control interno. Tuvo como general analizar la aplicación de los componentes de control interno y su influencia en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Macari, periodo 2017 y como objetivos específicos evaluar el nivel de aplicación del control interno en cumplimiento de metas y objetivos institucionales, además de determinar el nivel de aplicación del control interno en los procesos administrativos, para lo cual se utilizó el método descriptivo, analítico y los resultados se obtuvieron mediante análisis documental, encuestas y cuestionarios a 26 funcionarios y servidores. En relación al cumplimiento de objetivos y metas de la Municipalidad Distrital de Macari, se obtuvo una calificación de 2.83 ubicándose dentro del rango deficiente mostrando una eficacia de aplicación del 40.4% considerándose malo y un nivel de riesgo de 59.6% calificándose deficiente y respecto a los procesos administrativos, se obtuvo un nivel de aplicación regular en la gestión administrativa. Se llegó a la conclusión de que la Municipalidad Distrital de Macari resultó no ser óptimo el Control Interno en la gestión administrativa; ello debido a que no existe voluntad política, compromiso por parte del titular y los funcionarios y servidores de la entidad que conlleva a una gestión administrativa deficiente. Por lo tanto el control interno, presenta controles deficientes que influye desfavorablemente en la gestión administrativa de la municipalidad distrital de Macari.

Palabras clave: Control, gestión, planificación, municipalidad, gobierno.

ABSTRACT

The present research work entitled "Application of Internal Control Components in Administrative Management of the District Municipality of Macari in the period 2017", was carried out in the district of Macari of the province of Melgar, which can be perceived, that the activities related to the administration of municipal management are not met with efficiency, efficiency and economy, the situation is manifested in the non-fulfillment of its purposes, the product of ignorance of the administration, public management and internal control . Its general purpose was to analyze the application of internal control components and their influence on the administrative management of the District Municipality of Macari, 2017 period and as objectives to evaluate the level of application for internal control in the fulfillment of goals and objectives Institutional, in addition to Determine the level of application of internal control in administrative processes, for what refers to the descriptive methods, analytical and results obtained through document analysis, surveys and questionnaires to 26 officials and servers. In relation to the fulfillment of the objectives and goals of the District Municipality of Macari, a score of 2.83 was obtained, and within the deficient range an application of 40.4% was found and the risk level of 59.6% was qualified as deficient and to Administrative Processes, a level of regular application in administrative management was obtained. He came to the conclusion that the Macari District Municipality did not turn out to be the best Internal Control in the administrative management; This is because there is no political will, commitment on the part of the owner and officials and servants of the entity that leads to poor administrative management. Therefore, the internal control, the deficient controls that have an unfavorable influence on the administrative management of the district municipality of Macari.

Keywords: Control, management, planning, municipality, government

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

En el Perú, la gestión en las entidades públicas en los últimos tiempos han sido mal vistas por los ciudadanos, por los resultados y escándalos de muchos funcionarios y servidores públicos, ya que se han visto involucrados en situaciones de corrupción, uso y malversación de fondos públicos que aquejan el bienestar y el desarrollo de la comunidad. En donde las autoridades elegidas no brindan las credibilidades suficientes de que están ejerciendo sus funciones y desarrollando actividades con total transparencia, eficacia, eficiencia y economía, a todo esto la Municipalidad Distrital de Macari no es ajena a esta situación en donde los gobernantes y o autoridades se encuentran inmersos en este problema; sin embargo, el estado por su parte mediante el órgano responsable de velar por el cumplimiento de una buena gestión y utilización de los recursos económicos del estado, ha implementado el control interno, como herramienta a fin de controlar y generar confianza en la población, mediante la identificación y prevención de riesgos, irregularidades y actos de corrupción, para hacer una gestión pública eficiente y transparente. En este sentido, el presente trabajo de investigación cuyo título es: “La Aplicación de los Componentes del Control Interno en la Gestión Administrativa de la Municipalidad Distrital de Macari, periodo: 2017” tiene como objetivo general analizar la aplicación de los componentes del control interno y su influencia en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Macari, periodo 2017.

Teniendo como objetivos específicos:

- Evaluar el nivel de aplicación de control interno en cumplimientos de metas y objetivos de la Municipalidad Distrital de Macari.

- Determinar el nivel de aplicación de control interno en los procesos administrativos de la Municipalidad Distrital de Macari.
- Proponer acciones correctivas para mejorar el control interno en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Macari.

Para lo cual se utilizó el método descriptivo y analítico, así como las técnicas e instrumentos de, encuestas, cuestionario y acceso a las fuentes documentales.

El Control Interno está íntimamente relacionado con la planificación fundamentalmente en cuanto señala los objetivos y metas a alcanzar en un periodo determinado de tiempo, su aplicación incide directamente en el logro de la eficiencia, eficacia, economía de los recursos del Estado, es así que las normas de control interno representan un instrumento indispensable para toda organización pública y su personal, ya que, les permite cumplir con sus tareas de una forma objetiva y, por ende, apegadas al principio de la legalidad, fundamento este que prevalece en el ejercicio de la función pública. Dicha investigación se encuentra estructurada en capítulos, de la siguiente manera: En el capítulo I se expone la introducción, la situación problemática del Sistema de Control Interno en la Municipalidad Distrital de Macari 2017, en relación a la Gestión Administrativa motivo de la investigación a realizar, en ese sentido, se formulan los problemas, justificación de la investigación, antecedentes y se define los objetivos de la investigación. El capítulo II define la Revisión de Literatura y antecedentes que sustentan el trabajo de investigación, tales como bases teóricas y legales, así como la formulación de la Hipótesis y finalmente la definición de términos. En el capítulo III se determina el tipo y diseño de investigación establecido, así como la estructuración y descripción de la metodología a seguir para el logro de objetivos planteados, así también población, tamaño de la muestra y las técnicas de recolección de datos. El capítulo IV describe los Resultados y la Discusión, prueba de hipótesis y presentación de los resultados y se establecen alternativas de solución,

presentación de propuestas y beneficios que aporta la propuesta. El capítulo V y VI se presentan las conclusiones y recomendaciones a las que se llegaron a raíz de la investigación realizada. Finalmente en capítulo VII se presentan las referencias utilizadas en el trabajo de Investigación.

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1. Descripción de la realidad problemática

En la Municipalidad Distrital de Macari, se puede percibir, que no se cumple con eficiencia, eficacia y economía las actividades relacionadas a la administración de la gestión municipal, situación que se manifiesta en el no cumplimiento de sus fines, producto de múltiples factores, así como la no actualización de los instrumentos de gestión, carencia de predisposición de parte de los principales funcionarios de la entidad así como en la Gerencia Municipal y demás Gerentes; podemos advertir que esta situación se presenta también por cambios de funcionarios y en algunos casos no conocen la real situación de la Municipalidad, requisito indispensable para dirigir y gerenciar un Gobierno Local, esta situación se presenta y agrava porque cuando llegan al gobierno municipal sin conocer lo que significa la administración y gestión municipal y menos control interno, proceden en designar cargos de confianza a personal que de una u otra manera apoyó en la campaña municipal; por lo tanto, desconocen en su totalidad lo que implica la aplicación de un inadecuado control interno en la municipalidad.

Situación confirmada al tomar conocimiento que, la Municipalidad, a la fecha no ha tenido logros ni avances significativos, respecto a la implementación del Sistema de Control Interno, situación que pinta de cuerpo entero la clase de funcionarios con que cuenta la actual gestión edil.

De este modo el sistema de control interno no se encuentra entrelazado con las actividades operativas de la Municipalidad, y por lo tanto no incide en la optimización de la gestión administrativa en la Municipalidad, por lo que requiere de un cambio integral liderado por su Alcalde y Funcionarios, que les permita cumplir adecuadamente con las funciones para los cuales fueron elegidos y designados en el caso de los cargos de confianza y demás funcionarios.

El control interno es conocido como un proceso continuo e integral, que recae la principal responsabilidad en el Titular, Gerencia, y todos los servidores de la Municipalidad, por ello, nos permitimos indicar que el control interno es responsabilidad de todos, que al mismo tiempo proporciona seguridad razonable, en el logro de los objetivos y metas institucionales: promover la efectividad, eficiencia, transparencia y economía de las operaciones; proteger y conservar los recursos públicos; brindar confiabilidad en la información financiera y cumplir las leyes y regulaciones aplicables.

No podemos dejar de citar la estructura del control interno, así como sus componentes, que permitirá evaluar si en la Municipalidad se cumple con su aplicación, componentes de deberían de reflejarse en toda entidad pública, los componentes son los siguientes: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control gerencial, información y comunicación y supervisión.

En el entendido que cada entidad debe fijar su misión, objetivos institucionales que quiere alcanzar y las estrategias para conseguirlos, los objetivos pueden ser para la entidad, como un todo, o específicos para cada actividad dentro de la misma.

Los recursos humanos de la organización edil, incluye a su Alcalde Municipal, así como la administración representada en el Gerente Municipal, Funcionarios y personal administrativo en general, pudiéndose percibir que sólo los funcionarios intermedios suelen ser vistos como los que proporcionan, información, supervisión, dirección, control y aprueban ciertas transacciones y políticas.

Asimismo, debemos señalar que, el problema principal en nuestro caso, consiste en determinar cómo el Control Interno incide en la gestión administrativa de la Municipalidad, situación que se mostrará si las decisiones son tomadas con limitada intervención en la entidad, para lo cual, es necesario que las operaciones que realizan en la municipalidad, se adecuen para la atención eficiente a los usuarios y a la población en

general con la finalidad de cumplir con eficiencia, eficacia y economía en la administración y uso adecuado de los recursos y servicios que presta a la población, que son la razón de su existencia.

1.1.2. Formulación del Problema

1.1.2.1. Problema General

Ante esta problemática la pregunta general sería la siguiente:

¿Cómo es la aplicación de los componentes de control interno y su influencia en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Macari, periodo 2017?

1.1.3. Sistematización del problema

1.1.3.1. Problemas Específicos

Las preguntas específicas serían:

1. ¿Cómo es el nivel de aplicación de control interno en cumplimientos de metas y objetivos de la Municipalidad Distrital de Macari, periodo 2017?
2. ¿Cómo es el nivel de aplicación de control interno en los procesos administrativos de la Municipalidad Distrital de Macari, periodo 2017?
3. ¿Cómo mejorar el control interno en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Macari?

1.1.4. Justificación de la Investigación

Se justifica metodológicamente, porque nos permitirá conocer de cerca sobre la observancia y aplicación de las normas de control interno en todos los niveles de la Municipalidad y su incidencia en la gestión administrativa, teniendo en cuenta su estructura organizacional y administrativa.

Por lo que, consideramos que el presente trabajo de investigación se justifica por cuanto es necesario y conveniente que Autoridades y Funcionarios de la

Municipalidad Distrital de Macari, velen y se preocupen en desarrollar acciones y actividades de control interno en la búsqueda de resultados eficientes en la administración, fiscalización y control de su gestión y sobre todo, en el logro de las metas y objetivos institucionales.

El beneficio de esta investigación radica en que los resultados obtenidos serán de utilidad para mejorar la gestión, puesto que su aplicación sería de forma inmediata y de utilización para otras entidades públicas, además el presente trabajo de investigación, se ve justificado por ser un alcance para las siguientes investigaciones relacionadas al control interno en la gestión administrativa de una entidad.

1.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1. Objetivo General.

Analizar la aplicación de los componentes de control interno y su influencia en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Macari, periodo 2017.

1.2.2. Objetivos Específicos.

1. Evaluar el nivel de aplicación de control interno en cumplimientos de metas y objetivos de la Municipalidad Distrital de Macari.
2. Determinar el nivel de aplicación de control interno en los procesos administrativos de la Municipalidad Distrital de Macari, periodo 2017
3. Proponer de acciones correctivas para mejorar el control interno en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Macari

1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 Hipótesis General:

- ❖ La deficiente aplicación de los componentes del control interno influyen negativamente en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Macari.

1.3.2 Hipótesis Específicas:

1. La deficiente aplicación del control interno incide negativamente en el cumplimiento de objetivos y metas de la Municipalidad Distrital de Macari, 2017.
2. La deficiente aplicación de Control Interno influye negativamente en los procesos administrativos de la Municipalidad Distrital de Macari, periodo 2017.

CAPITULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. MARCO TEÓRICO

2.1.1. Control Interno

2.1.1.1. La definición de Control Interno.

“...El Informe COSO define el control interno como un proceso efectuado por la junta directiva, la gerencia otro personal designado, diseñado para proporcionar seguridad razonable respecto del logro de objetivos en las tres categorías siguientes:

- i) Eficacia y eficiencia de las operaciones, ii) Confiabilidad de la información financiera
- iii) Cumplimiento con leyes y regulaciones...”

La primera categoría: Se refiere a los objetivos empresariales básicos de la entidad también al rendimiento, rentabilidad y adecuada distribución de los recursos.

La segunda categoría: Se relaciona con la elaboración y publicación de los Estados Financieros y la confiabilidad de la información.

La tercera categoría: Señala el cumplimiento de las normas y leyes a que está sujeto la entidad. Las tres categorías distintas se relacionan entre sí con diferentes necesidades sin perder el enfoque dirigido hacia el cumplimiento de cada una de ellas en forma individual. (León y Claros, 2012, p.25).

El marco conceptual de la Resolución de Contraloría N° 149-2016-CG R. N.-2.-
C. El Control Interno es un proceso continuo dinámico e integral de gestión, efectuado por el Titular, funcionarios y servidores de la entidad, diseñado para enfrentar los riesgos

y dar seguridad razonable de que se alcancen los objetivos institucionales. De esta manera se contribuye a prevenir irregularidades y actos de corrupción en las entidades públicas.

Por su parte, la Ley de Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la Republica (Ley N° 27785, 2002) manifiesta lo siguiente:

“...El control interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad de que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúen correcta y eficientemente...”

2.1.1.2. Beneficios del Control Interno.

Es preciso señalar que existen muchos beneficios al aplicar las acciones de Control Interno mediante la cual permitiría convertirse en un instrumento eficaz en la gestión de los recursos financieros, económicos y humanos. De tal forma, considero que es un proceso diseñado para promover una seguridad razonable respecto al cumplimiento de los objetivos.

Tanto la INTOSAI como la Contraloría General de la República, han resaltado dentro de su definición de Control Interno (ver acápite 1.1) los objetivos gerenciales que buscan alcanzar con su implantación gradual, los cuales se consideran en sí mismos como sus beneficios, no obstante ambas recalcan dentro de lo que denominan como “limitaciones de control interno” (ver acápite 1.3), como el principal beneficio la reducción de la posibilidad de no alcanzar los objetivos propuestos, puesto de otra manera, permite que se marche en la dirección deseada.

2.1.1.3. Objetivos de control interno

El Marco Integrado de control interno establece tres categorías de objetivos, que permiten a las organizaciones centrarse en diferentes aspectos del control interno:

- Objetivos Operativos: Hacen referencias a la efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluidos sus objetivos de rendimiento financiero y operacional, y la protección de sus activos frente a posibles pérdidas.
- Objetivos de Información: Hacen referencia a la información financiera y no financiera interna y externa y pueden abarcar aspectos de confiabilidad, oportunidad, transparencia, u otros conceptos.
- Objetivos de Cumplimiento: Referidos al cumplimiento de las leyes y regulaciones a las que está sujeta la entidad. (COSO ,2013)

La contraloría general de la república, en su marco conceptual de Control Interno (2014, pág. 12), Los objetivos del control interno son los siguientes:

- a. Promover y optimizar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta.
- b. Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos.
- c. Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones.
- d. Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información.
- e. Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales.
- f. Promover el cumplimiento por parte de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuenta por los fondos y bienes públicos a su cargo y/o por una misión u objetivo encargado y aceptado.

2.1.1.4 Implantación del control interno

La ley de control interno de las entidades del estado (Ley N° 28716, 2006) en su artículo 4°, señala que “Las entidades del Estado deben implantar obligatoriamente

sistemas de control interno en sus procesos, actividades, recursos, operaciones y actos institucionales, orientando su ejecución al cumplimiento de los objetivos institucionales.

2.1.1.5 Funcionamiento del control interno

El funcionamiento del control interno es continuo, dinámico y alcanza a la totalidad de la organización y actividades institucionales, desarrollándose en forma previa, simultánea o posterior de acuerdo con lo establecido en el artículo 7° de la Ley N°. 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.

Sus mecanismos y resultados son objeto de revisión y análisis permanente por la administración institucional con la finalidad de garantizar la agilidad, confiabilidad, actualización y perfeccionamiento del control interno, correspondiendo al Titular de la entidad la supervisión de su funcionamiento, bajo responsabilidad.

2.1.1.6. Componentes del control interno

El control interno consta de cinco componentes integrados. El Marco establece un total de diecisiete principios que representan los conceptos fundamentales asociados a cada componente. Dado que estos principios proceden directamente de los componentes, una entidad puede alcanzar un control interno efectivo aplicando todos los principios, los que son aplicables a los objetivos operativos, de información y de cumplimiento.

– Ambiente de Control

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

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

El titular, funcionarios y demás miembros de la entidad deben considerar como fundamental la actitud asumida respecto al control interno. La naturaleza de esa actitud fija el clima organizacional y, sobre todo, provee disciplina a través de la influencia que ejerce sobre el comportamiento del personal en su conjunto.

– **Evaluación de Riesgos**

El componente evaluación de riesgos abarca el proceso de identificación y análisis de los riesgos a los que está expuesta la entidad para el logro de sus objetivos y la elaboración de una respuesta apropiada a los mismos. La evaluación de riesgos es parte del proceso de administración de riesgos, e incluye: planeamiento, identificación, valoración o análisis, manejo o respuesta y el monitoreo de los riesgos de la entidad. La administración de riesgos es un proceso que debe ser ejecutado en todas las entidades. El titular o funcionario designado debe asignar la responsabilidad de su ejecución a un área o unidad orgánica de la entidad. Asimismo, el titular o funcionario designado y el área o unidad orgánica designada deben definir la metodología, estrategias, tácticas y procedimientos para el proceso de administración de riesgos. Adicionalmente, ello no exime a que las demás áreas o unidades orgánicas, de acuerdo con la metodología, estrategias, tácticas y procedimientos definidos, deban identificar los eventos potenciales que pudieran afectar la adecuada ejecución de sus procesos, así como el logro de sus objetivos y los de la entidad, con el propósito de mantenerlos dentro de margen de tolerancia que permita proporcionar seguridad razonable sobre su cumplimiento.

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

La evaluación del riesgo es un componente del control interno y juega un rol esencial en la selección de las actividades apropiadas de control que se deben llevar a cabo. La administración de riesgos debe formar parte de la cultura de una entidad. Debe estar incorporada en la filosofía, prácticas y procesos de negocio de la entidad, más que ser vista o practicada como una actividad separada.

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

Contenido:

– **Actividades de Control**

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

El titular o funcionario designado debe establecer una política de control que se traduzca en un conjunto de procedimientos documentados que permitan ejercer las actividades de control. Los procedimientos son el conjunto de especificaciones, relaciones y ordenamiento sistémico de las tareas requeridas para cumplir con las actividades y procesos de la entidad.

Los procedimientos establecen los métodos para realizar las tareas y la asignación de responsabilidad y autoridad en la ejecución de las actividades. Las actividades

de control gerencial tienen como propósito posibilitar una adecuada respuesta a los riesgos de acuerdo con los planes establecidos para evitar, reducir, compartir y aceptar los riesgos identificados que puedan afectar el logro de los objetivos de la entidad.

Con este propósito, las actividades de control deben enfocarse hacia la administración de aquellos riesgos que puedan causar perjuicios a la entidad. Las actividades de control gerencial se dan en todos los procesos, operaciones, niveles y funciones de la entidad. Incluyen un rango de actividades de control de detección y prevención tan diversas como: procedimientos de aprobación y autorización, verificaciones, controles sobre el acceso a recursos y archivos, conciliaciones, revisión del desempeño de operaciones, segregación de responsabilidades, revisión de procesos y supervisión.

– **Información y Comunicación**

Se entiende por el componente de información y comunicación, los métodos, procesos, canales, medios y acciones que, con enfoque sistémico y regular, aseguren el flujo de información en todas las direcciones con calidad y oportunidad. Esto permite cumplir con las responsabilidades individuales y grupales. La información no sólo se relaciona con los datos generados internamente, sino también con sucesos, actividades y condiciones externas que deben traducirse a la forma de datos o información para la toma de decisiones. Asimismo, debe existir una comunicación efectiva en sentido amplio a través de los procesos y niveles jerárquicos de la entidad. La comunicación es inherente a los sistemas de información, siendo indispensable su adecuada transmisión al personal para que pueda cumplir con sus responsabilidades.

– **Supervisión**

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

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

Las actividades de supervisión se realizan con respecto de todos los procesos y operaciones institucionales, posibilitando en su curso la identificación de oportunidades de mejora y la adopción de acciones preventivas o correctivas. Para ello se requiere de una cultura organizacional que propicie el autocontrol y la transparencia de la gestión, orientada a la cautela y la consecución de los objetivos del control interno. La supervisión se ejecuta continuamente y debe modificarse una vez que cambien las condiciones, formando parte del

La Contraloría General estableció inicialmente siete (07) componentes del Sistema de Control Interno (Ley N° 28716, 2006); esto incluía los cinco (05) componentes

dispuestos por el COSO, adicionando dos (02): i) Actividades de Prevención y Monitoreo; y ii) Compromisos de Mejoramiento. Con la emisión de las Normas de Control Interno (NCI, 2006).

2.1.1.7. El control interno en el sector público

La contraloría general de la república, en su marco conceptual de Control Interno (2014, pág. 19), precisa 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 a) su enfoque para lograr objetivos sociales o políticos; b) la utilización de los fondos públicos; c) la importancia del ciclo presupuestario y de planeamiento, y d) la complejidad de su funcionamiento.

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.

2.1.1.8. Normativa de Control Interno en el sector público

La contraloría general de la república, en su marco conceptual de Control Interno (2014, pág. 23), indica que 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.

2.1.1.8. Fundamentos del Control Interno en el sector público

Los fundamentos del Control Interno están referidos a los pilares que favorecen la efectividad del mismo. Estos pilares son el autocontrol, la autorregulación y la autogestión. A continuación, presentaremos cada uno.

a. Autocontrol

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

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

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.

2.1.1.9. Obligaciones del Titular y funcionarios

Son obligaciones del Titular y funcionarios de la entidad, relativas a la implantación y funcionamiento del control interno:

- a. "...Velar por el adecuado cumplimiento de las funciones y actividades de la entidad y del órgano a su cargo, con sujeción a la normativa legal y técnica aplicables.
- b. Organizar, mantener y perfeccionar el sistema y las medidas de control interno, verificando la efectividad y oportunidad de la aplicación, en armonía con sus objetivos, así como efectuar la autoevaluación del control interno.
- c. Demostrar y mantener probidad y valores éticos en el desempeño de sus cargos, promoviéndolos en toda la organización.
- d. Documentar y divulgar internamente las políticas, normas y procedimientos de gestión y control interno, referidas entre otros aspectos:
- e. Disponer inmediatamente las acciones correctivas pertinentes, ante cualquier evidencia de desviación o irregularidades.

- f. Implementar oportunamente las recomendaciones y disposiciones emitidas por la propia entidad (informe de autoevaluación), los órganos del Sistema Nacional de Control y otros entes de fiscalización que correspondan.

2.1.1.10. Limitaciones del Control Interno.

El INTOSAI y la Contraloría General reconocen que al depender del factor humano la implantación del Control Interno, este puede estar afecto de deficiencias en su diseño, implementación, seguimiento y corrección; sea por una mala interpretación del Control Interno o por otros factores como negligencia o corrupción. En ese sentido, manifiestan que debe tenerse en claro que por sí sólo el Control Interno no puede asegurar el logro de las metas y objetivos de cada Entidad. De otro lado, señalan que el efecto sobre la “seguridad razonable” de la consecución de la misión y objetivo de cada entidad, no debe ser interpretada como absoluta. (INTOSAI GOV 9100, 2007, pág. 13), (CGR, Normas de Control Interno, 2006, pág. 10)

Estas limitaciones resultan importantes en la presente investigación, pues se considera que un mayor conocimiento, internalización y práctica del Control Interno, disminuirá las deficiencias que se puedan generar a lo largo de toda su implementa.

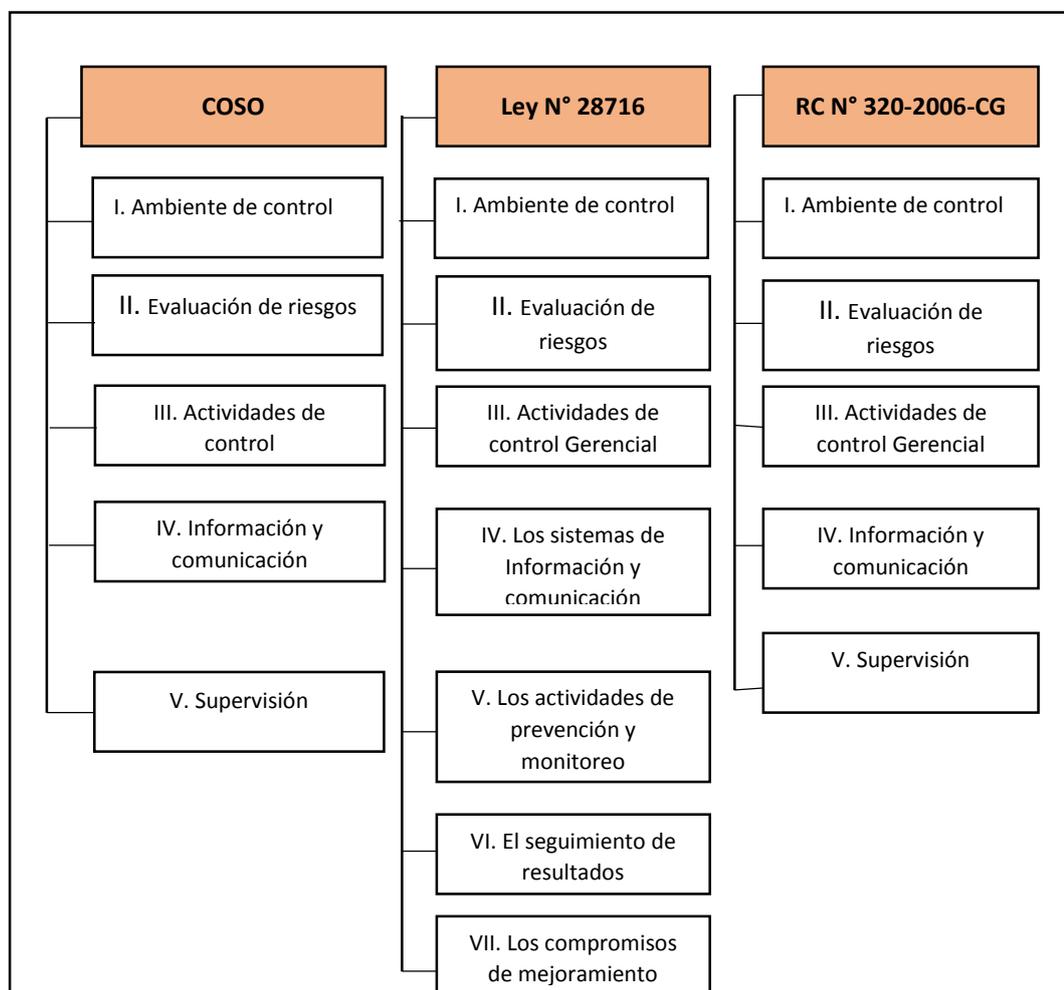
2.1.2. Sistema de Control Interno.

“...conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y el personal, organizados e instituidos en cada entidad del Estado para la consecución de los objetivos indicados el artículo 4° de la presente Ley. (Ley N° 28716, 2006, Art. 3° y 4°)

De lo anteriormente detallado se desprende que las autoridades, funcionario y servidores de la municipalidad distrital de Macari, son responsables de la implementación del Sistema de Control Interno, su funcionamiento y fortalecimiento.

Cabe precisar que la definición de “Sistema de Control Interno” sólo ha sido establecida por la Contraloría General, la misma que guarda mucha similitud con la definición de “Control Interno” del INTOSAI (2004) y la propia Contraloría General (2006).

Según la Directiva N° 013-2016-CG/GPROD, el SCI estructura sus cinco componentes sobre la base de principios, cuya aplicación promueve la mejora de la gestión pública. En el siguiente gráfico se presenta la comparación normativa respecto a los componentes del SCI:



Fuente: Directiva N° 013-2016-CG/GPROD “Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del estado”
Hecho por: Departamento de Control Interno de la Contraloría.

Figura 1 Componentes del sistema de control interno

2.1.2.1. Responsables de la Implementación del Sistema de Control Interno.

Según lo establecido por la INTOSAI y la Contraloría General, todo el personal que forma parte de una entidad debe cooperar en la implantación y funcionamiento del Sistema de Control Interno. No obstante, esta responsabilidad se delimita de la manera siguiente:

Tabla 1 Responsables de la implementación del sistema de control interno

ACTIVIDAD	RESPONSABLES
Aprobación de las disposiciones y acciones necesarias para la implantación del Sistema.	Titular y funcionarios responsables de los órganos directivos y ejecutivos de la Entidad.
Funcionamiento del Sistema de Control Interno.	Totalidad de la Entidad.
Supervisión del funcionamiento del Sistema de Control Interno.	Titular de la Entidad.

Fuente: Ley N° 28716, 2006, Art. 4°, 5°, 7°.

Como se advierte, dependerá mucho de la disposición del Titular de la entidad y de los funcionarios iniciar las acciones pertinentes para que el sistema pueda ser insertado en el desarrollo de las funciones propias de cada entidad, más aún cuando no se cuenta con un plazo definido para la implementación del Sistema de Control Interno.

Cabe indicar que los órganos conformantes del Sistema Nacional de Control tienen la tarea de efectuar la evaluación del Control Interno implantado por las entidades.

2.1.2.2. Pautas para la implementación del Sistema de Control Interno.

La Contraloría General aprobó en octubre del 2008, la “Guía para la implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado” y que posteriormente el 2017 fue

cambiada por la Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG que aprobó la “Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado”, como pauta para la implantación del Sistema de Control Interno. La citada Guía tiene un carácter referencial más no limitativa, que busca en el marco de las Normas de Control expuestas en el punto anterior, que todas las entidades implementen sus controles internos de manera homogénea en lo general y según sus atribuciones en lo particular. En ese sentido, para el proceso de implementación del Sistema de Control Interno. Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG del 28 de octubre 2008. Se han definido tres (03) fases:

- **La Fase de Planificación** busca como resultado de un diagnóstico situacional del Control Interno de la entidad, elaborar un Plan de Trabajo, el cual servirá de guía para que las entidades implementen ordenadamente y progresivamente su Sistema de Control Interno. Previamente, se da por asegurado el compromiso de todos los funcionarios y servidores que laboran en la entidad, siendo necesario contar con dos acciones concretas y documentadas: i) Compromiso formal de la Alta Dirección; y ii) Constitución de un Comité de Control Interno, el cual será responsable del monitoreo del proceso de implementación.
- **En la Fase de Ejecución** el Comité debe empezar a implementar el Sistema de Control Interno teniendo como referencia el Plan de Trabajo. En esta sección la guía establece que la implementación se debe realizar de manera progresiva tomando en cuenta dos fases: i) implementación a nivel de entidad o general, donde se desarrollarán todos los Controles Internos que afecten a toda la entidad (ej. Planeamiento Estratégico y Organización); y ii) implementación a nivel del proceso, los cuales están relacionados con los procesos, actividades y tareas propias de la entidad que previamente han sido identificados como prioritarios para el

Control Interno por sus riesgos. En esta fase la guía muestra una serie de herramientas y lineamientos para la aplicación de las Normas de Control Interno.

- Finalmente, **para la Fase de Evaluación**, la guía señala la necesidad de realizar una evaluación de forma alternada en las dos fases anteriores, de tal modo que se verifiquen que las acciones se adopten de acuerdo a lo previsto. Asimismo, se requiere la elaboración de un informe resultante que permitirá realizar la primera retroalimentación del Sistema de Control Interno.

2.1.3. Sistema Nacional de Control

El control interno es parte de un sistema denominado Sistema Nacional de Control el mismo que se regula a través de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República (LEY N° 27785) en donde en su artículo 12 define al Sistema Nacional de Control como el conjunto de órganos de control, normas, métodos y procedimientos, estructurados e integrados funcionalmente, destinados a conducir y desarrollar el ejercicio del control gubernamental en forma descentralizada.

Su actuación comprende todas las actividades y acciones en los campos administrativo, presupuestal, operativo y financiero de las entidades y alcanza al personal que presta servicios en ellas, independientemente del régimen que las regule.

Además señala cuales son los órganos que conforman, los cuales se detallan a continuación:

- a. La Contraloría General, como ente técnico rector.
- b. Todas las unidades orgánicas responsables de la función de control gubernamental de las entidades sean éstas de carácter sectorial, regional, institucional o se regulen por cualquier otro ordenamiento organizacional.

- c. Las sociedades de auditoría externa independientes, cuando son designadas por la Contraloría General y contratadas, durante un período determinado, para realizar servicios de auditoría en las entidades: económica, financiera, de sistemas informáticos, de medio ambiente y otros.

2.1.4. Control Gubernamental

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

El Sistema Nacional de Control evalúa los sistemas de administración y gerencia, buscando su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas. El sistema Nacional de Control es descentralizado: en cada municipalidad debe existir un órgano de control institucional que depende directamente de la Contraloría General de la República, sin embargo, esto no ocurre en un gran número de municipalidades distritales, no porque se quiera evadir las acciones de control sino porque su economía no lo permite. Por tal razón, es permitido que las municipalidades distritales coordinen con las provinciales a fin que estas cumplan con prestarles el apoyo necesario.

Comprende las acciones de control previo, simultánea y de verificación posterior que realiza la municipalidad, con la finalidad de que la gestión de sus recursos, bienes y

operaciones se realicen eficiente y correctamente. El Control Interno es previo, simultáneo y posterior:

- Lo que se busca con el **control previo** es anticiparse a los problemas que pudieran presentarse en el ejercicio de la gestión, a partir de la detección de posibles errores en la acción municipal.
- Con el **control simultáneo** se busca corregir los problemas conforme estos se vayan presentando en el ejercicio de la gestión municipal. El control interno previo y simultáneo compete exclusivamente a las autoridades, funcionarios y servidores públicos de la municipalidad.
- El **control interno posterior** es ejercido por los superiores del servidor o funcionario municipal ejecutor de la actividad, y fundamentalmente por el órgano de control institucional. El control posterior busca corregir los problemas luego de que estos se presentan.

2.1.5. Gestión

El Diccionario Enciclopédico Gran Plaza y Jaime Ilustrado, señala que, “la gestión es la acción y efecto de gestionar o de administrar, es ganar, es hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera”.

En otra concepción, gestión es definida como “el conjunto de actividades de dirección y administración de una empresa”.

2.1.6. Gestión Administrativa

La gestión administrativa, es una técnica de diseño en el que trabajan un grupo de miembros que llegan eficientemente a los objetivos específicos; de allí que se establece como “un recurso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar

desempeñada tarea para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y otros recursos”. (George, 2011).

La gestión administrativa comprende la elaboración de un plan de organización, métodos y procedimientos, así como instrumentos de gestión debidamente actualizados con la finalidad que administrativa y orgánicamente la entidad se encuentre capaz de cumplir con sus funciones para la cual fue creada, la capacidad de contar con mecanismos adecuados de control y salvaguarda de los activos y patrimonio de la entidad frente a situaciones de posibles fraudes (p. 69)

En este sentido podemos definir que la Gestión Administrativa es un grupo de labores orientadas a alcanzar los objetivos trazados y planificados por una entidad; a través del cumplimiento y la imponderable aplicación del proceso administrativo que pasa por sus cuatro pilares los cuales son el planear, organizar, dirigir y controlar una institución.

Koontz y Weihrich (2007) refiriéndose a la función de administración indicaron que: “Un administrador desempeña las funciones gerenciales de planear, organizar, integrar personal, dirigir y controlar. La administración se aplica en toda la organización y la administración concierne a administradores de todos los niveles de la organización” (p. 4). Las funciones de un administrador en una empresa pública o privada es indispensable dado que se maneja recursos humanos, recursos financieros y otros recursos, puesto que tal labor abarca a todas las áreas y actividades los que se deben emplear estrategias para hacer cumplir con lo planeado bajo los instrumentos de gestión y de tal manera generar productividad.

De acuerdo a lo formulado por Soria (2011, pág. 22), la administración municipal es el gobierno integrado por los funcionarios y trabajadores públicos, empleados y

obreros, que proporcionan servicios para la municipalidad. (p. 22). Por ello insiste en que corresponde a cada municipalidad, organizar la administración de acuerdo con sus necesidades y presupuesto. Así mismo es imperativo señalar que ésta se administra por los principios de legitimidad, economía, transparencia, sencillez, validez, eficacia, intervención y seguridad ciudadana, y por los contenidos en la Ley del Procedimiento Administrativo General -Ley N° 27444, Art. 4 Ley Orgánica de Municipalidades- Ley N°27972.

2.1.7. Importancia de la Gestión Administrativa

La tarea de construir una sociedad económicamente mejor; normas sociales mejoradas y un gobierno más eficaz, es el reto de la gestión administrativa moderna.

La supervisión de las empresas está en función de una administración efectiva; en gran medida la determinación y la satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos descansan en la competencia del administrador.

En situaciones complejas, donde se requiera un gran acopio de recursos materiales y humanos para llevar a cabo empresas de gran magnitud la administración ocupa una importancia primordial para la realización de los objetivos.

Este hecho acontece en la administración pública ya que dado su importante papel en el desarrollo económico y social de un país y cada vez más acentuada de actividades que anteriormente estaban relegadas al sector privado, las maquinarias administrativas públicas se han constituido en la empresa más importante de un país.

En la esfera del esfuerzo colectivo donde la administración adquiere su significación más precisa y fundamental ya sea social, religiosa, política o económica, toda organización depende de la administración para llevar a cabo sus fines.

2.1.8. Objetivos de Gestión Administrativa

Persigue los objetivos siguientes:

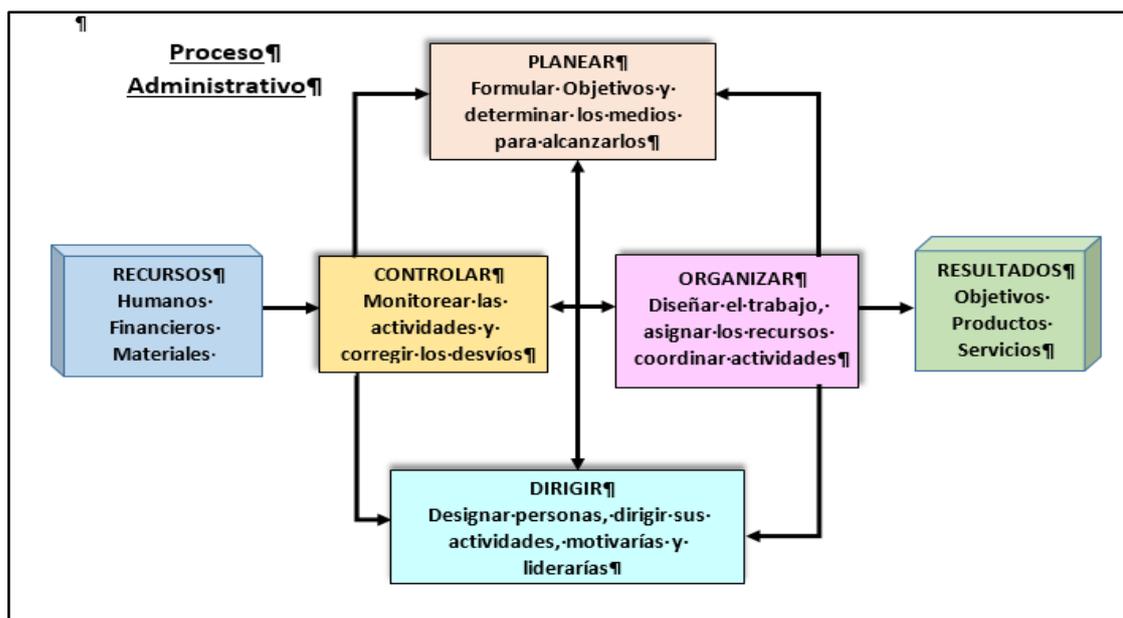
- Optimizar los procesos de gestión, logrando un trabajo más eficaz y fácil de realizar.
- Mejorar los productos o servicios que ofrecen a los clientes.
- Establecer procedimientos de seguimiento y control de los procesos internos y de los productos o servicios, de tal forma que facilite la toma de decisiones a partir del conocimiento de la situación existente y de su evolución histórica.
- Incorporar nuevas tecnologías para mejorar e incrementar la oferta de productos o servicios. Esteban (2005).

2.1.9. Procesos Administrativos

Se puede definir el concepto de Proceso Administrativo: Un proceso social que tiene como finalidad lograr los máximos resultados mediante la coordinación de actividades y personas que integran un sistema organizado.

El proceso administrativo es el conjunto de pasos o etapas necesarias que llevan a cabo los administradores o gerentes para realizar una actividad o alcanzar un objetivo (el proceso de la administración).

El proceso administrativo se define como una consecuencia de fases o etapas a través de las cuales se lleva a cabo la práctica administrativa. Algunos autores lo dividen de acuerdo a su criterio en tres, cuatro, cinco o seis etapas, en la actualidad, la división cuadripartita, de cuatro fases, es la más aceptada universalmente: Planeación, organización, dirección y control.



Fuente: (Javes, 2011, slide 17)

Figura 2 Proceso administrativo

También lo definen como es la herramienta que se aplica en las organizaciones para el logro de sus objetivos y satisfacer sus necesidades lucrativas y sociales. Si los administradores o gerentes de una organización realizan debidamente su trabajo a través de una eficiente y eficaz gestión, es mucho más probable que la organización alcance sus metas; por lo tanto, se puede decir que el desempeño de los gerentes o administradores se puede medir de acuerdo con el grado en que éstos cumplan con el proceso administrativo. (Hurtado, p.47)

2.1.10. Fases

Se plantean dos fases en el proceso administrativo, una mecánica y otra dinámica.

En la primera, fase mecánica, se busca establecer qué hacer y se prepara la estructura necesaria para hacerlo, comprende las actividades de planeación y organización.

La segunda, fase dinámica, se refiere a cómo se maneja ese organismo social que se ha estructurado y comprende las actividades de dirección y control.

2.1.10.1. Dimensión planeación

Chiavenato (2006) refiriéndose a la planeación afirmó que:

Las organizaciones no trabajan con base en la improvisación. Casi todo lo que hacen es planeado con anticipación es la primera función administrativa, porque sienta las bases para las demás. Así mismo, es la que define cuáles serán los objetivos para alcanzar y que se debe hacer para llegar a ellos. Se trata de un modelo teórico para la acción futura. Comienza por establecer los objetivos y detallar los planes para alcanzarlos de la mejor manera posible. Planear es definir los objetivos y escoger de antemano el mejor curso de acción para alcanzarlos. La planeación define a dónde se quiere llegar, lo que se debe hacer, cuándo, cómo y en qué secuencia. (p. 124)

La planeación es la primera etapa muy importante del proceso administrativo, es como una partida de nacimiento de la de una gestión administrativa dado que, de este punto nace la idea de un plan o un proyecto no solo empresarial sino también en lo personal o profesional, así como también se establece a dónde, cómo, que es lo deseado realizar y en qué momento se va cumplir una idea o proyecto.

Koontz y Weihrich (2007) refiriéndose a la planeación indicaron que:

La planeación consiste en elegir misiones y objetivos, y en encaminar acciones para materializarlos. Requiere tomar decisiones, lo que significa elegir líneas futuras de acción entre varias alternativas, hay varios tipos de planes desde los propósitos y objetivos generales hasta las medidas más detalladas como pedir un tornillo especial de acero inoxidable para un instrumento o contratar y capacitar trabajadores para la línea de montaje. No hay un plan concreto si no se ha tomado una decisión, esto es, si no se ha forjado un compromiso de recursos humanos o materiales antes de tomar una decisión,

todo lo que hay es un estudio de planeación, un análisis o una propuesta, no un plan verdadero. (p. 27)

Un directivo debe tener la claridad que, todo plan debe contener misiones y objetivos, ello da sentido a un plan, al mismo tiempo debe tener decisión y acción para las medidas a tomar; en ese contenido la planeación tendrá mayores perspectivas de éxito.

2.1.10.2. Dimensión organización

Chiavenato (2006) afirmó que: “En consecuencia, organizar consiste en: a) Determinar las actividades específicas necesarias para alcanzar los objetivos planeados (especialización), b) Agrupar las actividades en una estructura lógica (departamentalización), c) Encargar las actividades a puestos y personas específicos (puestos y tareas)” (p.129). Establecer de manera clara las acciones y funciones a realizar que fue determinado por la planeación, luego cada actividad será direccionada a cada área o departamento de acuerdo a lo que corresponda, la organización se debe determinar con efectividad los recursos físicos y humanos idóneos para lograr las metas de la empresa.

Louffat (2012) refiriéndose a la organización indicó que:

La organización es el segundo elemento del proceso administrativo y se encarga de diseñar el ordenamiento interno de una institución de manera compatible con la planeación estratégica. Diseñar una organización implica definir cuatro aspectos esenciales. Lo primero a plantear, es el modelo organizacional, es decir, la estructura de ordenamiento interno más adecuada y compatible a las estrategias que se hayan considerado en la institución. No hay diseño sin estrategia previamente definida. Los modelos organizacionales que la administración científica nos ofrece son los denominados modelos tradicionales, dentro de los cuales se consideran: El funcional, el de productos, el de clientes (Segmento/mercado), el geográfico, el de turnos, el de

cantidad, el de proceso productivo, el divisional (Por producto, por proceso y/o geográfico, el de proyectos y el matricial. En décadas más recientes ha surgido el denominado modelo emergente, basado en el concepto de red. (p. 46).

De acuerdo a lo explicado por el autor, se entiende que la organización es de suma importancia para toda organización dado que su propósito es plasmar un estilo o modelo de una organización en donde debemos considerar todo lo que cuenta en el interno y externo de la empresa en base a la planificación antes realizada; para lograr propósitos con éxito.

2.1.10.3. Dimensión dirección

Chiavenato (2006) refiriéndose a la dirección afirmó que:

Los empleados deben ser asignados a sus puestos y funciones, capacitados, guiados y motivados para que alcancen los resultados que se esperan de ellos. La función de la dirección se relaciona de forma directa con la manera en que se deben alcanzar los objetivos por medio de las actividades de las personas que componen la organización. Luego entonces, la dirección es la función administrativa que se refiere a las relaciones interpersonales de los administradores de todos los niveles de la organización y sus respectivos subordinados. Para que la planeación y la organización puedan ser eficaces es necesario que se oriente a las personas con una comunicación adecuada y con habilidad de liderazgo y motivación para dinamizarlas y complementarlas. (p. 130)

La dirección es una fase importante ya que existe mucha responsabilidad en el la alta dirección de una empresa, tal es así que el directivo debe saber influir o persuadir a los colaboradores de la entidad para lograr los objetivos esperados, en ese sentido el directivo debe tener la capacidad, liderazgo y estrategias de comunicación con los empleados de la empresa para y así lograr realizar un trabajo en equipo y logre éxito la

empresa y todos los involucrados de una gestión de dirección en uno de los elementos más indispensable del proceso administrativo en una empresa dado que, es allí donde se encuentran las personas para llevar al éxito o al fracaso a una organización, son ellos quienes dirigen la empresa y tratan directamente con los colaboradores de la misma, para ello el administrador o gerente debe tener liderazgo, persuasión e inteligencia emocional para que logre involucrar y comprometer a sus colaboradores con los fines de la empresa.

2.1.10.4. Dimensión control

Chiavenato (2006) refiriéndose al control afirmó que:

La finalidad del control es asegurar que los resultados de lo que ha sido planeado, organizado y dirigido se ciñan lo más posible a los objetivos establecidos previamente. La esencia del control reside en comprobar si la actividad que se controla alcanzará o no los objetivos o los resultados deseados. El control es fundamentalmente un proceso que guía la actividad que se desarrolla hacia un fin determinado con anterioridad. Como proceso, el control presenta fases que merecen una explicación. (p. 131)

Toda entidad debe contar con un control, con el único propósito de verificar si se ha cumplido, o en dónde hubo algunos puntos que no se ha logrado como se esperaba; este es la parte que muchas veces no es muy agradable ya que cuando se encuentra los errores algunas empresas le sancionan a los que son responsables pero es muy bueno para corregir los errores.

Munch (2014) refiriéndose al control indicó que: “Es la fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos con el objetivo de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones”. (p. 25) El control es la etapa muy importante del proceso administrativo

porque gracias a ello se pueden medir y evaluar los resultados de una operación o de un proyecto para finalmente hacer algunas futuras correcciones.

2.1.11. Municipalidades provinciales y distritales

Son los órganos de gobierno promotores del desarrollo local, con personería jurídica de derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines. Las municipalidades provinciales y distritales se originan en la respectiva demarcación territorial que aprueba el Congreso de la República, a propuesta del Poder Ejecutivo. Sus principales autoridades emanan de la voluntad popular conforme a la Ley Electoral correspondiente. Las municipalidades de centros poblados son creadas por ordenanza municipal provincial. (Soria, 2011, p.203)

2.1.12. Gestión pública.

Aristiguieta (1998), nos dice: “La gerencia o gestión pública es el conjunto de conocimientos, métodos, técnicas y demás elementos que facilitan la toma de decisiones así como la conducción de las entidades públicas hacia el cumplimiento de los fines para los cuales fueron creadas, con miras a obtener los mejores resultados posibles para toda la población de un territorio determinado, sea este nacional, regional, departamental o municipal.

En cuanto al contexto en el cual se ejerce la gerencia pública, ni los países ni los municipios de ayer, son los de hoy ni serán los de mañana, por la dinámica social que es cambiante en el tiempo y el espacio, lo que significa que siempre van a ver modificaciones que respondan a la realidad”.

Según el “Gower Handbook on Management”, gestión es “conseguir que las cosas se hagan a través de las personas”. En este sentido, la gestión pública pertenece al terreno

de la operación, es la que hace posible la implementación de las políticas públicas definidas por el Estado.

Si la política pública decide qué hacer, la gestión pública decide cómo hacerlo, ya que “se ocupa de la utilización de los medios adecuados para alcanzar un fin colectivo”. Las políticas públicas requieren un brazo ejecutor, allí en donde actúa la gestión pública.

Puentes (1993), en relación a las fuentes formales del poder gerencial en los municipios, señala: “Este proviene para el alto nivel municipal del mandato popular expresado en las respectivas elecciones y de allí que es a la comunidad que se deba rendir cuentas, en primera instancia, en cuanto son los socios principales y primarios de esa gran “empresa” denominada “municipio”. En los mandos medios, el poder proviene de la delegación hecha en los correspondientes nombramientos y para los gerentes de empresas municipales de las designaciones hechas por las juntas directivas o por quienes figuran en sus estatutos como nominadores de cargos. En la vida práctica, sin embargo, existen otras fuentes de poder como las derivadas del liderazgo o carisma, del conocimiento, de la fuerza bruta, de la posición social o el dinero y ellas también son objeto estudio”.

Además, Cajas (2006), señala que la gerencia empresarial pública debe ocuparse también del estudio de las políticas públicas ya que el gerente municipal, como tomador de decisiones incide profundamente en el diseño e implementación de las mismas. En efecto, dado que las entidades públicas deben generar respuestas ante situaciones consideradas de interés común, la práctica de la gerencia pública no puede separarse del estudio de las políticas públicas, entendidas como la forma en que el Estado responde sistemáticamente a situaciones consideradas socialmente como problemáticas, como por ejemplo, el cuidado de la salud, la protección del ambiente o la provisión de agua potable.

2.1.13. La Gestión Pública por Resultados (GpR)

Gestión Pública por resultados es un proceso estratégico, político y técnico, que parte del principio del “Estado contractual” en el marco de la

Nueva Gestión, es decir la relación y vínculo formal que se da entre un principal (sociedad) y un agente (gobierno) en el cual ambas partes acuerdan efectos o resultados concretos a alcanzar con acción del agente y que influyen sobre el principal, creando valor público.

La GpR implica una administración de las organizaciones públicas focalizadas en la evaluación del cumplimiento de acciones estratégicas definidas en un plan de gobierno y un plan de desarrollo. Dada la débil coordinación que generalmente existe entre la Alta Dirección y los mandos operativos, es necesario que el esfuerzo modernizador proponga una nueva forma de vinculación entre ambas, en la que sean definidos las responsabilidades y los compromisos mutuamente asumidos.

“En un enfoque de gestión que busca incrementar la eficacia y el impacto de la políticas del sector público a través de una mayor responsabilidad de los funcionarios por los resultados de su gestión”.

La implantación de un proceso de Modernización de la Gestión Pública se la entiende como la incorporación de nuevos enfoques de índole empresarial, tales como Reingeniería, Benchmarking, Outsourcing, etc., con la finalidad de superar la administración burocrática que caracterizaba a los países menos desarrollados. El proceso de Modernización de la Gestión Pública ha tenido por finalidad “elevar las competencias y la capacidad de movilizar los recursos públicos de manera más eficiente, comprometiendo en su gestión y en sus resultados al conjunto de los actores que intervienen en la generación de los respectivos servicios, orientados a satisfacer los

requerimientos de la sociedad” De este modo, el modelo gerencial se convirtió en un aspecto fundamental para mejorar la capacidad de gestión del Estado, así como para incrementar la gobernabilidad democrática del sistema político.

Para que lo anterior se cumpla, se pone énfasis en la transformación de la cultura organizacional que caracterizaba a la Administración Pública. Lo fundamental era dar un giro en los hábitos, costumbres y forma de actuar de la administración pública.

Asimismo, este cambio cultural debe contemplar a los funcionarios públicos, de tal modo que se impulsaran políticas de personal, centradas en premiar el buen desempeño, fomentar la capacitación y el perfeccionamiento profesional, hoy ausentes en la gestión pública peruana.

2.1.14. Objetivos Estratégicos Institucional

Son los resultados que la entidad espera lograr en las condiciones de vida de la población a la que atiende y en sus condiciones internas en cumplimiento de sus funciones sustantivas o sus funciones de administración interna definidas en la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo. De acuerdo con su mandato, una entidad puede plantearse varios OEI. Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 062-2017-CEPLAN/PCD

Los objetivos estratégicos son los fines o metas desarrollados a nivel estratégico que una organización pretende alcanzar a largo plazo. Algunas posturas identifican los objetivos estratégicos con los objetivos generales. Están basados en la visión, la misión y los valores de una organización y condicionan las acciones que se llevarán a cabo.

También lo definen que son los logros que la entidad pública, ministerio u órgano, espera concretar en un plazo determinado (mayor de un año), para el cumplimiento de su misión de forma eficiente y eficaz.

Se pueden identificar varias características de un objetivo estratégico. De una forma amplia, estos objetivos deben ser claros, coherentes, medibles, alcanzables y motivadores. Alfaro (2011)

2.1.14.1. Finalidad del Objetivo Estratégico

Es ofrecer directrices o pautas de actuación encaminadas a la mejora de la actividad y el rendimiento de una organización. Se suelen considerar un paso previo para la elaboración de objetivos operacionales.

Este tipo de objetivos determinan la línea de acción, la estrategia y los medios necesarios para alcanzar cumplir la misión respetando la visión establecida.

2.1.15. Metas Institucionales

Es un logro o propósito final que se consigue bajo las acciones y alcance de determinados objetivos y es determinado por un periodo de tiempo. Están estructurados de manera más compleja que los objetivos.

Es un resultado que se quiere alcanzar, un punto final deseado por una persona o una organización, al cual se llega paso por paso, fijando plazos, es decir implica pautar o establecer objetivos específicos, alcanzables y limitados por el tiempo. Alfaro (2011)

2.1.15.1. Características

Son deseos acerca del futuro, representan las aspiraciones en relación a él. Se plantean emotivamente, con ansias y deseos de alcanzarlas, en general no son muy realistas y suponen un gran esfuerzo para alcanzarlas por lo que además ameritan un tiempo mayor para ello.

2.1.15.2. Importancia

Se utiliza para indicar un propósito importante, la meta debe alinearse con la misión que se debe lograr, hace énfasis en las aspiraciones, anhelos que motivan al

crecimiento y progreso. Una persona o empresa sin aspiraciones está condenada al estancamiento, al retroceso.

2.1.16. Manual de Organizaciones y Funciones - MOF

El Manual de Organización y Funciones, es un documento normativo que describe las funciones específicas a nivel de cargo o puesto de trabajo desarrollándolas a partir de la estructura orgánica y funciones generales establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones, así como en base a los requerimientos de cargos considerados en el Cuadro para Asignación de Personal.

2.1.17. Reglamento de Organizaciones y Funciones - ROF

Es el documento técnico normativo de gestión institucional que formaliza la estructura orgánica de la entidad, orientada al esfuerzo institucional y al logro de su misión, visión y objetivos. Contiene las funciones generales de la entidad, y las funciones específicas de los órganos y unidades orgánicas, estableciendo sus relaciones y responsabilidades.

El ROF es un documento que expresa cómo los órganos de gobierno, han decidido que debe formularse la organización de una entidad. Así al ROF establecerá:

- Que es un instrumento normativo institucional que contiene disposiciones técnico-administrativas que completan, regulan y fijan la estructura orgánica de una entidad.
- En el ROF se precisan la naturaleza, finalidad, funciones generales, y atribuciones de las Unidades Orgánicas y sus relaciones, de acuerdo a la norma legal de creación y disposiciones complementarias.
- Establece la estructura funcional y orgánica de las dependencias hasta el tercer nivel organizacional, tipificando las atribuciones de los cargos directivos especificándose la capacidad de decisión y jerarquía así como el ámbito de supervisión en la institución.

- Cuál es el modelo de gestión. Qué cosas realizara la entidad y que cosas las encargara a terceros.
- Cuál es la estructura de la entidad y que unidades orgánicas deben existir para desarrollar el modelo de gestión.
- Qué funciones debe corresponderle a cada unidad orgánica, que favorezcan la flexibilidad y la continuidad de la organización.
- Las relaciones jerárquicas, de coordinación y en general de trabajo que se establecen.
- Las atribuciones o facultades específicas de los titulares de las unidades orgánicas.

2.1.18. Cuadro de Asignación de Personal – CAP

Es el documento técnico normativo de gestión institucional que contiene los cargos clasificados que necesita para el funcionamiento de su estructura orgánica, establecida en el ROF vigente.

2.1.19. Presupuesto Analítico de Personal – PAP

El Presupuesto Analítico de Personal es un documento de Gestión Institucional, que refleja en términos presupuestarios y financieros el gasto global que representa contar con determinada cantidad y calidad de servidores públicos.

2.1.20. ¿A qué se le dé denomina modernización de la gestión pública en el Perú?

Es el proceso continuo de mejora de la gestión pública. La modernización de la Gestión Pública implica una visión dinámica y viva de la Gestión Pública, pues supone entender que el modelo de gestión por el que se ha optado no está definido de una vez y para siempre sino que debe perfeccionarse.

La realidad cambia rápidamente, por tanto, la gestión que debe estar a su compás, debe cambiar también, pues solamente así el Estado podrá satisfacer las necesidades de los ciudadanos y, así ganar legitimidad.

2.1.21. Política pública

Política pública “es todo lo que los gobiernos deciden hacer o no hacer”, esta es una de las definiciones más difundidas del término y le pertenece a Thomas Dye, autor de “Entendiendo las políticas públicas” (2008). En efecto, las políticas públicas remiten a las acciones -o inacciones- de los gobiernos, que están dirigidas a la solución de problemas de la colectividad.

Como señala Manuel Tamayo Saez (1997): “Las políticas públicas son el conjunto de objetivos, decisiones y acciones que lleva a cabo un gobierno para solucionar los problemas que en un momento determinado los ciudadanos y el propio gobierno consideran prioritarios”.

2.2. MARCO CONCEPTUAL

Control Interno

Es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad pública. (Ley N° 27785, ley orgánica del sistema nacional de control y de la contraloría general de la república)

Control Gubernamental

Consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública. Este control busca que los recursos públicos y bienes del estado se usen

con eficiencia, eficacia, transparencia y economía; que la gestión pública se realice de acuerdo a las normas legales, los lineamientos de política y los planes de acción. (Argandoña, Marco, pág. 71)

Control previo

Es anticiparse a los problemas que pudieran presentarse en el ejercicio de la gestión, a partir de la detección de posibles errores en la acción municipal.

Control simultáneo

Se busca corregir los problemas conforme estos se vayan presentando en el ejercicio de la gestión municipal. El control interno previo y simultáneo compete exclusivamente a las autoridades, funcionarios y servidores públicos de la municipalidad.

Control interno posterior

Es ejercido por los superiores del servidor o funcionario municipal ejecutor de la actividad, y fundamentalmente por el órgano de control institucional. El control posterior busca corregir los problemas luego de que estos se presentan.

Ambiente de control

Entendido como el entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas para el funcionamiento del control interno y una gestión escrupulosa.

Evaluación del riesgo

Se define al riesgo como la probabilidad de que un evento o acción afecte adversamente a la entidad.

Actividades de control gerencial

Son las políticas y procedimientos de control que imparte la dirección, gerencia y los niveles ejecutivos competentes, en relación con las funciones asignadas al personal, a fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

Control de gestión

Es el proceso que se establece en las dependencias y organismos de la administración municipal para vigilar el cumplimiento de objetivos y metas.

Administración

Ciencia Social compuesta de principios, técnicas y prácticas, cuya aplicación a conjuntos humanos permiten establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, para alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr.

Gestión

Realización de diligencias o desarrollo de funciones conducentes al logro de los objetivos y metas de un negocio o empresa.

Gestión administrativa

Conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Proceso administrativo

Es el flujo continuo e interrelacionado de las actividades de planeación, organización, dirección y control, desarrolladas para lograr un objetivo común.

Planificación

Es aquella etapa que consiste en investigar y determinar los objetivos y estrategias a utilizar para alcanzar estos. Así mismo se deben tomar en cuenta las metas a corto y largo plazo.

Organización

Es un proceso en donde se determina qué es lo que debe hacerse para lograr una finalidad establecida o planeada, dividiendo y coordinando las actividades y suministrando los recursos.

Dirección

Es la función que trata, a través de la influencia interpersonal, de lograr que todos los involucrados en la organización contribuyan al logro de sus objetivos.

Control

Es la función que efectúa la medición de los resultados obtenidos comparándolos con los esperados (planeados) con el fin de buscar la mejora continua.

2.3. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Los principales antecedentes relacionados a la Control interno en la Gestión Administrativa los siguientes trabajos de investigación, que son las siguientes:

Valera (2017), en su tesis “Influencia del Control Interno en la Gestión Administrativa de la Dirección Sub Regional de Salud Huallaga Central, 2016” de la Universidad César Vallejo, concluye:

El Nivel de la Gestión Administrativa de la Dirección Sub Regional de Salud Huallaga Central, 2016 de los 30 trabajadores administrativos de la Dirección Sub Regional de Salud Huallaga Central como resultado de las encuestas, el 40% que representa 12

trabajadores consideran a la Gestión Administrativa como Malo. Por otro lado, el 7% que representan a 2 trabajadores administrativos consideran que la Gestión Administrativa es Regular. A su vez solo el 53% que representan a 16 trabajadores califican como Bueno la Gestión Administrativa.

Nazario (2016), en su tesis “El control interno y su influencia en la gestión administrativa de los gobiernos locales del Perú: caso municipalidad provincial de Virú, 2016” de la Universidad Católica los Angeles Chimbote, concluye:

El Control Interno mejora la eficiencia, efectividad y transparencia, siempre y cuando se aplique de manera adecuada; por cuanto es un instrumento y/o herramienta de control administrativo, que permite la transparencia en las operaciones; siempre que se cumpla la normatividad. El control interno facilita que la gestión administrativa cumpla con sus objetivos y metas. Por lo tanto el control interno es indispensable para una gestión eficaz, eficiente y transparente.

Después de la aplicación de la encuesta y al analizar los resultados podemos concluir que: No existe un Ambiente de Control Interno; No se Evaluación y Cuantificación de Riesgos; No hay Actividades de Control Interno Municipal; No hay eficiencia en el manejo de la Información Comunicación; No se masifican las Actividades de Monitoreo de Control Interno; No hay una buena Aplicación de la Normatividad Vigente; No hay un conocimiento pleno de la Importancia del control interno en la gestión; No hay una buena Ejecución Presupuestal versus el presupuesto de gasto; No hay un buen Comportamiento de Gasto versus Ingresos; No hay un conocimiento pleno de los Objetivos y metas trazadas de la gestión; No se percibe que se trabaje con Eficiencia, Eficacia y economía en la administración de recursos; No hay consenso de que se está trabajando para lograr Desarrollo económico y humano de la población; existe una

percepción equivocada entre los trabajadores acerca de que la gestión está mejorando la calidad de vida de la población ya que el entrevistado responde asertivamente sobre su propia calidad de vida y se desconoce sobre si la población ha mejorado su calidad de vida; por ultimo No hay la convicción plena sobre si la Gestión está logrando una transformación que lleve al progreso de la población. Es evidente que no se está trabajando en un ambiente pleno de control interno y no se está aprovechando la normatividad y las herramientas que estas nos ofrecen.

La Institución cuenta con un sistema de control de manera formal, sin embargo los trabajadores muestran poco compromiso en trabajar en él. El personal debe conocer el sistema de control a plenitud, el cual será necesario para en buen funcionamiento y la gestión administrativa. La identificación y valoración de riesgos busca disminuir los riesgos y errores que se presentan. Es necesario buscar un compromiso en las funciones por parte de los trabajadores, para salvaguardar los activos y garantizar la confianza. La Institución deberá reaccionar con efectividad y proporcionar la información necesaria al personal, con el detalle suficiente que les permita cumplir de forma eficiente y efectiva sus funciones.

Es conveniente difundir la base legal, los planes, las metas, procedimientos, las políticas y objetivos y fortalecer las líneas de comunicación institucional, y efectuar el seguimiento permanente y su aplicación. Enfatizando en el trabajo participativo con la comunidad lo que incidirá favorablemente en la gestión y calidad de vida de la población.

Cahuana, (2015), en su investigación titulada: “Gestión del Sistema de Control Interno en la toma de decisiones de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Puno, 2015”, realizado en Puno, cuyo objetivo general fue formular un sistema de control interno a través de la aplicación de instrumentos técnicos normativos vigentes, para la

adecuada toma de decisiones. La metodología aplicada fue de tipo cuantitativo, de corte transversal con diseño no experimental de tipo descriptivo y explicativo; realizada a una muestra de cuatro municipalidades distritales de la Provincia de Puno, que finalmente concluyó: El nivel de implementación de la Estructura y Control Interno y su funcionamiento es deficiente y que no se cumple, afirman el 34.21%, el 24.57 % de los entrevistados manifiestan que si cumple en forma insuficiente y solo indica que si cumple en forma aceptable el 9.31% y si cumple en mayor grado apenas el 3.5%. Asimismo el Sistema de Control Interno operativo en las municipalidades el nivel de desarrollo, organización y vigencia se encuentran con procedimientos tradicionales y débiles. En las oficinas y unidades orgánicas encargadas de la ejecución de gastos no existe personal idóneo y capacitado que aplique las Normas de Control Interno; no se aplica de manera integral y coherente los principios, sistemas y procedimientos técnicos de Control; en consecuencia no hay un uso óptimo, eficaz y eficiente de los recursos, por tanto es escasa la incidencia del Control Interno durante la ejecución de gastos. Además no se encuentran identificadas las debilidades y fortalezas por cada componente del Control Interno, no definieron acciones oportunas que fortalezcan al Ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control gerencial, información y comunicación, supervisión.

Mamani, (2014), en su trabajo de investigación denominado: “Evaluación de los componentes del Sistema de Control Interno y sus efectos en la Gestión de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto”, realizado en la ciudad de Moquegua, cuyo objetivo general fue evaluar los componentes del sistema de control interno, en la gestión de las actividades de la Sugerencia de Personal y Bienestar Social de la municipalidad. La metodología de la investigación fue descriptivo de diseño transversal, llegando a las siguientes conclusiones: En relación al nivel de

evaluación de las normas de control interno y los niveles de cumplimiento de los componentes de control interno, el resultado del análisis inferencial logra establecer significancia estadística; es decir que: el nivel de evaluación de las normas de control interno, está asociado a los niveles de cumplimiento de los componentes del sistema de control interno en la gestión de las actividades de la SPBS-MPMN, en donde el nivel de implementación de las normas con el 9.5 %, el desarrollo de la percepción de los funcionarios y servidores es insatisfactorio con 15.10 % y las debilidades identificadas son de 30%, por ello el cumplimiento total de normas no son eficaces, por ende sus actividades no son efectivas.

Andrés, (2015) en su trabajo de investigación: Incidencia del sistema de control interno en la gestión del gobierno regional de Ancash, realizado en la ciudad de Chimbote, cuyo objetivo general fue: determinar si el sistema de control interno incide en la gestión del gobierno regional de Ancash, para cual necesito una muestra de 60 trabajadores de una población de 200 encontrando los siguientes resultados:

Sobre el cumplimiento de las normas del control interno se observó que del 100% que es igual a 60 encuestados, el 72% respondieron que si cumplen con las normas de control interno en las que está sujeta la institución, y el 28% respondieron que no cumplen con la norma mencionados.

Se realizó la encuesta si la oficina de control interno cumple la función de supervisar y monitorear las oficinas administrativas de la institución se observó que del 100% que es igual a 60 encuestados, el 53% respondieron que la oficina de control interno si realiza la función de supervisar y monitorear las áreas administrativas del Gobierno Regional de Ancash, el 20% dicen que no realizan ninguna supervisión, el 15% indica que a veces

realizan la función de supervisión y monitoreo, el 12% señalan que nunca realizan las funciones mencionadas.

Zarpan, (2013) en su tesis de titulación acerca de la evaluación del sistema de control interno del área de abastecimiento para detectar riesgos operativos en la municipalidad distrital de Pomalca -2012. Cuyo objetivo fue; evaluar el sistema de control interno para detectar riesgos potenciales en el área de abastecimiento de la municipalidad de Pomalca. Metodológicamente la investigación fue de tipo aplicada no experimental y se utilizó el diseño descriptivo- explicativo. La investigación se considera relevante porque la ineficiencia en la implementación de un sistema de control trae consecuencias graves, como ineficiencia en la satisfacción de las necesidades de la población e incumplimiento de las metas propuestas. En resultados la evaluación del sistema de control interno del área de abastecimiento en la municipalidad distrital de Pomalca, se identificaron cinco riesgos potenciales originados como consecuencia de las deficiencias detectadas en cada área, dentro de los cuales tenemos; adquisición de productos innecesarios; excesivos costos de bienes adquiridos, extravió, deterioro, robo sistemático de los bienes almacenados; deficiente desempeño del recurso humano. Así mismo en conclusión corroboramos que la gestión de riesgo es deficiente, detectando de esta forma que la respuesta frente al riesgo era la aceptación absoluta, donde la entidad decide no actuar frente al riesgo. Recomendación se debe tener en práctica el control interno en área de abastecimiento e implementar las contingencias de evaluación de riesgos.

Salazar (2014), en su tesis de maestría titulada El control interno herramienta indispensable para el fortalecimiento de las capacidades de la gerencia pública de hoy, sustentada en la Universidad Católica del Perú, cuyo estudio básico y diseño experimental cuya población fue 17 ministerios y la Presidencia de la Republica, concluyó que el

control Interno se enmarca dentro de una perspectiva de control integral, la Contraloría General de la República, como órgano técnico competente en materia de control gubernamental, enmarca la importancia de los componentes del control interno tales como el "Ambiente de control" dedicado a la sensibilización del personal respecto al control interno, la "Evaluación de riesgos", necesario para identificar y priorizar el control en aquellas operaciones que ponen en riesgo la consecución de los objetivos y metas de la entidad, las "Actividades de control gerencial", desarrollar procedimientos que aseguren el manejo de los riesgos detectados, por su lado con la "Información y comunicación" se busca fomentar el uso de plataformas de información para la toma de decisiones, y con la "Supervisión" se incentiva efectuar los ajustes y mejoras al Sistema de Control Interno

De la cruz y Jara (2013), en su tesis titulada El control interno y su impacto en la gestión administrativa en la municipalidad provincial de Huaura, sustentada en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión - Perú, cuyo tipo de investigación fue aplicada, con una población de 339,326 personas concluyeron que el control interno impacta en la gestión administrativa por cuanto proporciona elementos básicos a través de la implementación del sistema de control interno para el mejoramiento de una gestión eficiente, eficaz y económica permitiendo una adecuada gestión administrativa y atención a la comunidad, la capacidad de contar con mecanismo adecuados de control y salvaguardar los activos y patrimonio de la entidad frente a situaciones de posibles fraudes.

CAPITULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación se sitúa determinado dentro del enfoque, cuantitativo aplicativo, porque los alcances de esta investigación son prácticos y aplicativos. Además, es de tipo analítico descriptivo porque luego de medir de manera independiente a las variables control interno y gestión administrativa; basándose en enfoque metodológico de este tipo de estudios, se busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población”. (Hernández, Fernández, y Baptista 2014)

3.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

La investigación se encuentra enmarcada como no experimental transaccional tal como señala Hernández et. (2014, p. 156-157) este diseño describe relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables recogiendo la información en un solo momento en función de la relación causa efecto.

Se configura como un diseño de investigación, No Experimental, al no existir manipulación de variable alguna; por el recojo de datos es transversal y de nivel descriptivo.

3.3. METODOS DE INVESTIGACIÓN

3.3.1. Método Deductivo

El método deductivo deriva o colige aspectos particulares de las leyes, axiomas, teorías o normas. En lenguaje figurado podríamos decir que va de lo universal a lo particular (López, 1984).

3.3.2. Método Analítico

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se utilizó este método; el cual nos permitió analizar y evaluar la estructura del control interno según las dimensiones de Planificación, organización, dirección y control de la Municipalidad Distrital de Macari si se encuentra implementada o no el control interno para dichas actividades.

3.3.3. Método Descriptivo

Este método permitió evaluar las características de la situación en la que se encuentra la Municipalidad Distrital de Macari, de esta forma se analizó los datos y dilucidar la situación de Control Interno en la Gestión administrativa.

3.4. POBLACIÓN

La población de estudio comprende los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Macari, de la provincia de Melgar, del departamento de Puno.

3.5. MUESTRA

Según Hernández, R. (2014), definieron la muestra como “un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población” (p. 173). La muestra se aplicó a una cantidad de 26 personas que son funcionario y servidores de Municipalidad Distrital de Macari.

3.6. TÉCNICAS APLICABLES A LA INVESTIGACIÓN

3.6.1. Análisis documental

Mediante esta técnica se obtuvo la selección y recopilación de información por medio de la lectura y análisis de documentos mediante revisión y análisis de materiales bibliográficos de centros de documentación e información de control interno y de Gestión Administrativa.

3.6.2. Cuestionario

Esta técnica permitió evaluar los controles deficientes en la Gestión Administrativa, mediante la opinión del trabajador, en vista de que el trabajador percibe con mayor precisión toda las deficiencias que ocurren en el área de estudio; en este sentido se realizó una serie de preguntas que corroboraron con la consecución de los objetivos planteados para validar o invalidar las hipótesis planteadas en el presente trabajo de investigación.

3.7. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

- Ficha de análisis documental.- La investigación documental es una técnica que consiste en la selección y recopilación de información por medio de la lectura y análisis de documentos y materiales bibliográficos, de bibliotecas, hemerotecas, centros de documentación e información, dichos documentos o fuentes pueden ser libros, revistas folletos, enciclopedias, directorios, informes, etc (Mercado, 2009).
- Guía de cuestionario.- Es un instrumento utilizado para la recogida de información, diseñado para poder cuantificar y universalizar la información y estandarizar el procedimiento (Casemiro, Walther; Almeida Luis, 2008), se utilizó el cuestionario de control interno y gestión administrativa a 26 funcionarios y servidores públicos.

3.8. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS

Para el procesamiento de datos, se aplicó el proceso computarizado, de acuerdo al programa previamente elaborado para el cumplimiento de los objetivos de la investigación.

Para ello se tomó en cuenta los siguientes aspectos:

- Tratamiento estadístico.- el cual consiste en la aplicación de las técnicas para tabular datos y expresar porcentualmente los resultados para su posterior análisis e interpretación.
- Análisis e interpretación de datos: el análisis e interpretación de datos en el presente trabajo de investigación se encuentran ilustrados mediante cuadros estadísticos y gráficos respectivamente.
- Cuadros de valoración de resultado para el cuestionario de control interno y Gestión Administrativa.

Tabla 2 Escala de valoración de respuestas

VALORACION	CRITERIOS DE EVALUACION	CONDICION
1	No sabe	Control interno casi no existe, ni están definidos, formalizados no es posible comprobar.
2	No se cumple	Control interno existe y está definido de manera general, su aplicación es inconsistente insuficiente
3	Se cumple de forma Insuficiente	Control interno está definido formalmente de manera general se aplica en su minoría.
4	Se cumple en mayor grado	Control interno es definido de manera detallada y formalmente se aplica en su mayoría.
5	Se cumple netamente	Control interno está definido de manera detallada y formalmente se aplica en su totalidad

Fuente: control interno y administración de riesgos en la gestión pública (Argandoña, 2010)

Para determinar la Frecuencia y Valor parcial (VP) según el cuadro 3, se aplicó utilizando la siguiente formula.

$$\text{Calculo de Frecuencia} = \frac{\text{Respuesta}}{\text{Numero de Encuestas Efectuados}}$$

$$\text{VP} = \text{Valor Porcentual} \times \text{Varacion Asignada}$$

Tabla 3 Cuadro interpretación de los resultados

	RANGO		CRITERIO DE CALIFICACIÓN
Puntaje total entre	0.00	2.00	Inadecuado
Puntaje total entre	2.01	3.00	Deficiente
Puntaje total entre	3.01	4.00	Satisfactorio
Puntaje total entre	4.01	5.00	Adecuado

Fuente: control interno y administración de riesgos en la gestión pública (Argandoña, 2010)

Tabla 4 Escala para calificar el nivel de eficacia

Concepto	Valor	Rango	Conclusión
Excelente	5	0.81-100	Eficaz
Bueno	4	0.61-0.80	Eficaz con salvedades de cumplimiento
Regular	3	0.41-0.60	Eficaz con salvedades de cumplimiento e implementación
Malo	2	0.21-0.40	Ineficaz
Pésimo	1	0.00-0.20	Inexistente

Fuente: control interno y administración de riesgos en la gestión pública (Argandoña, 2010)

- Para determinar el nivel de eficacia (según el cuadro 4 , se aplicó la siguiente formula:

$$\text{Nivel de Eficacia} = \frac{\text{Puntaje obtenido}}{\text{Puntaje óptimo}}$$

Tabla 5 Escala de calificación de riesgo

NIVEL DE RIESGO		CALIFICACION	DESCRIPCION
BAJO	0%-33%	Aceptable	No existen factores de riesgo; los controles proveen y detectan cualquier aseveración errónea.
MODERADO	34%-66%	Deficiente	Existen varios factores de riesgo y es posible que se presenten errores o irregularidades. Los controles no proveen ni detectan cualquier aseveración errónea que ocurre
ALTO	67%-100%	Malo	Existen varios factores de riesgo y es totalmente probable que existan errores o irregularidades.

Fuente: control interno y administración de riesgos en la gestión pública (Argandoña, 2010)

Tabla 6 Escala valorativa de gestión administrativa

CODIGO	CATEGORIA		
S	Siempre	3	Bueno
AV	A veces	2	Regular
N	Nunca	1	Malo

Fuente: Control interno y gestión administrativa según trabajadores de la municipalidad provincial de Chota, 2016 (Melgarejo, 2016)

- Finalmente, se realizó la obtención de la información y datos.

3.9. ÁMBITO DE ESTUDIO

Para la presente investigación el ámbito de estudio fue la Municipalidad Distrital de Macari, dentro del marco de una Unidad Ejecutora ubicándose en el distrito de Macari, provincia de Melgar, describiéndose a continuación:

3.9.1. Datos de la entidad

A. RAZÓN SOCIAL: Municipalidad Distrital de Macari

B. RUC: 20156602524

C. DIRECCIÓN: Plaza San Martín N° 115

D. AUTORIDADES

Alcalde: Víctor Morales Ccallaccasi

Gerente Municipal: Jesús Walter Morales Rocha

3.9.1. Ubicación geográfica

Municipalidad Distrital de Macari

El distrito de Macari se encuentra en la parte sur-oeste de la provincia de Melgar, entre las coordenadas 14°46'06'' de latitud sur y 70°54'03'' de longitud oeste del meridiano de Greenwich, con una extensión territorial de 673.78 km². Representa el 15,22% de la provincia de Melgar y 0,93% del departamento de Puno, ubicado en un piso

longitudinal que va desde los 3900 a 4300 m.s.n.m. con una inclinación de sentido sur-este en la dirección que discurre las aguas del río Turmaná.

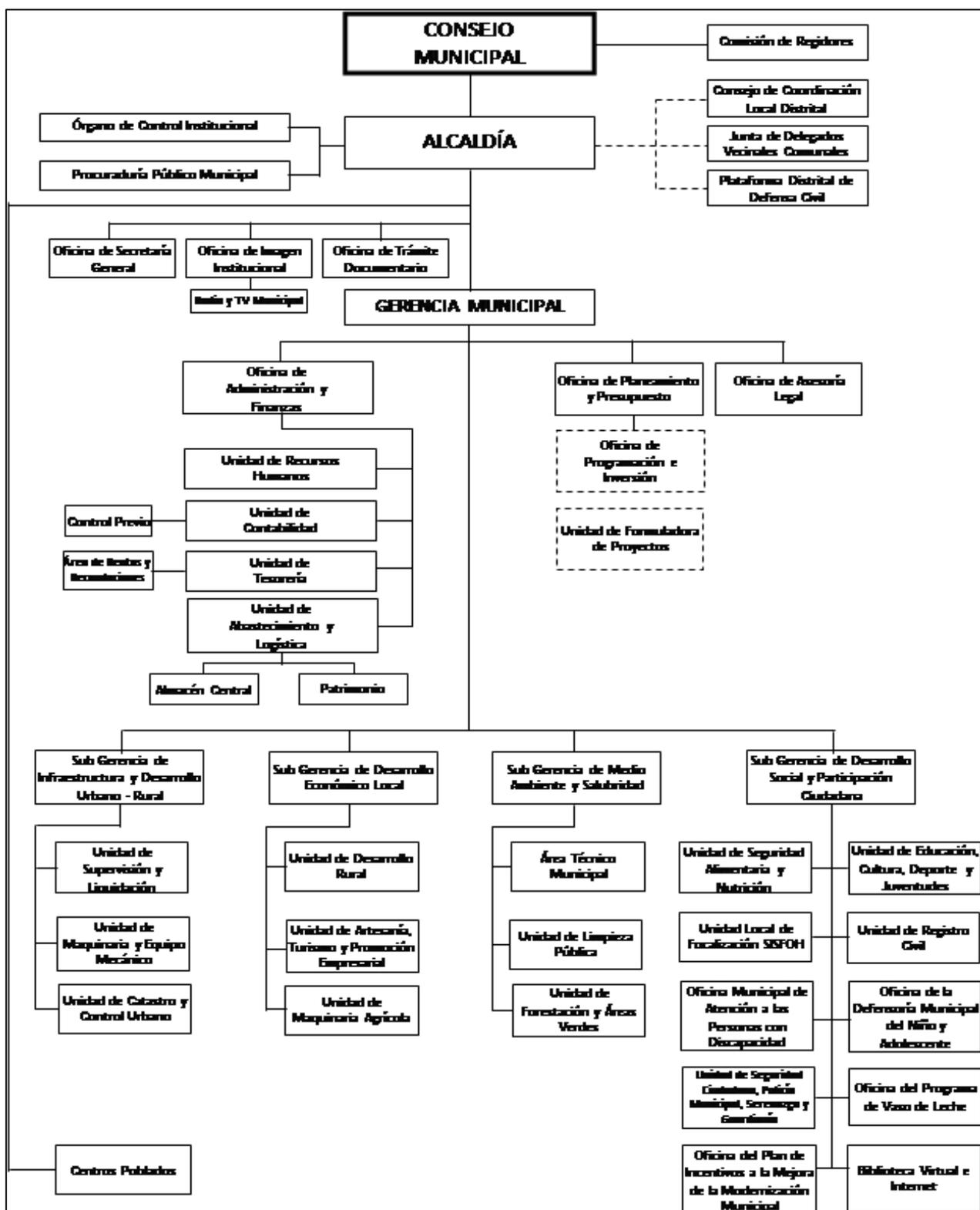
Tiene una población de 7,971 que está conformada por comunidades y Centros Poblados: Macari Capital del Distrito.

Comunidades: Alto Collana, Bajo Collana, Selque, Huamanruro y Jatun Sayna
Centros poblados: Quishuara, Santa Cruz, San Francisco, Casa Blanca, Huisachita, Huacahuta.

En el aspecto económico el distrito es eminentemente agropecuario con la venta y compras de alimentos. Sus habitantes se dedican a la crianza de vacunos, ovinos, equinos, camélidos sudamericanos y a cultivos andinos como papa ízanos, ollucos, quinua, cañahua, trigo, cebada, habas.

En lo que respecta a lo religioso, la población en su mayoría representa a la iglesia católica que está plasmada en sus propias costumbres y tradiciones religiosas, durante el año se festeja distintos santos, patronos, santas y vírgenes. La población en estas festividades religiosas lo expresan con fe y devoción y el más importante por ser la patrona de Macari lo festejan el 13 de diciembre a Santa Lucía y a los santos de los pobres el 12 de junio a San Juan Sahagún.

Las vías de comunicación del distrito de Macari es la siguiente, Se llega por carretera asfaltada desde Ayaviri - Chuquibambilla. Continuando el viaje trocha Chuquibambilla hasta Macari con un recorrido de 26 km, del Capital del distrito el acceso a las comunidades, unidades de producción por vía terrestre (carrozable y herradura). Y por último cabe mencionar que el distrito de Macari tiene un patrimonio que es el Torre Guardián Mudo, que fue construida en la época colonial como monumento a la nueva religión impuesta por los colonizadores. Está construida con adobe y techo de paja.



Fuente: <http://www.munimacari.gob.pe/>

Figura 3 Organigrama de la municipalidad distrital de Macari

CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS

La investigación se ejecutó conforme a los objetivos específicos y el objetivo general, planteados en la investigación, cuyos resultados se detallan y presentan en el presente trabajo en los siguientes puntos:

4.1.1. EVALUACIÓN DEL NIVEL DE APLICACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS Y METAS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MACARI, SE EFECTUÓ UN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO (VER ANEXO 1), para analizar la situación del control interno se ha elaborado cuestionario referente a las normas de control interno, tomando en cuenta la GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LAS ENTIDADES DEL ESTADO” RESOLUCIÓN DE CONTRALORÍA N° 004-2017-CG aprobado por la contraloría general de la republica mediante RC. N°004-2017-CG y la resolución de contraloría N° 320-2006 – CG Normas de Control Interno; así mismo dichos cuestionarios han sido aplicados a un total 26 funcionarios y servidores, entre los cuales 6 jefes de oficina (Asesoría Legal, Planeamiento y Presupuesto, Administración y Finanzas, Tramite Documentario, Imagen Institucional y Secretaria General), 5 jefes de unidades (Recursos Humanos, Contabilidad, Tesorería, Abastecimiento y Logística y Formulación y Proyectos) y 15 asistentes y auxiliares de distintas áreas y unidades, que laboran en la municipalidad.

Se aplicó como técnica de recolección de datos encuesta y como instrumento la hoja de encuesta, el mismo que se muestra en el anexo 1, el cual nos permite visualizar

un panorama más amplio de la situación actual en la que está el control interno de la MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MACARI.

El resultado arribado de las aplicaciones de los cuestionarios, descomponen según la estructura del control interno como sigue:

Tabla 7 Cuestionario de ambiente control.

PRINCIPIOS	ITEMS	CALIFICACIÓN				
		1	2	3	4	5
1. La entidad demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos	¿La institución ha promulgado o adoptado un código de ética u otro documento que reúna los compromisos éticos de la institución y sus funcionarios?	3	8	10	5	0
	¿El jefe de la Oficina mantiene implementado un sistema que permita coadyuvar a mantener un buen clima laboral?	0	8	14	3	1
	¿Se ha formulado, ejecutado y evaluado una estrategia para incorporar la ética en la cultura organizacional y para prevenir el fraude, ineficiencia y la corrupción?	0	6	12	4	4
	¿Los controles están dirigidos a establecer, responsabilidad, disciplina y conducta ética en dentro de la entidad?	2	8	9	5	2
	¿La entidad ha establecido mecanismos para prevenir, detectar y corregir actos fraudulentos o contrarios a la ética que involucran a los servidores públicos?	0	10	6	7	3
2. La alta dirección demuestra independencia de la dirección y ejerce la supervisión del control interno	¿La entidad cuenta con el Comité de Control Interno o equipo que administre y supervise adecuadamente el control interno?	2	5	11	5	2
	¿La dirección manifiesta interés de apoyar al establecimiento del control interno en la gestión administrativa a través de políticas, documentos, reuniones, charlas y otros medios?	2	4	10	8	2
3. La gerencia establece con la supervisión de la alta dirección las estructuras, las líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la	¿El PEI y según corresponda con PESEN o PDC son aprobados y/o actualizados y asimismo se hace el seguimiento y evaluación correspondiente?	4	4	11	6	1
	¿El POI fue elaborado en función del PEI o, según corresponda del PESEM o PDC y además se realiza seguimiento (trimestral o mensual, según corresponda) de acuerdo a normativa de MEF?	0	8	9	6	3
	¿Cree usted que el ROF contiene el Organigrama que representa la estructura organizacional vigente?	2	10	7	6	1

consecución de los objetivos	¿La planificación de las contrataciones y adquisiciones se ajusta a los objetivos y prioridades del Plan Operativo y del Plan Estratégico de la entidad?	0	7	12	5	2
	¿Se han difundido y es de conocimiento general los documentos de gestión (planes estratégicos, operativos, MOF, ROF, CAP, PAP, MAPRO, etc.) en la entidad y a la ciudadanía?	2	3	10	9	2
	¿El Manual de Organizaciones y Funciones (MOF) refleja todas las actividades que se realizan en el área?	0	5	12	7	2
4. La entidad demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes en alineación con los objetivos de la organización	¿El personal que ocupa cada puesto de trabajo cuenta con las competencias necesarias para desempeñarse eficientemente?	1	7	12	6	0
	¿Existen procedimientos y/o directivas para evaluar la competencia profesional al momento de la incorporación de un trabajador a la oficina?	1	6	10	8	1
	¿La dirección capacita al personal de la oficina en temas relacionadas a su competencia para el desarrollo de sus funciones?	1	7	10	7	1
5. La entidad define las responsabilidades de las personas a nivel de control interno	¿El OCI de la entidad realiza sus funciones de control gubernamental en la gestión de la nupcialidad?	0	13	5	5	3
	¿El OCI muestra una actitud positiva y toma interés en evaluar los controles establecidos en la gestión administrativa?	0	14	5	5	2
Total 17.9		20	133	175	107	32

Fuente: Cuestionario aplicada a los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Macari.

Tabla 8 Cálculo del puntaje alcanzado por principio 1 del ambiente de control

PRINCIPIO	N°	DETALLE	VALORACIÓN					PUNTAJE	TOTAL
			1	2	3	4	5		
1. La entidad demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos	1	Frecuencia	3	8	10	5	0	2.65	2.95
		%	0.12	0.31	0.38	0.19	0.00		
		Valor Parcial	0.12	0.62	1.15	0.77	0.00		
	2	Frecuencia	0	8	14	3	1	2.88	
		%	0.00	0.31	0.54	0.12	0.04		
		Valor Parcial	0.00	0.62	1.62	0.46	0.19		
	3	Frecuencia	0	6	12	4	4	3.23	
		%	0.00	0.23	0.46	0.15	0.15		
		Valor Parcial	0.00	0.46	1.38	0.62	0.77		
	4	Frecuencia	2	8	9	5	2	2.88	
		%	0.08	0.31	0.35	0.19	0.08		
		Valor Parcial	0.08	0.62	1.04	0.77	0.38		
	5	Frecuencia	0	10	6	7	3	3.12	
		%	0.00	0.38	0.23	0.27	0.12		
		Valor Parcial	0.00	0.77	0.69	1.08	0.58		

Fuente: Tabla 7

En atención a los resultados obtenidos de acuerdo a la tabla 8, en cuanto al principio 1 del AMBIENTE DE CONTROL, el puntaje que se ha obtenido es de 2.95, de acuerdo al criterio de evaluación se encuentra dentro del rango deficiente, con un nivel de eficacia de 39% calificándose Malo y un nivel riesgo de 61% calificándose Moderado; es decir la entidad no demuestra un compromiso con la integridad y los valores éticos.

Según el principio 1 del ambiente control, en mayor proporción nos demuestra que los jefes de las oficinas de la municipalidad distrital de Macari no tienen implementado un sistema de clima laboral adecuado que permita a los trabajadores laborar de manera más eficiente en sus actividades y funciones diarias, esto debido a que no lo toma importancia y carece de iniciativa en efectuar acciones o estrategias de implementar un sistema para realizar actividades y alcanzar la metas establecidas por la municipalidad, asimismo se aplica de manera precaria el código de ética porque simplemente los funcionarios y servidores desconocen que la falta integridad y los valores éticos son el origen de la corrupción.

Tabla 9 Cálculo del puntaje alcanzado por principio 2 del ambiente de control

PRINCIPIO	N°	DETALLE	VALORACIÓN					PUNTAJE	TOTAL
			1	2	3	4	5		
2. La alta dirección demuestra independencia de la dirección y ejerce la supervisión del control interno	1	Frecuencia	2	5	11	5	2	2.88	3.02
		%	0.08	0.19	0.42	0.19	0.08		
		Valor Parcial	0.08	0.38	1.27	0.77	0.38		
	2	Frecuencia	2	4	10	8	2	3.15	
		%	0.08	0.15	0.38	0.31	0.08		
		Valor Parcial	0.08	0.31	1.15	1.23	0.38		

Fuente: Tabla 7

En atención a los resultados obtenidos de acuerdo a la tabla 9, en cuanto al principio 2 del AMBIENTE DE CONTROL, el puntaje que se ha obtenido es de 3.02, de acuerdo al criterio de evaluación se encuentra dentro del rango satisfactorio, con un nivel de eficacia de 41% calificándose regular y un nivel riesgo de 61% calificándose deficiente.

Según principio 2, existe un comité de control interno sin embargo no supervisa de manera continua y dinámica en las diferentes áreas de una institución y los empleados de la misma, para proporcionar seguridad confiable en la eficacia y economía en las instrucciones, la calidad en los bienes, en cumplir los estatutos, leyes y otras medidas gubernativas, asimismo no hay interés por parte del titular de la entidad, el consejo municipal en realizar charlar, reuniones acerca de la importancia de control interno en la gestión administrativa.

Tabla 10 Calculo del puntaje alcanzado por principio 3 del ambiente de control

PRINCIPIO	N°	DETALLE	VALORACIÓN					PUNTAJE	TOTAL
			1	2	3	4	5		
3.La gerencia establece con la supervisión de la alta dirección las estructuras, las líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos integridad y los valores éticos	1	Frecuencia	4	4	11	6	1	2.85	3.05
		%	0.15	0.15	0.42	0.23	0.04		
		Valor Parcial	0.15	0.31	1.27	0.92	0.19		
	2	Frecuencia	0	8	9	6	3	3.15	
		%	0.00	0.31	0.35	0.23	0.12		
		Valor Parcial	0.00	0.62	1.04	0.92	0.58		
	3	Frecuencia	2	10	7	6	1	2.77	
		%	0.08	0.38	0.27	0.23	0.04		
		Valor Parcial	0.08	0.77	0.81	0.92	0.19		
	4	Frecuencia	0	7	12	5	2	3.08	
		%	0.00	0.27	0.46	0.19	0.08		
		Valor Parcial	0.00	0.54	1.38	0.77	0.38		
5	Frecuencia	2	3	10	9	2	3.23		
	%	0.08	0.12	0.38	0.35	0.08			
	Valor Parcial	0.08	0.23	1.15	1.38	0.38			
6	Frecuencia	0	5	12	7	2	3.23		
	%	0.00	0.19	0.46	0.27	0.08			
	Valor Parcial	0.00	0.38	1.38	1.08	0.38			

Fuente: Tabla 7

En atención a los resultados obtenidos de acuerdo a la tabla 10, en cuanto al principio 3 del AMBIENTE DE CONTROL, el puntaje que se ha obtenido es de 3.05, de acuerdo al criterio de evaluación se encuentra dentro del rango satisfactorio, con un nivel de eficacia de 39% calificándose regular y un nivel riesgo de 61% calificándose deficiente; es decir la gerencia establece con la supervisión de la alta dirección las estructuras, las líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad para la consecución de los objetivos integridad y los valores éticos de manera regular.

Según el principio 3, el personal al realizar sus tareas administrativas no existe una adecuada comunicación ya que las responsabilidades y funciones administrativas no están definidas claramente debido a que el MOF y ROF no están debidamente actualizadas, asimismo los funcionarios y servidores en la gran mayoría no tienen el conocimiento de

los documentos de gestión como planes estratégicos, MOF, ROF, CAP, PAP, MAPRO, etc.

Tabla 11 Cálculo del puntaje alcanzado por principio 4 del ambiente de control

PRINCIPIO	N°	DETALLE	VALORACIÓN					PUNTAJE	TOTAL
			1	2	3	4	5		
4. La entidad demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes en alineación con los objetivos de la organización	1	Frecuencia	1	7	12	6	0	2.88	2.99
		%	0.04	0.27	0.46	0.23	0.00		
		Valor Parcial	0.04	0.54	1.38	0.92	0.00		
	2	Frecuencia	1	6	10	8	1	3.08	
		%	0.04	0.23	0.38	0.31	0.04		
		Valor Parcial	0.04	0.46	1.15	1.23	0.19		
	3	Frecuencia	1	7	10	7	1	3.00	
		%	0.04	0.27	0.38	0.27	0.04		
		Valor Parcial	0.04	0.54	1.15	1.08	0.19		

Fuente: Tabla 7

En atención a los resultados obtenidos de acuerdo a la tabla 11, en cuanto al cuarto principio de AMBIENTE DE CONTROL, el puntaje que se ha obtenido es de 2.99, de acuerdo al criterio de evaluación se encuentra dentro del rango deficiente, con un nivel de eficacia de 41% calificándose regular y un nivel riesgo de 59% calificándose deficiente; es decir la entidad demuestra un compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes en alineación con los objetivos de la organización de modo regular.

Según el principio 4, la entidad no cuenta con profesionales competitivos, esto debido a que la selección del personal no es adecuado ya que la entidad contrata personales por favores políticos, por amistades, mas no por la calidad, competitividad y meritocracia del profesional, asimismo no existen capacitaciones o charlas en temas relacionados a sus competencias. Por lo tanto afecta de manera considerable al cumplimiento de metas y objetivos que tiene la municipalidad distrital de Macari.

Tabla 12 Cálculo del puntaje alcanzado por principio 5 del ambiente de control

PRINCIPIO	N°	DETALLE	VALORACIÓN					PUNTAJE	TOTAL
			1	2	3	4	5		
5. La entidad define las responsabilidades de las personas a nivel de control interno	1	Frecuencia	0	13	5	5	3	2.92	2.87
		%	0.00	0.50	0.19	0.19	0.12		
		Valor Parcial	0.00	1.00	0.58	0.77	0.58		
	2	Frecuencia	0	14	5	5	2	2.81	
		%	0.00	0.54	0.19	0.19	0.08		
		Valor Parcial	0.00	1.08	0.58	0.77	0.38		

Fuente: Tabla 7

En atención a los resultados obtenidos de acuerdo a la tabla 12, en cuanto al principio 5 del AMBIENTE DE CONTROL, el puntaje que se ha obtenido es de 2.87, de acuerdo al criterio de evaluación se encuentra dentro del rango deficiente, con un nivel de eficacia de 52% calificándose regular y un nivel riesgo de 48% calificándose deficiente.

Según el principio 5, la entidad no cuenta con Órgano de control Institucional, directamente dependen del OCI de la municipalidad provincial del Melgar, sin embargo es poco, muchas veces no hay control gubernamental y por ende no hay recomendaciones para mejorar la gestión de municipalidad distrital de Macari.

Tabla 13 Cálculo del puntaje global del componente ambiente de control

CRITERIO DE CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN DE COMPONENTES DE CONTROL INTERNO				
	RANGO	PUNTAJE	EFICACIA PARCIAL	RIESGO PARCIAL	
Inadecuado	0.00 - 2.00	2.99	37%	63%	
Deficiente	2.01 - 3.00				
Satisfactorio	3.01 - 4.00				
Adecuado	4.01 - 5.00				

Fuente: Tabla 8, 9, 10, 11, 12

En atención a los resultados obtenidos de acuerdo a la tabla 13 en cuanto al primer componente AMBIENTE DE CONTROL, el puntaje que se ha obtenido para este

componente es de 2.99, de acuerdo al criterio de evaluación se encuentra dentro del rango deficiente, con un nivel de eficacia de 37% calificándose Malo y un nivel riesgo de 63% calificándose deficiente; es decir, el componente ambiente de control presenta deficiencias en los controles establecidos, en contraste con los resultados obtenidos se han identificados factores de riesgo según la tabla 13.

Existe poco interés y compromiso de las altas dirección por implementar actividades de control, en si no existe un ambiente de confianza lo que limita el desempeño del personal que labora en las unidades.

Tabla 14 Cuestionario de evaluación de riesgo

ITEMS		CALIFICACIÓN				
		1	2	3	4	5
Principios	Evaluación de riesgos					
6. La entidad define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados	¿La institución cuenta con una metodología oficializada para el proceso de evaluación de riesgos?	3	7	10	5	1
	¿Se evalúan y cuantifican los riesgos existentes durante la gestión administrativa que se llevan a cabo de la municipalidad distrital de Macari, desarrollándose un plan para identificar, analizar, valorar, y manejar los riesgos durante la gestión?	2	10	9	4	1
7. La entidad identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la organización	¿Se han identificado los riesgos potenciales en el proceso claves y actividades críticas que involucran a los procesos de contratación?	4	6	10	5	1
	¿Se ha elaborado una matriz de riesgos de acuerdo con los eventos identificados durante la gestión administrativa de la Entidad?	2	15	9	0	0
	¿Se ejecutan actividades de control interno que permitan afrontar los riesgos inherentes durante la gestión?	2	2	18	4	0
8. La entidad considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos	La probabilidad de ocurrencia e impacto de riesgos han sido registrados por escrito y se realizan actividades que minimicen los efectos de los riesgos identificados.	12	3	8	3	0

9. La entidad identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al SCI	¿Se ha establecido las acciones necesarias (controles) para afrontar los riesgos evaluados durante la gestión administrativa de la entidad?	5	6	11	4	0
	Se han establecido lineamientos para efectuar seguimientos periódicos a los controles desarrollados con respecto a los riesgos potenciales identificados en la entidad?	0	5	15	5	1
Total 7.95		30	54	90	30	4

Fuente: Cuestionario aplicada a los funcionarios y servidores de la municipalidad distrital de Macari

Tabla 15 Cálculo del puntaje alcanzado por principio 6 del evaluación de riesgo

PRINCIPIO	N°	DETALLE	VALORACIÓN					PUNTAJE	TOTAL
			1	2	3	4	5		
6. La entidad define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados	1	Frecuencia	3	7	10	5	1	2.77	2.73
		%	0.12	0.27	0.38	0.19	0.04		
		Valor Parcial	0.12	0.54	1.15	0.77	0.19		
	2	Frecuencia	2	10	9	4	1	2.69	
		%	0.08	0.38	0.35	0.15	0.04		
		Valor Parcial	0.08	0.77	1.04	0.62	0.19		

Fuente: Tabla 14

En atención a los resultados obtenidos de acuerdo a la tabla 15 en cuanto al principio 6 del EVALUACIÓN DE SUPERVISIÓN, el puntaje que se ha obtenido es de 2.73, de acuerdo al criterio de evaluación se encuentra dentro del rango deficiente, con un nivel de eficacia de 37% calificándose Malo y un nivel riesgo de 63% calificándose deficiente; es decir la entidad no demuestra un compromiso con la integridad y los valores éticos.

Según el principio 6, la entidad no cuenta con lineamientos o políticas para evaluar los riesgos esto debido a que no hay intereses del titular de la entidad y los responsables de la implementación de control interno y por los funcionarios y servidores de la entidad y asimismo porque no existe la evaluación de control interno por parte de OCI de la municipalidad provincial del melgar, de la misma forma no hay profesionales competentes o especialista en control interno para poder identificar, valorar y analizar los

riesgos internos o externos de la municipalidad para poder prepararse o reducir la probabilidad de ocurrencia.

Tabla 16 Cálculo del puntaje alcanzado por principio 7 del evaluación de riesgo

PRINCIPIO	N°	DETALLE	VALORACIÓN					PUNTAJE	TOTAL
			1	2	3	4	5		
7. La entidad identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la organización	1	Frecuencia	4	6	10	5	1	2.73	2.64
		%	0.15	0.23	0.38	0.19	0.04		
		Valor Parcial	0.15	0.46	1.15	0.77	0.19		
	2	Frecuencia	2	15	9	0	0	2.27	
		%	0.08	0.58	0.35	0.00	0.00		
		Valor Parcial	0.08	1.15	1.04	0.00	0.00		
	3	Frecuencia	2	2	18	4	0	2.92	
		%	0.08	0.08	0.69	0.15	0.00		
		Valor Parcial	0.08	0.15	2.08	0.62	0.00		

Fuente: Tabla 14

En atención a los resultados obtenidos de acuerdo a la tabla 16 en cuanto al principio 7 del EVALUACION DE RIESGOS, el puntaje que se ha obtenido es de 2.64, de acuerdo al criterio de evaluación se encuentra dentro del rango deficiente, con un nivel de eficacia de 47% calificándose regular y un nivel riesgo de 53% calificándose deficiente.

Según el principio 7, existe una matriz de riesgo, sin embargo no presenta un análisis de los factores de riesgo interno y externo por lo que no ayuda nada en el logro de los objetivos de la municipalidad.

Tabla 17 Calculo del puntaje alcanzado por principio 8 del evaluación de riesgo

PRINCIPIO	N°	DETALLE	VALORACIÓN					PUNTAJE	TOTAL
			1	2	3	4	5		
8. La entidad considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos	1	Frecuencia	12	3	8	3	0	2.08	2.08
		%	0.46	0.12	0.31	0.12	0.00		
		Valor Parcial	0.46	0.23	0.92	0.46	0.00		

Fuente: Tabla 14

En atención a los resultados obtenidos de acuerdo a la tabla 17 en cuanto al principio 8 del EVALUACION DE RIESGOS, el puntaje que se ha obtenido es de 2.08, de acuerdo al criterio de evaluación se encuentra dentro del rango deficiente, con un nivel de eficacia de 46% calificándose regular y un nivel riesgo de 54% calificándose deficiente.

Según el principio 8, la entidad poco o nada toma interés en evalúa los fraudes ya sea fraude en el reporte, o por la posible pérdida de activos, o por la corrupción resultante de las diversas formas de fraude, o por la mala conducta, mucho menos tiene registrado la entidad si considera la posibilidad de fraude en la evaluación de riesgos contra el logro de sus objetivos institucionales.

Tabla 18 Cálculo del puntaje alcanzado por principio 9 del evaluación de riesgo

PRINCIPIO	N°	DETALLE	VALORACIÓN					PUNTAJE	TOTAL
			1	2	3	4	5		
9. La entidad identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al SCI	1	Frecuencia	5	6	11	4	0	2.54	2.81
		%	0.19	0.23	0.42	0.15	0.00		
		Valor Parcial	0.19	0.46	1.27	0.62	0.00		
	2	Frecuencia	0	5	15	5	1	3.08	
		%	0.00	0.19	0.58	0.19	0.04		
		Valor Parcial	0.00	0.38	1.73	0.77	0.19		

Fuente: Tabla 14

En atención a los resultados obtenidos de acuerdo a la tabla 18 en cuanto al principio 9 del EVALUACION DE RIESGOS, el puntaje que se ha obtenido es de 2.81,

de acuerdo al criterio de evaluación se encuentra dentro del rango deficiente, con un nivel de eficacia de 50% calificándose regular y un nivel riesgo de 61% calificándose deficiente.

Según el principio 9, la entidad toma poca importancia en evaluar los cambios que ocurren en el entorno externo ya sea los modelos de gestión, políticos, institucionales o tecnológicos, por lo tanto afecta el cumplimiento de objetivos institucionales.

Tabla 19 Cálculo global del puntaje del componente evaluación de riesgos

CRITERIO DE CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN DE COMPONENTES DE CONTROL INTERNO				
	RANGO		PUNTAJE	EFICACIA PARCIAL	RIESGO PARCIAL
Inadecuado	0.00	2.00			
Deficiente	2.01	3.00	2.63	43%	57%
Satisfactorio	3.01	4.00			
Adecuado	4.01	5.00			

Fuente: Tabla 15, 16, 17, 18

En atención de los resultados obtenidos de acuerdo a la tabla 19, el puntaje obtenido para este componente es de 2.63 que se encuentra dentro del rango deficiente; con un nivel de eficacia de 43% calificándose regular y un nivel de riesgo del 57% calificándose Deficiente.

En si el personal de la oficina no tiene la costumbre de evaluar los riesgos de manera permanente ya que la alta dirección debería de tomar interés en control interno.

Tabla 20 Cuestionario de actividades del control

Principios	ITEMS	CALIFICACIÓN				
		1	2	3	4	5
	Actividades de Control					
10. La entidad define y desarrolla actividades de control que	Los procedimientos de autorización y aprobación de compras públicas están documentados y han sido comunicados de manera clara y precisa a los responsables.	2	5	12	7	0

contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos	¿Los controles para verificar la autenticidad de la documentación en caso de los procesos de selección son los más adecuados?	1	7	10	8	0
	¿Se realizan controles sobre el acceso a los recursos o archivos, limitando su acceso sólo al personal autorizado o responsable por la utilización o custodia de los mismos?	1	7	17	1	0
	¿Los procesos, actividades o tareas significativas son verificados antes y después de realizarse, además de ser registrados y clasificados para su revisión posterior como parte del control?	2	4	9	11	0
	Periódicamente se realiza inventario físico de los bienes que ingresa a almacén y se compran con los registros con el que se cuenta.	2	9	12	3	0
	¿El control, los procesos, actividades y tareas están debidamente documentados para asegurar un adecuado desarrollo de acuerdo con los estándares establecidos?	0	2	9	14	1
11. La entidad define y desarrolla actividades de control a nivel de organización sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos	La entidad cuenta con Plan Institucional de Gobierno electrónico o de TIC's, o lo que haga veces en la entidad	2	6	14	3	1
	¿El control, los procesos, actividades y tareas son periódicamente revisados para asegurar que cumplen con los reglamentos, políticas, procedimientos vigentes y demás requisitos?	0	2	12	11	1
12. La entidad despliega las actividades de control a través de políticas que establecen líneas generales de Control Interno y procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica	Se encuentra con políticas y procedimientos escritos para la administración de los sistemas de información que se manejen los procesos de adquisiciones y contrataciones de la entidad	1	4	9	11	1
	Se implementan las mejores propuestas y en caso de detectarse deficiencias en las correcciones necesarias.	2	3	10	11	0
Total 10		13	49	114	80	4

Fuente: Cuestionario aplicada a los funcionarios y servidores de la municipalidad distrital de Macari

Tabla 21 Calculo del puntaje alcanzado por principio 10 del componente de actividades de control

PRINCIPIO	N°	DETALLE	VALORACIÓN					PUNTAJE	TOTAL
			1	2	3	4	5		
10. La entidad define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos	1	Frecuencia	2	5	12	7	0	2.92	2.97
		%	0.08	0.19	0.46	0.27	0.00		
		Valor Parcial	0.08	0.38	1.38	1.08	0.00		
	2	Frecuencia	1	7	10	8	0	2.96	
		%	0.04	0.27	0.38	0.31	0.00		
		Valor Parcial	0.04	0.54	1.15	1.23	0.00		
	3	Frecuencia	1	7	17	1	0	2.69	
		%	0.04	0.27	0.65	0.04	0.00		
		Valor Parcial	0.04	0.54	1.96	0.15	0.00		
	4	Frecuencia	2	4	9	11	0	3.12	
		%	0.08	0.15	0.35	0.42	0.00		
		Valor Parcial	0.08	0.31	1.04	1.69	0.00		
	5	Frecuencia	2	9	12	3	0	2.62	
		%	0.08	0.35	0.46	0.12	0.00		
		Valor Parcial	0.08	0.69	1.38	0.46	0.00		
	6	Frecuencia	0	2	9	14	1	3.54	
		%	0.00	0.08	0.35	0.54	0.04		
		Valor Parcial	0.00	0.15	1.04	2.15	0.19		

Fuente: Tabla 20

En atención a los resultados obtenidos de acuerdo a la tabla 21 en cuanto al principio 10 del COMPONENTE DE ACTIVIDADES DE CONTROL, el puntaje que se ha obtenido es de 2.97, de acuerdo al criterio de evaluación se encuentra dentro del rango deficiente, con un nivel de eficacia de 44 % calificándose regular y un nivel riesgo de 56% calificándose deficiente.

Según el principio 10, las tareas y responsabilidades de autorización, aprobación registro y revisiones de las operaciones, transacciones, controles físicos, reconciliaciones se efectúan de manera satisfactorio, es decir existe un orden de registro de las operaciones pero de manera ordenada y actualizada, también de manera particular existe también una adecuada verificación del área responsable en la verificación de la autenticidad de los documentos presentados en los procesos de selección.

Tabla 22 Cálculo del puntaje alcanzado por principio 11 del actividades de control

PRINCIPIO	N°	DETALLE	VALORACIÓN					PUNTAJE	TOTAL
			1	2	3	4	5		
11. La entidad define y desarrolla actividades de control a nivel de organización sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos	1	Frecuencia	2	6	14	3	1	2.81	3.12
		%	0.08	0.23	0.54	0.12	0.04		
		Valor Parcial	0.08	0.46	1.62	0.46	0.19		
	2	Frecuencia	0	2	12	11	1	3.42	
		%	0.00	0.08	0.46	0.42	0.04		
		Valor Parcial	0.00	0.15	1.38	1.69	0.19		

Fuente: Tabla 20

En atención a los resultados obtenidos de acuerdo a la tabla 22 en cuanto al principio 11 del COMPONENTE DE ACTIVIDADES DE CONTROL, el puntaje que se ha obtenido es de 3.12, de acuerdo al criterio de evaluación se encuentra dentro del rango deficiente, con un nivel de eficacia de 50% calificándose regular y un nivel riesgo de 50% calificándose deficiente.

Según el principio 11, la entidad lamentablemente no cuenta con un gobierno electrónico que pueda apoyar el proceso de adopción de prácticas de gobierno electrónico que permitan brindar una mejor atención al ciudadano o TIC'S que garantizan el procesamiento de la información para el cumplimiento misional y de los objetivos de la entidad.

Tabla 23 Cálculo del puntaje alcanzado por principio 12 del componente de actividades de control

PRINCIPIO	N°	DETALLE	VALORACIÓN					PUNTAJE	TOTAL
			1	2	3	4	5		
12. La entidad despliega las actividades de control a través de políticas que establecen líneas generales de Control Interno y procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica	1	Frecuencia	1	4	9	11	1	3.27	3.21
		%	0.04	0.15	0.35	0.42	0.04		
		Valor Parcial	0.04	0.31	1.04	1.69	0.19		
	2	Frecuencia	2	3	10	11	0	3.15	
		%	0.08	0.12	0.38	0.42	0.00		
		Valor Parcial	0.08	0.23	1.15	1.69	0.00		

Fuente: Tabla 20

En atención a los resultados obtenidos de acuerdo a la tabla 23 en cuanto al principio 12 del COMPONENTE DE ACTIVIDADES DE CONTROL, el puntaje que se ha obtenido es de 3.21, de acuerdo al criterio de evaluación se encuentra dentro del rango satisfactorio, con un nivel de eficacia de 42% calificándose regular y un nivel riesgo de 58% calificándose deficiente.

Tabla 24 Cálculo global del puntaje del componente de actividades de control

CRITERIO DE CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN DE COMPONENTES DE CONTROL INTERNO			
	RANGO	PUNTAJE	EFICACIA PARCIAL	RIESGO PARCIAL
Inadecuado	0.00 - 2.00			
Deficiente	2.01 - 3.00	3.05	44%	56%
Satisfactorio	3.01 - 4.00			
Adecuado	4.01 - 5.00			

Fuente: Tabla 21, 22, 23

En atención a los resultados obtenidos de acuerdo a la tabla 24 el puntaje asignado para el componente actividades de control es de 3.05 ubicándose dentro del rango

satisfactorio. Las actividades de control instaurados presentan un nivel de eficacia del 44% calificándose regular y un nivel de riesgo es del 56 % situándose en el rango de deficiente, calificándose como incipiente las actividades de control debido a que existen factores de riesgo.

Tabla 25 cuestionario de información y comunicación

Principios	ITEMS	CALIFICACIÓN				
		1	2	3	4	5
13. La entidad obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno	¿Se han diseñado, evaluado e implementado mecanismos de control para asegurar la calidad y suficiencia de la información?	0	15	6	5	0
	¿Se lleva un adecuado registro y control de los procesos de contrataciones y adquisiciones que se realizan al año y así poder evitar duplicidad de procesos?	3	0	12	10	1
	¿La entidad cuenta con una unidad orgánica que se encargue de administrar el archivo institucional de la entidad?	2	5	14	4	1
14. La entidad comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del SCI	¿Se han establecido y difundido al interior de la Oficina de Abastecimiento procedimientos eficaces para comunicar acciones impropias de los responsables jerárquicos a las instancias correspondientes?	2	3	13	8	0
15. La entidad se comunica con las partes interesadas externas sobre los aspectos clave que afectan el funcionamiento del control interno.	¿Se han implementado alguna política que estandarice una comunicación interna y externa para buena gestión de proceso de selección pública?	4	4	11	6	1
	¿La entidad utiliza medios electrónicos (cuando corresponda) o como Portal de Transparencia y/o otros que generen información que la ciudadanía pueda acceder, en relación con las actividades y proyectos institucionales?	2	5	12	7	0
Total 6.05		13	32	68	40	3

Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios y servidores de la municipalidad distrital de Macari

Tabla 26 Cálculo del puntaje alcanzado por principio 13 del información y comunicación

PRINCIPIO	N°	DETALLE	VALORACIÓN					PUNTAJE	TOTAL
			1	2	3	4	5		
13. La entidad obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno	1	Frecuencia	0	15	6	5	0	2.62	2.91
		%	0.00	0.58	0.23	0.19	0.00		
		Valor Parcial	0.00	1.15	0.69	0.77	0.00		
	2	Frecuencia	3	0	12	10	1	3.23	
		%	0.12	0.00	0.46	0.38	0.04		
		Valor Parcial	0.12	0.00	1.38	1.54	0.19		
3	Frecuencia	2	5	14	4	1	2.88		
	%	0.08	0.19	0.54	0.15	0.04			
	Valor Parcial	0.08	0.38	1.62	0.62	0.19			

Fuente: Tabla 25

En atención a los resultados obtenidos de acuerdo a la tabla 26 en cuanto al principio 13 del INFORMACION Y COMUNICACIÓN, el puntaje que se ha obtenido es de 2.91, de acuerdo al criterio de evaluación se encuentra dentro del rango deficiente, con un nivel de eficacia de 41% calificándose regular y un nivel riesgo de 59% calificándose deficiente.

Según principio 13, la entidad cuenta con una unidad orgánica que se encarga de administrar y custodiar el archivo institucional pero de manera desordenada y a veces incompleta, esto debido a q no existe políticas y lineamientos o normas internas que regula este aspecto de entradas y salidas de información que administren de manera eficiente.

Tabla 27 Cálculo del puntaje alcanzado por principio 14 del información y comunicación

PRINCIPIO	N°	DETALLE	VALORACIÓN					PUNTAJE	TOTAL
			1	2	3	4	5		
14. La entidad comunica la información internamente, incluidos los objetivos para apoyar el funcionamiento del SCI	1	Frecuencia	2	3	13	8	0	3.04	3.04
		%	0.08	0.12	0.50	0.31	0.00		
		Valor Parcial	0.08	0.23	1.50	1.23	0.00		

Fuente: Tabla 25

En atención a los resultados obtenidos de acuerdo a la tabla 27 en cuanto al principio 14 del INFORMACION Y COMUNICACIÓN, el puntaje que se ha obtenido es de 3.04, de acuerdo al criterio de evaluación se encuentra dentro del rango satisfactorio, con un nivel de eficacia de 50% calificándose regular y un nivel riesgo de 50% calificándose deficiente.

Tabla 28 Cálculo del puntaje alcanzado por principio 15 información y comunicación

PRINCIPIO	N°	DETALLE	VALORACIÓN					PUNTAJE	TOTAL
			1	2	3	4	5		
15. La entidad se comunica con las partes interesadas sobre los aspectos afectan el control interno.	1	Frecuencia	4	4	11	6	1	2.85	2.88
		%	0.15	0.15	0.42	0.23	0.04		
		Valor Parcial	0.15	0.31	1.27	0.92	0.19		
	2	Frecuencia	2	5	12	7	0	2.92	
		%	0.08	0.19	0.46	0.27	0.00		
		Valor Parcial	0.08	0.38	1.38	1.08	0.00		

Fuente: Tabla 25

En atención a los resultados obtenidos de acuerdo a la tabla 28 en cuanto al principio 15 del INFORMACION Y COMUNICACIÓN, el puntaje que se ha obtenido es de 2.88, de acuerdo al criterio de evaluación se encuentra dentro del rango deficiente, con un nivel de eficacia de 44% calificándose regular y un nivel riesgo de 56% calificándose deficiente.

Según principio 15, La entidad no tiene canales de comunicación con otras entidades del Estado, con los ciudadanos, proveedores, auditores externos, reguladores y otros para mejorar el Control Interno y los resultados de la entidad, esto debido a que la entidad sorprendentemente no cuenta con una página institucional y menos con un portal de transparencia, por lo tanto dificulta una comunicación continua con la ciudadanía que son la razón de hacer cualquier administración pública.

Tabla 29 Cálculo global del puntaje del componente de información y comunicación

CRITERIO DE CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN DE COMPONENTES DE CONTROL INTERNO				
	RANGO		PUNTAJE	EFICACIA PARCIAL	RIESGO PARCIAL
Inadecuado	0.00	2.00			
Deficiente	2.01	3.00	2.92	43%	57%
Satisfactorio	3.01	4.00			
Adecuado	4.01	5.00			

Fuente: Tabla 26,27, 28

En atención a los resultados obtenidos según la tabla 29 el puntaje asignado para el componente información y comunicación es de 2.92 de la evaluación realizada se ubica dentro del rango Deficiente, así mismo presenta un nivel de eficacia de 43 % calificándose regular y un nivel de riesgo de 57% calificando como deficiente; calificándose insipientes los controles del cuestionario los controles instaurados en este componente debido a que existen factores de riesgo.

Los métodos, procesos canales, medios y acciones que aseguren el flujo de información en todas las direcciones con calidad y información, son inadecuados, esto impide cumplir con las responsabilidades y grupales.

Tabla 30 Componente de supervisión

Principios	ITEMS	CALIFICACIÓN				
		1	2	3	4	5
16. La entidad selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del SCI están presentes y en funcionamiento	¿La Oficina realiza acciones para conocer oportunamente si los procesos en los que interviene se desarrollan de acuerdo a los reglamentos, políticas, procedimientos vigentes?	5	3	7	10	1
	¿Existen normas básicas para el seguimiento de los resultados, reporte de deficiencias e implantación y seguimiento de medidas correctivas en el marco del control interno de la entidad?	5	6	11	4	0
	¿La entidad realiza una evaluación anual de la gestión institucional que considere el cumplimiento de metas y los resultados incorporados en el plan anual operativo?	3	5	10	8	0
17. La entidad evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables	¿Las deficiencias y los problemas detectados en los procesos de adquisiciones y contrataciones se registran y comunican con prontitud a los responsables?	2	4	12	7	1
	¿Se realiza el seguimiento a la implementación de las mejoras propuestas a las deficiencias detectadas por el OCI?	3	12	6	5	0
Total 5		18	30	46	34	2

Fuente: Cuestionario aplicada a los funcionarios y servidores de la municipalidad distrital de Macari

Tabla 31 Cálculo del puntaje alcanzado por principio 16 del supervisión

PRINCIPIO	N°	DETALLE	VALORACIÓN					PUNTAJE	TOTAL
			1	2	3	4	5		
16. La entidad selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del SCI están presentes y en funcionamiento	1	Frecuencia	5	3	7	10	1	2.96	2.79
		%	0.19	0.12	0.27	0.38	0.04		
		Valor Parcial	0.19	0.23	0.81	1.54	0.19		
	2	Frecuencia	5	6	11	4	0	2.54	
		%	0.19	0.23	0.42	0.15	0.00		
		Valor Parcial	0.19	0.46	1.27	0.62	0.00		
	3	Frecuencia	3	5	10	8	0	2.88	
		%	0.12	0.19	0.38	0.31	0.00		
		Valor Parcial	0.12	0.38	1.15	1.23	0.00		

Fuente: Tabla 30

En atención a los resultados obtenidos de acuerdo a la tabla 31 en cuanto al principio 16 del AMBIENTE DE CONTROL, el puntaje que se ha obtenido es de 2.79, de acuerdo al

criterio de evaluación se encuentra dentro del rango deficiente, con un nivel de eficacia de 36% calificándose malo y un nivel riesgo de 64% calificándose deficiente.

Tabla 32 Cálculo del puntaje alcanzado por principio 17 del supervisión

PRINCIPIO	N°	DETALLE	VALORACIÓN					PUNTAJE	TOTAL
			1	2	3	4	5		
17. La entidad evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la Alta Dirección.		Frecuencia	2	4	12	7	1		
	1	%	0.08	0.15	0.46	0.27	0.04	3.04	
		Valor Parcial	0.08	0.31	1.38	1.08	0.19		2.77
		Frecuencia	3	12	6	5	0		
	2	%	0.12	0.46	0.23	0.19	0.00	2.50	
		Valor Parcial	0.12	0.92	0.69	0.77	0.00		

Fuente: Tabla 30

En atención a los resultados obtenidos de acuerdo a la tabla 32 en cuanto al principio 17 del COMPONENTE SUPERVISIÓN, el puntaje que se ha obtenido es de 2.77, de acuerdo al criterio de evaluación se encuentra dentro del rango deficiente, con un nivel de eficacia de 35% calificándose malo y un nivel riesgo de 65% calificándose deficiente.

Según principio 17, la entidad no comunica de forma inmediata las deficiencias del control interno a los responsables, debido a que piensan que es un problema momentáneo y pasajero, sin embargo esto más adelante puede convertirse en un gran problema que pueda afectar severamente al cumplimiento de objetivos y metas de la entidad, asimismo no toman mucha importancia en la adopción de medidas correctivas, mucho menos implementa un procedimiento para el seguimiento de las medidas correctivas.

Tabla 33 Cálculo del puntaje global del componente de supervisión

CRITERIO DE CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN DE COMPONENTES DE CONTROL INTERNO				
	RANGO		PUNTAJE	EFICACIA PARCIAL	RIESGO PARCIAL
Inadecuado	0.00	2.00			
Deficiente	2.01	3.00	2.78	35%	65%
Satisfactorio	3.01	4.00			
Adecuado	4.01	5.00			

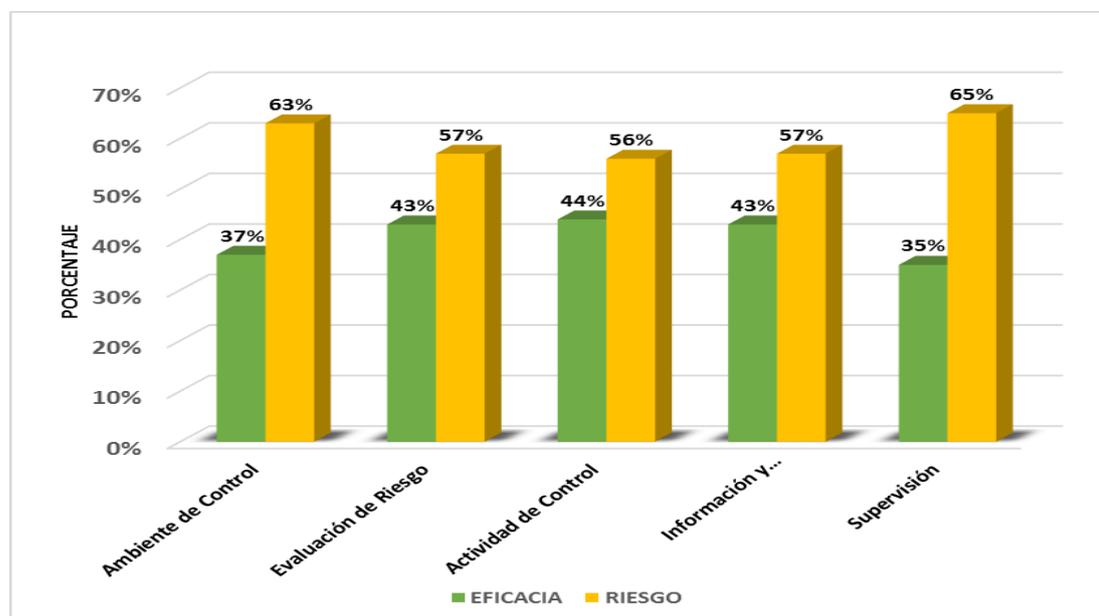
Fuente: Tabla 31, 32

En atención a los resultados obtenidos de acuerdo a la tabla 33 el puntaje obtenido es de 2.78 ubicándose dentro del rango deficiente estimándose que los controles existentes se encuentran en proceso con una eficacia del 35% apreciándose malo y un nivel de riesgo de 65% calificándose como deficiente.

Tabla 34 Resumen de las evaluación de los componentes de control interno en la municipalidad distrital de Macari

COMPONENTE DE CONTROL INTERNO	CALIFICACION DEL COMPONENTE DE CONTROL INTERNO						
	PUNTAJE ASIGNADO	ASIGNACIÓN	CALIFICACION GLOBAL	EFICACIA	EFICACIA GLOBAL	RIESGO	R.GLOBAL
Ambiente de Control	2.99	Deficiente		37%		63%	
Evaluación de Riesgo	2.63	Inadecuado		43%		57%	
Actividad de Control	3.05	Satisfactorio	2.83 Es deficiente	44%	40.4% Regular	56%	59.6% Deficiente
Información y Comunicación	2.92	Deficiente		43%		57%	
Supervisión	2.78	Deficiente		35%		65%	

Fuente: Tabla 13, 19, 24, 29, 33



Fuente: Tabla 34

Figura 4 Resumen de las evaluación de la estructura de control interno en la municipalidad distrital de Macari

De la revisión de los resultados según en la tabla 34 y figura 4 se desprende lo siguiente: Las calificaciones de percepción sobre los controles internos instaurados se encuentran en un rango comprendido entre deficiente, es decir se cumple de forma insuficiente con un puntaje global del 2.83 ubicándose dentro del rango deficiente con una eficacia de aplicación del 40.4% considerándose regular. El componente con puntaje mínimo es la evaluación de riesgo con un puntaje 2.63 ubicándose dentro del rango inadecuado, debido a que el personal desconoce sobre las políticas y procedimientos como es la planificación, identificación, valoración y respuesta a los riesgos expuestos en la gestión de la municipalidad. En ese sentido debe mejorarse sustancialmente todo los componentes del control interno.

Analizando el nivel de riesgo es 59.6% calificándose deficiente, es decir existen varios factores de riesgo de control que no permiten una adecuada implementación de los controles en cada uno de los componentes.

4.1.2. DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE APLICACIÓN DE CONTROL INTERNO EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MACARI, PERIODO 2017, para lo cual se elaboró un cuestionario de Gestión Administrativa relacionadas con el tema de investigación, la cual se aplicó a 26 funcionarios y servidores, entre los cuales 6 jefes de oficina (Asesoría Legal, Planeamiento y Presupuesto, Administración y Finanzas, Tramite Documentario, Imagen Institucional y Secretaria General), 5 jefes de unidades (Recursos Humanos, Contabilidad, Tesorería, Abastecimiento y Logística y Formulación y Proyectos) y 15 asistentes y auxiliares de distintas áreas y unidades, que laboran en la municipalidad.

A continuación, se muestran los resultados del cuestionario aplicada; para ello, por cada pregunta planteada, se ha elaborado una tabla a fin resumir las repuestas dadas por los funcionarios y servidores, de cada tabla elaborada se proyectó una figura y para explicar se realizó una descripción resumiendo los resultados logrados.

ESCALA VALORATIVA

CATEGORÍA		
Siempre	3	Bueno
A veces	2	Regular
Nunca	1	Malo

Tabla 35 encuesta de gestión administrativa

VARIABLE 2: GESTIÓN ADMINISTRATIVA		CALIFICACIÓN		
DIMENSION PLANEACIÓN		3	2	1
1	¿Las labores administrativas en la Municipalidad Distrital de Macari, se planifican con anticipación?	1	2	1
2	¿La elaboración de las estrategias para el Plan Operativo cuenta con una metodología adecuada?	2	1	0
3	¿Considera Ud. que los instrumentos de gestión municipal sirven como guía y orientación en la Municipalidad de Macari?	1	2	1
4	¿Considera Ud. que los funcionarios que laboran en la Municipalidad Distrital de Macari, tienen bien definidos los objetivos institucionales?	0	1	0
5	¿Las metas y objetivos programados en el Plan Operativo se cumplen?	2	1	1
6	¿El logro de las metas del Plan Operativo sirve para medir el rendimiento del personal?	1	1	0
7	¿Los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Macari planifican oportunamente la atención a los usuarios y al público en general?	1	2	0
8	¿En la Municipalidad Distrital de Macari, existe un plan de desarrollo concertado de acuerdo a la realidad socioeconómica?	1	1	0
9	¿Los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Macari, cuentan con estrategias para minimizar riesgos?	0	1	2
DIMENSION ORGANIZACIÓN		3	2	1
10	¿Cuenta Ud. con un organigrama en el área funcional a la que pertenece en la Municipalidad Distrital de Macari?	6	2	0
11	¿Se realizan innovaciones en las funciones con la finalidad de mejorar?	1	1	1
12	¿El personal de la oficina se involucra con la misión institucional?	0	1	1
13	¿Considera Ud. que existe una adecuada organización de las actividades en la Municipalidad Distrital de Macari?	0	2	0
14	¿Se promueve la capacitación del personal para el desempeño de sus funciones?	0	0	1
15	¿Se reporta información periódica sobre el cumplimiento de metas y objetivos?	0	0	1
16	¿Considera Ud. que los servidores públicos cumplen con la jornada laboral en la Municipalidad Distrital de Macari?	2	2	0
17	¿Considera Ud. que existe un idóneo proceso de selección en la contratación del personal para la Municipalidad Distrital de Macari?	2	2	0
18	¿Se cuenta con el diseño de cargos de acuerdo a las funciones organizacionales?	0	1	0
DIMENSION DIRECCIÓN		3	2	1
19	¿El Liderazgo directivo influye en el logro de los objetivos del Plan Operativo?	1	2	3

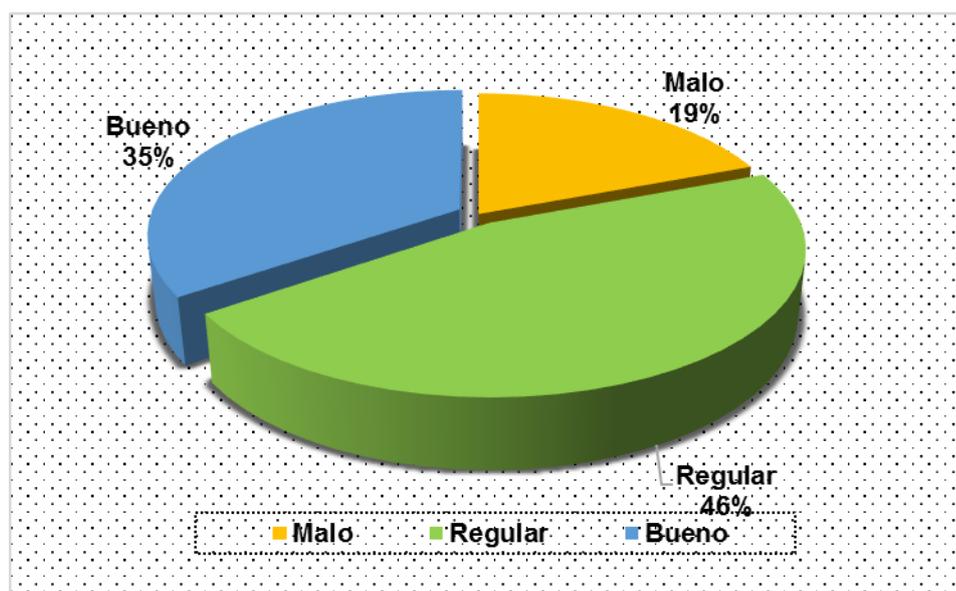
20	¿El directivo influye con sus opiniones en el personal de su área, referente a las labores administrativas a desarrollarse?	1	0	1
21	¿Los funcionarios asignan puestos claves en las áreas de la Municipalidad Distrital de Macari?	0	2	1
22	¿El directivo valora la capacidad de iniciativa y creatividad del personal a su cargo?	0	2	0
23	¿Los funcionarios realizan un constante seguimiento a la atención que se le brinda al usuario de la Municipalidad Distrital de Macari?	1	1	0
24	¿La jefatura comparte los logros con los integrantes de la oficina?	2	0	0
25	¿Los funcionarios mantienen buena comunicación con los usuarios de la Municipalidad Distrital de Macari?	1	1	0
26	¿Los funcionarios conocen las expectativas de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Macari?	0	2	0
27	¿Se percibe la motivación en las oficinas para el logro de las metas?	0	0	0
28	¿Los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Macari ejecutan lo plasmado en el Plan de gobierno local vigente?	3	2	0
DIMENSION DE CONTROL		3	2	1
29	¿La Municipalidad Distrital de Macari, cuenta con un Órgano de Control Institucional?	0	0	3
30	¿Se promueven políticas para el control del cumplimiento de objetivos estratégicos?	0	2	0
31	¿Los funcionarios hacen rendición de cuentas de la gestión en la Municipalidad Distrital de Macari?	2	2	0
32	¿Se promueven políticas para el control del logro de los objetivos de las dependencias?	1	0	0
33	¿Son controladas las asistencias de los servidores públicos en la Municipalidad Distrital de Macari?	3	0	0
34	¿Se promueven políticas para el logro del control de las metas de las áreas?	1	3	0
35	¿Son controladas adecuadamente los recursos que tiene la Municipalidad Distrital de Macari?	0	2	0
36	¿Existe un personal idóneo que efectúe el control del proceso administrativo de la Municipalidad Distrital de Macari?	1	0	1
37	¿Considera Ud. que existe un control adecuado antes de ejecutar un proyecto en la Municipalidad Distrital de Macari?	1	0	0
38	¿Considera Ud. que con más control mejoraría las actividades de las operaciones en la Municipalidad Distrital de Macari?	2	2	0
39	¿Se difunde los resultados del uso de indicadores estratégicos?	0	0	0
40	¿Considera Ud. que existe un control adecuado después de la ejecución de una proyecto en la Municipalidad Distrital de Macari?	0	0	0

Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Macari.

Tabla 36 Nivel de planeación en el distrito de Macari

Niveles	Cantidad	Porcentaje
Malo	5	19%
Regular	12	46%
Bueno	9	35%
Total	26	100%

Fuente: cuestionario



Fuente: Tabla 36

Figura 5 Nivel de planeación en el distrito de Macari

En la tabla 36 y figura 5, se observa el nivel de la dimensión planeación de la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Macari, en donde 12 encuestado que representa el 46% opinan que el planeación está en el nivel regular, 9 encuestados que representan al 35% respondieron que está en el nivel bueno y 5 encuestados que representan 19% respondieron que está en el nivel malo.

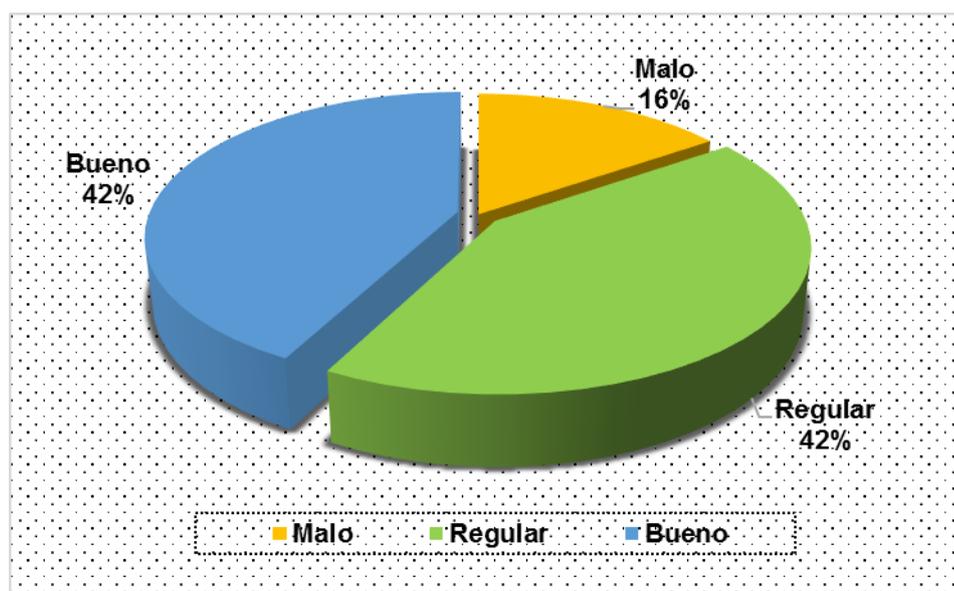
Es decir la planificación y programación Plan Operativo Institucional (POI) es deficiente ya que no planifican de manera anticipada por ende no se cumplen de manera eficiente los metas y objetivos dados en plan estratégico institucional, asimismo han

manifestado que la programación presupuestal con relación a la compras públicas que realiza no es tan eficiente en el Área de Presupuesto de la municipalidad distrital de Macari.

Tabla 37 Nivel de organización en el distrito de Macari

Niveles	Cantidad	Porcentaje
Malo	4	16%
Regular	11	42%
Bueno	11	42%
Total	26	100%

Fuente: cuestionario



Fuente: Tabla 37

Figura 6 Nivel de organización en el distrito de Macari

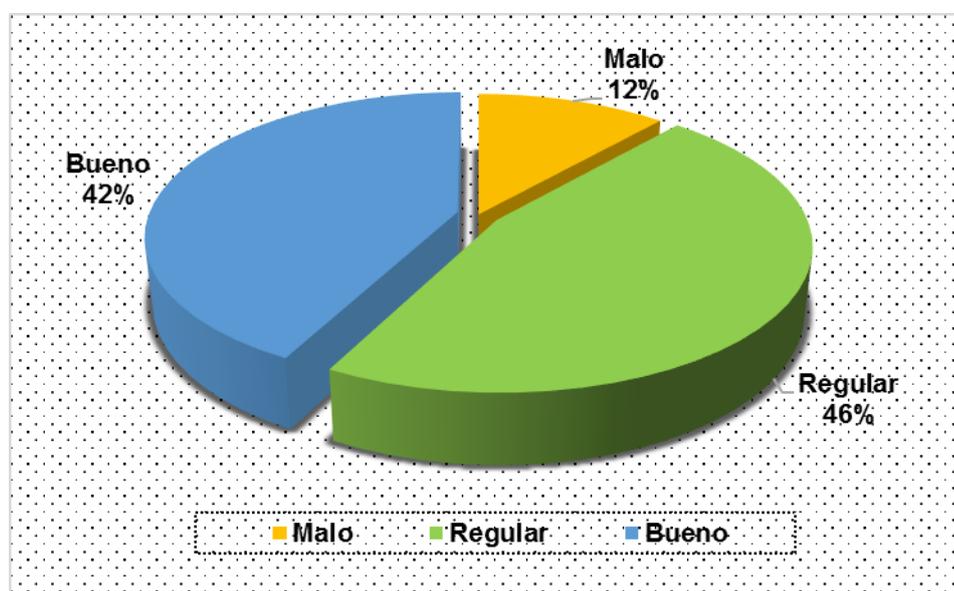
En la tabla 37 y figura 6, se observa el nivel de la dimensión organización de la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Macari, en donde 11 encuestado que representa el 42% manifestaron que la organización está en el nivel bueno, igualmente 11 encuestados que representan al 42% respondieron que está en el nivel regular y 4 encuestados que representan 16% respondieron que está en el nivel malo.

El problema es que la oficina de recursos humanos que labora en la entidad no selecciona de manera más eficiente ya sea por meritocracia, experiencia profesional, conocimiento en el área requerido y gestión pública, etc., lamentablemente la mayoría de los empleados públicos que laboran dentro de la entidad no están vinculados a los niveles suficientes de preparación técnica o profesional y al poco interés de resolver rápido los problemas burocráticos en favor de una población que por años no ha sido atendida.

Tabla 38 Nivel de dirección en el distrito de Macari

Niveles	Cantidad	Porcentaje
Malo	5	19.23%
Regular	12	46.15%
Bueno	9	34.62%
Total	26	100%

Fuente: cuestionario



Fuente: Tabla 38

Figura 7 Nivel de dirección en el distrito de Macari

En la tabla 38 y figura 7, se observa el nivel de la dimensión dirección de la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Macari, en donde 12 encuestado que

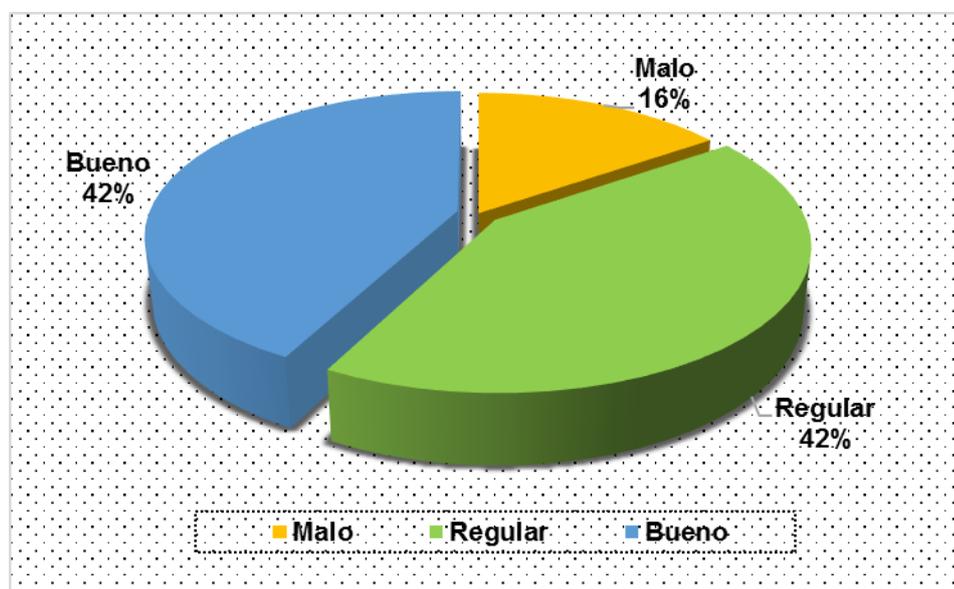
representa el 46.15% opinan que el planeación está en el nivel regular, 9 encuestados que representan al 34.62% respondieron que está en el nivel bueno y 5 encuestados que representan 19.23% respondieron que está en el nivel malo.

Existe poco liderazgo, iniciativa y participación empezando desde titular de entidad hasta el mínimo empleador público en lograr una organización con vista a la misión, visión, los valores y los objetivos que tiene la municipalidad distrital de Macari, asimismo los funcionarios y servidores no mantienen una comunicación fluida.

Tabla 39 Nivel de control en el distrito de Macari

Niveles	Cantidad	Porcentaje
Malo	4	42%
Regular	11	42%
Bueno	11	16%
Total	26	100%

Fuente: cuestionario



Fuente: Tabla 39

Figura 8 Nivel de control en el distrito de Macari

En la tabla 39 y figura 8, se observa el nivel de a dimensión control de la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Macari, en donde 11 encuestado que

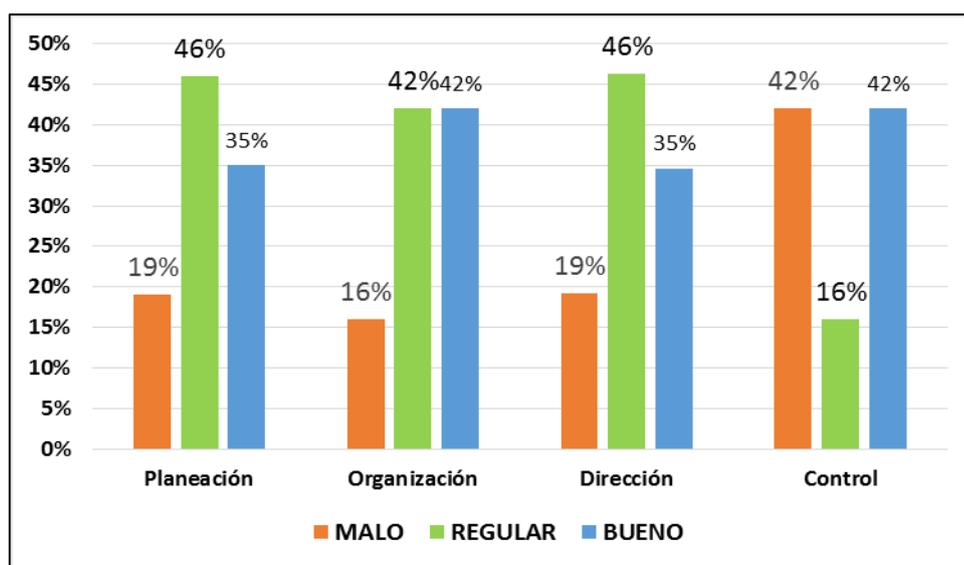
representa el 42% opinan que el control está en el nivel bueno, la misma cantidad de encuestados respondieron que está en el nivel regular y 4 encuestados que representan 16% respondieron que está en el nivel malo.

La entidad no cuenta con un Órgano de control institucional (OCI), quien es responsable de ejecutar el control gubernamental dando recomendaciones necesarias para mejorar la gestión. En partes es esta la razón de que los funcionarios y servidores no se sienten vigilados ni presionados por ello no cumplen de manera eficiente sus funciones.

Tabla 40 Resumen de las evaluación de la gestión administrativa en la municipalidad distrital de Macari

DIMENSIONES DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA	CALIFICACION DE LAS DIMENSIONES		
	MALO	REGULAR	BUENO
Planeación	19%	46%	35%
Organización	16%	42%	42%
Dirección	19%	46%	35%
Control	42%	16%	42%

Fuente: Tabla 36, 37, 38, 39



Fuente: Tabla 40

Figura 9 Resumen de las evaluación de la gestión administrativa en la municipalidad distrital de Macari

De la revisión de los resultados según en la tabla 40 y figura 9 se desprende lo siguiente: Las calificaciones de percepción sobre La gestión administrativa es regular, por lo que los funcionarios y servidores de la municipalidad indican que la división de planeamiento representa un 19% como malo, 45% como regular y 35% como bueno; la división de organización representa un 16% como malo, 42% como regular y 42% como bueno; la división de dirección representa un 19% como malo, 46% como regular y 35% como bueno y por último la división de control indica 42% como malo, 16% como regular y 42% como bueno. Por consiguiente la mayoría de los funcionarios y servidores de la Municipalidad distrital de Macari manifiestan que la gestión administrativa de la entidad es regular, por lo tanto el control interno no influye en los procesos administrativos de la municipalidad.

4.1.3. PROPUESTA DE ACCIONES CORRECTIVAS PARA MEJORAR EL CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MACARI.

PROPUESTA ESTRATÉGICA PARA MEJORAR LA GESTIÓN MUNICIPAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MACARI.

A. INTRODUCCIÓN

Teniendo en cuenta el diagnóstico de los resultados en la entidad municipal se evidencio que existen deficiencia en la gestión administrativa que a criterio particular es uno de los problemas más álgidos de la sociedad, en este sentido es de vital importancia desarrollar políticas que contribuyan a mejorar el bienestar de la sociedad y del ciudadano en general. Según lo anterior la propuesta se convierte en un instrumento de mejora a la gestión municipal administrativa en la municipalidad objeto del presente estudio, además sirve para ponerlo a disposición de otras entidades municipales en nuestro país.

Dicho anteriormente se determinó que resulta ser beneficioso ya que mejorara la gestión municipal; ello concordante el objetivo general de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública es orientar, articular e impulsar en todas las entidades públicas, el proceso de modernización hacia una gestión pública para resultados que impacten positivamente en el bienestar del ciudadano y el desarrollo del país.

B. OBJETIVOS Y / O PROPÓSITO

Objetivo general

Mejorar la gestión Administrativa de la Municipalidad distrital de Macari.

Objetivo específicos

- Planificar talleres y capacitaciones para mejorar la gestión administrativa municipal de la municipal distrital de Macari.
- Plantear técnicas de perfeccionamiento para mejorar la gestión Administrativa municipal.

C. TEORÍAS

Según Bolívar & García, (2014), en su obra “Fundamentos de la gestión pública: hacia un Estado eficiente” considera las siguientes teorías:

- Modelo eficientista

“Su aplicación al sector público supone la reproducción del viejo esquema maquinal de la burocracia industrial, a través de la medida exhaustiva de recursos, procesos y resultados, la planificación estricta de actividades y el dimensionamiento óptimo de los recursos” Francisco Longo Martínez citado por (Bolívar & García, 2014).

- Modelo contractualista.

“Su lógica es la separación de los roles planificador y productor, sustituyendo la coordinación jerárquica por una coordinación contractual con competencia en proveedores que dispondrían de autonomía de gestión, entre sus ventajas se asocian a los estímulos que crea para que el agente se adapte a las prioridades del principal y a las necesidades de los destinatarios, por otro lado sus riesgos tienen que ver con las tentaciones expansivas de los agentes y la desatención de interdependencias entre diferentes servicios públicos” (Bolívar & García, 2014)

- **Modelo servicial.**

“Consiste en un conjunto de reflexiones que se agrupan a principios de los ochenta en el movimiento de la cultura organizativa y la gestión de las empresas de servicios como categoría de diferenciada de organización productiva; el énfasis de este movimiento está, a diferencia de los anteriores, en la gestión de los intangibles organizativos (la cultura, el conocimiento) y la reivindicación de la gestión relacional no jerárquica (redes, alianzas, y relaciones con proveedores y clientes), como clave de eficacia y eficiencia” (Bolívar & García, 2014)

D. IDENTIFICAR OPORTUNIDADES DE MEJORA

La modernización del Estado peruano es indetenible y con ella hemos empezado a evaluar la Administración Pública de la municipalidad distrital de Macari con el fin de incorporar prácticas que garanticen una gestión pública más efectiva.

En este sentido, las herramientas de gestión de la calidad resultan muy útiles para identificar las prácticas que harán que la gestión pública de la municipalidad de Macari y por qué no de otras entidades que camine hacia la excelencia. Estas son las cinco mejoras:

– **Fomentar el liderazgo**

El liderazgo es una de las piedras angulares de los modelos de excelencia. Dirigir una organización sin perder de vista la misión, los valores y los objetivos, permite incrementar el rendimiento de los equipos, motivar a las personas y convertirse en un modelo a seguir.

Dentro de la gestión pública el líder funciona como engranaje de las relaciones entre los empleados, pero también con otras instituciones, autoridades y ciudadanos. Fomentar un liderazgo saludable es una de las mejores prácticas que podemos llevar adelante en el sector público.

– **Hacer uso de la estrategia**

Saber hacia dónde vamos, cuál es el objetivo y cómo vamos a lograrlo puede marcar la diferencia entre una gestión exitosa y una que no lo sea. La estrategia, además, requiere contar con información precisa sobre los asuntos públicos que se van a resolver.

Esto implica poner el foco en las necesidades de los ciudadanos y, en función de eso, hacer la planificación y comunicar los planes a toda la organización para estar alineados en el objetivo.

– **Gestionar efectivamente los recursos humanos**

El manejo de los equipos dentro de las instituciones es clave para garantizar gestiones públicas más efectivas. Desde la selección adecuada del personal hasta su ubicación estratégica en cargos acordes a sus capacidades.

Las gestiones modernas buscan involucrar a los empleados con la organización, empoderándolos y brindándoles herramientas para su desarrollo personal y profesional. Esta es una de las prácticas positivas que mayores resultados suele traer a las organizaciones.

– **Gestión para Resultados**

Tener en claro lo que se quiere alcanzar, cual es el objetivo o la meta a alcanzar en bienes, servicios u obras públicas, es vital en la administración pública, para alinear las diferentes y diversas actividades (insumos) que se desarrollan en el Estado.

El seguimiento y evaluación de los proyectos y programas que desarrolla el Estado es vital para observar si lo que se está realizando esté alineado a lo que se quiere realizar, porque finalmente el Estado está para servir al ciudadano.

– **Mejorar los procesos**

Ninguna gestión pública podrá alcanzar el éxito sin procesos que funcionen adecuadamente. Qué son una serie de actividades vinculadas entre sí, a través de las cuales se prestan servicios a los ciudadanos.

Si los procesos no funcionan, se pierde todo el objetivo de la gestión que es servir a las personas. Por ello, la coordinación eficiente de todos los procesos de la organización puede que sea una de las prácticas más importantes de toda gestión pública.

E. PILARES.

De acuerdo con Álvarez (2013) considera:

- ✓ Liderazgo y planificación estratégica
- ✓ Compromiso con el desarrollo de las personas
- ✓ Uso de recursos financieros y materiales
- ✓ Relación con los usuarios de servicios
- ✓ Prestación de servicios
- ✓ Información y comunicación

F. CONTENIDO

ACTIVIDAD	OBJETIVO DEL TALLER	ESTRATEGIAS A DESARROLLAR	RECURSOS Y MATERIALES	RESPONSABLE	INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN
Capacitación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacitar al personal en Control Interno e Implantación de esta. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bienvenida a los participantes al taller. ✓ Ejecución de dinámicas entre los participantes. ✓ Charlas dirigidas a participantes. ✓ Break. ✓ Videos relacionados al tema. ✓ Debates a través de: preguntas, reflexiones, posiciones, críticas, en el que los participantes hagan sus apreciaciones tanto de los contenidos como de los comentarios de sus compañeros de trabajo. ✓ Autoevaluación. 	<ul style="list-style-type: none"> Separatas, trípticos. Auditorio de municipalidad 	<ul style="list-style-type: none"> Investigador y especialista en el tema 	<ul style="list-style-type: none"> Lista de cotejo
Capacitación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacitar al personal en Gestión Pública por resultado 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bienvenida a los participantes al taller. ✓ Ejecución de dinámicas entre los participantes. ✓ Charlas dirigidas a participantes. ✓ Break. ✓ Videos relacionados al tema. ✓ Debates a través de: preguntas, reflexiones, posiciones, críticas, en el que los participantes hagan sus apreciaciones tanto de los contenidos como de los comentarios de sus compañeros de trabajo. ✓ Autoevaluación. 	<ul style="list-style-type: none"> Separatas, trípticos. Auditorio de municipalidad 	<ul style="list-style-type: none"> Investigador y especialista en el tema 	<ul style="list-style-type: none"> Lista de cotejo
Taller	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desarrollar rendición de cuentas presentados y aprobados por el Concejo Municipal 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bienvenida a los participantes al taller. ✓ Ejecución de dinámicas entre los participantes. ✓ Charlas dirigidas a participantes. ✓ Break. ✓ Videos relacionados al tema. ✓ Debates a través de: preguntas, reflexiones, posiciones, críticas, en el que los participantes hagan sus apreciaciones tanto de los contenidos como de los comentarios de sus compañeros de trabajo. ✓ Autoevaluación. 	<ul style="list-style-type: none"> Separatas, trípticos. Auditorio de municipalidad 	<ul style="list-style-type: none"> Investigador y especialista en el tema 	<ul style="list-style-type: none"> Lista de cotejo

Taller	Mejorar la calidad de los servicios que se prestan a los ciudadanos.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bienvenida a los participantes al taller. ✓ Ejecución de dinámicas entre los participantes. ✓ Charlas dirigidas a participantes. ✓ Break. ✓ Videos relacionados al tema. ✓ Debates a través de: preguntas, reflexiones, posiciones, críticas, en el que los participantes hagan sus apreciaciones tanto de los contenidos como de los comentarios de sus compañeros de trabajo. ✓ Autoevaluación. 	Separatas, trípticos. Auditorio de municipalidad	Investigador y especialista en el tema	Lista de cotejo
Capacitación	La Gestión de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bienvenida a los participantes al taller. ✓ Ejecución de dinámicas entre los participantes. ✓ Charlas dirigidas a participantes. ✓ Break. ✓ Videos relacionados al tema. ✓ Debates a través de: preguntas, reflexiones, posiciones, críticas, en el que los participantes hagan sus apreciaciones tanto de los contenidos como de los comentarios de sus compañeros de trabajo. ✓ Autoevaluación. 	Separatas, trípticos. Auditorio de municipalidad	Investigador y especialista en el tema	Lista de cotejo
Capacitación	Desarrollar procedimientos para asegurar que existe personal idóneo en cada posición.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bienvenida a los participantes al taller. ✓ Ejecución de dinámicas entre los participantes. ✓ Charlas dirigidas a participantes. ✓ Break. ✓ Videos relacionados al tema. ✓ Debates a través de: preguntas, reflexiones, posiciones, críticas, en el que los participantes hagan sus apreciaciones tanto de los contenidos como de los comentarios de sus compañeros de trabajo. ✓ Autoevaluación. 	Separatas, trípticos. Auditorio de municipalidad	Investigador y especialista en el tema	Lista de cotejo
Taller	Realizar evaluación de riesgos instituciones	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bienvenida a los participantes al taller. ✓ Ejecución de dinámicas entre los participantes. ✓ Charlas dirigidas a participantes. ✓ Break. ✓ Videos relacionados al tema. ✓ Debates a través de: preguntas, reflexiones, posiciones, críticas, en el que los participantes hagan sus apreciaciones tanto de los contenidos como de los comentarios de sus compañeros de trabajo. ✓ Autoevaluación. 	Separatas, trípticos. Auditorio de municipalidad	Investigador y especialista en el tema	Lista de cotejo

Taller	Realiza un análisis FODA para analizar el entorno interno y externo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bienvenida a los participantes al taller. ✓ Ejecución de dinámicas entre los participantes. ✓ Charlas dirigidas a participantes. ✓ Break. ✓ Videos relacionados al tema. ✓ Debates a través de: preguntas, reflexiones, posiciones, críticas, en el que los participantes hagan sus apreciaciones tanto de los contenidos como de los comentarios de sus compañeros de trabajo. ✓ Autoevaluación. 	Separatas, trípticos. Auditorio de municipalidad	Investigador y especialista en el tema	Lista de cotejo
Capacitación	Diseñar mecanismos para evaluar y mejorar el ambiente laboral.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bienvenida a los participantes al taller. ✓ Ejecución de dinámicas entre los participantes. ✓ Charlas dirigidas a participantes. ✓ Break. ✓ Videos relacionados al tema. ✓ Debates a través de: preguntas, reflexiones, posiciones, críticas, en el que los participantes hagan sus apreciaciones tanto de los contenidos como de los comentarios de sus compañeros de trabajo. ✓ Autoevaluación. 	Separatas, trípticos. Auditorio de municipalidad	Investigador y especialista en el tema	Lista de cotejo
Taller	Creación de Departamento de Auditoría Interna que sea funcional.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bienvenida a los participantes al taller. ✓ Ejecución de dinámicas entre los participantes. ✓ Charlas dirigidas a participantes. ✓ Break. ✓ Videos relacionados al tema. ✓ Debates a través de: preguntas, reflexiones, posiciones, críticas, en el que los participantes hagan sus apreciaciones tanto de los contenidos como de los comentarios de sus compañeros de trabajo. ✓ Autoevaluación. 	Separatas, trípticos. Auditorio de municipalidad	Investigador y especialista en el tema	Lista de cotejo

G. EVALUACIÓN

La planificación estratégica como instrumento para anunciar los escenarios futuros a través de los métodos y disposiciones actuales en la esfera municipal nos permite reconocer las visiones y aspiraciones de la población y municipalidad, para su real ejecución y cumplimiento en beneficio de la población.

Asimismo a iniciativa del investigador se ha considerado la siguiente lista de cotejo.

PREGUNTAS	SI	NO
Demuestran compromiso en el desarrollo del taller y/o capacitación		
Participa de forma activa en las actividades del taller y/o capacitación		
Se compromete en desarrollo del taller y/o capacitación		
Presta atención a las indicaciones de los capacitadores.		
Muestra responsabilidad y dedicación en el desarrollo del taller y/o capacitación		
Demuestra interés por el conocimiento aprendido.		
Se compromete en aplicar los conocimientos en sus labores diarias.		
Participan e interactúa en las dinámicas.		

4.2. DISCUSIONES

La presente investigación se desarrolló con el objetivo de Analizar la aplicación de los componentes del control interno y su influencia en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Macari, 2017; para lo cual se desarrollaron objetivos específicos que permiten determinar resultados fidedignos.

4.2.1. Evaluar el nivel de aplicación del control interno en el cumplimiento de objetivos y metas de la Municipalidad Distrital de Macari.

Según Cahuana, (2015), en su investigación titulada: “Gestión del Sistema de Control Interno en la toma de decisiones de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Puno, 2015”, realizado en Puno, cuyo objetivo general fue formular un

sistema de control interno a través de la aplicación de instrumentos técnicos normativos vigentes, para la adecuada toma de decisiones, que finalmente concluyó: El nivel de implementación de la Estructura y Control Interno y su funcionamiento es deficiente y que no se cumple, afirman el 34.21%, el 24.57 % de los entrevistados manifiestan que si cumple en forma insuficiente y solo indica que si cumple en forma aceptable el 9.31% y si cumple en mayor grado apenas el 3.5%, asimismo no se aplica de manera integral y coherente los principios, sistemas y procedimientos técnicos de Control; en consecuencia no hay un uso óptimo, eficaz y eficiente de los recursos, por tanto es escasa la incidencia del Control Interno durante la ejecución de gastos. Además no se encuentran identificadas las debilidades y fortalezas por cada componente del Control Interno, no definieron acciones oportunas que fortalezcan al Ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control gerencial, información y comunicación, supervisión.

Por lo tanto en las entidades públicas de nuestra Región de Puno estamos en deficiencia en la aplicación de las normas del control interno y además también se resalta que en la municipalidad distrital de Macari cuenta con personales con esa deficiencia de conocimiento de las normas, ello no permite cumplir los objetivos institucionales y metas de dichas entidades.

Asimismo mediante cuestionario de control interno se desarrolló el trabajo de investigación que nos permitió conocer las calificaciones de percepción sobre los controles internos instaurados se encuentran en un rango comprendido deficiente con un puntaje global del 2.83, que significa que se cumplen de forma insuficiente con una eficacia de aplicación del 40.4% considerándose regular. En atención a los resultados obtenidos de acuerdo en la tabla 13 en cuanto al primer componente AMBIENTE DE CONTROL, el puntaje global que se ha obtenido para este componente es de 2.99, de acuerdo al criterio de evaluación se encuentra dentro del rango deficiente, con un nivel de eficacia de 37%

calificándose Malo y un nivel riesgo de 63% calificándose Deficiente; es decir el personal al realizar sus tareas administrativas no existe una adecuada comunicación ya que las responsabilidades y funciones administrativas no están definidas claramente debido a que el MOF y ROF no están debidamente actualizadas, asimismo los funcionarios y servidores en la gran mayoría no tienen el conocimiento de los documentos de gestión como planes estratégicos, MOF, ROF, CAP, PAP, MAPRO, etc. Asimismo la entidad no cuenta con profesionales competitivos, esto debido a que la selección del personal no es adecuado ya que la entidad contrata personales por favores políticos, por amistades, mas no por la calidad, competitividad y meritocracia del profesional, asimismo no existen capacitaciones o charlas en temas relacionados a sus competencias. En cuanto al componente EVALUACION DE RIESGOS los resultados obtenidos de acuerdo en la tabla 19, el puntaje obtenido es de 2.63 que se encuentra dentro del rango deficiente; con un nivel de eficacia de 43% calificándose regular y un nivel de riesgo del 57% calificándose deficiente, debido a que la entidad no cuenta con lineamientos o políticas para evaluar los riesgos esto debido a que no hay intereses del titular de la entidad y los responsables de la implementación de control interno y por los funcionarios y servidores de la entidad y asimismo porque no existe la evaluación de control interno por parte de OCI de la municipalidad provincial del melgar, de la misma forma no hay profesionales competentes o especialista en control interno para poder identificar, valorar y analizar los riesgos internos o externos de la municipalidad para poder prepararse o reducir la probabilidad de ocurrencia. En cuanto al componente ACTIVIDADES DE CONTROL, los resultados obtenidos de acuerdo en la tabla 24 el puntaje asignado es de 3.05 ubicándose dentro del rango satisfactorio. Las actividades de control instaurados presentan un nivel de eficacia del 44% calificándose regular y un nivel de riesgo es del 56 % situándose en el rango de deficiente, es decir las tareas y responsabilidades de

autorización, aprobación registro y revisiones de las operaciones, transacciones, controles físicos, reconciliaciones se efectúan de manera adecuada, es decir existe un orden casi eficiente de registro de las operaciones y de manera actualiza. En cuanto al componente INFORMACION Y COMUNICACIÓN, los resultados obtenidos según en la tabla 29 el puntaje asignado es de 2.92 de la evaluación realizada se ubica dentro del rango Deficiente, así mismo presenta un nivel de eficacia de 43 % calificándose regular y un nivel de riesgo de 57% calificando como deficiente, todo porque entidad no tiene canales de comunicación con otras entidades del Estado, con los ciudadanos, proveedores, auditores externos, reguladores y otros para mejorar el Control Interno y los resultados de la entidad, esto debido a que la entidad sorprendentemente no cuenta con una página institucional y menos con un portal de transparencia, por lo tanto dificulta una comunicación continua con la ciudadanía que son la razón de hacer cualquier administración pública. En cuanto al componente SUPERVISIÓN los resultados obtenidos de acuerdo en la tabla 33 el puntaje obtenido es de 2.78 ubicándose dentro del rango deficiente estimándose que los controles existentes se encuentran en proceso con una eficacia del 35% apreciándose malo y un nivel de riesgo de 65% calificándose como deficiente, en donde la entidad no comunica de forma inmediata las deficiencias del control interno a los responsables, debido a que piensan que es un problema momentáneo y pasajero, sin embargo esto más adelante puede convertirse en un gran problema que pueda afectar severamente al cumplimiento de objetivos y metas de la entidad, asimismo no toman mucha importancia en la adopción de medidas correctivas, mucho menos implementa un procedimiento para el seguimiento de las medidas correctivas. El componente con puntaje mínimo es la evaluación de riesgo, debido a que el personal desconoce sobre las políticas y procedimientos como es la planificación, identificación, valoración y respuesta a los riesgos expuestos en la gestión administrativa de la entidad.

En ese sentido debe mejorarse sustancialmente todo los componentes del control interno. Analizando el nivel de riesgo es 59.6 % calificándose deficiente, es decir existen varios factores de riesgo de control que no permiten una adecuada implementación de los controles en cada uno de los componentes.

Por lo tanto en la Municipalidad distrital de Macari en su calificación sobre los componentes del sistema de control interno en su mayoría es deficiente, es decir en su calificación tanto en la tesis de Cahuana, (2015), “Gestión del Sistema de Control Interno en la toma de decisiones de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Puno, 2015 y como en la presente investigación, el Control Interno operativo en las municipalidades el nivel de desarrollo, organización y vigencia se encuentran con procedimientos tradicionales y débiles. En las oficinas y unidades orgánicas encargadas de la gestión administrativa no existe personal idóneo y capacitado que aplique las Normas de Control Interno; no se aplica de manera integral y coherente los principios, sistemas y procedimientos técnicos de Control; en consecuencia no hay un uso óptimo, eficaz y eficiente de los recursos.

Por lo tanto es escasa la incidencia del Control Interno en el cumplimiento de metas y objetivos de la Municipalidad distrital de Macari, por ello les falta implementar el control interno y así también aplicar la nueva “Guía para la implementación y fortalecimiento del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado” aprobado mediante la RESOLUCIÓN DE CONTRALORÍA N° 004-2017-CG.

4.2.2. Determinar el nivel de aplicación de control interno en los procesos administrativos de la Municipalidad Distrital de Macari, periodo 2017.

Según Valera. N, (2017) en su investigación concluye:

El Nivel de la Gestión Administrativa de la Dirección Sub Regional de Salud Huallaga Central, 2016 de los 30 trabajadores administrativos de la Dirección Sub Regional de Salud Huallaga Central como resultado de las encuestas, el 40% que representa 12 trabajadores consideran a la Gestión Administrativa como Malo. Por otro lado, el 7% que representan a 2 trabajadores administrativos consideran que la Gestión Administrativa es Regular. A su vez solo el 53% que representan a 16 trabajadores califican como Bueno la Gestión Administrativa.

Al respecto se efectuó un cuestionario de gestión Administrativa referido mediante sus cuatro dimensiones. Los resultados se muestran en las tabla 36 al 39 y la Figura 4 al 7, en atención al cuestionario realizado se llegó a lo siguiente resultado: Las calificaciones de percepción sobre La gestión administrativa es regular, por lo que los funcionarios y servidores de la municipalidad indican que la división de planeamiento representa un 19% como malo, 46% como regular y 35% como bueno; Es decir la planificación y programación Plan Operativo Institucional (POI) es deficiente ya que no planifican de manera anticipada por ende no se cumplen de manera eficiente los metas y objetivos dados en plan estratégico institucional, la división de organización representa un 16% como malo, 42% como regular y 42% como bueno; el problema es que la oficina de recursos humanos que labora en la entidad no selecciona de manera más eficiente ya sea por meritocracia, experiencia profesional, conocimiento en el área requerido y gestión pública, etc., lamentablemente la mayoría de los empleados públicos que laboran dentro de la entidad no están vinculados a los niveles suficientes de preparación técnica o profesional y al poco interés de resolver rápido los problemas burocráticos en favor de una población. División de dirección representa un 19% como malo, 46% como regular y 35% como bueno, existe poco liderazgo, iniciativa y participación empezando desde titular de entidad hasta el mínimo empleador público en lograr una organización con vista

a la misión, visión, los valores y los objetivos que tiene la municipalidad distrital de Macari, asimismo los funcionarios y servidores no mantienen una comunicación fluida. Y por último la división de control indica 42% como malo, 16% como regular y 42% como bueno.

Según los resultados obtenidos la mayoría de los funcionarios y servidores de la Municipalidad distrital de Macari manifiestan que la gestión administrativa de la entidad es regular. Todo esto porque la municipalidad distrital de Macari no muestra un gobierno eficaz que logra resultados que responden a las necesidades de sus ciudadanos, asimismo no gestiona en función de los resultados y toma decisiones basadas en evidencia. Los gobiernos eficaces requieren la dirección, coordinación y reglamentación de las políticas públicas a través de centros de gobierno fuertes y estratégicos, generando y utilizando información estadística y evidencia empírica en la elaboración, implementación y evaluación de las políticas. Requiere además la capacidad de planificar y presupuestar en forma estratégica, administrando el gasto público en forma eficaz a través de sólidos sistemas de gestión de información, y monitoreando y evaluando el impacto de la provisión de los servicios públicos.

4.2.3. Proponer acciones correctivas para mejorar el control interno en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Macari

Se determinó que resulta ser beneficioso ya que mejorara la gestión de la municipalidad; ello concordante el objetivo general de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública es orientar, articular e impulsar en todas las entidades públicas, el proceso de modernización hacia una gestión pública para resultados que impacten positivamente en el bienestar del ciudadano y el desarrollo del país y asimismo con la guía de implementación del sistema de control interno de las entidades

del estado RC-N° 004-2017-CG, dictadas por la contraloría general de la república del Perú.

También se demostró que la problemática de las deficiencias en una buena gestión administrativa surge en la planificación y que la principal solución para la mejora de la eficiencia radica en el reforzamiento del aspecto humano, a través de la mejora de capacidades de los funcionarios y servidores de la municipalidad.

4.3. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

4.3.1. Hipótesis específica 1

La deficiente aplicación del control interno incide negativamente en el cumplimiento de objetivos y metas de la Municipalidad Distrital de Macari, 2017.

Luego de la investigación realizada, como se observa en los resultados obtenidos con la aplicación de los cuestionarios, elaborados en base a la Guía de Implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado RC-N° 004-2017-CG, haber realizado la exposición, evaluación y análisis, donde se evalúa la situación actual de la estructura del control interno resumido en la tabla 34 y Figura 4 se ha obtenido una calificación de 2.83 ubicándose dentro del rango deficiente mostrando una eficacia de aplicación del 40.4% considerándose malo y un nivel de riesgo de 59.6%. Considerándose deficiente. Por lo tanto se ha demostrado que presenta controles deficientes que influye desfavorablemente en el cumplimiento de metas y objetivos de municipalidad distrital de Macari. Por lo que, de los resultados obtenidos nos permite validar la hipótesis planteada.

4.3.2. Hipótesis específica 2

La deficiente aplicación de Control Interno influye negativamente en los procesos administrativos de la Municipalidad Distrital de Macari, periodo 2017.

Como se observa en la tabla 40 y la Figura 9 para determinar los procesos de gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Macari, se efectuó un cuestionario referente a la gestión administrativa bajo enfoque de las cuatro dimensiones, demostrándose una calificación de percepción sobre la gestión administrativa, es regular por lo que los funcionarios y servidores de la municipalidad de Macari indican que la división de planeamiento representa un 19% como malo, 46% como regular y 35% como bueno; la división de organización representa un 16% como malo, 42% como regular y 42% como bueno; la división de dirección representa un 19% como malo, 46% como regular y 35% como bueno y por último la división de control indica 42% como malo, 16% como regular y 42% como bueno. En la mayoría de los interrogantes a la verificación de las dimensiones nos muestra un nivel regular esto quiere decir que es deficiente la aplicación de las dimensiones de gestión administrativa. Por lo tanto el control interno influye desfavorablemente en la gestión administrativa. Por lo que, de los resultados obtenidos nos permite validar la hipótesis planteada.

4.3.3. Hipótesis general

La deficiente aplicación de los componentes del control interno influyen negativamente en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Macari, 2017.

De los resultados que se muestran en la tabla 34 y figura 4, donde se evalúa la situación actual de la estructura del control interno, se demostró que el Control Interno no ha sido oportuno y adecuado, asimismo en la tabla 40 y la Figura 9, con el cuestionario realizado bajo enfoque de las dimensiones de planeación, organización, dirección y control se tuvo como resultado un nivel de eficacia Regular. Tanto en el primer y segundo objetivo el proceso de implementación del Sistema de Control interno a sido deficiente, situación que no permite a la entidad contar con instrumentos de gobierno interno

debidamente elaborado y actualizados, y adicionalmente en el cumplimiento de funciones y actividades que permitan desarrollar un adecuado control interno. Por lo tanto el control interno no influye gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Macari. Por lo que, de los resultados obtenidos nos permite validar la hipótesis planteada.

CAPITULO V

CONCLUSIONES

Como resultado del trabajo de investigación podemos exponer las siguientes conclusiones:

PRIMERA.- La Municipalidad Distrital de Macari resultó no ser óptimo el Control Interno en el cumplimiento de objetivos y metas; ello debido a que no existe voluntad política, compromiso por parte del titular y los funcionarios y servidores de la entidad, lo que ocasiona un desorden administrativo que conlleva a una gestión administrativa deficiente, que se muestra en los resultados obtenidos que se encuentran en la tabla 34 y Figura 4 se ha obtenido una calificación de 2.83 ubicándose dentro del rango deficiente mostrando una eficacia de aplicación del 40.4% considerándose malo y un nivel de riesgo de 59.6% considerándose deficiente. Por lo tanto el control interno, presenta controles deficientes que incide desfavorablemente en el cumplimiento de metas y objetivos de la municipalidad distrital de Macari. (Objetivo 1).

SEGUNDA.- Según la tabla 40 y la Figura 9, el Control Interno en los procesos administrativos demuestran una calificación de percepción sobre la gestión administrativa, es regular por lo que los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Macari indican que la división de planeamiento representa un 19% como malo, 46% como regular y 35% como bueno; la división de organización representa un 16% como malo, 42% como regular y 42% como bueno; la división de dirección representa un 19% como malo, 46% como regular y 35% como bueno y por último la división de control indica 42% como malo, 16% como regular y 42% como bueno. Por lo tanto la imagen institucional continúe siendo negativa, y por consiguiente la relación Municipalidad-población aún sigue deteriorada. . (Objetivo 2).

TERCERA.- En la Municipalidad Distrital de Macari, no existe compromiso de alta dirección, funcionarios y servidores de la entidad, además no hay una capacitación continua al personal de la institución en la normatividad del Control Interno y a todo referido a Gestión pública, lo cual genera una mala gestión perjudicando a la población que son la razón de ser de cualquier administración pública.

CAPITULO VI

RECOMENDACIONES

Con el propósito de coadyuvar en el fortalecimiento del Sistema de Control Interno en la Gestión Administrativa de la Municipalidad Distrital de Macari.

PRIMERA.- Los niveles de gobierno correspondientes, deben de implementar y elaborar, actualizar los documentos de gobierno interno, orientado a brindar una incidencia en el cumplimiento de metas y objetivos institucional, asimismo se sugiere a la Municipalidad Distrital de Macari, realizar charlas de sensibilización al personal con relación a la implementación y aplicación de los reglamentos de control interno en todos sus componentes y en la gestión administrativa, establecido por la Contraloría, con el objeto de que se cumpla eficientemente las funciones, por ende, cumplir con sus objetivos.. (Conclusión N° 1).

SEGUNDA. - Se debe concientizar a los funcionarios o servidores responsables de realizar una buena apropiada planeación, organización, dirección y control para una adecuada gestión administrativa, para lograr una mayor incidencia en el mejoramiento de los procesos administrativos, asimismo gestionar efectivamente los recursos humanos en la selección adecuada del personal que debe existir parámetros de evaluación que permita ubicarlos según sus capacidades y especialidades, lo que permitiría generar una adecuada elaboración de tareas y cumplimiento de objetivos

(Conclusión N° 2).

TERCERA.- Con el fin de corregir progresivamente la actual situación se debe de implementar un Sistema de Control Interno eficaz para los procedimientos que se realizan en todo el ámbito de Gestión Administrativa, asimismo para mejorar la eficiencia radica

en el reforzamiento del aspecto humano a través de la mejora de capacidades y actitudes de los funcionarios y servidores, es decir entrenamiento conocimiento, de que debe hacerlas cosas bien, Prevención y lucha contra la corrupción.(Conclusión N°3)

VII. REFERENCIAS

Argandoña, Marco Antonio. (2010). Control Interno y Administración de Riesgos en la Gestión Pública. Editorial escuela de gerencia Gubernamental.

Casemiro, Walther; Almeida Luis. (2008). Teoría, diseño y formulación de proyectos de investigación. Editorial Gramal. Perú-Lima

Alfaro, Javier (2011) Manual de Gestión Municipal. Lima Perú. Editorial Fecat. Tercera edición.

Andia, Walter. (2009) Manual de Gestión Pública. Perú Edición.

Contraloría General de la República. (2014). Marco Conceptual del Control Interno. Lima.

Hernández, Roberto; Fernández, Carlos; Baptista, Pilar. (2014). Metodología de la Investigación (Sexta ed.). Lima, Perú: Editora Interamericana Editores S.A. de C.V.

Claros, R; León O. (2012). El control interno como herramienta de gestión y Evaluación. Lima: Pacifico

Vásquez, José. (2014). Manual de Contabilidad y Auditoría aplicada. Lima: Editorial técnico científico S.A

Mercado, S. (2009). ¿Cómo hacer una tesis? México: LIMUSA.

Melgarejo, N. (2016). Control interno y gestión administrativa según trabajadores de la municipalidad provincial de Chota. Escuela de Postgrado, Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, Lima -Perú

Ley 27785 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.

Ley N° 28716 Ley de Control Interno de las Entidades del Estado.

Ley N° 30518 Ley del Presupuesto del sector público para el año fiscal 2017.

R.C. N° 004-2017-CG “Guía para la Implementación y Fortalecimiento del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado”.

Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 062-2017-CEPLAN/PCD “Guía para el Planeamiento Institucional”

WEBGRAFÍA

Página web de la Contraloría General de la República (CGR): www.contraloria.gob.pe

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TEMA: " LA APLICACIÓN DE LOS COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MACARI, PERIODO 2017"

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	INDICADORES
<p>1. PROBLEMA PRINCIPAL</p> <p>¿Cómo es la aplicación de los componentes de control interno y su influencia en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Macari, periodo 2017?</p>	<p>1. OBJETIVO GENERAL</p> <p>Analizar la aplicación de los componentes de control interno y su influencia en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Macari, periodo 2017</p>	<p>1. HIPOTESIS GENERAL</p> <p>La deficiente aplicación de los componentes del control interno influye negativamente en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Macari.</p>	<p>VI: CONTROL INTERNO</p> <p>VD: GESTIÓN ADMINISTRATIVA</p>	<p>X. CONTROL INTERNO</p> <p>X.1.- Ley de N° 28716 ley de control interno de las entidades del estado</p> <p>X.2.- Ley N° 27785 ley orgánica del sistema nacional de control y de la contraloría general de la republica</p> <p>X.3.- Normas de control interno</p> <p>X.4.- Componentes de control interno</p>
<p>2.PROBLEMAS ESPECÍFICOS</p> <p>A) ¿Cómo es el nivel de aplicación de control interno en cumplimiento de metas y objetivos de la Municipalidad Distrital de Macari?</p> <p>B) ¿Cómo es el nivel de aplicación de control interno en los procesos administrativos de la Municipalidad Distrital de Macari?</p> <p>C) ¿Cómo mejorar el control interno en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Macari?</p>	<p>2.OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>A) Evaluar el nivel de aplicación de control interno en cumplimiento de metas y objetivos de la Municipalidad Distrital de Macari.</p> <p>B) Determinar el nivel de aplicación de control interno en los procesos administrativos de la Municipalidad Distrital de Macari.</p> <p>C) Proponer acciones correctivas para mejorar el control interno en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Macari.</p>	<p>2. HIPOTESIS ESPECIFICOS</p> <p>A) La deficiente aplicación del control interno incide negativamente en el cumplimiento de objetivos y metas de la Municipalidad Distrital de Macari.</p> <p>B) La deficiente aplicación de Control Interno influye negativamente en los procesos administrativos de la municipalidad distrital de Macari.</p>	<p>2. VARIABLES ESPECÍFICOS</p> <p>VI: CONTROL INTERNO</p> <p>VD: METAS Y OBJETIVOS</p>	<p>Y. GESTIÓN ADMINISTRATIVA</p> <p>Y.1.- Plan Estratégico Institucional. (PEI)</p> <p>Y.2.- Plan Operativo Institucional. (POI)</p> <p>Y.3.- Plan anual de contrataciones (PAC)</p> <p>Y.4.- Reglamento de Organización y Funciones. (ROF)</p> <p>Y.5.- Manual de Organización y Funciones. (MOF)</p> <p>Y.6.- Evaluación de desempeño</p> <p>Y.7.- Procesos administrativos</p>

ANEXO 1



ENCUESTA DE CONTROL INTERNO
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Estimado (a) trabajador, con el presente cuestionario pretendemos obtener información respecto al **Control interno en la Municipalidad Distrital de Macari**, para lo cual te solicitamos tu colaboración, respondiendo todas las preguntas. Los resultados nos permitirán proponer sugerencias para mejorar el Control interno.

Recomendaciones:

A) Favor de leer con atención y marque lo más objetivo posible.

B) Considerar los siguientes valores:

- 1 = No sabe 3 = Se cumple de forma insuficiente
- 2 = No se Cumple 4 = Se cumple en mayor grado
- 5 = Se cumple plenamente

PRINCIPIOS	ITEMS	CALIFICACIÓN				
		1	2	3	4	5
1. La entidad demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos	¿La institución ha promulgado o adoptado un código de ética u otro documento que reúna los compromisos éticos de la institución y sus funcionarios?					
	¿El jefe de la Oficina de Abastecimiento y Logística mantiene implementado un sistema que permita coadyuvar a mantener un buen clima laboral?					
	¿Se ha formulado, ejecutado y evaluado una estrategia para incorporar la ética en la cultura organizacional y para prevenir el fraude, ineficiencia y la corrupción?					
	¿Los controles están dirigidos a establecer, responsabilidad, disciplina y conducta ética en los procesos de contrataciones y adquisiciones?					
	¿La entidad ha establecido mecanismos para prevenir, detectar y corregir actos fraudulentos o contrarios a la ética que involucran a los servidores públicos que ejecutan los procesos de contratación o adquisición?					
2. La alta dirección demuestra independencia de la dirección y ejerce la supervisión del control interno	¿La entidad cuenta con el Comité de Control Interno o equipo que administre y supervise adecuadamente el control interno?					
	¿La dirección manifiesta interés de apoyar al establecimiento del control interno en los procesos de adquisiciones y contrataciones a través de políticas, documentos, reuniones, charlas y otros medios?					
3. La gerencia establece con la supervisión de la alta dirección las	¿El PEI y según corresponda con PESEN o PDC son aprobados y/o actualizados y asimismo se hace el seguimiento y evaluación correspondiente?					

estructuras, las líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos	¿El POI fue elaborado en función del PEI o, según corresponda del PESEM o PDC y además se realiza seguimiento (trimestral o mensual, según corresponda) de acuerdo a normativa de MEF?					
	¿Cree usted que el ROF contiene el Organigrama que representa la estructura organizacional vigente?					
	¿La planificación de las contrataciones y adquisiciones se ajusta a los objetivos y prioridades del Plan Operativo y del Plan Estratégico de la entidad?					
	¿Se han difundido y es de conocimiento general los documentos de gestión (planes estratégicos, operativos, MOF, ROF, CAP, PAP, MAPRO, etc.) en la entidad y a la ciudadanía?					
	¿El Manual de Organizaciones y Funciones (MOF) refleja todas las actividades que se realizan en el área y están debidamente delimitadas por sub-unidades que facilitan los procesos de contratación?					
4. La entidad demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes en alineación con los objetivos de la organización	¿El personal que ocupa cada puesto de trabajo cuenta con las competencias necesarias para desempeñarse eficientemente y cumplen con los requisitos mínimos establecidos en el Reglamento de la Ley de Contrataciones?					
	¿Existen procedimientos y/o directivas para evaluar la competencia profesional al momento de la incorporación de un trabajador a la oficina de Abastecimiento y Logística?					
	¿La dirección capacita al personal de la oficina de Abastecimiento y Logística en temas de contrataciones y adquisiciones del Estado para el desarrollo de sus funciones?					
5. La entidad define las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos	¿El OCI de la entidad realiza sus funciones de control gubernamental en el proceso de las adquisiciones y contrataciones?					
	¿El OCI muestra una actitud positiva y toma interés en evaluar los controles establecidos en las adquisiciones de bienes y servicios?					
EVALUACIÓN DE RIESGOS		1	2	3	4	5
6. La entidad define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados	¿La institución cuenta con una metodología oficializada para el proceso de evaluación de riesgos?					
	¿Se evalúan y cuantifican los riesgos existentes durante los procesos de contrataciones y adquisiciones que se llevan a cabo en la Municipalidad Distrital de Macari, desarrollándose un plan para identificar, analizar, valorar, y manejar los riesgos durante las fases de los procesos de contrataciones y adquisiciones?					
7. La entidad identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la organización y los analiza como base sobre la cual determinar cómo se deben gestionar	¿Se han identificado los riesgos potenciales en el proceso claves y actividades críticas que involucran a los procesos de contratación?					
	¿Se ha elaborado una matriz de riesgos de acuerdo con los eventos identificados durante las fases de los procesos de contrataciones y adquisiciones de la Entidad?					
	¿Se ejecutan actividades de control interno que permitan afrontar los riesgos inherentes durante las fases de los procesos de adquisiciones y contrataciones?					
8. La entidad considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos	¿La probabilidad de ocurrencia e impacto de riesgos han sido registrados por escrito y se realizan actividades que minimicen los efectos de los riesgos identificados?					

9. La entidad identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al SCI	¿Se ha establecido las acciones necesarias (controles) para afrontar los riesgos evaluados durante las fases de los proceso de adquisiciones y contrataciones de la entidad?					
	¿Se han establecido lineamientos para efectuar seguimientos periódicos a los controles desarrollados con respecto a los riesgos potenciales identificados en los procesos de adquisiciones?					
ACTIVIDADES DE CONTROL		1	2	3	4	5
10. La entidad define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos	¿Los procedimientos de autorización y aprobación de compras públicas están documentados y han sido comunicados de manera clara y precisa a los responsables?					
	¿Los controles para verificar la autenticidad de la documentación por los postores según las bases de los procesos de selección son los más adecuados?					
	¿La conformidad del bien o la prestación del servicio se realiza previo informe de verificación del cumplimiento de las condiciones del área usaria, así como la conformidad de una obra se realiza mediante una acta de recepción de obra, en los cuales se establece el cumplimiento de las especificaciones técnicas, términos de referencia y/o expediente técnico?					
	¿La Oficina de Abastecimiento y Logística ha establecido mecanismos de protección para la custodia de sus archivos de los procesos de selección que se llevan a cabo?					
	¿Se realiza inventario físico de los bienes que ingresa a almacén y se compran con los registros con el que se cuenta?					
11. La entidad define y desarrolla actividades de control a nivel de organización sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos	La entidad cuenta con Plan Institucional de Gobierno electrónico o de TIC's, o lo que haga veces en la entidad					
	¿Se verifica que la convocatoria y las bases del proceso de selección sean publicadas en el SEACE?					
12. La entidad despliega las actividades de control a través de políticas que establecen líneas generales de Control Interno y procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica	Se encuentra con políticas y procedimientos escritos para la administración de los sistemas de información que se manejen los procesos de adquisiciones y contrataciones de la entidad					
	Se implementan las mejores propuestas y en caso de detectarse deficiencias en las correcciones necesarias.					
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN		1	2	3	4	5
13. La entidad obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el	¿Se han diseñado, evaluado e implementado mecanismos de control para asegurar la calidad y suficiencia de la información?					
	¿Se lleva un registro y control de los procesos de contrataciones y adquisiciones que se realizan al año y así poder evitar duplicidad de procesos?					

funcionamiento del control interno	¿La entidad cuenta con una unidad orgánica que se encargue de administrar el archivo institucional de la entidad?					
14. La entidad comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del SCI	¿Se han establecido y difundido al interior de la Oficina de Abastecimiento y Logística procedimientos eficaces para comunicar acciones impropias de los responsables jerárquicos a las instancias correspondientes?					
15. La entidad se comunica con las partes interesadas externas sobre los aspectos clave que afectan el funcionamiento del control interno.	¿Se han implementado alguna política que estandarice una comunicación interna y externa para buena gestión de proceso de selección pública?					
	¿La entidad utiliza medios electrónicos (cuando corresponda) o como Portal de Transparencia y/o otros que generen información que la ciudadanía pueda acceder, en relación con las actividades y proyectos institucionales?					
SUPERVISIÓN		1	2	3	4	5
16. La entidad selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del SCI están presentes y en funcionamiento	¿La Oficina de Abastecimiento y Logística realiza acciones para conocer oportunamente si los procesos en los que interviene se desarrollan de acuerdo con los procedimientos establecidos en la normatividad de contrataciones?					
	Se realizan acciones de prevención, cumplimiento y corrección necesarias para garantizar la idoneidad y calidad de los procesos de selección de las adquisiciones y contrataciones y se desarrollan de acuerdo con los procedimientos establecidos.					
	¿La entidad realiza una evaluación anual de la gestión institucional que considere el cumplimiento de metas y los resultados de los indicadores incorporados en el plan anual operativo?					
17. La entidad evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la Alta Dirección.	¿Las deficiencias y los problemas detectados en los procesos de adquisiciones y contrataciones se registran y comunican con prontitud a los responsables con el fin de que tomen las acciones necesarias para su corrección?					
	¿Se realiza el seguimiento a la implementación de las mejoras propuestas a las deficiencias detectadas por el OCI?					

ANEXO 2

ENCUESTA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES
CUESTIONARIO GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Estimado (a) trabajador, con el presente cuestionario pretendemos obtener información respecto a la Gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Macari, para lo cual te solicitamos tu colaboración, respondiendo todas las preguntas. Los resultados nos permitirán proponer sugerencias para mejorar la Gestión administrativa.

Marque con una (X) la alternativa que considera pertinente en cada caso.

ESCALA VALORATIVA

CATEGORÍA	
Siempre	3
A veces	2
Nunca	1

VARIABLE 2: GESTIÓN ADMINISTRATIVA		CALIFICACIÓN		
DIMENSION PLANEACIÓN		3	2	1
1	¿Las labores administrativas en la Municipalidad Distrital de Macari, se planifican con anticipación?			
2	¿La elaboración de las estrategias para el Plan Operativo cuenta con una metodología adecuada?			
3	¿Considera Ud. que los instrumentos de gestión municipal sirven como guía y orientación en la Municipalidad de Macari?			
4	¿Considera Ud. que los funcionarios que laboran en la Municipalidad Distrital de Macari, tienen bien definidos los objetivos institucionales?			
5	¿Las metas y objetivos programados en el Plan Operativo se cumplen?			
6	¿El logro de las metas del Plan Operativo sirve para medir el rendimiento del personal?			
7	¿Los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Macari planifican oportunamente la atención a los usuarios y al público en general?			
8	¿En la Municipalidad Distrital de Macari, existe un plan de desarrollo concertado de acuerdo a la realidad socioeconómica?			

9	¿Los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Macari, cuentan con estrategias para minimizar riesgos?			
DIMENSION ORGANIZACIÓN		3	2	1
10	¿Cuenta Ud. con un organigrama en el área funcional a la que pertenece en la Municipalidad Distrital de Macari?			
11	¿Se realizan innovaciones en las funciones con la finalidad de mejorar?			
12	¿El personal de la oficina se involucra con la misión institucional?			
13	¿Considera Ud. que existe una adecuada organización de las actividades en la Municipalidad Distrital de Macari?			
14	¿Se promueve la capacitación del personal para el desempeño de sus funciones?			
15	¿Se reporta información periódica sobre el cumplimiento de metas y objetivos?			
16	¿Considera Ud. que los servidores públicos cumplen con la jornada laboral en la Municipalidad Distrital de Macari?			
17	¿Considera Ud. que existe un idóneo proceso de selección en la contratación del personal para la Municipalidad Distrital de Macari?			
18	¿Se cuenta con el diseño de cargos de acuerdo a las funciones organizacionales?			
DIMENSION DIRECCIÓN		3	2	1
19	¿El Liderazgo directivo influye en el logro de los objetivos del Plan Operativo?			
20	¿El directivo influye con sus opiniones en el personal de su área, referente a las labores administrativas a desarrollarse?			
21	¿Los funcionarios asignan puestos claves en las áreas de la Municipalidad Distrital de Macari?			
22	¿El directivo valora la capacidad de iniciativa y creatividad del personal a su cargo?			
23	¿Los funcionarios realizan un constante seguimiento a la atención que se le brinda al usuario de la Municipalidad Distrital de Macari?			
24	¿La jefatura comparte los logros con los integrantes de la oficina?			
25	¿Los funcionarios mantienen buena comunicación con los usuarios de la Municipalidad Distrital de Macari?			
26	¿Los funcionarios conocen las expectativas de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Macari?			
27	¿Se percibe la motivación en las oficinas para el logro de las metas?			
28	¿Los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Macari ejecutan lo plasmado en el Plan de gobierno local vigente?			
DIMENSION DE CONTROL		3	2	1

29	¿La Municipalidad Distrital de Macari, cuenta con un Órgano de Control Institucional?			
30	¿Se promueven políticas para el control del cumplimiento de objetivos estratégicos?			
31	¿Los funcionarios hacen rendición de cuentas de la gestión en la Municipalidad Distrital de Macari?			
32	¿Se promueven políticas para el control del logro de los objetivos de las dependencias?			
33	¿Son controladas las asistencias de los servidores públicos en la Municipalidad Distrital de Macari?			
34	¿Se promueven políticas para el logro del control de las metas de las áreas?			
35	¿Son controladas adecuadamente los recursos que tiene la Municipalidad Distrital de Macari?			
36	¿Existe un personal idóneo que efectúe el control del proceso administrativo de la Municipalidad Distrital de Macari?			
37	¿Considera Ud. que existe un control adecuado antes de ejecutar un proyecto en la Municipalidad Distrital de Macari?			
38	¿Considera Ud. que con más control mejoraría las actividades de las operaciones en la Municipalidad Distrital de Macari?			
39	¿Se difunde los resultados del uso de indicadores estratégicos?			
40	¿Considera Ud. que existe un control adecuado después de la ejecución de una proyecto en la Municipalidad Distrital de Macari?			

ANEXO 3

DOCUMENTO PRESENTADO A LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
MACARI PARA REALIZAR CUESTIONARIO Y ENCUESTACARGO

"AÑO DEL DIÁLOGO Y LA RECONCILIACIÓN NACIONAL"

REGIÓN PUNO Municipalidad Distrital de Macari MELGAR PUNO			
TRAMITE DOCUMENTA			
09 OCT 2018			
Registre	Folio	Signa	F
1877	10	1019 Pm	-

Macari, 09 de agosto de 2018

Sr. Víctor Morales Ccallaccasi

Alcalde de la Municipalidad Distrital de Macari**ASUNTO:** Solicito Permiso para realización de un cuestionario

Me dirijo a usted para saludarlo cordialmente, con motivo para la realización de cuestionario para un trabajo de investigación cuyo título se basa sobre "La Aplicación de los Componentes del Control Interno en la Gestión Administrativa de la Municipalidad Distrital de Macari", solicito a su despacho me brinde la autorización para la realización de dicho cuestionario de Gestión Administrativa y control interno a los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Macari, mencionándole que el Control Interno representan un instrumento indispensable para toda organización pública y su personal, ya que , les permite cumplir con sus tareas de una forma objetiva y, por ende, apegados al principio de la legalidad, fundamento este que prevalece en el ejercicio de la función pública.

De esta manera sería de gran apoyo a dicho trabajo de investigación, asimismo ADJUNTO:

- Encuesta de Control Interno y Gestión Administrativa que se le proporcionará a los funcionarios y servidores.

Por la atención brindada a la presente quedo de usted muy agradecido.

Atentamente,



Anali Sindy Aragón Hancco

DNI N° 72711650

ANEXO 4

DOCUMENTO DE APROBACIÓN PARA REALIZAR ENCUESTA Y CUESTIONARIO



DE : ABOG. JESUS WALTER MORALES ROCHA
Gerente de la Municipalidad Distrital de Macari

PARA :

ASUNTO : EL QUE INDICA

REFERENCIA : CARTA SOLICITUD DE FECHA (09-10-2018)

FECHA : Macari, 21 de octubre del 2018

Mediante la presente se autoriza a los jefes de las diversas áreas para la realización de Cuestionario de Gestión Administrativa y Control Interno de la Municipalidad Distrital de Macari; a la Srta Analí Sindy aragon hancoco, con la finalidad de trabajo de investigación para estudios Universitarios. Se ruega brindar las facilidades del caso.

Sin otro particular, valga la oportunidad para expresarle mis consideraciones distinguidas.

Atentamente.

MUNICIPALIDAD DISTRICTAL DE MACARI - MELGAR - PUNO
Abog. Jesus Walter Morales Rocha
GERENTE MUNICIPAL

Cc.Arch./1

ANEXO 5

**OBJETIVOS INSTITUCIONALES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
MACARI 2017**


PARTE II:

ACCIONES POR UNIDAD ORGANICA

NATURALEZA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MACARI

La importancia del municipio radica en su formación histórica que está ligada al desarrollo de los pueblos y constituye por lo tanto, la institución básica de la democracia, entendida ésta como participación de las mayorías. La Municipalidad Distrital de Macari tiene su sustento en el Artículo 194° de la Constitución Política del Perú, la que establece que las municipalidades provinciales y distritales son órganos de gobierno local, tienen autonomía política, económica y administrativa en asuntos de su competencia, concordante con la Ley N° 27680 de reforma constitucional del capítulo XIV del Título IV, sobre descentralización.

Dentro de este contexto constitucional, se ha expedido la Ley N° 27972 Ley Orgánica de Municipalidades; la que establece que los gobiernos locales son las 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. Las municipalidades provinciales y distritales son los órganos de gobierno promotores del desarrollo local, con personería jurídica de derecho público.

. VISIÓN

"La Municipalidad Distrital de Macari es una institución eficiente, eficaz, con alta productividad que brinda servicios de calidad, con trabajadores formados en valores y comprometidos con el desarrollo de la ciudad y una mejor calidad de vida del ciudadano."

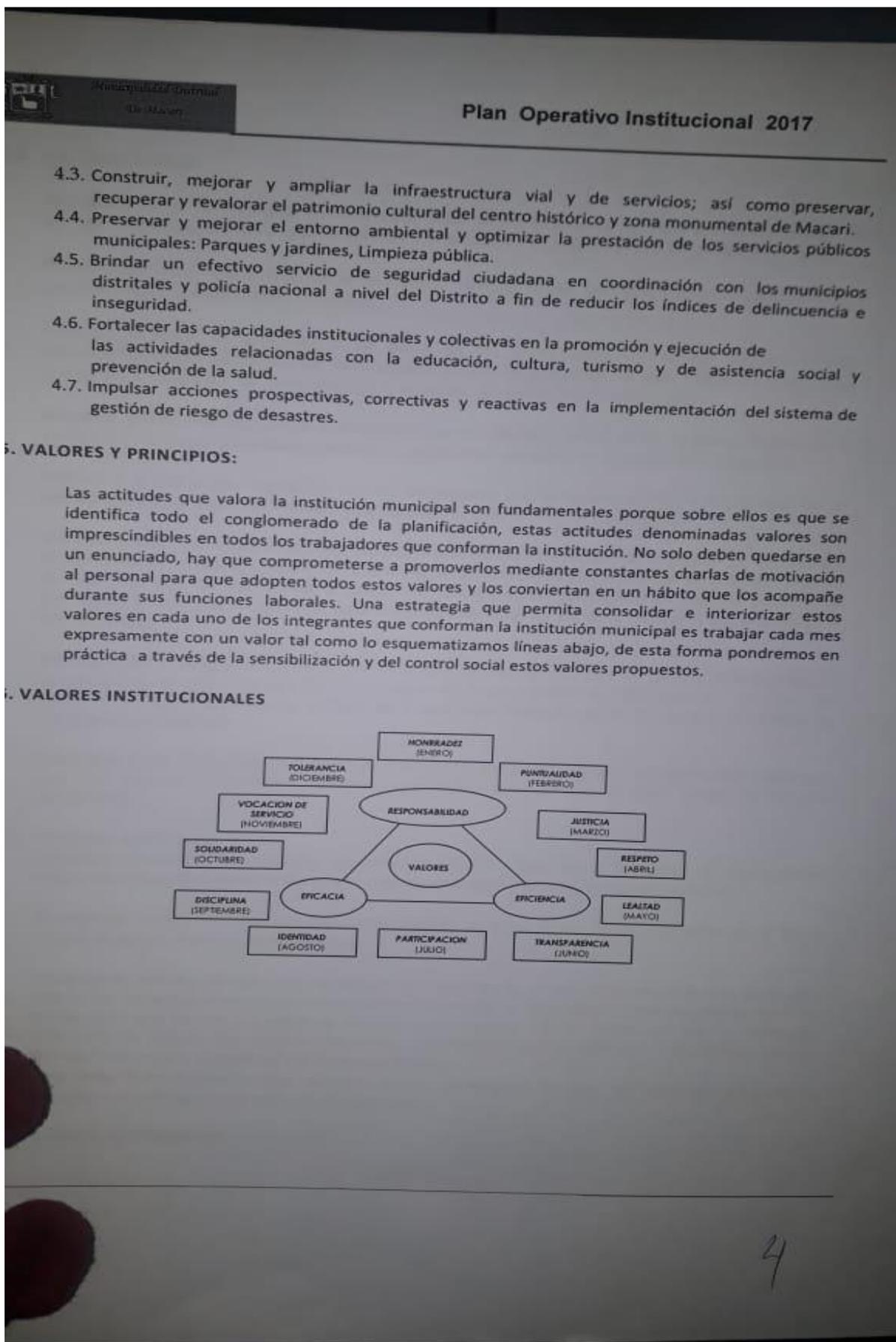
. MISIÓN

"La Municipalidad Distrital de Macari es una institución pública que impulsa el desarrollo integral del Distrito, con la participación de los agentes del desarrollo y la población, a través de una gestión eficiente y transparente; así como promover la inversión y ejecutar proyectos estratégicos en forma concertada, en el marco de sus competencias, para generar el empleo y disminuir la pobreza".

. OBJETIVOS INSTITUCIONALES 2018

- 4.1. Mejorar e incrementar la recaudación tributaria en impuestos municipales como en los recursos directamente recaudados, así como reducir los índices de morosidad y evasión tributaria.
- 4.2. Reducir los efectos de la contaminación ambiental y reordenar el transporte público en la ciudad de Macari, con la ejecución del proyecto "Mejoramiento Integral y Sustentable de los Servicios de Transporte Público en la Ciudad de Macari, provincia de Melgar."

3



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS**

ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES

“LA APLICACIÓN DE LOS COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO EN LA
GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
MACARI, PERIODO: 2017”

“THE APPLICATION OF THE COMPONENTS OF INTERNAL CONTROL IN THE
ADMINISTRATIVE MANAGEMENT OF THE DISTRITAL MUNICIPALITY OF
MACARI, PERIOD: 2017”

ARTÍCULO CIENTÍFICO

PRESENTADA POR:

ANALI SINDY ARAGON HANCCO



DIRECTOR DE TESIS:

.....

Dr. PERCY QUISPE PINEDA

COORDINADOR:

.....

DE INVESTIGACIÓN

Dr. GERMAN ALBERTO MEDINA COLQUE

PUNO – PERÚ

2019

**“LA APLICACIÓN DE LOS COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO EN
LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
MACARI, PERIODO: 2017”**

**“THE APPLICATION OF THE COMPONENTS OF INTERNAL CONTROL IN
THE ADMINISTRATIVE MANAGEMENT OF THE DISTRITAL
MUNICIPALITY OF MACARI, PERIOD: 2017”**

ANALI SINDY ARAGON HANCCO

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES

ARTÍCULO CIENTÍFICO

“LA APLICACIÓN DE LOS COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MACARI, PERIODO: 2017”

“THE APPLICATION OF THE COMPONENTS OF INTERNAL CONTROL IN THE ADMINISTRATIVE MANAGEMENT OF THE DISTRITAL MUNICIPALITY OF MACARI, PERIOD: 2017”

AUTOR: ANALI SINDY ARAGON HANCCO

CORREO ELECTRÓNICO: aranguiz0622@gmail.com

ESCUELA PROFESIONAL: CIENCIAS CONTABLES

RESUMEN

El trabajo de investigación, se realizó en la Municipalidad Distrital de Macari, la realización de la administración pública, la misma que tiene una gran responsabilidad porque le toca liderar las reformas necesarias para mejorar el bienestar de todos los peruanos a través de agregar valor a la materia prima, la construcción de infraestructura sostenible y la mejora de la calidad de los servicios que tiene una importante relevancia en la Gestión Pública, es así que el Control Interno está íntimamente relacionado con la planificación fundamentalmente en cuanto señala los objetivos y metas a alcanzar en un periodo determinado de tiempo, su aplicación incide directamente en el logro de la eficiencia, eficacia, economía de los recursos del Estado. Por eso es necesario analizar la situación actual del Control Interno en las dimensiones de Gestión Administrativa para poder proponer las medidas correctivas necesarias. Con ese fin se ha analizado los objetivos versus los resultados e identificado deficiencias en los controles establecidos. Para un mejor entendimiento del trabajo de investigación se ha estructurado de la siguiente manera: en el primer capítulo se expone el problema de la investigación del Sistema de Control Interno en la Gestión Administrativa municipal motivo de la investigación a realizar, en ese sentido, se formulan los problemas, justificación de la investigación y se define los objetivos de la investigación. En el segundo capítulo se define la Revisión de Literatura donde se citan las referencias teóricas y antecedentes que sustentan el trabajo de investigación, tales como bases teóricas y legales. En el tercer capítulo se determina materiales y métodos de investigación establecida, así como la

estructuración y descripción de la metodología a seguir para el logro de objetivos planteados, así también población de estudio, tamaño de la muestra y las técnicas de recolección de datos. En el cuarto capítulo se describe los Resultados y la Discusión de los resultados obtenidos e interpretación de los mismos, prueba de hipótesis y presentación de los resultados a los cuales se llegó mediante la aplicación del instrumento de investigación y se establecen alternativas de solución, presentación de propuestas y beneficios que aporta la propuesta. En la parte final del trabajo de investigación se exponen las conclusiones y recomendaciones que se plantean para mejorar la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Macari.

Palabras Clave: Control, gestión, planificación, municipalidad, gobierno

ABSTRACT

The research work was carried out in the District Municipality of Macari, the realization of the public administration, which has a great responsibility because it has to lead the necessary reforms to improve the welfare of all Peruvians by adding value to the raw material, the construction of sustainable infrastructure and the improvement of the quality of services that has an important relevance in Public Management, is that Internal Control is intimately related to planning fundamentally as it points out the objectives and goals to be achieved in a specific period of time, its application directly affects the achievement of efficiency, effectiveness, economy of State resources. That is why it is necessary to analyze the current situation of the structure of Internal Control in the dimensions of Administrative Management in order to propose the necessary corrective measures. To that end, the objectives versus the results have been analyzed and identified deficiencies in the established controls. For a better understanding of the research work it has been structured as follows: in the first chapter the problem of the investigation of the Internal Control System in the municipal Administrative Management is exposed, reason for the research to be carried out, in that sense, they are formulated the problems, justification of the research and the objectives of the research are defined. In the second chapter the Literature Review is defined, where the theoretical references and antecedents that support the research work are cited, such as theoretical and legal bases. In the third chapter, established research materials and methods are determined, as well as the structuring and description of the methodology to be followed to achieve the objectives set, as well as study population, sample size and data collection techniques. The fourth chapter describes the results and the discussion of the results obtained and their interpretation, test of hypothesis and presentation of the results that were reached through the application of the research instrument and alternative solutions are established, presentation of proposals and benefits that the proposal provides. In the final part of the research work are exposed the conclusions and recommendations that are proposed to improve the administrative management of the Macari District Municipality.

Keywords: Control, management, planning, municipality, government

INTRODUCCIÓN

El control interno abarca a todas las funciones y/o acciones administrativas, económicas, y financieras. Ello hace que éste sea en uno de los sistemas integrados que se relaciona y se constata en las funciones de la misma institución, asimismo es de considerar que el control interno mejora la gestión administrativa. Esta es entendida como “el procedimiento para conseguir que se hagan las cosas con eficiencia y eficacia, por medio de otras personas y junta a ellas lograr que las actividades primordiales se ejecuten con éxito. De esta manera, la eficiencia y eficacia permite darnos un diagnóstico de cómo estamos haciendo las cosas y que debemos hacer al respecto, con el objetivo de alcanzar las metas programadas”

Sin embargo, la gestión en las entidades públicas en los últimos tiempos han sido mal vistas por los ciudadanos, por los resultados y escándalos de muchos funcionarios y servidores públicos, ya que se han visto involucrados en situaciones de corrupción, uso y malversación de fondos públicos que aquejan el bienestar y el desarrollo de la comunidad. En donde las autoridades elegidas no brindan las credibilidades suficientes de que están ejerciendo sus funciones y desarrollando actividades con total transparencia, eficacia, eficiencia y economía.

El Control Interno está íntimamente relacionado con la planificación fundamentalmente en cuanto señala los objetivos y metas a alcanzar en un periodo determinado de tiempo, su aplicación incide directamente en el logro de la eficiencia, eficacia, economía de los recursos del Estado, es así que las normas de control interno representan un instrumento indispensable para toda organización pública y su personal, ya que, les permite cumplir con sus tareas de una forma objetiva y, por ende, apegadas al principio de la legalidad, fundamento este que prevalece en el ejercicio de la función pública.

Por ello el presente trabajo aborda el control Interno en la gestión administrativa como una herramienta de gestión que pueda favorecer las mejoras en los procesos y las operaciones internas a partir de la evaluación y propuestas de establecimiento de las políticas de control. Para lo cual se planteó como problema general la siguiente interrogante: ¿Cómo es la aplicación de los componentes de control interno en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Macari, periodo 2017? En ese contexto se trazó como objetivo general: Analizar la aplicación de los componentes de control interno y su influencia en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Macari,

periodo 2017; así mismo se ha planteado como hipótesis: La deficiente aplicación de los componentes del control interno influyen negativamente en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Macari.

MATERIALES Y MÉTODOS

MÉTODO DEDUCTIVO

El método deductivo deriva o colige aspectos particulares de las leyes, axiomas, teorías o normas. En lenguaje figurado podríamos decir que va de lo universal a lo particular (López, 1984).

MÉTODO ANALÍTICO

Este método ha permitido a observar y analizar los expedientes de contratación de dos procedimientos de selección en el Gobierno Regional de Puno permitió si se encuentra implementada o no el control interno para dichas actividades.

MÉTODO DESCRIPTIVO

Este método ha permitido en evaluar las características de la situación en la que se encuentra en el Gobierno Regional de Puno, de esta forma se analizaron los datos dilucidar la situación de Control Interno en los procesos de adquisiciones y contrataciones.

TÉCNICAS

ANÁLISIS DOCUMENTAL

Mediante esta técnica se ha obtenido la selección y recopilación de información por medio de la lectura y análisis de documentos de gestión y materiales bibliográficos de centros de documentación e información de control interno y de la gestión administrativa, dichos documentos fueron libros, revistas folletos, enciclopedias, directorios, informes, etc.

CUESTIONARIO

Esta técnica ha permitido evaluar los controles deficientes en la gestión administrativa, mediante la opinión del trabajador, en vista de que el trabajador percibe con mayor precisión toda las deficiencias que ocurren en el área de estudio; en este sentido se realizó una serie de preguntas que corroboraron con la consecución de los objetivos planteados para validar o invalidar las hipótesis planteadas en el presenté trabajo de investigación.

MATERIALES: Normas del Control Interno, libros, revistas folletos de gestión pública, política nacional de modernización de la gestión pública al 2021 y página de la contraloría.

TECNICAS DE PROCEDIMIENTOS DE DATOS

Para ello se tomó en cuenta los siguientes aspectos:

- Tratamiento estadístico.- el cual consiste en la aplicación de las técnicas para tabular datos y expresar porcentualmente los resultados para su posterior análisis e interpretación.
- Análisis e interpretación de datos: el análisis e interpretación de datos en el presente trabajo de investigación se encuentran ilustrados mediante cuadros estadísticos y gráficos respectivamente.
- Cuadros de valoración de resultado para el cuestionario de control interno.
- Cuadros de escala para la valoración de gestión administrativa.

POBLACIÓN

La población de estudio comprende el Municipalidad Distrital de Macari.

MUESTRA

La muestra se aplicará a una cantidad de 26 personas que son funcionario y servidores de distintitos áreas de Municipalidad distrital de Macari.

RESULTADOS

En el presente capitulo se presentan la exposición, análisis e interpretación de los resultados de la investigación realizada producto de la aplicación de métodos y técnicas mencionadas, para confirmar o negar las hipótesis tomadas en el proyecto de investigación referida al control interno y su influencia en la gestión administrativa de la municipalidad distrital de Macari según los objetivos específicos planteados para ello se incluye cuadros, gráficos estadísticos y la interpretación de los resultados, de conformidad a la información obtenida mediante análisis documental, observación directa así como la aplicación de cuestionarios.

1.- Para desarrollar el primer objetivo específico: Evaluar el nivel de aplicación del Control Interno en el cumplimiento de Objetivos y Metas de la Municipalidad Distrital de Macari, se efectuó cuestionario de control interno

Tabla 1 Componente ambiente de control

CRITERIO DE CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN DE COMPONENTES DE CONTROL INTERNO				
	RANGO		PUNTAJE	EFICACIA PARCIAL	RIESGO PARCIAL
Inadecuado	0.00	2.00			
Deficiente	2.01	3.00	2.99	37%	63%
Satisfactorio	3.01	4.00			
Adecuado	4.01	5.00			

Fuente: Cuestionario aplicada a los funcionarios y servidores de municipalidad distrital de Macari

En atención a los resultados obtenidos de acuerdo a la tabla 1 en cuanto al primer componente AMBIENTE DE CONTROL, el puntaje que se ha obtenido para este componente es de 2.99, de acuerdo al criterio de evaluación se encuentra dentro del rango deficiente, con un nivel de eficacia de 37% calificándose Malo y un nivel riesgo de 63% calificándose Deficiente; es decir, el componente ambiente de control presenta deficiencias en los controles establecidos, en contraste con los resultados obtenidos se han identificados factores de riesgo.

Tabla 2 Componente evaluación de riesgos

CRITERIO DE CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN DE COMPONENTES DE CONTROL INTERNO				
	RANGO		PUNTAJE	EFICACIA PARCIAL	RIESGO PARCIAL
Inadecuado	0.00	2.00			
Deficiente	2.01	3.00	2.63	43%	57%
Satisfactorio	3.01	4.00			
Adecuado	4.01	5.00			

Fuente: Cuestionario aplicada a los funcionarios y servidores de municipalidad distrital de Macari

En atención de los resultados obtenidos de acuerdo a la tabla 2, el puntaje obtenido para este componente es de 2.63 que se encuentra dentro del rango deficiente; con un nivel de eficacia de 43% calificándose regular y un nivel de riesgo del 57% calificándose Deficiente.

En si el personal de la oficina no tiene la costumbre de evaluar los riesgos de manera permanente ya que la alta dirección debería de tomar interés en control interno.

Tabla 3 Componente de actividades de control

CRITERIO DE CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN DE COMPONENTES DE CONTROL INTERNO				
	RANGO		PUNTAJE	EFICACIA PARCIAL	RIESGO PARCIAL
Inadecuado	0.00	2.00			
Deficiente	2.01	3.00	3.05	44%	56%
Satisfactorio	3.01	4.00			
Adecuado	4.01	5.00			

Fuente: Cuestionario aplicada a los funcionarios y servidores de municipalidad distrital de Macari

En atención a los resultados obtenidos de acuerdo a la tabla 3 el puntaje asignado para el componente actividades de control es de 3.05 ubicándose dentro del rango satisfactorio. Las actividades de control instaurados presentan un nivel de eficacia del 44% calificándose regular y un nivel de riesgo es del 56 % situándose en el rango de deficiente, calificándose como incipiente las actividades de control debido a que existen factores de riesgo.

Tabla 4 Componente de información y comunicación

CRITERIO DE CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN DE COMPONENTES DE CONTROL INTERNO				
	RANGO		PUNTAJE	EFICACIA PARCIAL	RIESGO PARCIAL
Inadecuado	0.00	2.00			
Deficiente	2.01	3.00	2.92	43%	57%
Satisfactorio	3.01	4.00			
Adecuado	4.01	5.00			

Fuente: Cuestionario aplicada a los funcionarios y servidores de municipalidad distrital de Macari

En atención a los resultados obtenidos según la tabla 4 el puntaje asignado para el componente información y comunicación es de 2.92 de la evaluación realizada se ubica dentro del rango Deficiente, así mismo presenta un nivel de eficacia de 43 % calificándose regular y un nivel de riesgo de 57% calificando como deficiente; calificándose insipientes los controles del cuestionario los controles instaurados en este componente debido a que existen factores de riesgo.

Tabla5 Componente de supervisión

CRITERIO DE CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN DE COMPONENTES DE CONTROL INTERNO				
	RANGO		PUNTAJE	EFICACIA PARCIAL	RIESGO PARCIAL
Inadecuado	0.00	2.00			
Deficiente	2.01	3.00	2.78	35%	65%
Satisfactorio	3.01	4.00			
Adecuado	4.01	5.00			

Fuente: Cuestionario aplicada a los funcionarios y servidores de municipalidad distrital de Macari

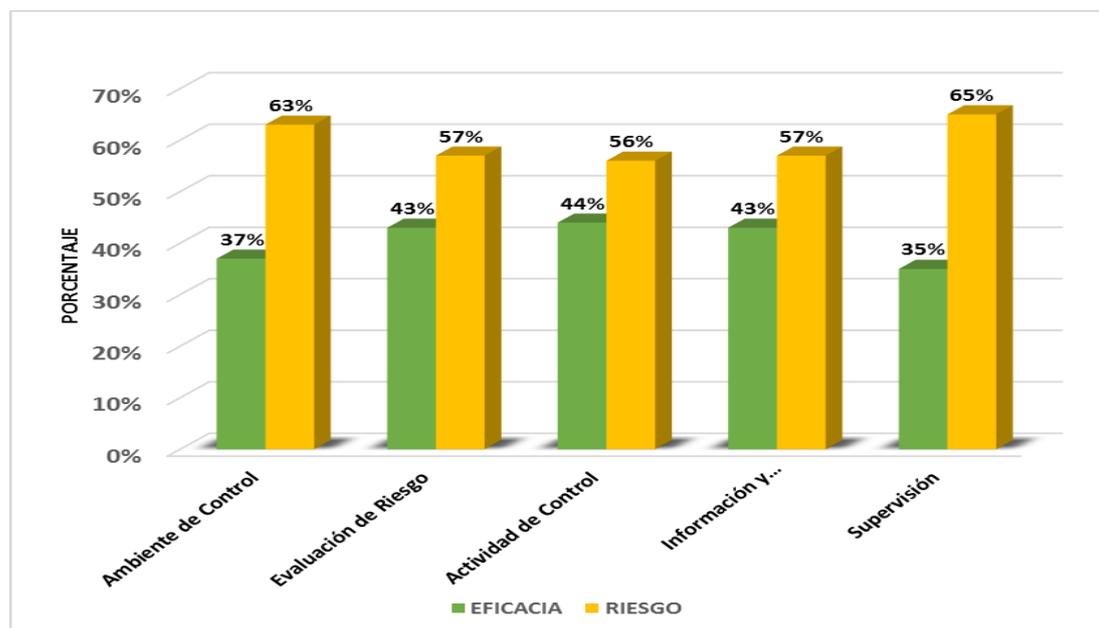
En atención a los resultados obtenidos de acuerdo a la tabla 5 el puntaje obtenido es de 2.78 ubicándose dentro del rango deficiente estimándose que los controles existentes se encuentran en proceso con una eficacia del 35% apreciándose malo y un nivel de riesgo de 65% calificándose como deficiente.

Tabla 6 Resumen de las evaluación de la estructura de control interno en la oficina de abastecimiento y servicios auxiliares en el gobierno regional de puno

COMPONENTE DE CONTROL INTERNO	CALIFICACION DEL COMPONENTE DE CONTROL INTERNO						
	PUNTAJE ASIGNADO	ASIGNACIÓN	CALIFICACION GLOBAL	EFICACIA	EFICACIA GLOBAL	RIESGO	R.GLOBAL
Ambiente de Control	2.99	Deficiente		42%		58%	
Evaluación de Riesgo	2.63	Inadecuado	2.83 Es deficiente	40%	40.4% Regular	60%	59.6% Moderado
Actividad de Control	3.05	Deficiente		50%		50%	
Información y Comunicación	2.92	Deficiente		52%		48%	
Supervisión	2.78	Deficiente		42%		58%	

Fuente: Tabla 01, 02, 03, 04, 05

FIGURA 1 Resumen de las evaluación de la estructura de control interno en la en la municipalidad distrital de Macari



Fuente: Tabla 6

De la revisión de los resultados según el tabla 6 y figura 3 se desprende lo siguiente: Las calificaciones de percepción sobre los controles internos instaurados se encuentran en un rango comprendido entre deficiente, es decir se cumple de forma insuficiente con un puntaje global del 2.83 ubicándose dentro del rango deficiente con una eficacia de aplicación del 40.4% considerándose regular. El componente con puntaje mínimo es la evaluación de riesgo con un puntaje 2.63 ubicándose dentro del rango inadecuado, debido a que el personal desconoce sobre las políticas y procedimientos como es la planificación, identificación, valoración y respuesta a los riesgos expuestos en la gestión de la municipalidad. En ese sentido debe mejorarse sustancialmente todo los componentes del control interno.

Analizando el nivel de riesgo es 59.6% calificándose Deficiente, es decir existen varios factores de riesgo de control que no permiten una adecuada implementación de los controles en cada uno de los componentes.

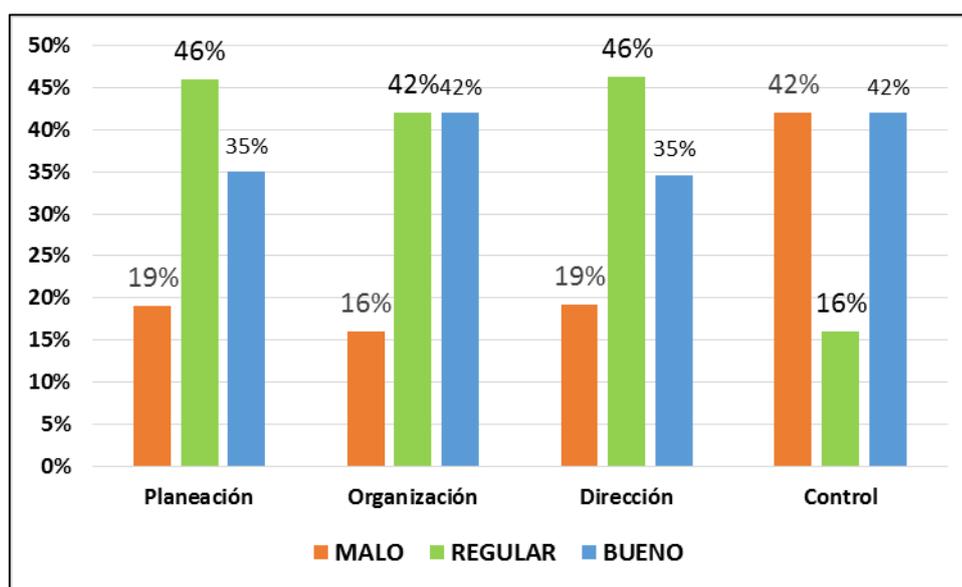
2.- Para desarrollar el segundo objetivo específico: Determinación del nivel de aplicación de Control interno en los Procesos Administrativos de la Municipalidad Distrital de Macari, periodo 2017, para lo cual se elaboró un cuestionario de Gestión Administrativa relacionadas con el tema de investigación, la cual se aplicó a 26 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Macari.

Tabla 7 resumen de la evaluación de la gestión administrativa en la municipalidad distrital de Macari

COMPONENTE DE CONTROL INTERNO	CALIFICACION DEL COMPONENTE DE CONTROL INTERNO		
	MALO	REGULAR	BUENO
Planeación	19%	46%	35%
Organización	16%	42%	42%
Dirección	19%	46%	35%
Control	42%	16%	42%

Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios y servidores de municipalidad distrital de Macari

FIGURA 2 Resumen de las evaluación de la gestión administrativa en la municipalidad distrital de Macari



Fuente: Tabla 7

En atención a los resultados obtenidos en la tabla 7 y figura 2 se desprende lo siguiente: Las calificaciones de percepción sobre La gestión administrativa es regular, por lo que los funcionarios y servidores de la municipalidad indican que la división de planeamiento representa un 19% como malo, 45% como regular y 35% como bueno; la división de organización representa un 16% como malo, 42% como regular y 42% como bueno; la división de dirección representa un 19% como malo, 46% como regular y 35% como bueno y por último la división de control indica 42% como malo, 16% como regular y 42% como bueno.

DISCUSIÓN

4.2.1. Evaluar el nivel de aplicación del control interno en el cumplimiento de objetivos y metas de la Municipalidad Distrital de Macari.

Según Cahuana, (2015), en su investigación titulada: “Gestión del Sistema de Control Interno en la toma de decisiones de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Puno, 2015”, realizado en Puno, cuyo objetivo general fue formular un sistema de control interno a través de la aplicación de instrumentos técnicos normativos vigentes, para la adecuada toma de decisiones, que finalmente concluyó: El nivel de implementación de la Estructura y Control Interno y su funcionamiento es deficiente y que no se cumple, afirman el 34.21%, el 24.57 % de los entrevistados manifiestan que si cumple en forma insuficiente y solo indica que si cumple en forma aceptable el 9.31% y si cumple en mayor grado apenas el 3.5%, asimismo no se aplica de manera integral y coherente los principios, sistemas y procedimientos técnicos de Control; en consecuencia no hay un uso óptimo, eficaz y eficiente de los recursos, por tanto es escasa la incidencia del Control Interno durante la ejecución de gastos. Además no se encuentran identificadas las debilidades y fortalezas por cada componente del Control Interno, no definieron acciones oportunas que fortalezcan al Ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control gerencial, información y comunicación, supervisión.

Por lo tanto en las entidades públicas de nuestra Región de Puno estamos en deficiencia en la aplicación de las normas del control interno y además también se resalta que en la municipalidad distrital de Macari cuenta con personales con esa deficiencia de conocimiento de las normas, ello no permite cumplir los objetivos institucionales y metas de dichas entidades.

Asimismo mediante cuestionario de control interno se desarrolló el trabajo de investigación que nos permitió conocer las calificaciones de percepción sobre los controles internos instaurados se encuentran en la tabla 6 figura 1, con un rango comprendido deficiente con un puntaje global del 2.83, que significa que se cumplen de forma insuficiente con una eficacia de aplicación del 40.4% considerándose regular. El componente con puntaje mínimo es la evaluación de riesgo, debido a que el personal desconoce sobre las políticas y procedimientos como es la planificación, identificación, valoración y respuesta a los riesgos expuestos en la gestión administrativa de la entidad.

En ese sentido debe mejorarse sustancialmente todo los componentes del control interno. Analizando el nivel de riesgo es 59.6 % calificándose Deficiente, es decir existen varios factores de riesgo de control que no permiten una adecuada implementación de los controles en cada uno de los componentes.

Por lo tanto en la Municipalidad distrital de Macari en su calificación sobre los componentes del sistema de control interno en su mayoría es deficiente, es decir en su calificación tanto en la tesis de Cahuana, (2015), “Gestión del Sistema de Control Interno en la toma de decisiones de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Puno, 2015 y como en la presente investigación, el Control Interno operativo en las municipalidades el nivel de desarrollo, organización y vigencia se encuentran con procedimientos tradicionales y débiles. En las oficinas y unidades orgánicas encargadas de la gestión administrativa no existe personal idóneo y capacitado que aplique las Normas de Control Interno; no se aplica de manera integral y coherente los principios, sistemas y procedimientos técnicos de Control; en consecuencia no hay un uso óptimo, eficaz y eficiente de los recursos, por tanto es escasa la incidencia del Control Interno durante la Gestión Administrativa, por ello les falta implementar el control interno y así también aplicar la nueva “Guía para la implementación y fortalecimiento del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado” aprobado mediante la RESOLUCIÓN DE CONTRALORÍA N° 004-2017-CG.

4.2.2. Determinar el nivel de aplicación de control interno en los procesos administrativos de la Municipalidad Distrital de Macari, periodo 2017.

Según Valera. N, (2017) en su investigación concluye:

El Nivel de la Gestión Administrativa de la Dirección Sub Regional de Salud Huallaga Central, 2016 de los 30 trabajadores administrativos de la Dirección Sub Regional de Salud Huallaga Central como resultado de las encuestas, el 40% que representa 12 trabajadores consideran a la Gestión Administrativa como Malo. Por otro lado, el 7% que representan a 2 trabajadores administrativos consideran que la Gestión Administrativa es Regular. A su vez solo el 53% que representan a 16 trabajadores califican como Bueno la Gestión Administrativa.

Al respecto se efectuó un cuestionario de gestión Administrativa referido mediante sus cuatro dimensiones. Los resultados se muestran en el tabla 7 y Figura 2, en atención al cuestionario realizado se llegó a lo siguiente resultado: Las calificaciones de percepción

sobre La gestión administrativa es regular, por lo que los funcionarios y servidores de la municipalidad indican que la división de planeamiento representa un 19% como malo, 45% como regular y 35% como bueno; la división de organización representa un 16% como malo, 42% como regular y 42% como bueno; la división de dirección representa un 19% como malo, 46% como regular y 35% como bueno y por último la división de control indica 42% como malo, 16% como regular y 42% como bueno.

Según los resultados obtenidos la mayoría de la los funcionarios y servidores de la Municipalidad distrital de Macari manifiestan que la gestión administrativa de la entidad es regular.

CONCLUSIONES

La Municipalidad Distrital de Macari resultó no ser óptimo el Control Interno en el cumplimiento de objetivos y metas; ello debido a que no existe voluntad política, compromiso por parte del titular y los funcionarios y servidores de la entidad, lo que ocasiona un desorden administrativo que conlleva a una gestión administrativa deficiente, que se muestra en los resultados obtenidos que se encuentran en la tabla 6 y Figura 1 se ha obtenido una calificación de 2.83 ubicándose dentro del rango deficiente mostrando una eficacia de aplicación del 40.4% considerándose malo y un nivel de riesgo de 59.6% considerándose deficiente. Por lo tanto el control interno, presenta controles deficientes que incide desfavorablemente en la gestión administrativa de los procesos. (Objetivo 1).

Según el tabla 7 y la Figura 2, el Control Interno en los procesos administrativos demuestra una calificación de percepción sobre la gestión administrativa, es regular por lo que los funcionarios y servidores de la municipalidad de Macari indican que la división de planeamiento representa un 19% como malo, 46% como regular y 35% como bueno; la división de organización representa un 16% como malo, 42% como regular y 42% como bueno; la división de dirección representa un 19% como malo, 46% como regular y 35% como bueno y por último la división de control indica 42% como malo, 16% como regular y 42% como bueno. Por lo tanto la imagen institucional continúe siendo negativa, y por consiguiente la relación Municipalidad-población aún sigue deteriorada. . (Objetivo 2).

En la Municipalidad Distrital de Macari, no existe compromiso de alta dirección, funcionarios y servidores de la entidad, además no hay una capacitación continua al personal de la institución en la normatividad del Control Interno y a todo referido a

Gestión Pública, lo cual genera una mala gestión perjudicando a la población que son la razón de ser de cualquier administración pública.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Argandoña, Marco Antonio. (2010). Control Interno y Administración de Riesgos en la Gestión Pública. Editorial escuela de gerencia Gubernamental.

Casemiro, Walther; Almeida Luis. (2008). Teoría, diseño y formulación de proyectos de investigación. Editorial Gramal. Perú-Lima

Alfaro, Javier (2011) Manual de Gestión Municipal. Lima Perú. Editorial Fecat. Tercera edición.

Andia, Walter. (2009) Manual de Gestión Pública. Perú Edición.

Contraloría General de la República. (2014). Marco Conceptual del Control Interno. Lima.

Hernández, Roberto; Fernández, Carlos; Baptista, Pilar. (2014). Metodología de la Investigación (Sexta ed.). Lima, Perú: Editora Interamericana Editores S.A. de C.V.

Claros, R; León O. (2012). El control interno como herramienta de gestión y Evaluación. Lima: Pacífico

Vásquez, José. (2014). Manual de Contabilidad y Auditoría aplicada. Lima: Editorial técnico científico S.A

Mercado, S. (2009). ¿Cómo hacer una tesis? México: LIMUSA.

Melgarejo, N. (2016). Control interno y gestión administrativa según trabajadores de la municipalidad provincial de Chota. Escuela de Postgrado, Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, Lima -Perú

Ley 27785 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.

Ley N° 28716 Ley de Control Interno de las Entidades del Estado.

Ley N° 30518 Ley del Presupuesto del sector público para el año fiscal 2017.

R.C. N° 004-2017-CG “Guía para la Implementación y Fortalecimiento del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado”.

Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 062-2017-CEPLAN/PCD “Guía para el Planeamiento Institucional”

Página web de la Contraloría General de la República (CGR): www.contraloria.gob.pe