

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



**TESIS**

**LA APLICACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA  
GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LAS ENTIDADES PÚBLICAS DE LA  
REGIÓN PUNO, 2017 - 2018**

**PRESENTADA POR:**

**DANTE JAVIER QUISPE CHOQUE**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**MAGISTER SCIENTIAE EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN  
MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**PUNO, PERÚ**

**2020**

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



TESIS

LA APLICACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA  
GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LAS ENTIDADES PÚBLICAS DE LA  
REGIÓN PUNO, 2017 - 2018

PRESENTADA POR:

DANTE JAVIER QUISPE CHOQUE

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAGISTER SCIENTIAE EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN  
MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL

APROBADA POR EL JURADO SIGUIENTE:

PRESIDENTE

  
.....  
Dr. HERMOGENES MENDOZA ANCCO

PRIMER MIEMBRO

  
.....  
M.Sc. HERMENEGILDO CORTEZ SEGALES

SEGUNDO MIEMBRO

  
.....  
M.Sc. MARCO ENRIQUE CONDORI ONOFRE

ASESOR DE TESIS

  
.....  
Dr. PERCY QUISPE PINEDA

Puno, 15 de enero de 2020.

ÁREA: Auditoría.

TEMA: Aplicación del sistema de control interno.

LÍNEA: Gestión pública.

## DEDICATORIA

A mi esposa María Elena, a mis hijas Pamela y Sheyla, a mis padres y hermanos, fortaleza de mis decisiones, de mis sueños, por lograr mis ideales, por contribuir a la sociedad y nuestro país, y generar sabiduría para todos.

## AGRADECIMIENTOS

- A los docentes de la Maestría en Contabilidad y Administración de la Escuela de Post Grado, de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno, por impartir sus conocimientos, sus enseñanzas y ejemplo.
- A los funcionarios de las Instituciones Públicas que permitieron proporcionar información necesaria para la investigación y culminación del presente trabajo.
- A mi asesor Dr. Percy Quispe Pineda por su orientación, por su desprendimiento, y aporte en el desarrollo del presente trabajo de investigación.
- A los amigos que motivaron para lograr la conclusión del presente trabajo.

## ÍNDICE GENERAL

	<b>Pág.</b>
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTOS	ii
ÍNDICE GENERAL	iii
ÍNDICE DE TABLAS	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
ÍNDICE DE ANEXOS	xi
RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii
INTRODUCCIÓN	1

### CAPÍTULO I

#### REVISIÓN DE LITERATURA

1.1 Marco teórico	3
1.1.1 Sistema de control interno	3
1.1.2 Control interno	4
1.1.3 Tipos de control interno	5
a) Control previo	5
b) Control simultáneo	5
c) Control posterior	5
1.1.4 Componentes de control interno	5
1.1.4.1 Ambiente de control	5
1.1.4.2 Evaluación de riesgos	6
1.1.4.3 Actividades de control gerencial	7
1.1.4.4 Información y comunicación	8
1.1.4.5 Supervisión	8
1.1.5 Control interno en el sector publico	9
1.1.6 Gestión institucional	10
1.1.6.1 Funciones de la gestión	11
1.1.7 Establecimiento de metas y objetivos	11
1.1.8 Políticas institucionales	12
1.1.9 Estrategias institucionales	12
1.2 Antecedentes	12

1.2.1	Internacionales	12
1.2.2	Nacionales	13
1.2.3	Regionales	14
<b>CAPÍTULO II</b>		
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>		
2.1	Identificación del problema	17
2.2	Enunciado del problema	19
2.2.1	Problema general	19
2.2.2	Problemas específicos	19
2.3	Justificación	19
2.4	Objetivos	20
2.4.1	Objetivo general	20
2.4.2	Objetivos específicos	21
2.5	Hipótesis	21
2.5.1	Hipótesis general	21
2.5.2	Hipótesis específicas	21
<b>CAPÍTULO III</b>		
<b>MATERIALES Y MÉTODOS</b>		
3.1	Lugar de estudio	22
3.2	Población	23
3.3	Muestra	23
3.4	Método de investigación	23
3.4.1	Enfoque de investigación	23
3.4.2	Alcance de investigación	24
3.4.2.1	Explicativo	24
3.5	Diseño de investigación	24
3.5.1	No experimentales	24
3.6	Métodos	24
3.7	Técnicas e Instrumentos de recopilación de datos.	25
3.7.1	Técnicas de recolección de datos	25
3.7.2	Instrumentos de recolección de datos	25
3.8	Descripción detallada de métodos por objetivos específicos	26

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1	Resultados	27
4.1.1	Evaluar la aplicación de los componentes de las normas de control interno en las actividades del proceso de gestión institucional de las entidades del sector público de la región Puno.	27
4.1.2	Analizar la evaluación de los documentos de gestión institucional como evidencia para el cumplimiento de objetivos y metas en las entidades del sector público de la región Puno.	55
4.1.3	Propuesta de políticas decisorias que facilitan la aplicación del sistema de control interno para el cumplimiento de los objetivos y metas en las entidades del sector público de la región Puno.	78
4.2	Contrastación de hipótesis	79
4.3	Discusión	84
	CONCLUSIONES	86
	RECOMENDACIONES	88
	BIBLIOGRAFÍA	90
	ANEXOS	95

## ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
1. Población	23
2. Muestra	23
3. ¿En su opinión el Ambiente de Control Interno ayuda en el cumplimiento de los procesos de gestión institucional de la institución?	28
4. ¿El Titular de la entidad, revisa, verifica y evalúa el adecuado desempeño de los servidores públicos que participan en los procesos de gestión Institucional?	30
5. ¿La institución cuenta con la cantidad de personal necesaria para el adecuado desarrollo sus actividades?	32
6. ¿Cree usted que la evaluación de riesgos nos permite identificar a tiempo los errores comunes en los procesos de gestión institucional?	34
7. ¿La institución emplea planes de contingencia para dar respuesta oportuna a la ocurrencia de situaciones riesgosas en la gestión Institucional?	36
8. ¿En su institución se desarrollan actividades de control que contribuyan a mitigar los riesgos para el logro de los objetivos Institucionales?	38
9. ¿La institución evalúa periódicamente la asignación de funciones en la gestión institucional?	40
10. ¿Se han establecido políticas y procedimientos documentados que se siguen para la utilización y protección de los recursos o archivos?	42
11. ¿Precise usted si existe en su institución una apropiada información y comunicación entre los Directores y colaboradores relacionados al proceso de gestión institucional?	44
12. ¿Las deficiencias y los problemas detectados en los procesos de gestión institucional se comunican oportunamente a los responsables?	46
13. ¿La administración de los documentos e información se realiza de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos para la preservación y su conservación (archivos electrónicos, magnéticos y físicos)?	48
14. ¿Considera eficaz la supervisión de los procesos de gestión institucional en la institución que labora?	50



15. ¿La institución realiza autoevaluaciones en los procesos de gestión institucional y en sus controles internos que le permite proponer planes de mejora continua?	52
16. ¿Se implementan las recomendaciones que formula el Órgano de control, las mismas que constituyen compromisos de mejoramiento?	54
17. ¿Considera Ud. que los documentos de gestión institucional como evidencia contribuyen con el logro de los objetivos y metas en su institución?	56
18. ¿Considera Ud. que la institución dispone de Manuales de políticas, planes y presupuestos para realizar la gestión institucional de una manera eficiente?	58
19. ¿Considera Ud. que la institución donde labora cuenta con un Plan Estratégico Institucional actualizado?	60
20. ¿Cree usted que se están alcanzado los resultados previstos en el Plan Operativo Institucional de su institución?	62
21. ¿Considera Ud. que la que la institución donde labora dispone de Manuales, Reglamentos, Memorias y Estados Financieros para realizar el cumplimiento de metas y objetivos?	64
22. ¿Considera Ud. que la entidad cuenta con el Manual y Reglamento de Organización y Funciones actualizado para el cumplimiento de los objetivos y metas?	66
23. ¿Considera Ud. que la institución donde labora cuenta con el Cuadro de Asignación de Personal (CAP) actualizado?	68
24. ¿Considera Ud. que la institución donde labora cuenta con el Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA) actualizado?	70
25. ¿Señale usted si la gestión institucional que realiza su institución es eficiente, eficaz y transparente?	72
26. ¿Considera Ud. que las metas y objetivos institucionales se cumplen plenamente en su institución conforme a lo previsto?	74
27. ¿La Toma de decisiones del titular es eficiente y se utiliza para el cumplimiento y logro de los objetivos?	76
28. Correlación a nivel de la hipótesis general.	80
29. Tabla cruzada entre las variables de aplicación de los componentes de control interno y proceso de gestión institucional	81
30. Pruebas de chi-cuadrado.	82

31. Tabla cruzada entre las variables evaluación de los documentos internos de gestión y cumplimiento de objetivos y metas	83
32. Pruebas de chi-cuadrado.	84

## ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
1. ¿En su opinión el Ambiente de Control Interno ayuda en el cumplimiento de los procesos de gestión institucional de la institución?	96
2. ¿El Titular de la entidad, revisa, verifica y evalúa el adecuado desempeño de los servidores públicos que participan en los procesos de gestión Institucional?	96
3. ¿La institución cuenta con la cantidad de personal necesaria para el adecuado desarrollo sus actividades?	97
4. ¿Cree usted que la evaluación de riesgos nos permite identificar a tiempo los errores comunes en los procesos de gestión institucional?	97
5. ¿La institución emplea planes de contingencia para dar respuesta oportuna a la ocurrencia de situaciones riesgosas en la gestión Institucional?	98
6. ¿En su institución se desarrollan actividades de control que contribuyan a mitigar los riesgos para el logro de los objetivos Institucionales?	98
7. ¿La institución evalúa periódicamente la asignación de funciones en la gestión institucional?	99
8. ¿Se han establecido políticas y procedimientos documentados que se siguen para la utilización y protección de los recursos o archivos?	99
9. ¿Precise usted si existe en su institución una apropiada información y comunicación entre los Directores y colaboradores relacionados al proceso de gestión institucional?	100
10. ¿Las deficiencias y los problemas detectados en los procesos de gestión institucional se comunican oportunamente a los responsables?	100
11. ¿La administración de los documentos e información se realiza de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos para la preservación y su conservación (archivos electrónicos, magnéticos y físicos)?	101
12. ¿Considera eficaz la supervisión de los procesos de gestión institucional en la institución que labora?	101
13. ¿La institución realiza autoevaluaciones en los procesos de gestión institucional y en sus controles internos que le permite proponer planes de mejora continua?	102
14. ¿Se implementan las recomendaciones que formula el Órgano de control, las mismas que constituyen compromisos de mejoramiento?	102

15. ¿Considera Ud. que los documentos de gestión institucional como evidencia contribuyen con el logro de los objetivos y metas en su institución?	103
16. ¿Considera Ud. que la institución dispone de Manuales de políticas, planes y presupuestos para realizar la gestión institucional de una manera eficiente?	103
17. ¿Considera Ud. que la institución donde labora cuenta con un Plan Estratégico Institucional actualizado?	104
18. ¿Cree usted que se están alcanzado los resultados previstos en el Plan Operativo Institucional de su institución?	104
19. ¿Considera Ud. que la que la institución donde labora dispone de Manuales, Reglamentos, Memorias y Estados Financieros para realizar el cumplimiento de metas y objetivos?	105
20. ¿Considera Ud. que la entidad cuenta con el Manual y Reglamento de Organización y Funciones actualizado para el cumplimiento de los objetivos y metas?	105
21. ¿Considera Ud. que la institución donde labora cuenta con el Cuadro de Asignación de Personal (CAP) actualizado?	106
22. ¿Considera Ud. que la institución donde labora cuenta con el Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA) actualizado?	106
23. ¿Señale usted si la gestión institucional que realiza su institución es eficiente, eficaz y transparente?	107
24. ¿Considera Ud. que las metas y objetivos institucionales se cumplen plenamente en su institución conforme a lo previsto?	107
25. ¿La Toma de decisiones del titular es eficiente y se utiliza para el cumplimiento y logro de los objetivos?	108

## ÍNDICE DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
1. Gráficos	96
2. Cuestionario	109
3. Matriz de consistencia	112

## RESUMEN

Se planteo como objetivo general evaluar la aplicación del sistema de control interno en la gestión institucional en las entidades públicas de la región Puno, 2017 -2018, con el fin de proporcionar seguridad razonable que los procesos, actividades y tareas que realicen, estén orientados al cumplimiento de los objetivos de la entidad. Cabe mencionar que actualmente su implementación aún es muy débil, la población lo constituirá 4 instituciones de las direcciones regionales de Puno y la muestra es no probabilística y está constituida por 50 trabajadores. La metodología utilizada en el desarrollo es de alcance explicativo.. Como técnica se utilizó la encuesta y el instrumento fue el cuestionario, esto nos permitió establecer las siguientes conclusiones: La aplicación del sistema de control interno es deficiente en la gestión institucional; ya que el Director General de Administración no tiene una adecuada revisión, verificación y evaluación sobre el desempeño de los funcionarios y servidores que laboran en la institución, generando un bajo nivel de identificación de riesgos en los proceso asimismo los documentos internos de gestión son deficientes para el cumplimiento de objetivos y metas, debido a que, se cuenta con el Plan Estratégico pero que no es revisado ni actualizado periódicamente. La entidad tiene Manuales y Reglamentos pero que no son aplicados adecuadamente, el Cuadro de Asignaciones del Personal y el Texto Único de Procedimientos Administrativos no se encuentran actualizados, son instrumentos orientadores que sirven para una gestión eficiente de la entidad conjuntamente con el Plan Estratégico Institucional.

**Palabras claves:** Administración, aplicación, control interno, direcciones regionales, gestión institucional, metas y objetivos.

## ABSTRACT

The present research work is to evaluate the application of the internal control system in institutional management in public entities in the Puno region, 2017-2018, in order to provide reasonable assurance that the processes, activities and tasks they carry out, are oriented towards the fulfillment of the entity's objectives. It is necessary to mention that until now its implementation is still very weak or incipient, the population will be constituted by 4 institutions of the regional directorates of Puno and the sample is not probabilistic and consists of 50 workers. The methodology that was applied in the development is of explanatory scope because it aims to explain the phenomenon of the two study variables with a quantitative approach because data was used to measure the dimensions, of non-experimental design. As a technique the survey was used and the instrument used was the questionnaire, which allowed us to establish the following conclusions: The application of the internal control system is deficient in institutional management; since the Director General of Administration does not have an adequate review, verification and evaluation on the performance of the officials and servers working in the institution, generating a low level of risk identification in the processes; Likewise, the internal management documents are deficient for the fulfillment of objectives and goals, due to the fact that the Strategic Plan is available but is not periodically reviewed or updated. The entity has Manuals and Regulations but that are not properly applied, the Personnel Assignment Chart and the Single Text of Administrative Procedures are not properly updated, they are guiding instruments that serve to efficiently manage the entity in conjunction with the Strategic Plan Institutional.

**Keywords:** Administration, goals, institutional management, internal control, objectives and regional directorates.

## INTRODUCCIÓN

El trabajo de investigación tuvo como fundamento la gestión pública: el Sistema de Control Interno es tarea de todos los integrantes de la institución que ejercen función en la ciudad de Puno.

De acuerdo a Normas y Procedimientos de Auditoria el Control Interno debe tener una estructura básica dentro de la institución, basándose en los siguientes componentes bien definidos tales como: tener un ambiente o entorno de control que marca la pauta del funcionamiento de una institución influyendo en la conciencia laboral de los trabajadores que son el motor que impulsa la entidad y los cimientos sobre los que descansa el control, el entorno de control propicia la estructura en la que se deben cumplir los objetivos y metas institucionales.

Evaluación de los riesgos en donde se combinara los factores que afectan las políticas y procedimientos de la institución, de tal manera que evaluará los riesgos identificando, analizando y administrándoles para que no desvirtúen los objetivos mediante sistemas de información y comunicación que provoquen una cuantificación de la información estableciendo procedimientos de control con el fin de proporcionar una seguridad razonable de que los objetivos específicos se van a lograr de forma eficaz y eficiente; teniendo una responsabilidad y papel importante de la Dirección de cada institución que se encargará de establecer y mantener los controles internos establecidos, ello mediante una supervisión concreta y cercana para observar si estos están generando los objetivos establecidos.

El contenido del presente trabajo de investigación se encuentra organizado en cuatro capítulos:

En el capítulo I: Se expone la revisión de literatura, que contiene el marco teórico, los antecedentes y conceptual, que vienen a ser el soporte teórico para el desarrollo de la presente investigación.

En el capítulo II: Se presenta el planteamiento del problema, que contiene la identificación y el enunciado del problema, la justificación, los objetivos y las hipótesis y variables.

En el capítulo III: Se describe los materiales y métodos de la investigación.



En el capítulo IV: Se detalla los resultados y discusión de la investigación. Así mismo, se incluye las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas, y por último los anexos respectivos.

## CAPÍTULO I

### REVISIÓN DE LITERATURA

#### 1.1 Marco teórico

##### 1.1.1 Sistema de control interno

La Ley N° 28716 (2006) indica que “El sistema de control interno es un 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”.

El control significa mantener las actividades organizacionales en conformidad con los planes y objetivos. La esencia del proceso de control consiste en regular las actividades organizacionales y mantenerlas dentro de sus cursos prefijados. (Cruz, 2012)

En todas las actividades que emprende el hombre con un propósito o meta definida, debe existir un control que opere oportunamente para que permita dirigir y corregir las acciones y recursos utilizados en el logro propuesto; en este sentido el control debe constituir un apoyo en la gestión y una permanentemente fuente suscitadora de alternativas y decisiones gerenciales. (Gorostiaga, 1979)

Los sistemas de control exitosos le permiten a la empresa enfrentarse mejor a la incertidumbre. Por ejemplo, las ventas y producción de algunos artículos fluctúan estrechamente con la economía general. Los factores internacionales, políticos y del comercio pueden tener un gran efecto sobre la oferta o las ventas de una firma, como cuando las Naciones Unidas declaran un embargo comercial, o cuando un país inunda el mercado de otro. Los cambios sociales también crean problemas de

este tipo. Los controles de contaminación que rigen durante un año tal vez no sean aceptables en el clima social de una fecha posterior. Los sistemas efectivos de control prevén tales cambios. (Brown y Moger, 1990)

### 1.1.2 Control interno

Según Frisancho (2016) define el control interno como “las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de recursos, bienes y operaciones se efectuó correcta y eficientemente” asimismo el autor menciona que “es responsabilidad del titular de la entidad fomentar y supervisar el funcionamiento y confiabilidad del control interno para la evaluación de la gestión (...) contribuya al logro de la misión y objetivos de la entidad”.

El Control Interno es un proceso integral efectuado por el titular, funcionario y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar los riesgos y para dar seguridad razonable de que, en la consecución de la misión de la entidad, se alcanzaran los objetivos de la misma, es decir, es la gestión misma orientada a minimizar los riesgos. (Contraloría General de la Republica, 2014)

El control interno se define como la medición y corrección del desempeño a fin de garantizar que se ha cumplido los objetivos de la entidad y los planes ideados para alcanzar, el control como función de la administración consiste en vigilar el desempeño actual, compararlo con una norma y emprender las acciones que hiciera falta. (Robbins & Coulter, 1996)

El Control Interno es un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos incluidos en las siguientes categorías: (Cruz, 2012)

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas

Al hablarse del control interno como un proceso, se hace referencia a una cadena de acciones extendida a todas las actividades, inherentes a la gestión e integrados a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión. Tales acciones se hallan incorporadas (no añadidas) a la infraestructura de la entidad, para influir en el cumplimiento de sus objetivos y apoyar sus iniciativas de calidad. (Murillo y Quishpe, 2011)

### **1.1.3 Tipos de control interno**

Según la Ley N° 27785 (2002) son los siguientes:

#### **a) Control previo**

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

#### **b) Control simultáneo**

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

#### **c) Control posterior**

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

### **1.1.4 Componentes de control interno**

Según la Ley N° 287160 (2006) son los siguientes:

#### **1.1.4.1 Ambiente de control**

El ambiente de control define al conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno y que son por lo tanto determinantes del grado en que los principios de este último imperan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales. (Cruz, 2012)

Fija el tono de la organización y, sobre todo, provee disciplina a través de la influencia que ejerce sobre el comportamiento del personal en su conjunto (Medrano, 2017). Establecer un entorno organizacional favorable para el ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas que sensibilicen a los miembros de la entidad, generando una cultura de control interno y una gestión escrupulosa.

Los factores que se contempla son:

- Filosofía de la administración de riesgos.
- Apetito al riesgo.
- Integridad y valores éticos.
- Visión del Directorio.
- Compromiso de competencia profesional.
- Estructura organizativa.
- Asignación de autoridad y responsabilidad.
- Políticas y prácticas de recursos humanos.

#### **1.1.4.2 Evaluación de riesgos**

El control interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las organizaciones. A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes de manera de identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos tanto al nivel de la organización (interno y externo) como de la actividad. (Cruz, 2012)

De acuerdo con la definición del Marco COSO (2013), se entiende que la evaluación de riesgos es un proceso dinámico que considera la evaluación de los riesgos en función de los niveles de impacto que estos pudiesen tener sobre el logro de los objetivos definidos para todos los niveles de la

organización, sobre todo si estos impactan adversamente a la Entidad. El establecimiento de objetivos es anterior a la evaluación de riesgos. Si bien aquéllos no son un componente del control interno, constituyen un requisito previo para el funcionamiento del mismo.

Identificar, analizar y administrar los factores o eventos que puedan afectar adversamente el cumplimiento de los fines, metas, objetivos, actividades y operaciones institucionales y elaborar una respuesta apropiada a los mismos. (IAI España, 2004)

### **1.1.4.3 Actividades de control gerencial**

Están constituidas por los procedimientos específicos establecidos como un reaseguro para el cumplimiento de los objetivos, orientados primordialmente hacia la prevención y neutralización de los riesgos. (Campos *et al.*, 2018)

De acuerdo con la definición del Marco COSO (2013), las actividades de control corresponden a los lineamientos establecidos por la organización mediante la formalización de políticas y procedimientos que tienen por objetivo difundir las instrucciones de la Dirección con respecto a las acciones a tomar a fin de mitigar los riesgos que impacten en el logro de los objetivos.

Establecer políticas, procedimientos y prácticas para asegurar que los objetivos institucionales se logren y que las estrategias para mitigar riesgos se ejecuten. Esto se impartirá por el titular o funcionario que designe la gerencia y los niveles ejecutivos competentes, en relación con las funciones que les haya sido asignada. (Ley N° 27785, 2012)

Según Bacallao (2009) partiendo de la elaboración de un mapa de riesgos según lo expresado en el punto anterior: conociendo los riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos, los cuales pueden agruparse en tres categorías, según el objetivo de la entidad con el que estén relacionados:

- Las operaciones.

- La confiabilidad de la información financiera.
- El cumplimiento de leyes y reglamentos

#### **1.1.4.4 Información y comunicación**

Asegurar que el registro, procesamiento, integración y flujo de información se de en todas las direcciones, con calidad y oportunidad a través de métodos, procesos, canales, medios y acciones con un enfoque sistemático y regular. Esto permite que se cumplan las responsabilidades individuales y grupales. (Contraloría General de la República, 2006) Así como es necesario que todos los agentes conozcan el papel que les corresponde desempeñar en la organización (funciones, responsabilidades), es imprescindible que cuenten con la información periódica y oportuna que deben manejar para orientar sus acciones en consonancia con los demás, hacia el mejor logro de los objetivos.

Los sistemas de información permiten identificar, recoger, procesar y divulgar datos relativos a los hechos o actividades internas y externas, y funcionan muchas veces como herramientas de supervisión a través de rutinas previstas a tal efecto. No obstante, resulta importante mantener un esquema de información acorde con las necesidades institucionales que, en un contexto de cambios constantes, evolucionan rápidamente. Por lo tanto, deben adaptarse, distinguiendo entre indicadores de alerta y reportes cotidianos en apoyo de las iniciativas y actividades estratégicas, a través de la evolución desde sistemas exclusivamente financieros a otros integrados con las operaciones para un mejor seguimiento y control de las mismas. (Sosa, 2015)

#### **1.1.4.5 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. También debe tener un seguimiento que comprende un conjunto de actividades de autocontrol incorporadas a los procesos y operaciones de la entidad, con fines de mejora y evaluación

De acuerdo con la definición del Marco COSO (2013) son las evaluaciones continuas e independientes, con la finalidad de determinar si cada uno de los componentes del control interno se encuentran presentes y funcionando eficientemente. Los hallazgos son evaluados y las deficiencias son comunicadas al Directorio (Comité de Auditoría) y a la Alta Dirección, oportunamente.

Incumbe a la dirección la existencia de una estructura de control interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica para mantenerla en un nivel adecuado. Procede la evaluación de las actividades de control de los sistemas a través del tiempo, pues toda organización tiene áreas donde los mismos están en desarrollo, necesitan ser reforzados o se impone directamente su reemplazo debido a que perdieron su eficacia o resultaron inaplicables. Las causas pueden encontrarse en los cambios internos y externos a la gestión que, al variar las circunstancias, generan nuevos riesgos a afrontar. (Claros y León, 2012)

### **1.1.5 Control interno en el sector publico**

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. Esto significa hacer un balance entre los valores tradicionales como la legalidad, la integridad y la transparencia, presentes por su naturaleza en los asuntos públicos y los valores gerenciales modernos como la eficiencia y la eficacia. (Contraloría General de la Republica, 2014)

La gerencia de cada entidad pública es responsable de implementar y mantener un sistema de control interno sólido, con el propósito de proteger los recursos, determinar la veracidad y confiabilidad de la información financiera y gerencial, promover eficiencia en las operaciones, alentar la adhesión a las políticas prescritas y lograr las metas y objetivos programados. La existencia de un satisfactorio sistema de control interno no elimina irregularidades, ni la posibilidad de su ocurrencia, pero sí la minimiza. El auditor gubernamental tiene



la responsabilidad de encontrar y revelar debilidades en el sistema de control interno y formular las recomendaciones necesarias para su fortalecimiento. Manual de auditoría gubernamental (Contraloría General de la Republica, 2012)

### **1.1.6 Gestión institucional**

Conceptualmente la gestión es la acción y efecto de gestionar o de administrar; es decir realizar diligencias conducentes al logro del desarrollo de un proceso o para el logro de un producto determinado. (Vásquez, 2015)

El concepto de gestión tal como se utiliza actualmente, proviene del mundo de la empresa y atañe a la gerencia, definiéndose como la ejecución y el monitoreo de los mecanismos, las acciones, las medidas necesarias para la consecución de los objetivos de la institución, implicando por consiguiente un fuerte compromiso de sus actores con la institución y también con los valores y principios de eficacia y eficiencia desde las acciones ejecutadas bajo este punto de vista, se entiende que la conducción de toda institución supone aplicar técnicas de gestión para el desarrollo de sus acciones y el alcance de sus objetivos. (Barbaran, 2013)

Asimismo el concepto de gestión tal como se utiliza actualmente, proviene del mundo de la empresa y atañe a la gerencia, definiéndose como la ejecución y el monitoreo de los mecanismos, las acciones, las medidas necesarias para la consecución de los objetivos de la institución, implicando por consiguiente un fuerte compromiso de sus actores con la institución y también con los valores y principios de eficacia y eficiencia desde las acciones ejecutadas bajo este punto de vista, se entiende que la conducción de toda institución supone aplicar técnicas de gestión para el desarrollo de sus acciones y el alcance de sus objetivos. (Trujillo, 2017)

La gestión es esencialmente algo muy similar a ejecución, a la capacidad de hacer, de sincronizar aspiraciones y objetivos bajo la premisa del uso eficiente de recursos y capacidades para lograr beneficios dentro de parámetros aceptables de eficiencia. Además de ello la gestión no posee fórmulas secretas ni requiere de habilidades extraordinarias, pues su principal punto de apoyo está en la capacidad de hacer y concentrar el esfuerzo en un espacio y tiempo a través del cual se logran los mejores resultados. (Lozano, 2016)

### 1.1.6.1 Funciones de la gestión

Según Muedas (2009) plantea los siguientes conceptos:

- a) **La planificación**, es la primera de esas funciones, que se utiliza para combinar los recursos con el fin de planear nuevos proyectos que puedan resultar redituables para la empresa, en términos más específicos nos referimos a la planificación como la visualización global de toda la empresa y su entorno correspondiente, realizando la toma de decisiones concretas que pueden determinar el camino más directo hacia los objetivos planificados.
- b) **La organización**, es la segunda función que le corresponde cumplir al concepto de gestión, en donde se agruparan todos los recursos con los que la empresa cuenta, haciendo que trabajen en conjunto, para así obtener un mayor aprovechamiento de los mismos y tener más posibilidades de obtener resultados.
- c) **La ejecución**, se refiere a la dirección de la empresa en base al concepto de gestión implica un muy elevado nivel de comunicación por parte de los administradores para con los empleados, y esto nace a partir de tener el objetivo de crear un ambiente adecuado de trabajo y así aumentar la eficacia del trabajo de los empleados aumentando las rentabilidades de la empresa.
- d) **El control**, es la función final que debe cumplir el concepto de gestión aplicado a la administración, ya que de este modo se podrá cuantificar el progreso que ha demostrado el personal empleado en cuanto a los objetivos que les habían sido marcados desde un principio.

### 1.1.7 Establecimiento de metas y objetivos

Se establecen a nivel estratégico, estableciendo con ellos una base para los objetivos operativos, de reporte y cumplimiento. Cada entidad enfrenta una variedad de riesgos procedentes de fuentes externas e internas y una condición previa para la identificación efectiva de eventos, la evaluación de riesgos y respuesta a ellos es el establecimiento de los objetivos que tienen que estar

alineados con la tendencia al riesgo, orientados a su vez a los niveles de tolerancia al riesgo de la entidad.

La gerencia define objetivos estratégicos, formula la estrategia y establece operaciones relacionadas. Los objetivos estratégicos son metas de alto nivel alineadas a la visión y soportando la misión de la entidad. (Chapi, 2002)

### **1.1.8 Políticas institucionales**

Las políticas son declaraciones o ideas generales que guían el pensamiento en la toma de decisiones. La esencia de la política es la discreción. La estrategia, por otra parte, se ocupa de la dirección en la cual se aplicará los recursos humanos y materiales con el fin de acrecentarla probabilidad de lograr los objetivos seleccionados. La política de desarrollar solo aquellos productos nuevos que encajan en el plan de mercadotecnia de una compañía o la de distribuir solamente mediante terceros puede ser un elemento esencial de la estrategia de una compañía para el desarrollo y la comercialización de un producto nuevo. Una empresa puede tener una política de crecimiento mediante adquisiciones de otras compañías, mientras que otra tendrá una política de crecer solo al ampliar los mercados y productos actuales. (Chapi, 2002)

### **1.1.9 Estrategias institucionales**

Las estrategias definen los cursos de acción que muestran los medios, recursos y esfuerzos para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de acuerdo con las estrategias planteadas por una institución, el uso y asignación de recursos serán definidos para lograr los objetivos estratégicos de incorporación de tecnologías de información en la institución. (Chapi, 2002)

## **1.2 Antecedentes**

### **1.2.1 Internacionales**

López & Guevara (2016) realizan una exploración de los Modelos de Control interno de los países de mayor nivel de transparencia, de acuerdo con el índice de percepción de la corrupción emitido por “Transparencia internacional”, Como conclusiones se encontraron deficiencias, y amenazas en los sistemas de Control Interno en Colombia, tanto en el sector público como el privado.

### 1.2.2 Nacionales

Barbaran (2013) concluye que la Implementación del control interno implica que el entorno de control aporte el ambiente en el que las personas desarrollen sus actividades y cumplan con sus responsabilidades de control. Sirve de base de los otros componentes. Dentro de este entorno, los directivos evalúan los riesgos relacionados con el cumplimiento de determinados objetivos.

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

Cruz (2012) concluye que un promedio de 73.16% no se aplicó el S.C.I. a los procesos de las contrataciones de bienes y servicios de la entidad; entre las principales causas se tiene que no se priorizaron los riesgos, se incumplió la normatividad sobre la materia, no se invirtió en capacitación del talento humano, débil accionar del Órgano de Control Institucional, corrupción o falta de ética, carencia de controles internos en la Unidad de Logística para el seguimiento y evaluación de la gestión de los procesos de contrataciones de bienes y servicios

García (2013) concluye que en las Empresas de Seguros de Lima Metropolitana el control interno es el conjunto de principios, guías, normas, fundamentos, reglas, acciones, mecanismos, instrumentos y procedimientos ordenados y relacionados entre sí que hace posible que las empresas de seguros tengan el control de las actividades que desarrollan, teniendo como principal propósito detectar con oportunidad, cualquier desviación significativa en el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos por esta.

Huanca (2017) concluye que las pruebas de correlación de las variables muestran que, tanto el control interno con la gestión patrimonial así como el control interno con las dimensiones de la gestión patrimonial como activos fijos, bienes

depreciables y existencias en almacén, tienen un grado de correlación moderada y baja respectivamente, cuyos resultados fueron tomados de la aplicación de Chi cuadrado mediante tablas de contingencia cuyas hipótesis estadísticas se plantearon con un margen de confiabilidad del 95% para cada caso.

Maita (2018) concluye que la implementación del control interno influye significativamente en el desempeño de la Institución Administradora de Fondos de Aseguramiento en Salud del Ejército del Perú.

Meléndez (2018) concluye que, se establece que existe un bajo nivel de difusión del control interno a nivel de la entidad municipal, no se realiza diagnósticos del control interno por lo que se encuentra en una etapa inicial, se cuenta con el Plan estratégico pero que no es revisado ni actualizado periódicamente, la entidad cuenta con Manuales y Reglamentos pero que no son aplicados adecuadamente, el Cuadro de Asignaciones del Personal y el Texto Único de Procedimientos Administrativos no se encuentran debidamente actualizados, los que inciden negativamente a la gestión administrativa de la entidad.

Ramírez (2017) concluye que el efecto de la Evaluación del Control Interno mantiene una relación directa con la gestión administrativa, de la Unidad de Gestión Educativa de Yungay.

Reyes (2018) concluye que las metas y objetivos del sistema de control interno influyen en grado significativo en la mejora de la gestión de las Universidades Públicas de Lima Metropolitana; mediante la orientación del desarrollo del sistema al logro de las metas y objetivos para enlazarlos a la gestión de las Universidades Públicas de Lima Metropolitana.

Valdiviezo (2013) concluye que existe deficiencias del sistema de control interno en el proceso de gestión presupuestaria, las mismas que afectan negativamente el logro de los objetivos institucionales. Asimismo, existe ausencia de programas de control interno dirigidos a orientar la gestión presupuestaria.

### **1.2.3 Regionales**

Acosta (2018) concluye que la Auditoría Operacional es una Herramienta Fundamental para una Gestión Institucional Eficiente y Eficaz, contribuye a la

Gestión Institucional, asimismo, en la investigación se determinó que la auditoría operacional es una herramienta fundamental para lograr una gestión institucional eficiente y eficaz ( $p < 0.05$ )

Aguirre & Ramos (2011) aplicaron la población participante correspondió a 9 Profesionales de Enfermería, 23 Auxiliares de Enfermería, 11 Asistentes Técnicos de Atención primaria (ATAPS) y 3 Auxiliares de Enfermería de Centro de Equipo. Se concluye que la carencia de personal de enfermería, la infraestructura, el ambiente y clima laboral inadecuado influyen en la prestación de los servicios de salud

Ancco (2012) concluye que las entidades, demostraron su ineficiencia en el cumplimiento de sus metas y objetivos, así como en la ejecución de los presupuestos de inversión, solamente alcanzaron como máximo el 82% durante los años evaluados. En el período examinado las causas más importantes, que no permitieron cumplir las metas y objetivos en las Municipalidades. Es la falta o carencia de aplicación y uso de los documentos o instrumentos de gestión, principalmente los instrumentos de planificación.

Guerra (2012) realizó con el objetivo de: determinar la incidencia de las labores de control ejecutadas por los Órganos de Control Institucional en la gestión municipal de los gobiernos locales de la región de Puno, concluye que los servidores y funcionarios públicos no utilizaron eficientemente los recursos y capacidades en las municipalidades provinciales de Puno, San Román, Azángaro y Huancané.

Limachi (2016) concluye que la implementación del control interno a través de sus componentes se hace necesaria en la fase de programación y actos preparatorios de un proceso de contratación a fin de que se mejore los procesos de contratación en el Gobierno Regional de Puno-Sede Central. La implementación del control interno trae efectos positivos permitiendo que la formulación sea oportuna y adecuada en la fase de programación y actos preparatorios.

Mamani (2018) concluye que: las unidades de gestión local de la región Puno, no cuentan con un sistema de control Interno sólido y vienen desarrollando sus actividades sin algún tipo de control, asimismo se concluye que no se regula una

buena Gestión Administrativa que favorezca al logro de los objetivos institucionales y un mejor servicio a la comunidad. Demostrando que el control interno en las unidades de gestión educativa local de la región Puno es deficiente influyendo en la gestión administrativa.

Sánchez (2015) tuvo como propósito la aplicación de la metodología COSO ERM (Enterprise Risk Management) en la evaluación del control interno en las áreas de créditos y cobranzas. El objetivo principal es que la aplicación de esta metodología contribuya a identificar los riesgos existentes en cada área y evaluar la eficiencia y eficacia de los controles, concluye que la metodología COSO ERM puede ser aplicada no solo para los procesos de las áreas de créditos y cobranzas sino también en las demás áreas e incluso en otras Derramas o entidades.

Valderrama (2017) concluye que en la Institución de Microfinanzas CENDES existe incumplimientos de funciones de parte de los responsables de supervisión, al no hacer el seguimiento respectivo al personal a su cargo, al no monitorear las actividades diarias que tengan que ver con el crecimiento Institucional; tal y como esta descrito en el Manual de Organización y funciones y además por no conocer que el componente de control interno supervisión o monitoreo, es muy importante dentro de toda organización como estrategia de control.

Vásquez (2015) concluye que existe una la problemática que enfrenta la Municipalidad Distrital de Chao respecto a la implementación del OCI y sus repercusiones en la gestión institucional, para ello es importante diseñar una propuesta que permitirá implementar al OCI como una herramienta de gestión basada en teorías apropiadas y contenidos pertinentes que le permitan formular oportunamente, recomendaciones con el propósito de optimizar la supervisión y control preventivo.

## CAPÍTULO II

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 2.1 Identificación del problema

El sector público viene a constituir un conjunto de organismos y entidades que buscan satisfacer las necesidades de la población y se orientan a desarrollar actividades financieras, económicas y sociales comprendidas dentro del marco gubernamental, que están enfocados a superar los problemas e inconvenientes que se presentan en la sociedad con el propósito de lograr sus fines, objetivo y metas institucionales a través de una administración pública eficiente y confiable, de acuerdo a la aplicación y cumplimiento de las leyes, normas, reglamentos y procedimientos establecidos. Es por ello que la gestión pública de nuestro país busca brindar un servicio de calidad, confianza y transparencia a la ciudadanía.

En la actualidad el mundo del control interno es cada vez más amplio, ha pasado de ser una actividad estratégica, significa que su único objetivo no es el de comprobar y verificar el cumplimiento, sino pasar a proteger aspectos y activos de una empresa u organización, con ello conducir no sólo a importantes ahorros sino también a generar y ser fuente de apoyo para la comprobación y vigilancia de la mejora continua en cada proceso área, producto e indicador de la organización. En un mundo en constante y rápidos cambios, el control interno no puede estar alejado de ello, debiendo evolucionar ante las nuevas y mayores exigencias, ofreciendo para ello nuevas obligaciones, acompañados de nuevos métodos y herramientas.

La Contraloría General de la República tiene como principales funciones: supervisar la legalidad de la ejecución del presupuesto del Estado, de las operaciones de la deuda pública y de los actos de las instituciones sujetas a control. Conforme a lo dispuesto en el



artículo 2° de la c - Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República y sus modificatorias, “mediante el control gubernamental, se previene y verifica la correcta, eficiente y transparente utilización y gestión de los recursos y bienes del Estado, el desarrollo honesto de las funciones y actos de las autoridades, funcionarios y servidores públicos, así como el cumplimiento de metas obtenidas por las instituciones sujetas a control.

Cabe precisar que la estructura del control interno es un, conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas, incluyendo la actitud de la Dirección, que posee toda entidad, ofreciendo garantía razonable, que cumplen deban cumplir los siguientes objetivos: (Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, 2006)

- Promover las operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como los productos y servicios con calidad, de acuerdo con la misión de la institución.
- Preservar los recursos frente a cualquier pérdida por despilfarro, abuso, mala gestión, error y fraude.
- Respetar las leyes, reglamentaciones y directivas de la Dirección, y
- Elaborar y mantener datos financieros y de gestión fiables presentados correcta y oportunamente en los informes.

El proceso de la investigación, ha permitido revisar y verificar los informes de auditoría externa e interna practicada a las Entidades Públicas de Puno, en los cuales se revelan que el control interno no se ha implementado y/o presentan deficiencias en su implementación.

Los organismos rectores responsables del control gubernamental han emitido normativas, los que no han sido revisados, no han sido analizados a efectos que pueda incidir en la mejora de la gestión gerencial de la Empresa, cuya causa es la insensibilidad del personal directivo, empleados y trabajadores respecto a la comprensión real del control interno en la institución.

La carencia en la capacitación, la predisposición con una conducta ética, actitud positiva del personal, y directivos de la empresa agudizan las deficiencias en su implementación, práctica y comprensión del control interno, el que generaría efectos cualitativos para la

gestión institucional, el mismo que genere una imagen de confianza y seguridad del servicio que perciben de la Entidad.

## **2.2 Enunciado del problema**

### **2.2.1 Problema general**

¿Cómo es la aplicación del Sistema de Control Interno en la gestión institucional en las entidades públicas de la Región Puno, 2017 - 2018?

### **2.2.2 Problemas específicos**

- ¿Cómo es la aplicación de los componentes de las normas de control interno en las actividades proceso de gestión institucional en las entidades del sector público de la Región Puno?
- ¿Cómo es la evaluación de los documentos internos de gestión institucional como evidencia para el cumplimiento de los objetivos y metas en las entidades del sector público de la Región Puno?
- ¿Existen políticas decisorias que facilitan la aplicación del sistema de control interno para el cumplimiento de objetivos y metas en las entidades del sector público de la Región Puno?

## **2.3 Justificación**

El tema del control interno, debiera ser un aspecto fundamental y primordial su aplicación y práctica en las entidades del estado, así como en las instituciones privadas, en virtud de su incidencia en la consecución real de los objetivos y metas planteados por cada ente, cuya consecuencia sea una gestión gerencial eficiente y de calidad, que brinden la confianza y garantía de los servicios que brindan al usuario, a la población, propendiendo a la vez que las actuaciones de los funcionarios, servidores, empleados en general de instituciones, con ética, cuidando la moralidad, la utilización de recursos con responsabilidad.

Por otro lado, el control interno comprende las acciones que corresponde adoptar a los titulares y funcionarios de las entidades, para preservar, evaluar y supervisar las operaciones y la calidad de los servicios que prestan, comprendiendo la revisión del

diseño, la implementación y la efectividad de los controles internos establecidos por la entidad.

El estudio de investigación resuelve algunas interrogantes, a saber:

- Comprensión de los controles internos.
- Comprobar que los controles internos implementados funcionen efectivamente.
- La práctica de integridad y valores éticos, desde la alta dirección hasta los niveles iniciales de personal un compromiso con valores de integridad y éticos, tanto en palabras como en hechos, con lo cual se busca desterrar la práctica de actitudes y conductas inapropiadas.
- Compromiso con la competencia, la empresa toma medidas para que su personal operativo y directivo conozca cómo realizar su trabajo de manera eficiencia y adecuada.
- Participación permanente y efectiva de los responsables de gobierno de la institución, cuyos órganos conformantes estén vigilando efectivamente el adecuado funcionamiento de la entidad.
- La práctica de una cultura organizacional, asignación de autoridad y responsabilidad, a los partícipes de los procesos y operaciones de la Entidad, generando la confianza ante la ciudadanía y usuario.
- Las actividades de control son políticas y procedimientos que se desarrollen, ayudaran a asegurar que los criterios y conductas de la gerencia se lleven a cabo, permitiendo minimizar riesgos que afecten a la entidad.

## 2.4 Objetivos

### 2.4.1 Objetivo general

Evaluar la aplicación del sistema de control interno en la gestión institucional en las entidades públicas de la Región Puno, 2017 -2018.

### 2.4.2 Objetivos específicos

- Evaluar la aplicación de los componentes de las normas de control interno en las actividades del proceso de gestión institucional de las entidades del sector público de la región puno.
- Analizar la evaluación de los documentos de gestión institucional como evidencia para el cumplimiento de objetivos y metas en las entidades del sector público de la región puno.
- Proponer políticas decisorias que facilitan la aplicación del sistema de control interno para el cumplimiento de los objetivos y metas en las entidades del sector público de la región puno.

## 2.5 Hipótesis

### 2.5.1 Hipótesis general

La aplicación del sistema de control interno es deficiente en la gestión institucional en las entidades públicas de la Región Puno, 2017 – 2018.

### 2.5.2 Hipótesis específicas

- La aplicación de los componentes de las normas de control interno es deficiente en las actividades del proceso de gestión institucional en las entidades del sector público de la Región Puno.
- La evaluación de los documentos internos de gestión institucional son deficientes como evidencia para el cumplimiento de los objetivos y metas en las entidades del sector público de la Región Puno.

## CAPÍTULO III

### MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1 Lugar de estudio

El departamento de Puno es uno de los veinticuatro departamentos que, junto a la Provincia Constitucional del Callao, forman la República del Perú. Su capital es Puno. Está ubicado al sur del país, limitando al norte con Madre de Dios, al este con Bolivia y el lago Titicaca, al sur con Tacna, al suroeste con Moquegua y al oeste con Arequipa y Cuzco. Con 66 997 km<sup>2</sup> es el quinto departamento más extenso, por detrás de Loreto, Ucayali, Madre de Dios y Cuzco. Se fundó el 26 de abril de 1822.

Su Festividad Virgen de la Candelaria fue declarada Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad por la Unesco el 27 de noviembre de 2014.

Se estima que en esta parte del Altiplano se ubica el centro de origen de la papa cultivada. El Collao fue territorio de la antigua cultura Tiahuanaco a mediados del I milenio. Posteriormente, se desarrollaron en la región diversos señoríos conquistados por el Imperio incaico hacia el siglo XV. Durante la Colonia, fue una importante zona comercial. A fines del siglo XVIII, fue importante teatro de operaciones de la Rebelión de Túpac Amaru II en sus dos fases. Fue creado como departamento el 26 de abril de 1822 en sustitución de la intendencia colonial con antelación a la expulsión de los realistas acantonados en la zona, efectuada recién en 1824 tras la Batalla de Ayacucho.

### 3.2 Población

La población de investigación está conformada por las Direcciones Regionales de Puno, de las que se mantienen en actividad, desarrollando sus programas de desarrollo orientados a la generación de servicios a la población de Puno.

Tabla 1  
*Población*

N°	POBLACIÓN
1	Dirección Regional Agraria Puno
2	Dirección Regional de Educación Puno
3	Dirección Regional de Salud
4	Dirección Regional de Producción Puno
5	Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo Puno
6	Dirección Regional de Transporte y Comunicación Puno
7	Dirección Regional de Viviendas y Construcción Puno
8	Dirección Regional de Energía y Minas

Fuente: Datos obtenidos en el estudio

### 3.3 Muestra

La muestra es no probabilística, en una cantidad de 50 personas que son funcionarios y servidores

Tabla 2  
*Muestra*

ORD	POBLACIÓN	Xi
1	Dirección Regional Agraria Puno	13
2	Dirección Regional de Educación Puno	13
3	Dirección Regional de Salud Puno	14
4	Dirección Regional de Producción Puno	10
<b>Total</b>		<b>50</b>

Fuente: Datos obtenidos en el estudio

### 3.4 Método de investigación

#### 3.4.1 Enfoque de investigación

Según los autores Hernández *et al.* (2014) “El Enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías”. Por ello la presente investigación perteneció a un enfoque cuantitativo

debido a que, durante la recolección y análisis de datos, se hace el uso de la medición numérica, conteo y datos estadísticos.

### 3.4.2 Alcance de investigación

Este trabajo de investigación es de alcance explicativo, todo sobre la evaluación de la aplicación del sistema de control interno en la gestión institucional.

#### 3.4.2.1 Explicativo

Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o por qué se relacionan dos o más variables. (Hernández *et al.*, 2014)

### 3.5 Diseño de investigación

El diseño que se aplicó fue el no experimental; de corte transversal lo que indica que no requiere demostración la investigación realizada en la evaluación de la aplicación del sistema de control interno institucional en la gestión institucional de las entidades públicas.

#### 3.5.1 No experimentales

Podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios en los que no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. (Hernández *et al.*, 2014)

### 3.6 Métodos

- a) **Método analítico.** - Este método permitió analizar detalladamente todas las características de estudio referentes a la evaluación la aplicación del sistema de control interno en la gestión institucional, sobre la base del marco teórico y antecedentes de la investigación, aplicados a los resultados de nuestra investigación, lo que nos permitieron alcanzar nuestros objetivos y confirmar o rechazar nuestras hipótesis planteadas.

- b) **Método deductivo.** - Este método permitió partir del análisis de hechos generales en el ámbito del estudio, para llegar a conclusiones de orden particular y establecer las conclusiones del trabajo de investigación.
- c) **Método comparativo.** - permiten establecer relaciones causales, correlaciones y generalizaciones

### 3.7 Técnicas e Instrumentos de recopilación de datos.

#### 3.7.1 Técnicas de recolección de datos

La técnica que se utilizó en la investigación es el cuestionario, que permitieron recolectar la información teórica y el trabajo de campo correspondiente relacionados con la evaluación de la aplicación del sistema de control interno institucional en la gestión institucional.

#### 3.7.2 Instrumentos de recolección de datos

Los instrumentos utilizados fueron los cuestionarios y guías de análisis documental sobre la evaluación de la aplicación sistema de control interno institucional en la gestión institucional; los que fueron de mucha utilidad para la recolección de datos.



3.8 Descripción detallada de métodos por objetivos específicos

Problema	Objetivo	Variables	Método
<p><b>PG:</b> ¿Cómo es la aplicación del Sistema de Control Interno en la gestión institucional en las entidades públicas de la Región Puno, 2017 - 2018?</p>	<p>OG: Evaluar la aplicación del sistema de control interno en la gestión institucional en las entidades públicas de la Región Puno, 2017 -2018.</p>	<p>VD: Aplicación del sistema de control interno. VI: Gestión institucional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cuantitativa</li> <li>- Descriptivo</li> <li>- Aplicada</li> <li>- Explicativa</li> <li>- Correlacional</li> <li>- Exploratorio</li> <li>- De Campo</li> </ul>
<b>Objetivos Específicos</b>			
<p><b>PE 1:</b> ¿Cómo es la aplicación de los componentes de las normas de control interno en las actividades proceso de gestión institucional en las entidades del sector público de la Región Puno?</p>	<p>OE 1: Evaluar la aplicación de los componentes de las normas de control interno en las actividades del proceso de gestión institucional en las entidades del sector público de la región puno.</p>	<p>VD: Aplicación de los componentes de control interno. VI: Proceso de gestión institucional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Descriptivo</li> <li>- Explicativa</li> <li>- Correlacional</li> <li>- De Campo</li> </ul>
<p><b>PE 2:</b> ¿Cómo es la evaluación de los documentos internos de gestión institucional como evidencia para el cumplimiento de los objetivos y metas en las entidades del sector público de la Región Puno?</p>	<p>OE 2: Analizar la evaluación de los documentos de gestión institucional como evidencia para el cumplimiento de objetivos y metas en las entidades del sector público de la región puno.</p>	<p>VD: Evaluación de los documentos internos de gestión. VI: Cumplimiento de objetivos y metas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Descriptivo</li> <li>- Explicativa</li> <li>- Correlacional</li> <li>- De Campo</li> </ul>
<p><b>PE 3:</b> ¿Existen políticas decisorias que facilitan la aplicación del sistema de control interno para el cumplimiento de objetivos y metas en las entidades del sector público de la Región Puno?</p>	<p>OE 3: Proponer políticas decisorias que facilitan la aplicación del sistema de control interno para el cumplimiento de los objetivos y metas en las entidades del sector público de la región puno.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Descriptivo</li> <li>- Aplicada</li> <li>- Explicativa</li> <li>- Correlacional</li> <li>- De Campo</li> </ul>

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Con los datos recopilados durante el trabajo de investigación a continuación mostramos los resultados obtenidos con la finalidad de dar respuesta a cada una de las interrogantes planteadas y de esta forma alcanzar nuestros objetivos propuestos para luego confirmar o rechazar nuestras hipótesis.

#### 4.1 Resultados

- 4.1.1 **Evaluar la aplicación de los componentes de las normas de control interno en las actividades del proceso de gestión institucional den las entidades del sector público de la región Puno.**

**Tabla 3**  
*¿En su opinión el Ambiente de Control Interno ayuda en el cumplimiento de los procesos de gestión institucional de la institución?*

	Dirección Regional de Agricultura			Dirección Regional de Educación			Dirección Regional de Salud			Dirección Regional de Producción		
	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	4	30.8	30.8	2	15.4	15.4	1	0.0	0.0	1	10.0	10.0
Casi siempre	5	38.5	69.2	3	23.1	38.5	7	50.0	50.0	7	70.0	80.0
A veces	3	23.1	92.3	8	61.5	100.0	7	50.0	100.0	2	20.0	100.0
Casi nunca	1	7.7	100.0	0	0.0	100.0	0	0.0	100.0	0	0.0	100.0
Nunca	0	0.0	100.0	0	0.0	100.0	0	0.0	100.0	0	0.0	100.0
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>		<b>13</b>	<b>100</b>		<b>14</b>	<b>100</b>		<b>10</b>	<b>100</b>	

Fuente: Cuestionario (anexo 2)

Según la Tabla 3, respecto a la pregunta formulada a los encuestados: ¿En su opinión el Ambiente de Control Interno ayuda en el cumplimiento de los procesos de gestión institucional de la institución?; Los resultados nos muestran que en la Dirección Regional de Agricultura el 38.5% indicaron casi siempre y el 30.8% manifestaron siempre, en la Dirección Regional de Educación el 61.5% manifestaron a veces y el 23.1% casi siempre, en la Dirección Regional de Salud del total de encuestados indicaron 50% a veces y el 50% indicaron casi siempre y en la Dirección Regional de Producción del total de encuestados 70% manifestaron casi siempre y 20% a veces. Analizando la información anterior, se aprecia que la mayoría de los consultados señalaron que el Ambiente de Control no es el apropiado, en razón que no viene permitiendo alcanzar los objetivos y metas institucionales esperados, lo cual a no dudarlo se debe a que no existe el compromiso firme del Funcionario responsable tal vez por desconocimiento de los alcances que tiene, como también de la importancia que existe con su gestión y por no contar con personal calificado y actualizado y más aún no tener los Documentos de Gestión como el Manual de Organización y Funciones en su mayoría.

Tabla 4

*¿El Titular de la entidad, revisa, verifica y evalúa el adecuado desempeño de los servidores públicos que participan en los procesos de gestión Institucional?*

	Dirección Regional de Agricultura		Dirección Regional de Educación		Dirección Regional de Salud		Dirección Regional de Producción	
	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido
Siempre	1	7.7	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Casi siempre	5	38.5	1	7.7	2	14.3	0	0.0
A veces	7	53.8	9	69.2	8	57.1	8	80.0
Casi nunca	0	0.0	3	23.1	4	28.6	2	20.0
Nunca	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>	<b>13</b>	<b>100</b>	<b>14</b>	<b>100</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario (anexo 2)

Según la Tabla 4, respecto a la pregunta formulada a los encuestados: ¿El Titular de la entidad, revisa, verifica y evalúa el adecuado desempeño de los servidores públicos que participan en los procesos de gestión Institucional?; Los resultados nos muestran que en la Dirección Regional de Agricultura el 53.8% indicaron a veces y el 38.5% manifestaron casi siempre, en la Dirección Regional de Educación el 69.2% manifestaron a veces y el 23.1% casi nunca, en la Dirección Regional de Salud del total de encuestados indicaron 57.1% a veces y el 28.6% indicaron casi nunca y en la Dirección Regional de Producción del total de encuestados 80% manifestaron a veces y 20% indicaron casi nunca. Debemos mencionar que el Director de Administración no estaría revisando ni verificando oportunamente el desempeño de los funcionarios y servidores que participan en los procesos de manejo de fondos públicos, mostrando cierta debilidad que perjudica y evitan tener un adecuado control en la gestión.

Tabla 5  
¿La institución cuenta con la cantidad de personal necesaria para el adecuado desarrollo sus actividades?

	Dirección Regional de Agricultura		Dirección Regional de Educación		Dirección Regional de Salud		Dirección Regional de Producción	
	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido
Siempre	2	15.4	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Casi siempre	9	69.2	7	53.8	6	42.9	3	30.0
A veces	2	15.4	5	38.5	8	57.1	2	20.0
Casi nunca	0	0.0	1	7.7	0	0.0	5	50.0
Nunca	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>	<b>13</b>	<b>100</b>	<b>14</b>	<b>100</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario (anexo 2)

Según la Tabla 5, respecto a la pregunta formulada a los encuestados: ¿La institución cuenta con la cantidad de personal necesaria para el adecuado desarrollo sus actividades?; Los resultados nos muestran que en la Dirección Regional de Agricultura el 69.2% indicaron casi siempre y el 15.4% manifestaron a veces, en la Dirección Regional de Educación el 53.8% manifestaron casi siempre y el 38.5% a veces, en la Dirección Regional de Salud del total de encuestados indicaron 57.1% a veces y el 42.9% indicaron casi siempre y en la Dirección Regional de Producción del total de encuestados 50% manifestaron casi nunca y 30% indicaron casi siempre.



Tabla 6  
¿Cree usted que la evaluación de riesgos nos permite identificar a tiempo los errores comunes en los procesos de gestión institucional?

	Dirección Regional de Agricultura		Dirección Regional de Educación		Dirección Regional de Salud		Dirección Regional de Producción	
	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido
Siempre	4	30.8	1	7.7	0	0.0	1	10.0
Casi siempre	5	38.5	4	30.8	7	50.0	3	30.0
A veces	4	30.8	7	53.8	7	50.0	5	50.0
Casi nunca	0	0.0	1	7.7	0	0.0	1	10.0
Nunca	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>	<b>13</b>	<b>100</b>	<b>14</b>	<b>100</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario (anexo 2)

Según la Tabla 6, respecto a la pregunta formulada a los encuestados: ¿Cree usted que la evaluación de riesgos nos permite identificar a tiempo los errores comunes en los procesos de gestión institucional?; Los resultados nos muestran que en la Dirección Regional de Agricultura el 38.5% indicaron casi siempre y el 30.8% manifestaron a veces, en la Dirección Regional de Educación el 53.8% manifestaron a veces y el 30.5% casi siempre, en la Dirección Regional de Salud del total de encuestados indicaron 50% a veces y el 50% indicaron casi siempre y en la Dirección Regional de Producción del total de encuestados 50% manifestaron a veces y 30% indicaron casi siempre. Este resultado nos muestra que no se estarían identificando los riesgos en los procesos de gestión institucional, incrementando la posibilidad de cometer errores por desconocimiento y/o dolo, originando un inadecuado cumplimiento de metas y objetivos.

Tabla 7

*¿La institución emplea planes de contingencia para dar respuesta oportuna a la ocurrencia de situaciones riesgosas en la gestión Institucional?*

	Dirección Regional de Agricultura		Dirección Regional de Educación		Dirección Regional de Salud		Dirección Regional de Producción	
	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido
Siempre	1	7.7	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Casi siempre	1	7.7	0	0.0	0	0.0	0	0.0
A veces	11	84.6	11	84.6	11	78.6	4	40.0
Casi nunca	0	0.0	2	15.4	3	21.4	3	30.0
Nunca	0	0.0	0	0.0	0	0.0	3	30.0
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>	<b>13</b>	<b>100</b>	<b>14</b>	<b>100</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario (anexo 2)

Según la Tabla 7, respecto a la pregunta formulada a los encuestados: ¿La institución emplea planes de contingencia para dar respuesta oportuna a la ocurrencia de situaciones riesgosas en la gestión Institucional?; Los resultados nos muestran que en la Dirección Regional de Agricultura el 84.6% indicaron a veces y el 7.7% manifestaron casi siempre, en la Dirección Regional de Educación el 84.6% manifestaron a veces y el 15.4% casi siempre, en la Dirección Regional de Salud del total de encuestados indicaron 78.6% a veces y el 21.4% indicaron casi nunca y en la Dirección Regional de Producción del total de encuestados 40% manifestaron a veces y 30% indicaron nunca. Demostrando que aún se carece de planes de contingencia en la gestión, situación que evita brindar una respuesta rápida y oportuna a los posibles acontecimientos de riesgo, estos hechos deberán ser corregidos y controlados en beneficio de la gestión, ya que es importante contar con un plan de contingencia, ante circunstancias de peligro, con el propósito de brindar continuidad en los procesos de gestión institucional.

Tabla 8  
 ¿En su institución se desarrollan actividades de control que contribuyan a mitigar los riesgos para el logro de los objetivos Institucionales?

	Dirección Regional de Agricultura		Dirección Regional de Educación		Dirección Regional de Salud		Dirección Regional de Producción	
	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido
Siempre	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Casi siempre	6	46.2	8	61.5	4	28.6	4	40.0
A veces	7	53.8	2	15.4	9	64.3	3	30.0
Casi nunca	0	0.0	3	23.1	1	7.1	3	30.0
Nunca	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>	<b>13</b>	<b>100</b>	<b>14</b>	<b>100</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario (anexo 2)

Según la Tabla 8, respecto a la pregunta formulada a los encuestados: ¿En su institución se desarrollan actividades de control que contribuyan a mitigar los riesgos para el logro de los objetivos Institucionales?; Los resultados nos muestran que en la Dirección Regional de Agricultura el 53.8% indicaron a veces y el 46.2% manifestaron casi siempre, en la Dirección Regional de Educación el 61.5% manifestaron casi siempre y el 23.1% casi nunca, en la Dirección Regional de Salud del total de encuestados indicaron 64.3% a veces y el 28.6% indicaron casi siempre y en la Dirección Regional de Producción del total de encuestados 70% manifestaron a veces y 40% indicaron casi siempre. Al respecto debemos precisar que no se vienen aplicando adecuadamente estos mecanismos que permitan contrarrestar los riesgos significativos y posibles impactos que podrían perjudicar la gestión en las instituciones, por ello se debería fortalecer los mecanismos de control que ayuden a disminuir los riesgos

Tabla 9  
¿La institución evalúa periódicamente la asignación de funciones en la gestión institucional?

	Dirección Regional de Agricultura		Dirección Regional de Educación		Dirección Regional de Salud		Dirección Regional de Producción	
	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido
Siempre	1	7.7	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Casi siempre	7	53.8	7	53.8	1	7.1	1	10.0
A veces	4	30.8	4	30.8	8	57.1	4	40.0
Casi nunca	1	7.7	2	15.4	5	35.7	5	50.0
Nunca	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>	<b>13</b>	<b>100</b>	<b>14</b>	<b>100</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario (anexo 2)

Según la Tabla 9, respecto a la pregunta formulada a los encuestados: ¿La institución evalúa periódicamente la asignación de funciones en la gestión institucional?; Los resultados nos muestran que en la Dirección Regional de Agricultura el 53.8% indicaron casi siempre y el 30.8% manifestaron a veces, en la Dirección Regional de Educación el 53.8% manifestaron casi siempre y el 30.8% a veces, en la Dirección Regional de Salud del total de encuestados indicaron 57.1% a veces y el 35.7% indicaron casi nunca y en la Dirección Regional de Producción del total de encuestados 50% manifestaron casi nunca y 40% indicaron a veces. Resultado que muestra deficiencias relacionados a la evaluación de la asignación de las funciones al personal generando retrasos en los procesos de gestión, la adecuada asignación de funciones permitiría mayor fluidez en los procesos del área con la finalidad de disminuir los riesgos en la gestión de las instituciones de la región de Puno.



Tabla 10  
¿Se han establecido políticas y procedimientos documentados que se siguen para la utilización y protección de los recursos o archivos?

	Dirección Regional de Agricultura			Dirección Regional de Educación			Dirección Regional de Salud			Dirección Regional de Producción		
	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	2	15.4	15.4	0	0.0	0.0	0	0.0	0.0	1	10.0	10.0
Casi siempre	7	53.8	69.2	2	15.4	15.4	2	14.3	14.3	1	10.0	20.0
A veces	3	23.1	92.3	8	61.5	76.9	10	71.4	85.7	2	20.0	40.0
Casi nunca	1	7.7	100.0	3	23.1	100.0	1	7.1	92.9	4	40.0	80.0
Nunca	0	0.0	100.0	0	0.0	100.0	1	7.1	100.0	2	20.0	100.0
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>		<b>13</b>	<b>100</b>		<b>14</b>	<b>100</b>		<b>10</b>	<b>100</b>	

Fuente: Cuestionario (anexo 2)

Según la Tabla 10, respecto a la pregunta formulada a los encuestados: ¿La institución evalúa periódicamente la asignación de funciones en la gestión institucional?; Los resultados nos muestran que en la Dirección Regional de Agricultura el 53.8% indicaron casi siempre y el 23.1% manifestaron a veces, en la Dirección Regional de Educación el 61.5% manifestaron a veces y el 23.1% casi nunca, en la Dirección Regional de Salud del total de encuestados indicaron 71.4% a veces y el 14.3% indicaron casi siempre y en la Dirección Regional de Producción del total de encuestados 40% manifestaron casi nunca y 20% indicaron a veces.

Tabla 11  
 ¿Precise usted si existe en su institución una apropiada información y comunicación entre los Directores y colaboradores relacionados al proceso de gestión institucional?

	Dirección Regional de Agricultura		Dirección Regional de Educación		Dirección Regional de Salud		Dirección Regional de Producción	
	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido
Siempre	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Casi siempre	10	76.9	10	76.9	3	21.4	3	30.0
A veces	3	23.1	3	23.1	8	57.1	3	30.0
Casi nunca	0	0.0	0	0.0	3	21.4	4	40.0
Nunca	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>	<b>13</b>	<b>100</b>	<b>14</b>	<b>100</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario (anexo 2)

Según la Tabla 11, respecto a la pregunta formulada a los encuestados: ¿Precise usted si existe en su institución una apropiada información y comunicación entre los Directores y colaboradores relacionados al proceso de gestión institucional?; Los resultados nos muestran que en la Dirección Regional de Agricultura el 76.9% indicaron casi siempre y el 23.1% manifestaron a veces, en la Dirección Regional de Educación el 76.9% manifestaron casi siempre y el 23.1% a veces, en la Dirección Regional de Salud del total de encuestados indicaron 57.1% a veces y el 21.4% indicaron casi nunca y en la Dirección Regional de Producción del total de encuestados 40% manifestaron casi nunca y 30% indicaron a veces. Es necesario precisar que no existe una apropiada información y comunicación entre los que dirigen y los servidores públicos encargados del manejo de la gestión, lo cual no permite implementar de manera oportuna las medidas correctivas ante posibles situaciones de riesgo que se presenten, hecho que deberán ser corregidos.

Tabla 12  
 ¿Las deficiencias y los problemas detectados en los procesos de gestión institucional se comunican oportunamente a los responsables?

	Dirección Regional de Agricultura		Dirección Regional de Educación		Dirección Regional de Salud		Dirección Regional de Producción	
	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido
Siempre	3	23.1	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Casi siempre	8	61.5	6	46.2	2	14.3	0	0.0
A veces	2	15.4	7	53.8	9	64.3	7	70.0
Casi nunca	0	0.0	0	0.0	3	21.4	3	30.0
Nunca	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>	<b>13</b>	<b>100</b>	<b>14</b>	<b>100</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario (anexo 2)

Según la Tabla 12, respecto a la pregunta formulada a los encuestados: ¿Las deficiencias y los problemas detectados en los procesos de gestión institucional se comunican oportunamente a los responsables?; Los resultados nos muestran que en la Dirección Regional de Agricultura el 61.5% indicaron casi siempre y el 23.1% manifestaron siempre, en la Dirección Regional de Educación el 53.8% manifestaron a veces y el 46.2% casi siempre, en la Dirección Regional de Salud del total de encuestados indicaron 64.3% a veces y el 21.4% indicaron casi nunca y en la Dirección Regional de Producción del total de encuestados 70% manifestaron a veces y 30% indicaron casi nunca. Los resultados nos muestran que no existe una comunicación adecuada de los problemas y deficiencias de la administración de los fondos públicos los que no permiten implementar las medidas correctivas por parte de los directivos o encargados de la gestión. Por ello indicamos que la supervisión o monitoreo es el proceso que evalúa la calidad del sistema de control interno; Por lo tanto, es importante monitorear el control interno para determinar si este está operando en la forma esperada por la entidad y si es necesario hacer las modificaciones pertinentes.

Tabla 13  
*¿La administración de los documentos e información se realiza de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos para la preservación y su conservación (archivos electrónicos, magnéticos y físicos)?*

	Dirección Regional de Agricultura		Dirección Regional de Educación		Dirección Regional de Salud		Dirección Regional de Producción	
	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido
Siempre	3	23.1	1	7.7	0	0.0	0	0.0
Casi siempre	4	30.8	4	30.8	5	35.7	3	30.0
A veces	6	46.2	7	53.8	9	64.3	2	20.0
Casi nunca	0	0.0	1	7.7	0	0.0	5	50.0
Nunca	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>	<b>13</b>	<b>100</b>	<b>14</b>	<b>100</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario (anexo 2)

Según la Tabla 13, respecto a la pregunta formulada a los encuestados: ¿La administración de los documentos e información se realiza de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos para la preservación y su conservación (archivos electrónicos, magnéticos y físicos)?; Los resultados nos muestran que en la Dirección Regional de Agricultura el 69.2% indicaron casi siempre y el 15.4% manifestaron a veces, en la Dirección Regional de Educación el 53.8% manifestaron casi siempre y el 38.5% a veces, en la Dirección Regional de Salud del total de encuestados indicaron 57.1% a veces y el 42.9% indicaron casi siempre y en la Dirección Regional de Producción del total de encuestados 50% manifestaron casi nunca y 30% indicaron casi siempre.



Tabla 14  
*¿Considera eficaz la supervisión de los procesos de gestión institucional en la institución que labora?*

	Dirección Regional de Agricultura		Dirección Regional de Educación		Dirección Regional de Salud		Dirección Regional de Producción	
	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido
Siempre	4	30.8	1	7.7	0	0.0	0	0.0
Casi siempre	2	15.4	4	30.8	5	35.7	2	20.0
A veces	7	53.8	7	53.8	7	50.0	6	60.0
Casi nunca	0	0.0	1	7.7	2	14.3	1	10.0
Nunca	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	10.0
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>	<b>13</b>	<b>100</b>	<b>14</b>	<b>100</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario

Según la Tabla 14, respecto a la pregunta formulada a los encuestados: ¿Considera eficaz la supervisión de los procesos de gestión institucional en la institución que labora?; Los resultados nos muestran que en la Dirección Regional de Agricultura el 53.8% indicaron a veces y el 30.8% manifestaron siempre, en la Dirección Regional de Educación el 53.8% manifestaron a veces y el 30.8% casi siempre, en la Dirección Regional de Salud del total de encuestados indicaron 50% a veces y el 35.7% indicaron casi siempre y en la Dirección Regional de Producción del total de encuestados 60% manifestaron a veces y 20% indicaron casi siempre. Concluyendo que no es eficaz el seguimiento a los procesos y operaciones de la Entidad con fines de mejora y evaluación, siendo su fin valorar la eficiencia, transparencia y economía en forma continua y periódica para garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Tabla 15

*¿La institución realiza autoevaluaciones en los procesos de gestión institucional y en sus controles internos que le permite proponer planes de mejora continua?*

	Dirección Regional de Agricultura		Dirección Regional de Educación		Dirección Regional de Salud		Dirección Regional de Producción	
	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido
Siempre	2	15.4	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Casi siempre	4	30.8	4	30.8	0	0.0	1	10.0
A veces	7	53.8	8	61.5	10	71.4	6	60.0
Casi nunca	0	0.0	1	7.7	4	28.6	3	30.0
Nunca	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>	<b>13</b>	<b>100</b>	<b>14</b>	<b>100</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario (anexo 2)

Según la Tabla 15, respecto a la pregunta formulada a los encuestados: ¿La institución realiza autoevaluaciones en los procesos de gestión institucional y en sus controles internos que le permite proponer planes de mejora continua?; Los resultados nos muestran que en la Dirección Regional de Agricultura el 53.8% indicaron a veces y el 30.8% manifestaron casi siempre, en la Dirección Regional de Educación el 61.5% manifestaron a veces y el 30.8% casi siempre, en la Dirección Regional de Salud del total de encuestados indicaron 71.4% a veces y el 28.6% indicaron casi nunca y en la Dirección Regional de Producción del total de encuestados 60% manifestaron a veces y 30% indicaron casi nunca. Al respecto debemos indicar que estas acciones son aún muy débiles hechos que evitan proponer planes de mejora en la gestión de las instituciones.

Tabla 16  
 ¿Se implementan las recomendaciones que formula el Órgano de control, las mismas que constituyen compromisos de mejoramiento?

	Dirección Regional de Agricultura			Dirección Regional de Educación			Dirección Regional de Salud			Dirección Regional de Producción		
	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	2	15.4	15.4	0	0.0	0.0	0	0.0	0.0	0	0.0	0.0
Casi siempre	1	7.7	23.1	3	23.1	23.1	5	35.7	35.7	2	20.0	20.0
A veces	10	76.9	100.0	8	61.5	84.6	9	64.3	100.0	6	60.0	80.0
Casi nunca	0	0.0	100.0	2	15.4	100.0	0	0.0	100.0	2	20.0	100.0
Nunca	0	0.0	100.0	0	0.0	100.0	0	0.0	100.0	0	0.0	100.0
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>		<b>13</b>	<b>100</b>		<b>14</b>	<b>100</b>		<b>10</b>	<b>100</b>	

Fuente: Cuestionario (anexo 2)

Según la Tabla 16, respecto a la pregunta formulada a los encuestados: ¿Se implementan las recomendaciones que formula el Órgano de control, las mismas que constituyen compromisos de mejoramiento?; Los resultados nos muestran que en la Dirección Regional de Agricultura el 76.9% indicaron a veces y el 15.4% manifestaron siempre, en la Dirección Regional de Educación el 61.5% manifestaron a veces y el 23.1% casi siempre, en la Dirección Regional de Salud del total de encuestados indicaron 64.3% a veces y el 35.7% indicaron casi siempre y en la Dirección Regional de Producción del total de encuestados 60% manifestaron a veces y 20% indicaron casi nunca. Ante estos resultados debemos indicar que no se cumplen adecuadamente las medidas correctivas sugeridas por el Órgano de Control Institucional, ocasionando inconvenientes en la adecuadagestión, la ausencia de dichas acciones podrían ser perjudiciales en el manejo de los recursos y el cumplimiento de objetivos y metas.

**4.1.2 Analizar la evaluación de los documentos de gestión institucional como evidencia para el cumplimiento de objetivos y metas en las entidades del sector público de la región Puno.**

Tabla 17

¿Considera Ud. que los documentos de gestión institucional como evidencia contribuyen con el logro de los objetivos y metas en su institución?

	Dirección Regional de Agricultura		Dirección Regional de Educación		Dirección Regional de Salud		Dirección Regional de Producción	
	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido
Siempre	5	38.5	1	7.7	0	0.0	0	0.0
Casi siempre	3	23.1	3	23.1	3	21.4	1	10.0
A veces	5	38.5	9	69.2	10	71.4	9	90.0
Casi nunca	0	0.0	0	0.0	1	7.1	0	0.0
Nunca	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>	<b>13</b>	<b>100</b>	<b>14</b>	<b>100</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario (anexo 2)

Según la Tabla 17, respecto a la pregunta formulada a los encuestados: ¿Considera Ud. que los documentos de gestión institucional como evidencia contribuyen con el logro de los objetivos y metas en su institución?; Los resultados nos muestran que en la Dirección Regional de Agricultura el 38.5% indicaron a veces y el 38,5% manifestaron siempre, en la Dirección Regional de Educación el 69.2% manifestaron a veces y el 23.1% casi siempre, en la Dirección Regional de Salud del total de encuestados indicaron 71.4% a veces y el 21.4% indicaron casi siempre y en la Dirección Regional de Producción del total de encuestados 90% manifestaron a veces y 10% indicaron casi siempre. Lo que significa que la institución deberá poner mayor atención a la evaluación y verificación periódica de los documentos de gestión institucional lo que garantizará su gestión eficiente, eficaz y transparente.



Tabla 18

*¿Considera Ud. que la institución dispone de Manuales de Políticas, planes y presupuestos para realizar la gestión institucional de una manera eficiente?*

	Dirección Regional de Agricultura		Dirección Regional de Educación		Dirección Regional de Salud		Dirección Regional de Producción	
	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido
Siempre	1	7.7	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Casi siempre	6	46.2	1	7.7	4	28.6	4	40.0
A veces	3	23.1	4	30.8	7	50.0	4	40.0
Casi nunca	3	23.1	8	61.5	3	21.4	2	20.0
Nunca	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>	<b>13</b>	<b>100</b>	<b>14</b>	<b>100</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario (anexo 2)

Según la Tabla 18, respecto a la pregunta formulada a los encuestados: ¿Considera Ud. que la institución dispone de Manuales de políticas, planes y presupuestos para realizar la gestión institucional de una manera eficiente?; Los resultados nos muestran que en la Dirección Regional de Agricultura el 46.2% indicaron casi siempre y el 23.1% manifestaron a veces, en la Dirección Regional de Educación el 61.5% manifestaron casi nunca y el 30.8% a veces, en la Dirección Regional de Salud del total de encuestados indicaron 50% a veces y el 28.6% indicaron casi siempre y en la Dirección Regional de Producción del total de encuestados 40% manifestaron a veces y 40% indicaron casi siempre. Al respecto debemos indicar que todas las políticas, planes y procedimientos establecidos y ejecutados permiten asegurar que la administración pública de respuestas al riesgo y estas sean llevadas a cabo de manera efectiva. Desde esta perspectiva, también estableceremos que los Manuales de Políticas, Planes y Presupuestos son instrumentos orientadores que sirven para una gestión eficiente de la entidad conjuntamente con el Plan Estratégico Institucional (PEI).

Tabla 19  
*¿Considera Ud. que la institución donde labora cuenta con un Plan Estratégico Institucional actualizado?*

	Dirección Regional de Agricultura		Dirección Regional de Educación		Dirección Regional de Salud		Dirección Regional de Producción	
	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido
Siempre	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Casi siempre	6	46.2	1	7.7	0	0.0	0	0.0
A veces	7	53.8	8	61.5	7	50.0	3	30.0
Casi nunca	0	0.0	4	30.8	6	42.9	3	30.0
Nunca	0	0.0	0	0.0	1	7.1	4	40.0
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>	<b>13</b>	<b>100</b>	<b>14</b>	<b>100</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario (anexo 2)

Según la Tabla 19, respecto a la pregunta formulada a los encuestados: ¿Considera Ud. que la institución donde labora cuenta con un Plan Estratégico Institucional actualizado?; Los resultados nos muestran que en la Dirección Regional de Agricultura el 53.8% indicaron a veces y el 46.2% manifestaron casi siempre, en la Dirección Regional de Educación el 61.5% manifestaron a veces y el 30.8% casi nunca, en la Dirección Regional de Salud del total de encuestados indicaron 50% a veces y el 42.9% indicaron casi nunca y en la Dirección Regional de Producción del total de encuestados 40% manifestaron nunca y 30% indicaron casi nunca. Al respecto es propicio y oportuno establecer que el Plan Estratégico Institucional, es un instrumento muy importante de gestión que orienta el que hacer institucional de una entidad pública formulado desde una perspectiva multianual y que fundamentalmente contiene los objetivos institucionales y las acciones que le corresponde realizar en el marco de sus competencias; Este documento deberá ser evaluado permanentemente a través de una comisión nominada para tal fin, para verificar su cumplimiento en beneficio de las instituciones

Tabla 20  
¿Cree usted que se están alcanzado los resultados previstos en el Plan Operativo Institucional de su institución?

	Dirección Regional de Agricultura		Dirección Regional de Educación		Dirección Regional de Salud		Dirección Regional de Producción	
	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido
Siempre	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Casi siempre	4	30.8	0	0.0	2	14.3	1	10.0
A veces	8	61.5	8	61.5	10	71.4	8	80.0
Casi nunca	1	7.7	5	38.5	2	14.3	1	10.0
Nunca	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>	<b>13</b>	<b>100</b>	<b>14</b>	<b>100</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario (anexo 2)

Según la Tabla 20, respecto a la pregunta formulada a los encuestados: ¿Cree usted que se están alcanzado los resultados previstos en el Plan Operativo Institucional de su institución?; Los resultados nos muestran que en la Dirección Regional de Agricultura el 61.5% indicaron a veces y el 30.8% manifestaron casi siempre, en la Dirección Regional de Educación el 61.5% manifestaron a veces y el 38.5% casi nunca, en la Dirección Regional de Salud del total de encuestados indicaron 71.4% a veces y el 14.3% indicaron casi nunca y en la Dirección Regional de Producción del total de encuestados 80% manifestaron a veces y 10% indicaron casi nunca. Al interpretar los datos obtenidos permite observar con suma claridad que efectivamente no se está cumpliendo los resultados previstos en el Plan Operativo Institucional en su entidad, sólo desarrollan las actividades y tareas por cumplir y emitir información de cumplimiento a su Sede Ministerial.- Pero débilmente se cumple algunas tareas

Tabla 21  
 ¿Considera Ud. que la institución donde labora dispone de Manuales, Reglamentos, Memorias y Estados Financieros para realizar el cumplimiento de metas y objetivos?

	Dirección Regional de Agricultura		Dirección Regional de Educación		Dirección Regional de Salud		Dirección Regional de Producción	
	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido
Siempre	1	7.7	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Casi siempre	7	53.8	4	30.8	4	28.6	1	10.0
A veces	5	38.5	7	53.8	9	64.3	6	60.0
Casi nunca	0	0.0	2	15.4	1	7.1	3	30.0
Nunca	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>	<b>13</b>	<b>100</b>	<b>14</b>	<b>100</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario (anexo 2)

Según la Tabla 21, respecto a la pregunta formulada a los encuestados: ¿Considera Ud. que la que la institución donde labora dispone de Manuales, Reglamentos, Memorias y Estados Financieros para realizar el cumplimiento de metas y objetivos?; Los resultados nos muestran que en la Dirección Regional de Agricultura el 53.8% indicaron casi siempre y el 38.5% manifestaron a veces, en la Dirección Regional de Educación el 53.8% manifestaron a veces y el 30.8% casi siempre, en la Dirección Regional de Salud del total de encuestados indicaron 64.3% a veces y el 28.6% indicaron casi siempre y en la Dirección Regional de Producción del total de encuestados 60% manifestaron a veces y 30% indicaron casi siempre. Al respecto que mencionar que si son elaborados, sin embargo no son difundidos adecuadamente. Por lo tanto, deducimos que existen deficiencias que deberán ser consideradas por parte de las autoridades de la institución, al respecto Muñoz (2005) La estructura de Control Interno viene a ser el conjunto de planes, métodos procedimientos y otras medidas, incluyendo la actitud de la dirección de una entidad, para ofrecer seguridad razonable respecto a que están lográndose los objetivos de control interno. Un apropiado sistema de control interno, permite detectar posibles deficiencias y aquellos aspectos relacionados con la existencia de actos ilícitos, a fin de adoptar las acciones pertinentes en forma oportuna Para operar el sistema de control interno se requiere la implementación de sus componentes, que se encuentran interrelacionados e integrados al proceso administrativo.



Tabla 22  
 ¿Considera Ud. que la entidad cuenta con el Manual y Reglamento de Organización y Funciones actualizado para el cumplimiento de los objetivos y metas?

	Dirección Regional de Agricultura		Dirección Regional de Educación		Dirección Regional de Salud		Dirección Regional de Producción	
	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido
Siempre	2	15.4	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Casi siempre	6	46.2	2	15.4	0	0.0	1	10.0
A veces	3	23.1	5	38.5	2	14.3	1	10.0
Casi nunca	2	15.4	6	46.2	9	64.3	5	50.0
Nunca	0	0.0	0	0.0	3	21.4	3	30.0
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>	<b>13</b>	<b>100</b>	<b>14</b>	<b>100</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario (anexo 2)

Según la Tabla 22, respecto a la pregunta formulada a los encuestados: ¿Considera Ud. que la entidad cuenta con el Manual y Reglamento de Organización y Funciones actualizado para el cumplimiento de los objetivos y metas?; Los resultados nos muestran que en la Dirección Regional de Agricultura el 46.2% indicaron casi siempre y el 23.1% manifestaron a veces, en la Dirección Regional de Educación el 46.2% manifestaron casi nunca y el 38.5% a veces, en la Dirección Regional de Salud del total de encuestados indicaron 64.3% casi nunca y el 21.4% indicaron nunca y en la Dirección Regional de Producción del total de encuestados 50% manifestaron casi nunca y 30% indicaron nunca. Al respecto, el Manual de Organización y Funciones (MOF) viene a constituirse en un documento normativo que describe las funciones específicas de los cargos o puestos de trabajo de la entidad. Esta descripción se basa en la estructura orgánica y funciones generales establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) y en los requerimientos de cargos considerados en el Cuadro de Asignación de Personal de la entidad pública.

Tabla 23  
*¿Considera Ud. que la institución donde labora cuenta con el Cuadro de Asignación de Personal (CAP) actualizado?*

	Dirección Regional de Agricultura		Dirección Regional de Educación		Dirección Regional de Salud		Dirección Regional de Producción	
	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido
Siempre	4	30.8	1	7.7	0	0.0	0	0.0
Casi siempre	4	30.8	4	30.8	0	0.0	2	20.0
A veces	4	30.8	7	53.8	1	7.1	1	10.0
Casi nunca	0	0.0	1	7.7	10	71.4	6	60.0
Nunca	1	7.7	0	0.0	3	21.4	1	10.0
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>	<b>13</b>	<b>100</b>	<b>14</b>	<b>100</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario (anexo 2)

Según la Tabla 23, respecto a la pregunta formulada a los encuestados: ¿Considera Ud. que la institución donde labora cuenta con el Cuadro de Asignación de Personal (CAP) actualizado? Los resultados nos muestran que en la Dirección Regional de Agricultura el 30.8% indicaron a veces y el 30.8% manifestaron casi siempre, en la Dirección Regional de Educación el 53.8% manifestaron a veces y el 30.8% casi siempre, en la Dirección Regional de Salud del total de encuestados indicaron 71.4% casi nunca y el 21.4% indicaron nunca y en la Dirección Regional de Producción del total de encuestados 60% manifestaron casi nunca y 20% indicaron casi siempre. Al respecto el Cuadro de Asignación de Personal, viene a ser un documento técnico normativo de gestión institucional que contiene los cargos que una entidad prevé como necesarios para su normal funcionamiento en base a su estructura orgánica vigente y durante un periodo de tiempo determinado; Por lo tanto, su importancia radica en que este documento debe ser revisado y actualizado periódicamente.

Tabla 24  
 ¿Considera Ud. que la institución donde labora cuenta con el Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA) actualizado?

	Dirección Regional de Agricultura			Dirección Regional de Educación			Dirección Regional de Salud			Dirección Regional de Producción		
	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	5	38.5	38.5	1	7.7	7.7	0	0.0	0.0	0	0.0	0.0
Casi siempre	3	23.1	61.5	2	15.4	23.1	0	0.0	0.0	0	0.0	0.0
A veces	3	23.1	84.6	6	46.2	69.2	3	21.4	21.4	7	70.0	70.0
Casi nunca	2	15.4	100.0	4	30.8	100.0	6	42.9	64.3	2	20.0	90.0
Nunca	0	0.0	100.0	0	0.0	100.0	5	35.7	100.0	1	10.0	100.0
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>		<b>13</b>	<b>100</b>		<b>14</b>	<b>100</b>		<b>10</b>	<b>100</b>	

Fuente: Cuestionario (anexo 2)

Según la Tabla 24, respecto a la pregunta formulada a los encuestados: ¿Considera Ud. que la institución donde labora cuenta con el Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA) actualizado? Los resultados nos muestran que en la Dirección Regional de Agricultura el 38.5% indicaron siempre y el 23.1% manifestaron a veces, en la Dirección Regional de Educación el 36.2% manifestaron a veces y el 30.8% casi nunca, en la Dirección Regional de Salud del total de encuestados indicaron 42.9% casi nunca y el 35.7% indicaron nunca y en la Dirección Regional de Producción del total de encuestados 70% manifestaron a veces y 20% indicaron casi nunca. Al respecto, el Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA) es un documento de gestión institucional que contiene toda la información relacionada a la tramitación de procedimientos que los administrados realizan ante sus distintas dependencias. El objetivo principal es contar con un instrumento que permita unificar, reducir y simplificar de preferencia todos los procedimientos (trámites) que permita proporcionar servicios óptimos a la ciudadanía en general.

Tabla 25  
*¿Señale usted si la gestión institucional que realiza su institución es eficiente, eficaz y transparente?*

	Dirección Regional de Agricultura			Dirección Regional de Educación			Dirección Regional de Salud			Dirección Regional de Producción		
	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	1	7.7	7.7	0	0.0	0.0	0	0.0	0.0	0	0.0	0.0
Casi siempre	6	46.2	53.8	2	15.4	15.4	0	0.0	0.0	2	20.0	20.0
A veces	5	38.5	92.3	7	53.8	69.2	12	85.7	85.7	7	70.0	90.0
Casi nunca	1	7.7	100.0	4	30.8	100.0	2	14.3	100.0	1	10.0	100.0
Nunca	0	0.0	100.0	0	0.0	100.0	0	0.0	100.0	0	0.0	100.0
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>		<b>13</b>	<b>100</b>		<b>14</b>	<b>100</b>		<b>10</b>	<b>100</b>	

Fuente: Cuestionario (anexo 2)

Según la Tabla 25, respecto a la pregunta formulada a los encuestados: ¿Señale usted si la gestión institucional que realiza su institución es eficiente, eficaz y transparente?; Los resultados nos muestran que en la Dirección Regional de Agricultura el 46.2% indicaron casi siempre y el 38.5% manifestaron a veces, en la Dirección Regional de Educación el 53.8% manifestaron a veces y el 30.8% casi nunca, en la Dirección Regional de Salud del total de encuestados indicaron 85.7% a veces y el 14.3% indicaron casi nunca y en la Dirección Regional de Producción del total de encuestados 70% manifestaron a veces y 20% indicaron casi siempre. Tal cual se observa en el gráfico se demuestra que no existe eficiencia, eficacia y transparencia marcada en la gestión, presumiendo que no se fomenta la capacitación y formación en gestión de procesos o simplemente el personal que labora no ha internalizado ni comprometido con su quehacer en pro de la buena marcha institucional y mejora continua a más de contar con Colaboradores carentes de estudios especializados para apoyar la gestión pública. Sin embargo un porcentaje de los encuestados admite que si se visualiza cambios y acertada gestión.



Tabla 26  
*¿Considera Ud. que las metas y objetivos institucionales se cumplen plenamente en su institución conforme a lo previsto?*

	Dirección Regional de Agricultura		Dirección Regional de Educación		Dirección Regional de Salud		Dirección Regional de Producción	
	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido
Siempre	3	23.1	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Casi siempre	6	46.2	4	30.8	0	0.0	2	20.0
A veces	3	23.1	5	38.5	8	57.1	4	40.0
Casi nunca	1	7.7	4	30.8	6	42.9	4	40.0
Nunca	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>	<b>13</b>	<b>100</b>	<b>14</b>	<b>100</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario (anexo 2)

Según la Tabla 26, respecto a la pregunta formulada a los encuestados: ¿Considera Ud. que las metas y objetivos institucionales se cumplen plenamente en su institución conforme a lo previsto?; Los resultados nos muestran que en la Dirección Regional de Agricultura el 46.2% indicaron casi siempre y el 23.1% manifestaron a veces, en la Dirección Regional de Educación el 38.5% manifestaron a veces y el 30.8% casi nunca, en la Dirección Regional de Salud del total de encuestados indicaron 57.1% a veces y el 42.9% indicaron casi nunca y en la Dirección Regional de Producción del total de encuestados 40% manifestaron casi nunca y 40% indicaron a veces. Cumplir los objetivos y metas programados en un periodo de tiempo es responsabilidad de los funcionarios y colaboradores que desempeñan funciones al servicio del Estado; sin embargo cuando existe de por medio intereses personales y de grupo se detrae los intereses generales por los particulares deviniendo a menos la gestión y sólo observándose cumplimiento de algunas metas y objetivos concretos como para visionar la existencia de la Entidad. Entonces falta el compromiso firme de hacer viable el crecimiento y posicionamiento institucional de la mano de una gestión eficaz, eficiente y transparente, es allí donde debe estar presente el Control Interno donde la base del éxito de la gestión se encuentra en los trabajadores.

Tabla 27  
*¿La Toma de decisiones del titular es eficiente y se utiliza para el cumplimiento y logro de los objetivos?*

	Dirección Regional de Agricultura		Dirección Regional de Educación		Dirección Regional de Salud		Dirección Regional de Producción	
	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido	Frecuencia	Porcentaje válido
Siempre	4	30.8	1	7.7	0	0.0	0	0.0
Casi siempre	5	38.5	0	0.0	0	0.0	4	40.0
A veces	3	23.1	11	84.6	5	35.7	2	20.0
Casi nunca	1	7.7	1	7.7	9	64.3	4	40.0
Nunca	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>	<b>13</b>	<b>100</b>	<b>14</b>	<b>100</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario (anexo 2)

Según la Tabla 27, respecto a la pregunta formulada a los encuestados: ¿La Toma de decisiones del titular es eficiente y se utiliza para el cumplimiento y logro de los objetivos?; Los resultados nos muestran que en la Dirección Regional de Agricultura el 38.5% indicaron casi siempre y el 30.8% manifestaron siempre, en la Dirección Regional de Educación el 84.6% manifestaron a veces y el 7.7% Casi nunca, en la Dirección Regional de Salud del total de encuestados indicaron 64.3% casi nunca y el 35.7% indicaron a veces y en la Dirección Regional de Producción del total de encuestados 40% manifestaron casi nunca y 40% indicaron casi siempre.

#### **4.1.3 Propuesta de políticas decisorias que facilitan la aplicación del sistema de control interno para el cumplimiento de los objetivos y metas en las entidades del sector público de la región Puno.**

- a. La dirección, diseñe y aplique los instrumentos de gestión para la evaluación de los objetivos propuestos en el plan estratégico institucional y plan operativo institucional, y hacer el seguimiento de forma oportuna, para identificar los riesgos y luego realizar los reajustes oportunos orientados al logro de los objetivos propuestos.
- b. Implementar un Código de Ética para los servidores con la finalidad de promover la eficiencia laboral de todo el personal que conforman la Entidad. Asimismo, que contribuya a un buen ambiente familiar en el que exista: Respeto, honestidad, responsabilidad, etc. El código de ética deberá ser lo suficientemente amplio y se referirá de igual forma a conflicto de intereses, indebidos o uso fraudulento de la información interna en las operaciones de las instituciones.
- c. Impulsar el compromiso, difusión y socialización de las bases conceptuales de control, las normas legales y definiciones operacionales del Sistema de control interno a los funcionarios y servidores de la entidad, incidiendo en los trabajadores que participan en la gestión administrativa y efectuar el seguimiento permanente la aplicación de esta.
- d. A fin de dar mantenimiento y aplicación a las acciones correctivas se realice un plan de capacitación anual a los servidores y funcionarios que labora en las diferentes áreas que permita mantener actualizado en temas de control preventivo, simultáneo, posterior y normatividad de control interno en coordinación con la oficina de recursos humanos de la Entidad para que reoriente la cultura de control, con la finalidad de optimizar su rendimiento para el beneficio de la institución.
- e. Elaborar políticas en relación a la contratación del personal, la fijación de los salarios, teniendo que estar todo ello debidamente autorizado y contar con personal con formación profesional y especializada de acuerdo al perfil a un

cargo de las diferentes unidades orgánicas para cumplir cabalmente con los objetivos institucionales y por ende el desarrollo de la institución.

- f. Realizar un plan de supervisión de acuerdo a un cronograma de actividades en forma mensual que será un instrumento de permitirá sistemáticamente organizar las acciones de supervisión para medir el avance y cumplimiento de las metas y objetivos institucionales lo que facilitará a evidenciar y determinar la necesidad técnica y brindar solución a los problemas críticos.
- g. Que la alta dirección reoriente el cabal cumplimiento de las Normas de Control Interno – R.C N° 320-2006-CG y la Ley del Sistema de Control Interno – Ley N° 28716, determinando tareas y actividades en todos los niveles del personal funcionario y servidores de sus instituciones, cuyo resultado sea la efectiva conclusión de sus metas y objetivos institucionales.
- h. Las políticas del Sistema de Control Interno, personificados en el conjunto de acciones, actividades, planes, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal a cargo, se asuman de manera conjunta con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad pública.

## 4.2 Contrastación de hipótesis

### Prueba de hipótesis general

Ho: La aplicación del sistema de control interno es eficiente en la gestión institucional en las entidades públicas de la Región Puno, 2017 – 2018.

Ha: La aplicación del sistema de control interno es deficiente en la gestión institucional en las entidades públicas de la Región Puno, 2017 – 2018.

### Nivel de significancia

Nivel de significación:  $\alpha = 5\%$  ó 0.05, que es equivalente a un 95% de nivel de confianza.

### Regla de decisión

Si  $p < \alpha$ , entonces se rechazará la hipótesis nula (Ho), por lo tanto se aceptará la hipótesis alterna (Ha)

## Prueba estadística

Tabla 28

*Correlación a nivel de la hipótesis general.*

		Aplicación del sistema de control interno	Gestión institucional.
Aplicación del sistema de control interno.	Correlación de Pearson	1	,985**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	50	50
Gestión institucional.	Correlación de Pearson	,985**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	50	50

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

## Interpretación

Con respecto al análisis de la correlación de Pearson, podemos observar que el nivel de significación entre las 2 variables es altamente significativa, esto quiere decir que cuando el p-valor es menor que 0.05, indicamos que existe significación, sin embargo cuando el p-valor es inclusive menor que un  $\alpha$  de 1% (0.01), esto indica que es altamente significativo, y eso ocurre con el valor de la significancia, por lo que podemos concluir que La aplicación del sistema de control interno es deficiente en la gestión institucional en las entidades públicas de la Región Puno, 2017 – 2018, y que estas razones están fuertemente correlacionadas, lo que indica el valor de la correlación R de Pearson en 0.985 que indica una alta correlación.

## Decisión

Debido a que  $p < 0.05$  entonces rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna, que indica La aplicación del sistema de control interno es deficiente en la gestión institucional en las entidades públicas de la Región Puno, 2017 – 2018.

## Prueba de Hipótesis Específica 1

Ho: La aplicación de los componentes de las normas de control interno es eficiente en las actividades del proceso de gestión institucional en las entidades del sector público de la Región Puno.

Ha: La aplicación de los componentes de las normas de control interno es deficiente en las actividades del proceso de gestión institucional en las entidades del sector público de la Región Puno.

**Nivel de significancia**

Nivel de significación:  $\alpha = 5\%$  ó  $0.05$ , que es equivalente a un 95% de nivel de confianza.

**Regla de decisión**

Si  $p < \alpha$ , entonces se rechazará la hipótesis nula ( $H_0$ ), por lo tanto se aceptará la hipótesis alterna ( $H_a$ )

**Prueba estadística**

La tabla muestra una tabla de doble entrada de ambas variables, para indicar la cantidad de personas con respecto a la visualización de los datos de la interrelación de las variables de la aplicación de los componentes de control interno y proceso de gestión institucional. La tabla siguiente muestra esta interacción.

Tabla 29  
*Tabla cruzada entre las variables de aplicación de los componentes de control interno y proceso de gestión institucional*

			Proceso de gestión institucional.					Total
			Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	
Aplicación de los componentes de control interno.	Casi nunca	Recuento esperado	0.1	0.4	0.9	0.5	0.1	2.0
		% del total	0.0%	2.0%	0.0%	2.0%	0.0%	4.0%
	A veces	Recuento esperado	1.4	4.1	10.6	5.5	1.4	23.0
		% del total	4.0%	8.0%	26.0%	6.0%	2.0%	46.0%
	Casi siempre	Recuento esperado	1.1	3.4	8.7	4.6	1.1	19.0
		% del total	2.0%	6.0%	20.0%	8.0%	2.0%	38.0%
	Siempre	Recuento esperado	0.4	1.1	2.8	1.4	0.4	6.0
		% del total	0.0%	2.0%	0.0%	8.0%	2.0%	12.0%
Total		Recuento esperado	3.0	9.0	23.0	12.0	3.0	50.0
		% del total	6.0%	18.0%	46.0%	24.0%	6.0%	100.0%

Fuente: Cuestionario (anexo 2)

De esta tabla cruzada podemos observar que los porcentajes más altos corresponden a una aplicación de los componentes de control interno a veces en relación a un Proceso de



gestión institucional también a veces (26%) lo que indica que dependiendo de la aplicación de los componentes de control interno realizado, los procesos de gestión institucional se ve afectada al mismo nivel de la aplicación del control interno.

Aplicando el test de Chi cuadrado para este caso, obtenemos los siguientes resultados

Tabla 30

*Pruebas de chi-cuadrado.*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	24,104 <sup>a</sup>	12	0.294
N de casos válidos	50		

a. 17 casillas (85,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,12.

### **Decisión**

Podemos observar que el nivel de significación es altamente significativo debido a que se encuentra por debajo del  $p=0.05$  por lo que podemos afirmar que la aplicación de los componentes de control interno (dependiendo de la aplicación de los componentes del control interno) que si es nunca, casi nunca, a veces, casi siempre, esta afectará la forma en cómo se comporte el proceso de gestión institucional, y podemos afirmar que la aplicación de los componentes de las normas de control interno es deficiente en las actividades del proceso de gestión institucional en las entidades del sector público de la Región Puno.

Por lo que rechazamos la hipótesis específica nula y aceptamos la hipótesis alterna, con un nivel de confianza del 95%.

### **Prueba de Hipótesis Específica 2**

Ho: La evaluación de los documentos internos de gestión institucional son eficientes como evidencia para el cumplimiento de los objetivos y metas en las entidades del sector público de la Región Puno.

Ha: La evaluación de los documentos internos de gestión institucional son deficientes como evidencia para el cumplimiento de los objetivos y metas en las entidades del sector público de la Región Puno.

**Nivel de significancia**

Nivel de significación:  $\alpha = 5\%$  ó  $0.05$ , que es equivalente a un 95% de nivel de confianza.

**Regla de decisión**

Si  $p < \alpha$ , entonces se rechazará la hipótesis nula ( $H_0$ ), por lo tanto se aceptará la hipótesis alterna ( $H_a$ )

**Prueba estadística**

La tabla muestra una tabla de doble entrada de ambas variables, para indicar la cantidad de personas con respecto a la visualización de los datos de la interrelación de las variables de evaluación de los documentos internos de gestión y cumplimiento de objetivos y metas. La tabla siguiente muestra esta interacción.

Tabla 31  
*Tabla cruzada entre las variables evaluación de los documentos internos de gestión y cumplimiento de objetivos y metas*

			Cumplimiento de objetivos y metas					
			Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Total
Evaluación de los documentos internos de gestión.	Casi nunca	Recuento esperado	0.1	0.4	0.2	0.2	0.0	1.0
		% del total	2.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	2.0%
	A veces	Recuento esperado	4.0	14.5	7.3	5.9	1.3	33.0
		% del total	10.0%	34.0%	16.0%	6.0%	0.0%	66.0%
	Casi siempre	Recuento esperado	1.2	4.4	2.2	1.8	0.4	10.0
		% del total	0.0%	10.0%	2.0%	8.0%	0.0%	20.0%
	Siempre	Recuento esperado	0.7	2.6	1.3	1.1	0.2	6.0
		% del total	0.0%	0.0%	4.0%	4.0%	4.0%	12.0%
Total		Recuento esperado	6.0	22.0	11.0	9.0	2.0	50.0
		% del total	12.0%	44.0%	22.0%	18.0%	4.0%	100.0%

Fuente: Cuestionario (anexo 2)

Donde se observa que la evaluación de los documentos de gestión institucional como evidencia para el cumplimiento de objetivos y metas en las entidades del sector público de la región Puno está relacionados si uno es bajo el otro también lo es.

Tabla 32  
*Pruebas de chi-cuadrado.*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	33,307 <sup>a</sup>	12	0.001
N de casos válidos	50		

a. 17 casillas (90,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,04.

### Decisión

Podemos observar que el nivel de significación es altamente significativo debido a que se encuentra por debajo del  $p=0.05$  ( $p$ -valor= 0.001) por lo que podemos afirmar que la evaluación de los documentos internos de gestión institucional son deficientes como evidencia para el cumplimiento de los objetivos y metas en las entidades del sector público de la Región Puno. Por lo que rechazamos la hipótesis específica nula y aceptamos la hipótesis alterna, con un nivel de confianza del 95%.

### 4.3 Discusión

De los resultados obtenidos en el trabajo de investigación, se pudo determinar que la aplicación del sistema de control interno es deficiente en la gestión institucional en las entidades públicas de la Región Puno, resultado que coincide con López y Guevara (2016) en su investigación sobre El Control Interno en Colombia: un diagnóstico desde lo teórico, donde concluye que: se encontraron deficiencias y amenazas en los sistemas de control interno. Asimismo; Valdiviezo (2013), Maita (2018) y García (2013), cuyas investigaciones desarrollaron temas relacionados al control interno en la gestión, llegan a la misma conclusión de nuestro trabajo de investigación, destacando que la deficiente aplicación del sistema de control interno afecta el desempeño de la gestión, por ende el cumplimiento de las metas y objetivos.

Al respecto los autores, Mamani (2018), García (2013), Barbaran (2013) y Trujillo (2017) en sus respectivas investigaciones nos permite corroborar que el bajo nivel de aplicación del sistema de control interno en las instituciones públicas afecta en el desarrollo de sus funciones y cumplimiento de sus objetivos.

Del mismo modo, el estudio realizado nos permite confirmar los resultados obtenidos por Melendez (2018) En su investigación titulada: El control interno como mecanismo de una

gestión administrativa eficaz de las municipalidades provinciales de la Región Madre de Dios, donde concluye que, después del análisis e interpretación de los resultados obtenidos se ha determinado que la las entidades cuentan con el plan estratégico pero que no se han revisado ni actualizado periódicamente, asimismo el Rof, Mof, Cap y otros documentos de gestión; hecho que concuerda con otras investigaciones como; Huanca(2017), Crisologo (2013), Reyes (2018), Ramírez (2017), Guerra (2012), Ancco (2012) y Acosta (2018) donde se muestra una carencia e inadecuados documentos de gestión por ende existe una mala en gestión afectando el cumplimiento de las metas y objetivos.

## CONCLUSIONES

- De a evaluación realizada se concluye que existe un bajo nivel de la aplicación del sistema de control interno en la gestión institucional en las entidades públicas de la Región Puno, 2017 -2018 ya que estas razones están fuertemente correlacionadas, lo que muestra el valor de la correlación R de Pearson en 0.985 que indica una incidencia significativa.
- La aplicación del Sistema de Control interno, dependiendo si es buena o deficiente, esto afectará la forma en cómo se comporte la gestión institucional, la investigación permite afirmar que es deficiente; ya que el Director General de Administración no tiene una adecuada revisión, verificación y evaluación sobre el desempeño de los funcionarios y servidores que laboran en la institución, generando un bajo nivel de identificación de riesgos en los proceso de dicha área, también se tiene un bajo nivel en la aplicación de planes de contingencia que ayudarían a dar respuesta oportuna a la ocurrencia de situaciones riesgosa, la falta de comunicación sobre las deficiencias de los procesos ocasionan un bajo nivel de autoevaluaciones evitando proponer planes de mejora continua.
- Con respecto la evaluación de los documentos de gestión institucional como evidencia para el cumplimiento de objetivos y metas en las entidades del sector público de la región puno, se establece que existe bajo nivel, se cuenta con el Plan estratégico pero que no es revisado ni actualizado periódicamente, la entidad cuenta con Manuales y Reglamentos pero que no son aplicados adecuadamente, el Cuadro de Asignaciones del Personal y el Texto Único de Procedimientos Administrativos no se encuentran debidamente actualizados, lo que permite afirmar que la gestión institucional es deficiente.

- Las instituciones evaluadas no cuentan con una estructura organizacional actualizada, Asimismo, no existe personal idóneo ya que muchos ocupan un cargo sin contar con las competencias establecidas en el perfil.
- Asimismo los documentos internos de gestión son deficientes para el cumplimiento de los objetivos y metas, ya que es altamente significativo debido a que se encuentra por debajo del  $p=0.05$  ( $p\text{-valor}= 0.01$ ) al respecto los funcionarios y servidores públicos no emplean adecuadamente los documentos internos de gestión debido a que no se encuentran actualizados, asimismo cabe precisar que todas las políticas, planes y procedimientos establecidos y ejecutados permiten asegurar que la administración pública de respuestas al riesgo y estas sean llevadas a cabo de manera efectiva. Desde esta perspectiva, también estableceremos que los Manuales de Políticas, Planes y Presupuestos son instrumentos orientadores que sirven para una gestión eficiente de la entidad conjuntamente con el Plan Estratégico Institucional.
- En las instituciones evaluadas no existe la predisposición para el cumplimiento de implementar el control interno, ante ello el Sistema Nacional de Control es ajeno, evidenciando el descuido y la preocupación compartida que debe existir entre los órganos ejecutivos del Estado Peruano y los Órganos de Control.

-

## RECOMENDACIONES

- Los funcionarios responsables de la gestión institucional deben evaluar la aplicación del sistema de control interno en los procesos de gestión institucional periódicamente, esto permitirá tener un manejo adecuado de la gestión, asimismo consolidar un trabajo transparente, eficiente y eficaz en beneficio de la institución basado en resultados.
- Se recomienda sensibilizar y comprometer a los servidores públicos sobre la importancia sistema de control interno y establecer un sistema de control orientado al resguardo de la gestión, e implementar las medidas correctivas realizadas por el Órgano de Control Institucional de la entidad para el adecuado manejo de los recursos de las instituciones.
- Priorizar el diseño de un sistema de control orientado hacia el resguardo de recursos, a partir del cual se implementan progresivamente el cumplimiento de la normativa aplicable y así sucesivamente hasta llegar al cumplimiento de la eficacia, eficiencia y economía de la gestión de las instituciones. Esto puede lograrse a través del establecimiento de puntos de control en los sistemas administrativos del estado vinculados con el ciclo de gasto; Así mismo, sugerimos incidir en inculcar al personal de las entidades municipales los valores tales como: la responsabilidad, la honradez, la moral y la ética; Y, la manera justa y equitativa de la distribución de autoridad y responsabilidad lo que favorecerá en la gestión eficiente.
- Las instituciones deben buscar implementar el control interno a nivel de todos los procesos de la entidad, los de soporte, los de producción y los de entrega del servicio; en otros términos, implementar a nivel de procesos administrativos y funcionales, o a nivel operativo y estratégico; Así mismo, los procedimientos de prevención de debilidades y amenazas no deben enfocarse exclusivamente en la capacidad para

detectar, analizar y comunicar las deficiencias del control interno de la entidad, sino que también deben estar dirigidos a la detección anticipada de riesgos en los procedimientos, para tomar las medidas correctivas necesarias y oportunas.

- La aplicación, realización y desarrollo permanente de los controles previo, simultáneo y posterior, permita detectar situaciones deficientes para ser superados de manera rápida y oportuna, a efectos que los planes y programas en torno a la aplicación e implementación del control interno sea eficaz, incentivando al cumplimiento por el personal en conjunto encabezado por el titular de la Entidad e implementando normativa interna que escarmiente la desatención al Sistema de Control Interno.
- La revisión permanente a través del Comité de Control Interno, de las disposiciones establecidas en la R.C. N° 320-2006-CG y la Ley N° 28716, coordinando la participación de los órganos conformantes del Sistema Nacional de Control.



## BIBLIOGRAFÍA

- Acosta, L. W. (2018). *La auditoría operacional herramienta fundamental para una gestión institucional eficiente y eficaz*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Federico Villarreal. Retrieved from [http://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/UNFV/2216/UNFV\\_ACOSTA\\_MU%c3%91OZ\\_LUCIO\\_WILFREDO\\_MAESTRIA\\_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/UNFV/2216/UNFV_ACOSTA_MU%c3%91OZ_LUCIO_WILFREDO_MAESTRIA_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Aguirre, E. & Ramos, Y. (2011). Aplicabilidad del Control Interno en el ejercicio de la Enfermería. *Enfermería Actual en Costa Rica*, (20). Retrieved from [www.redalyc.org/articulo.oa?id=44821178002](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44821178002)
- Ancco, R. (2012). *La auditoría de gestión como instrumento para mejorar la gestión municipal y disminuir la corrupción en las municipalidades provinciales de la Region - Puno*. (Tesis doctoral). Universidad Nacional del Altiplano de Puno, Puno, Perú.
- Bacallao, M. (2009). Génesis del Control Interno. *Contribuciones a la Economía*. Retrieved from <http://www.eumed.net/ce/2009a/>
- Barbaran, G. (2013). *Implementación del control interno en la gestión institucional del cuerpo general de bomberos voluntarios del Perú*. (Tesis de maestría). Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú. Retrieved from [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/576/3/barbaran\\_gl.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/576/3/barbaran_gl.pdf)
- Brown, W. & Moberg, D. (1990). *TEORÍA DE LA ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN Enfoque Integral*. México: Noriega Limusa.
- Campos, A., Holguín, F., & López, A. (2018). *Auditoria de estados financieros y su documentación con énfasis en riesgos*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

- Chapi, P. (2002). *Contabilidad Gubernamental*. Lima: Editora FECAT E.I.R.L.
- Claros, R. & León, O. A. (2012). *El control interno como herramienta de gestión y evaluación*. Breña: Instituto Pacífico SAC.
- Contraloría General de la Republica de Perú (2012). *MAGU - MANUAL DE AUDITORIA GUBERNAMENTAL*. Lima: Pacífico Editores
- Contraloría General de la Republica Dominicana. (2006). *Control interno*. Retrieved from <https://www.contraloria.gob.do/index.php/sobre-nosotros/control-interno>
- Contraloría General de la Republica. (2014). *Marco Conceptual Del Control Interno Contraloría General De La República*. Retrieved from <https://bit.ly/2CgpTpQ>
- Crisologo, M. F. (2013). *Control Interno en la Gestión de los Gobiernos Locales del Callejón de Huaylas - Ancash*. (Tesis de maestría). Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú. Retrieved from [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/handle/usmp/639/crisologo\\_mf.pdf?sequence=3](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/handle/usmp/639/crisologo_mf.pdf?sequence=3)
- Cruz, O. P. (2012). *Eficacia de Sistema de Control Interno en Contrataciones y Servicios del Estado en la Unidad de Logística del Hospital la Caleta de Chimbote*. (Tesis doctoral). Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú. Retrieved from <http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/4826/TESIS DOCTORAL - Oscar Porfirio Cruz Cruz.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Frisancho, M. (2016). *La Contraloría General de la República y su Participación en el Hallazgo e Investigación en los Delitos de Corrupción de Funcionarios*. Breña: Instituto Pacífico.
- García, L. N. (2013). *Implicancias del control interno en la gestión de las compañías de seguros de Lima Metropolitana 2011-2012*. (Tesis de maestría). Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú. Retrieved from [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/handle/usmp/633/garcia\\_ln.pdf;jsessionid=8CB8285B14B99000FDFB6858DFB3FADB?sequence=3](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/handle/usmp/633/garcia_ln.pdf;jsessionid=8CB8285B14B99000FDFB6858DFB3FADB?sequence=3)
- Gorostiaga, A. (1979). *Manual de control presupuestario. VIII Seminario Interamericano de Presupuesto*. Bogotá.
- Guerra, V. (2012). *Los Órganos de Control Institucional y su Incidencia en la Gestión Municipal de los Gobiernos Locales de la Región Puno 2007 - 2010*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional del Altiplano de Puno, Puno, Perú.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). México: McGrawHill.

- Huanca, J. (2017). *El Control Interno y la Gestión Patrimonial de la Zona Registral N° XII Sede Arequipa Periodo 2017*. (Tesis de maestría). Universidad San Agustín de Arequipa. Retrieved from <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/8241/COMhumejo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Instituto de Auditores Internos de España-Coopers & Lybrand SA. (2004) *Los nuevos conceptos del control interno – Informe COSO*. Madrid: Ediciones Días de Santos SA.
- Limachi, M. (2016). *Implementación del Control Interno en la Fase de Programación y Actos Preparatorios y su incidencia en los Procesos de Contratación del Gobierno Regional de Puno, Período 2014-2015*. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional del Altiplano de Puno, Puno, Perú.
- López, Ó. & Guevara, J. (2016). Control Interno en Colombia: Un diagnóstico desde lo teórico. *En - Contexto*, 4(5), 243–268.
- Lozano, C. (2016). *¿Qué es Gestión? Entorno-Empresarial.Com*. Retrieved from <http://www.entornoempresarial.com/?pag=articulos&id=5>
- Maita, M. (2018). *Implementación del Control Interno y su Influencia en el desempeño de la Institución Administradora de Fondos de Aseguramiento en Salud del Ejército del Perú*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima, Perú. Retrieved from <http://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/UNFV/2515/Maita%20Casachahua%20Maribel%20Luisa%20-Maestria.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mamani, A. (2018). *Evaluación De Las Actividades De Control Interno Y Su Incidencia En La Gestión Administrativa De Las Unidades De Gestión Educativa Local De La Región Puno, Periodos 2015 -2016*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional del Altiplano de Puno, Puno, Perú. Retrieved from [http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/7800/Ana\\_Maria\\_Mamani\\_Canqui.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/7800/Ana_Maria_Mamani_Canqui.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Medrano, A. M. (2017). *Control interno y gestión de contabilidad, presupuesto y fiscalización de la Municipalidad de Carhuaz, 2016*. (Tesis de grado). Universidad San Pedro, Huaraz, Perú.
- Meléndez, L. (2018). *El Control Interno como mecanismo de una Gestión Administrativa eficaz de las Municipalidades Provinciales de la Región Madre de Dios*. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional del Altiplano de Puno, Puno, Perú. Retrieved

- from  
[http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/8971/Luis\\_Alberto\\_Melendez\\_Ruiz.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/8971/Luis_Alberto_Melendez_Ruiz.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Muedas, E. (2009). *Gestión empresarial*. Retrieved from <https://es.slideshare.net/EnriqueMuedas/gestion-y-gerente>
- Murillo, G. y Quishpe, R. C. (2011). Procedimientos de control interno y gestión en las cooperativas de transporte pesado de la ciudad de Loja. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Loja, Loja, Ecuador.
- Ramírez, A. (2017). *Evaluación del Sistema de control interno en la Unidad de Gestión Educativa Local de Yungay-2017*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Retrieved from [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12024/ram%c3%adrez\\_na.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12024/ram%c3%adrez_na.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Reyes, R. (2018). *Inferencia de la Evaluación del Sistema de Control Interno en la Mejora de la Gestión de las Universidades Públicas de Lima Metropolitana*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima, Perú. <http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/2342>
- Robbins, S. & Coulter, M. (1996). *Administración*. México: Prentice hall.
- Sánchez, L. R. (2015). *Evaluación del sistema de control interno basado en la metodología caso ERM en las áreas de créditos y cobranzas de la derrama magisterial 2012-2014*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú. Retrieved from [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4299/1/Sanchez\\_sl.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4299/1/Sanchez_sl.pdf)
- Sosa, L. (2015). *El control interno y su influencia en la gestión contable de la empresa Golden Amazon Group S.A.C.* (Tesis de grado). Universidad Autónoma del Perú, Lima, Perú. Retrieved from <http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTONOMA/152/1/SOSA%20PE REZ.pdf>
- Trujillo, G. (2017). *Determinar la Incidencia del Control Interno en la Gestión de las Entidades Públicas de la Provincia de Abancay-Apurímac*. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional del Altiplano de Puno, Puno, Perú.
- Valderrama, P. A. (2017). *Acciones de Control Interno Para Mejorar la Gestión Institucional. Caso: Institución de Microfinanzas "Cendes*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú. Retrieved from

<http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/4573/TESIS%20MAESTRIA%20-%20PEDRO%20VALDERRAMA%20ARAUJO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Valdiviezo, V. M. (2013). *Implementación de un Sistema de Control Interno para la Eficiente Gestión Presupuestaria en la Universidad Nacional de Trujillo*. (Tesis doctoral). Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú. Retrieved from <http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/4819/TESIS%20DOCTORAL%20-%20V%20C%20DCTOR%20VALDIVIEZO%20GALLARDO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Vásquez, C. (2015). *Implementación del Órgano de Control Institucional Como Herramienta de Gestión en la Municipalidad Distrital de Chao - La Libertad Año 2014*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú. Retrieved from <http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/2437/TESIS%20MAESTRIA%20-%20V%20C%20a%20Isquez%20Ballena%20C%20Cynthia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

### Normas legales

- Ley N° 27785. (2002). Ley Organica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República. El Peruano, 9.
- Ley No 28716. (2006). Ley de Control Interno en las entidades del estado Ley No 28716. El Peruano, 51. <https://doi.org/10.1021/jo00367a038>
- Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG. (2006). Contraloría General De La República Normas De Control Interno Octubre 2006. *El Peruano*.



**ANEXOS**

Anexo 1. Gráficos

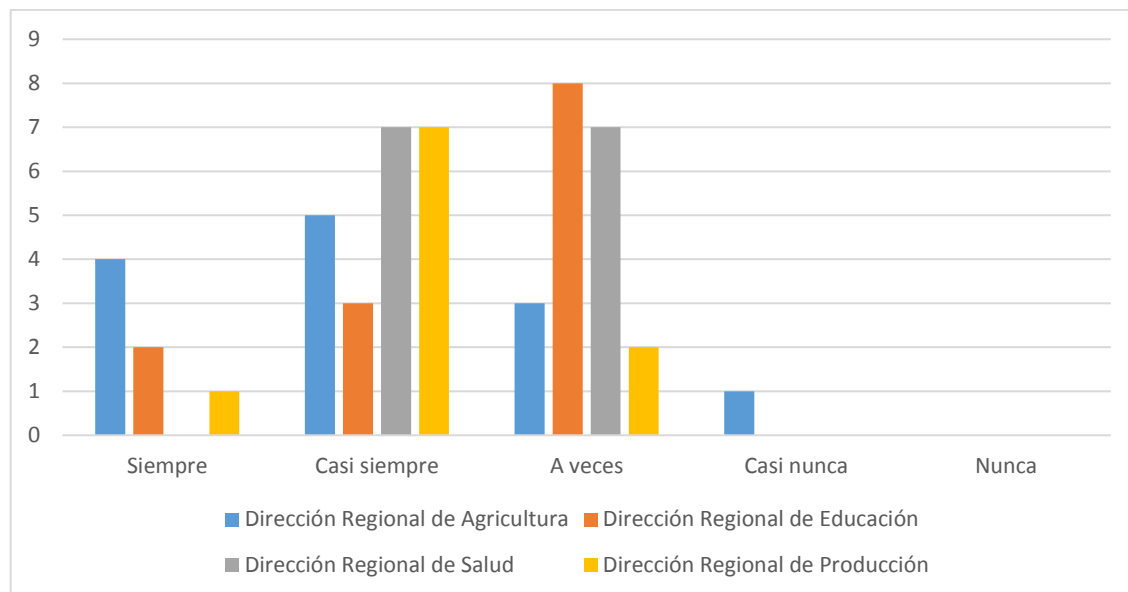


Figura 1. ¿En su opinión el Ambiente de Control Interno ayuda en el cumplimiento de los procesos de gestión institucional de la institución?

Fuente: Tabla 3

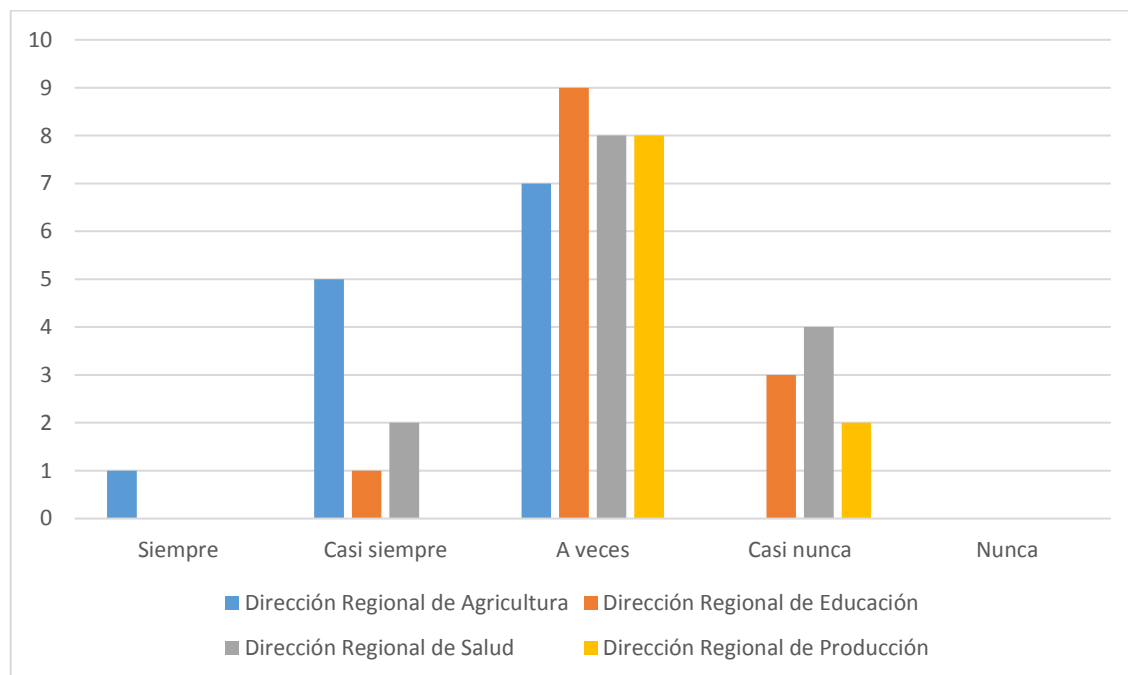


Figura 2. ¿El Titular de la entidad, revisa, verifica y evalúa el adecuado desempeño de los servidores públicos que participan en los procesos de gestión Institucional?

Fuente: Tabla 4

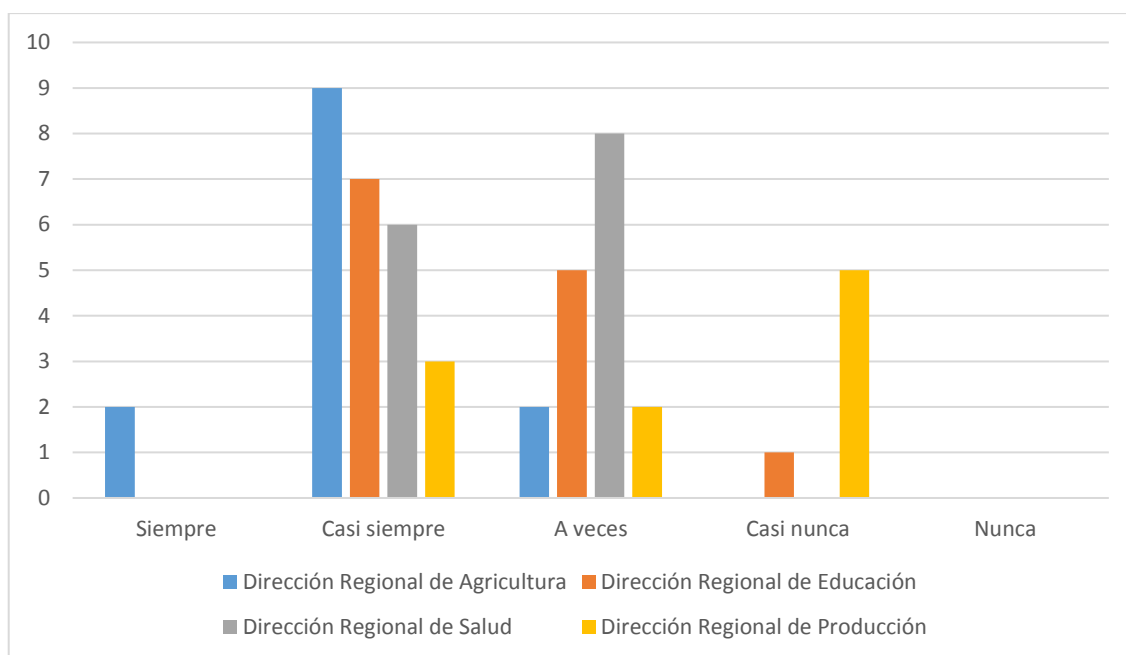


Figura 3. ¿La institución cuenta con la cantidad de personal necesaria para el adecuado desarrollo sus actividades?

Fuente: Tabla 5

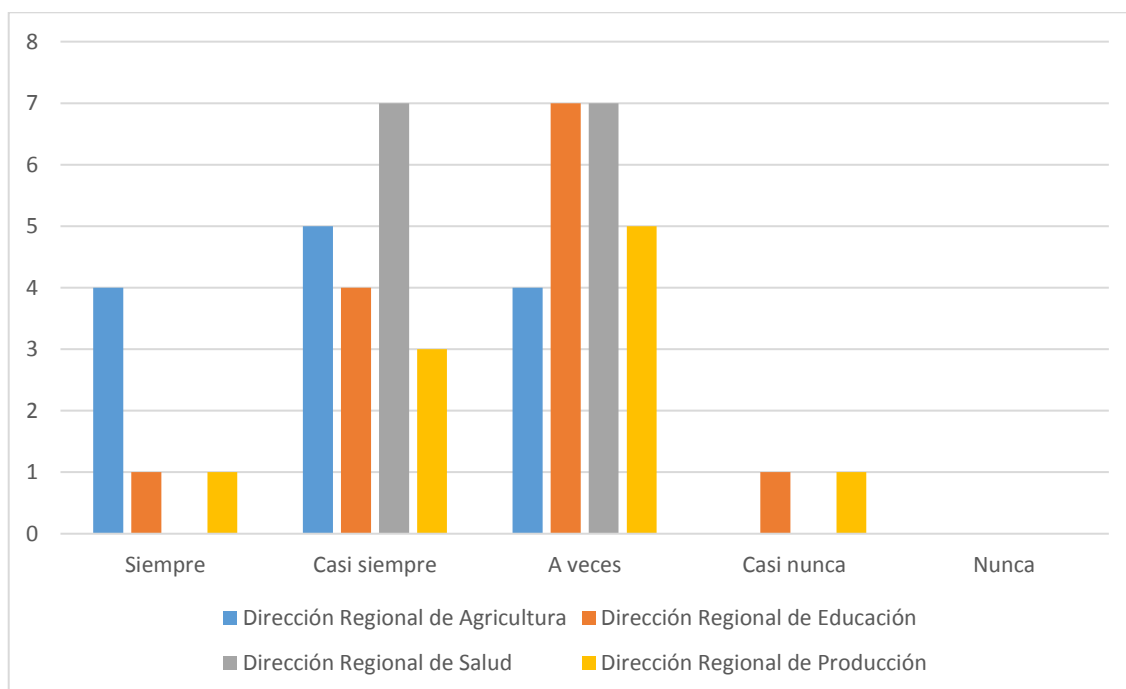


Figura 4. ¿Cree usted que la evaluación de riesgos nos permite identificar a tiempo los errores comunes en los procesos de gestión institucional?

Fuente: Tabla 6



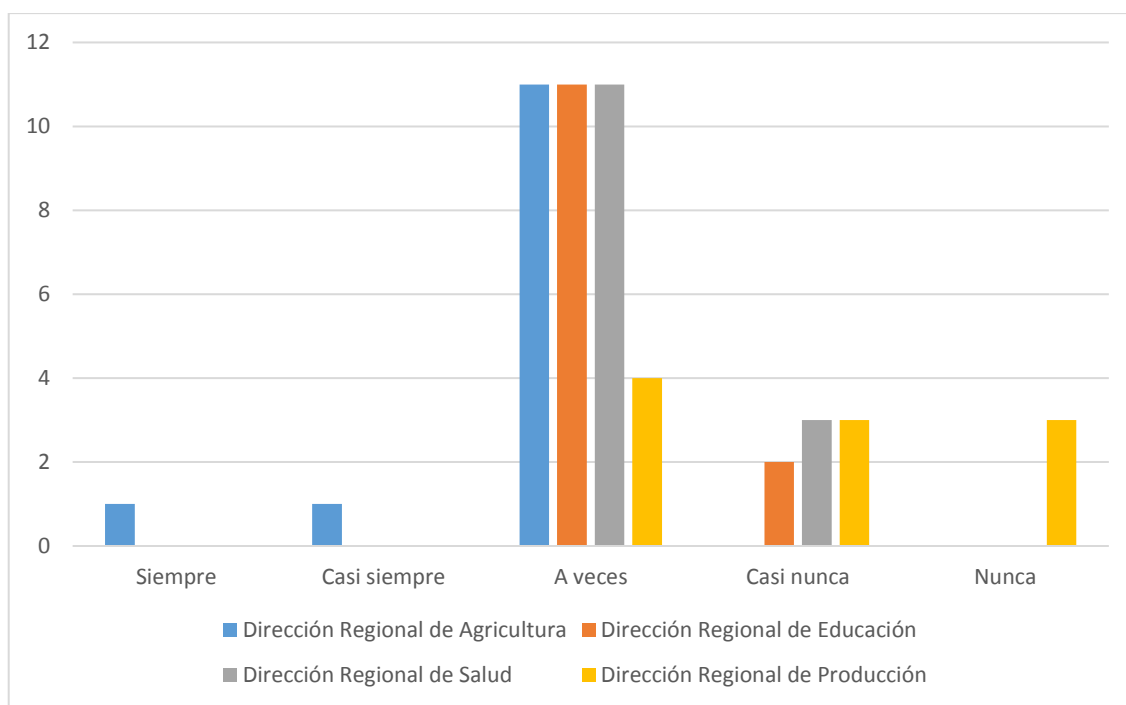


Figura 5. ¿La institución emplea planes de contingencia para dar respuesta oportuna a la ocurrencia de situaciones riesgosas en la gestión Institucional?

Fuente: Tabla 7

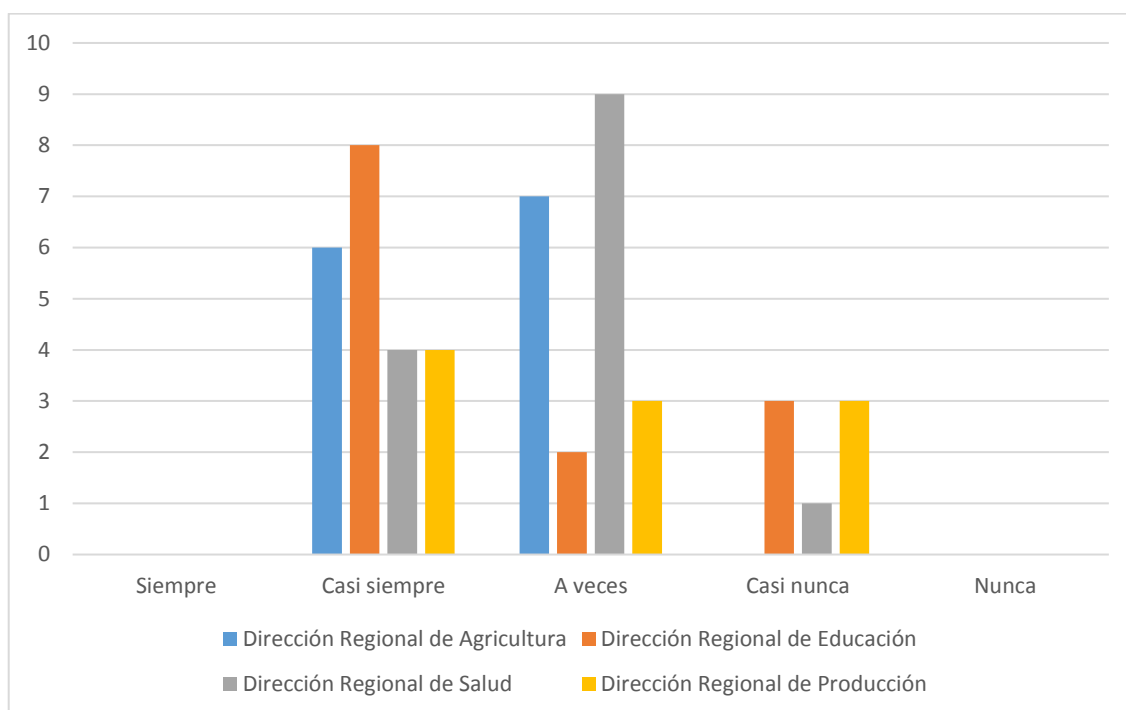


Figura 6. ¿En su institución se desarrollan actividades de control que contribuyan a mitigar los riesgos para el logro de los objetivos Institucionales?

Fuente: Tabla 8

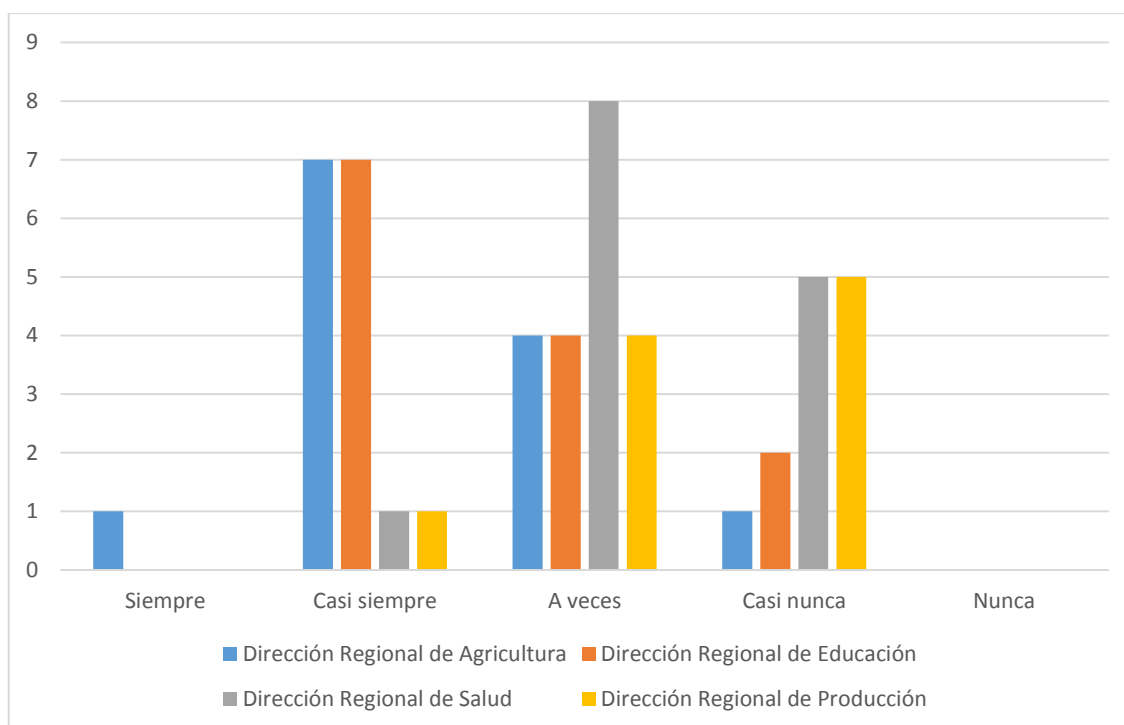


Figura 7. ¿La institución evalúa periódicamente la asignación de funciones en la gestión institucional?

Fuente: Tabla 9

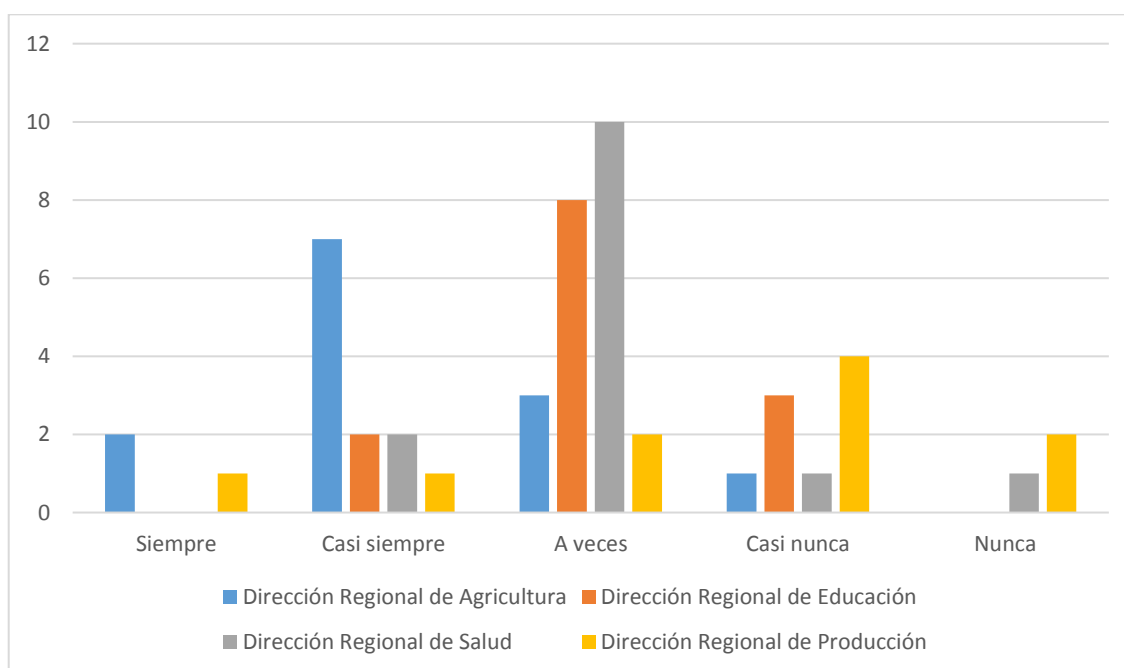


Figura 8. ¿Se han establecido políticas y procedimientos documentados que se siguen para la utilización y protección de los recursos o archivos?

Fuente: Tabla 10

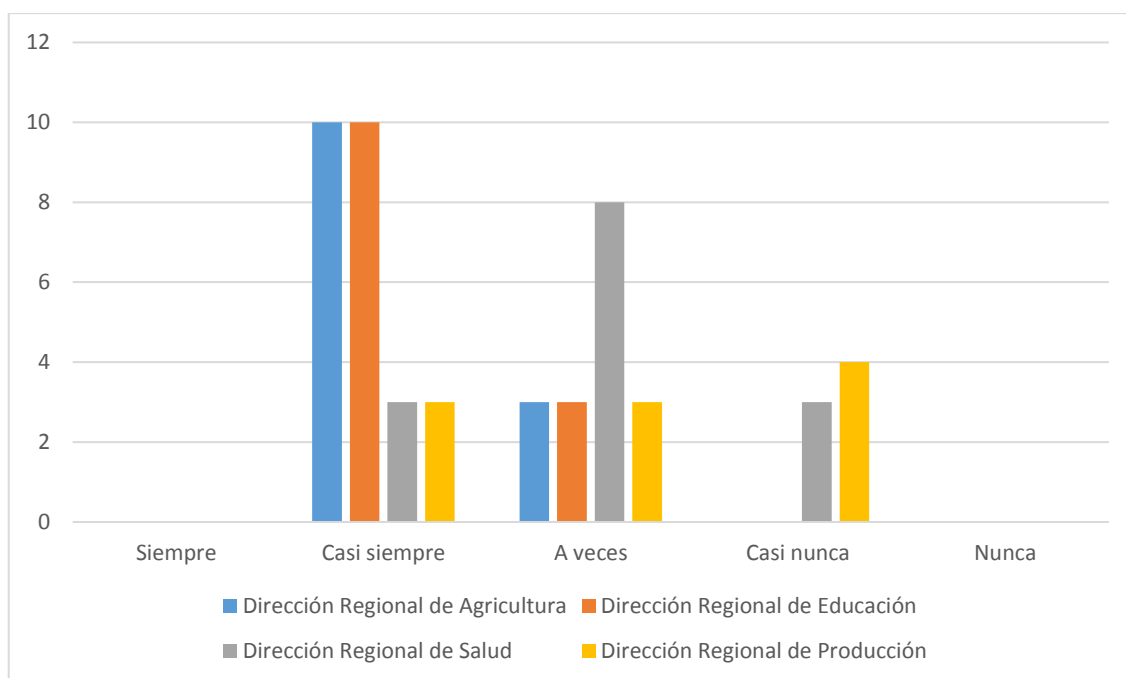


Figura 9. ¿Precise usted si existe en su institución una apropiada información y comunicación entre los Directores y colaboradores relacionados al proceso de gestión institucional?

Fuente: Tabla 11

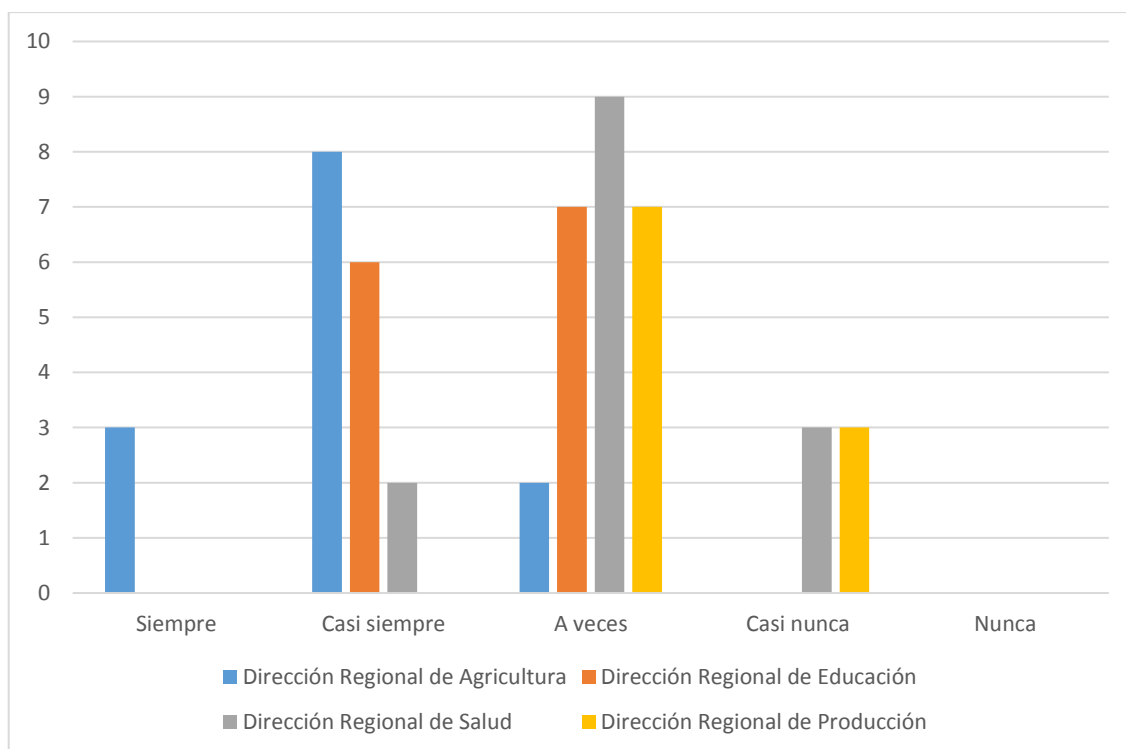


Figura 10. ¿Las deficiencias y los problemas detectados en los procesos de gestión institucional se comunican oportunamente a los responsables?

Fuente: Tabla 12

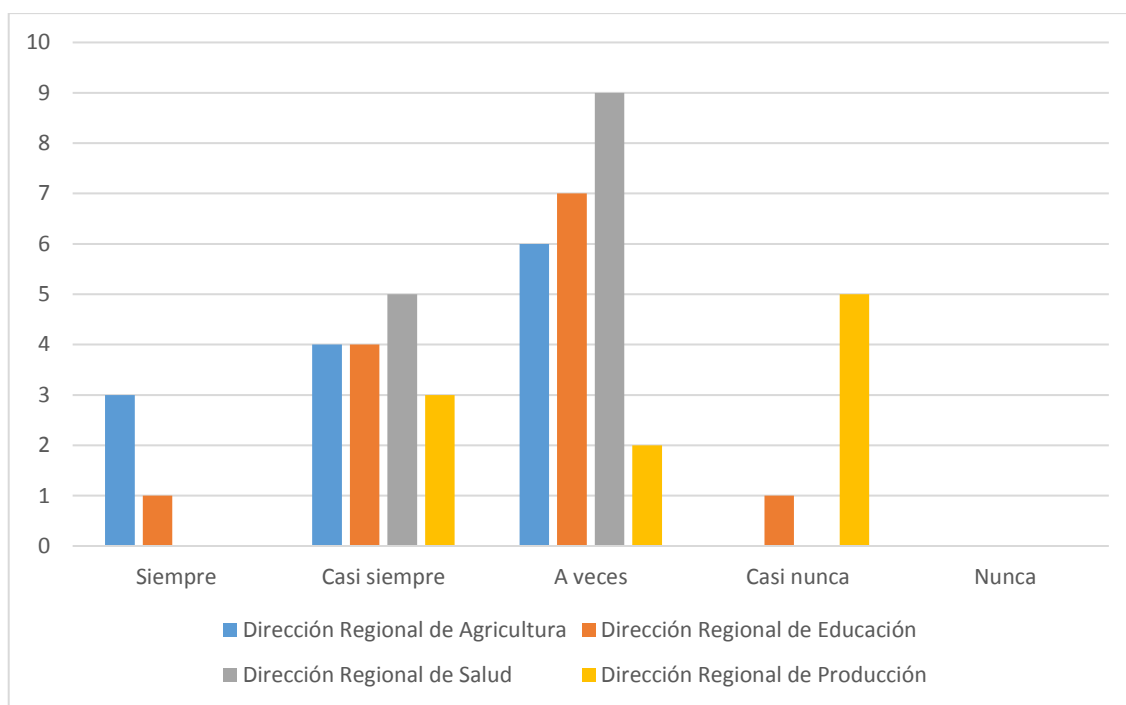


Figura 11. ¿La administración de los documentos e información se realiza de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos para la preservación y su conservación (archivos electrónicos, magnéticos y físicos)?

Fuente: Tabla 13

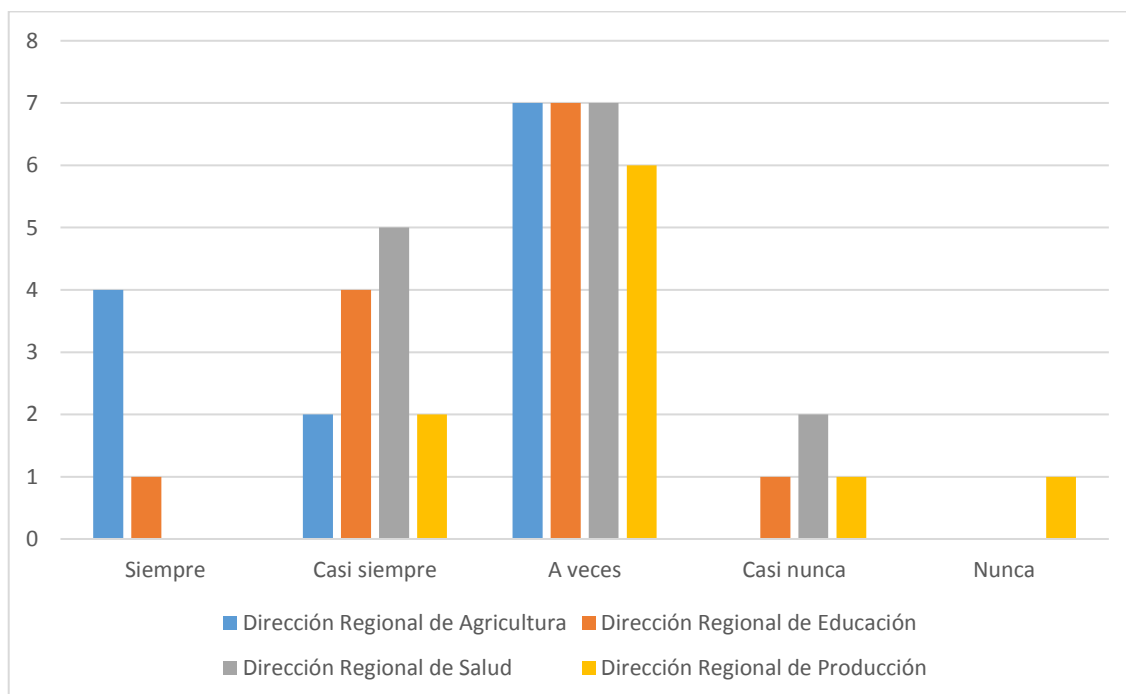


Figura 12. ¿Considera eficaz la supervisión de los procesos de gestión institucional en la institución que labora?

Fuente: Tabla 14

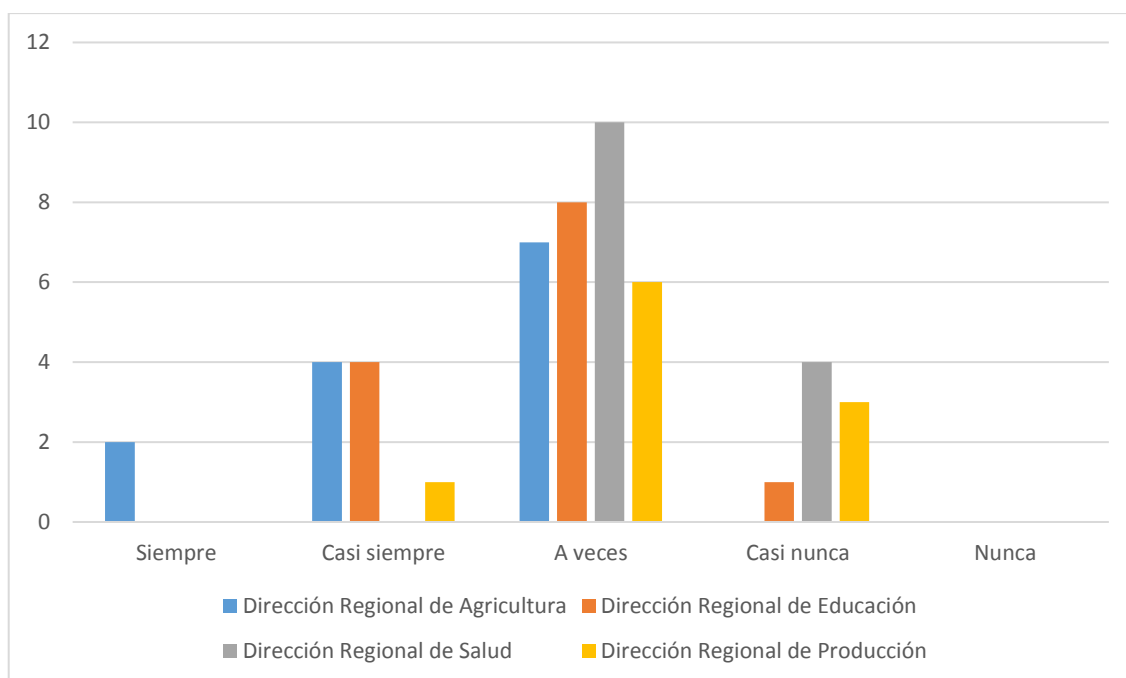


Figura 13. ¿La institución realiza autoevaluaciones en los procesos de gestión institucional y en sus controles internos que le permite proponer planes de mejora continua?

Fuente: Tabla 15

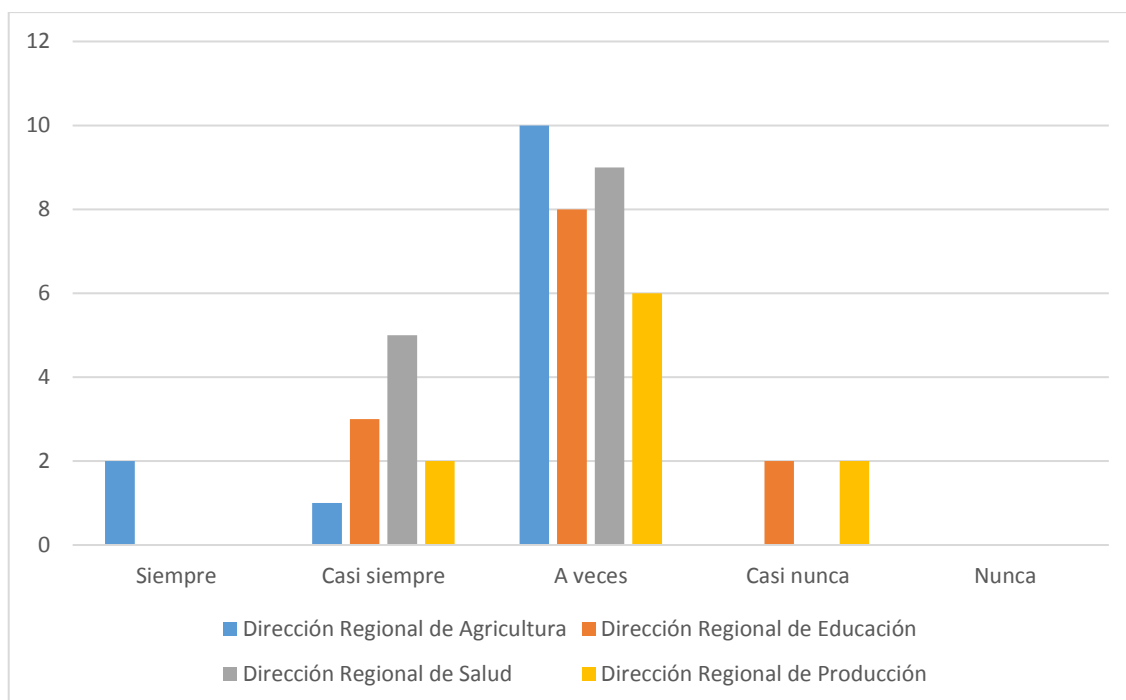


Figura 14. ¿Se implementan las recomendaciones que formula el Órgano de control, las mismas que constituyen compromisos de mejoramiento?

Fuente: Tabla 16

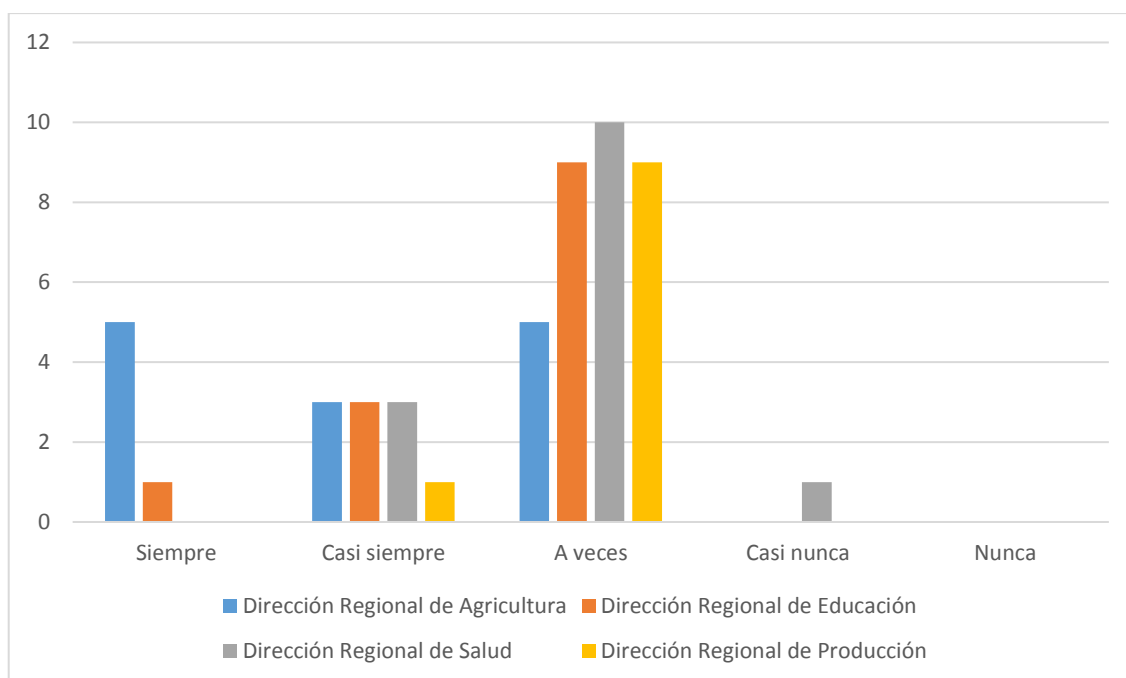


Figura 15. ¿Considera Ud. que los documentos de gestión institucional como evidencia contribuyen con el logro de los objetivos y metas en su institución?  
Fuente: Tabla 17

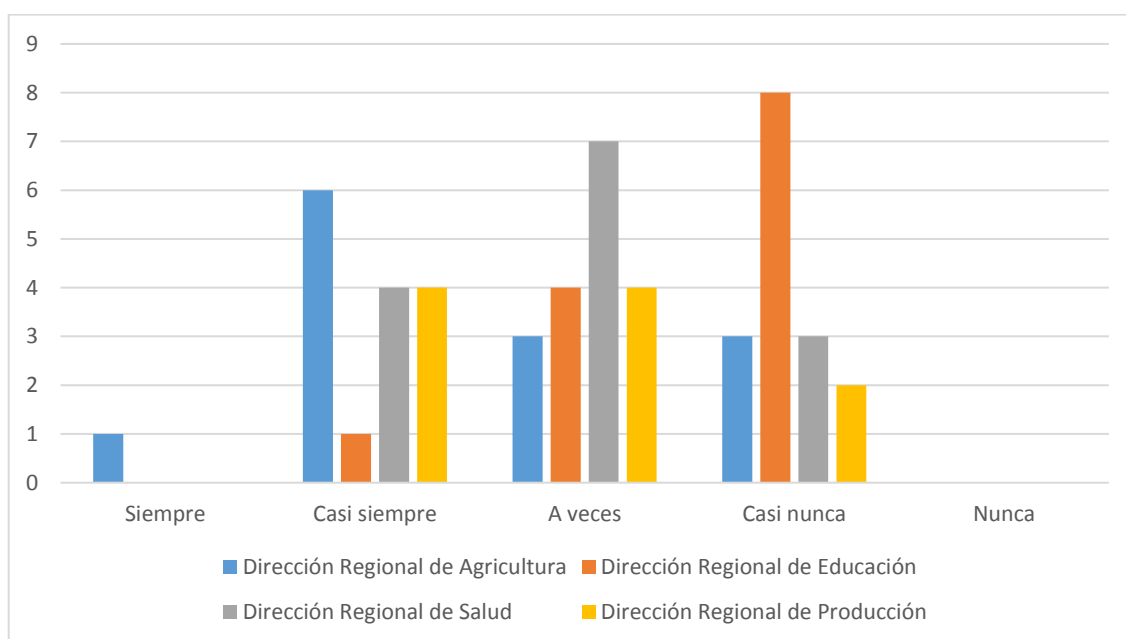


Figura 16. ¿Considera Ud. que la institución dispone de Manuales de políticas, planes y presupuestos para realizar la gestión institucional de una manera eficiente?  
Fuente: Tabla 18

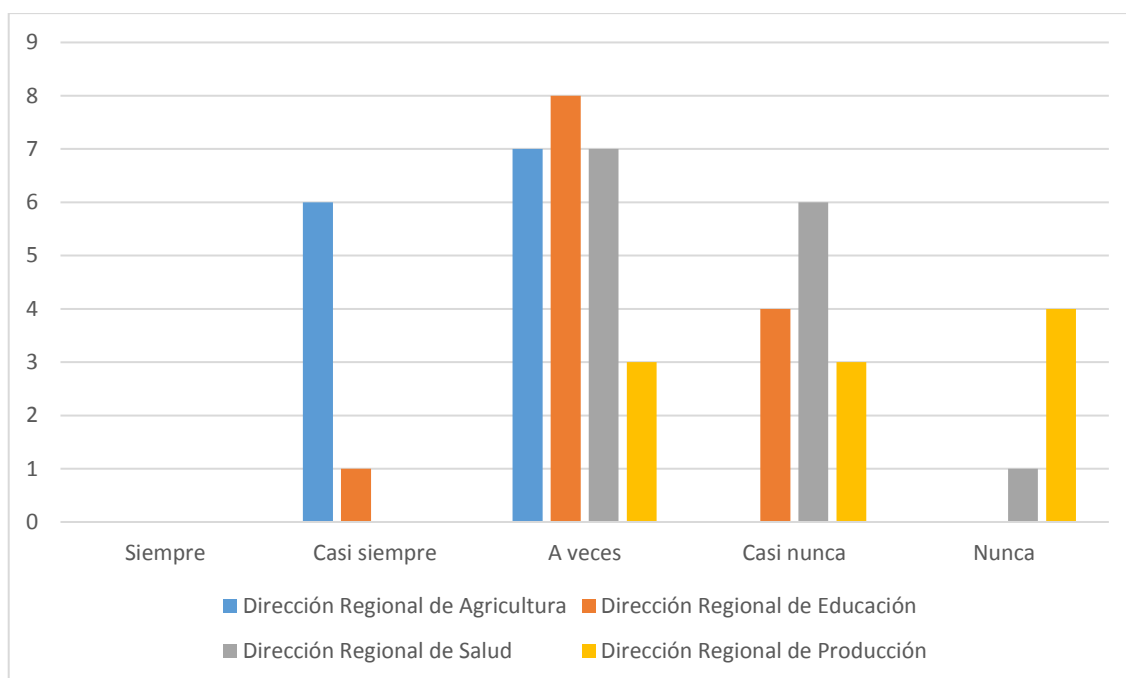


Figura 17. ¿Considera Ud. que la institución donde labora cuenta con un Plan Estratégico Institucional actualizado?

Fuente: Tabla 19

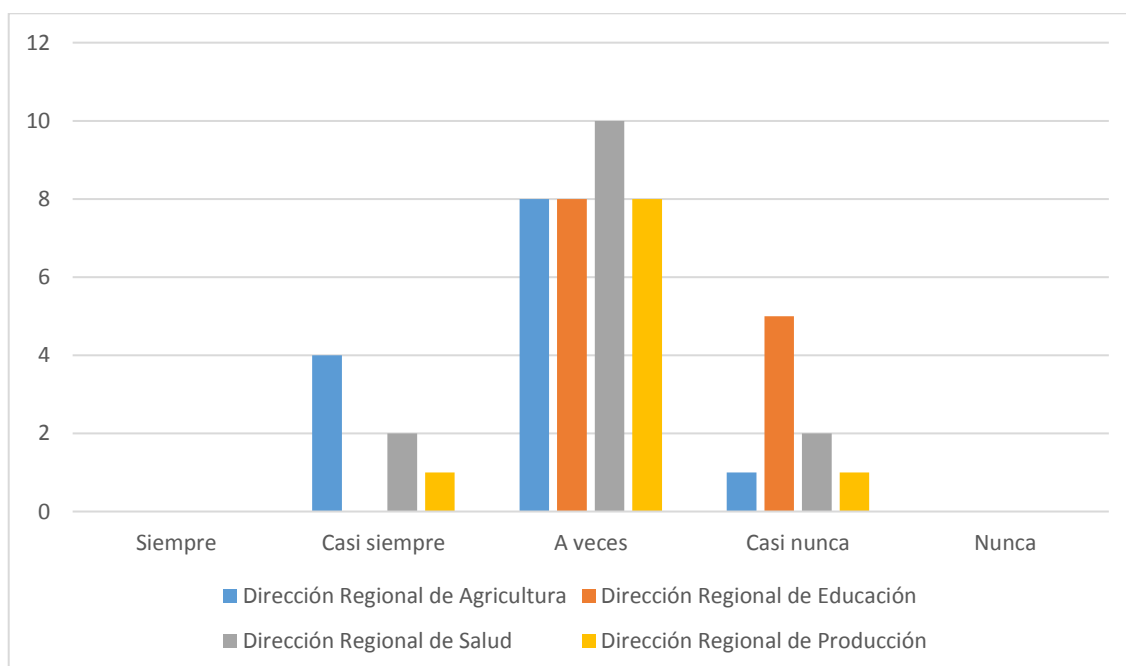


Figura 18. ¿Cree usted que se están alcanzado los resultados previstos en el Plan Operativo Institucional de su institución?

Fuente: Tabla 20

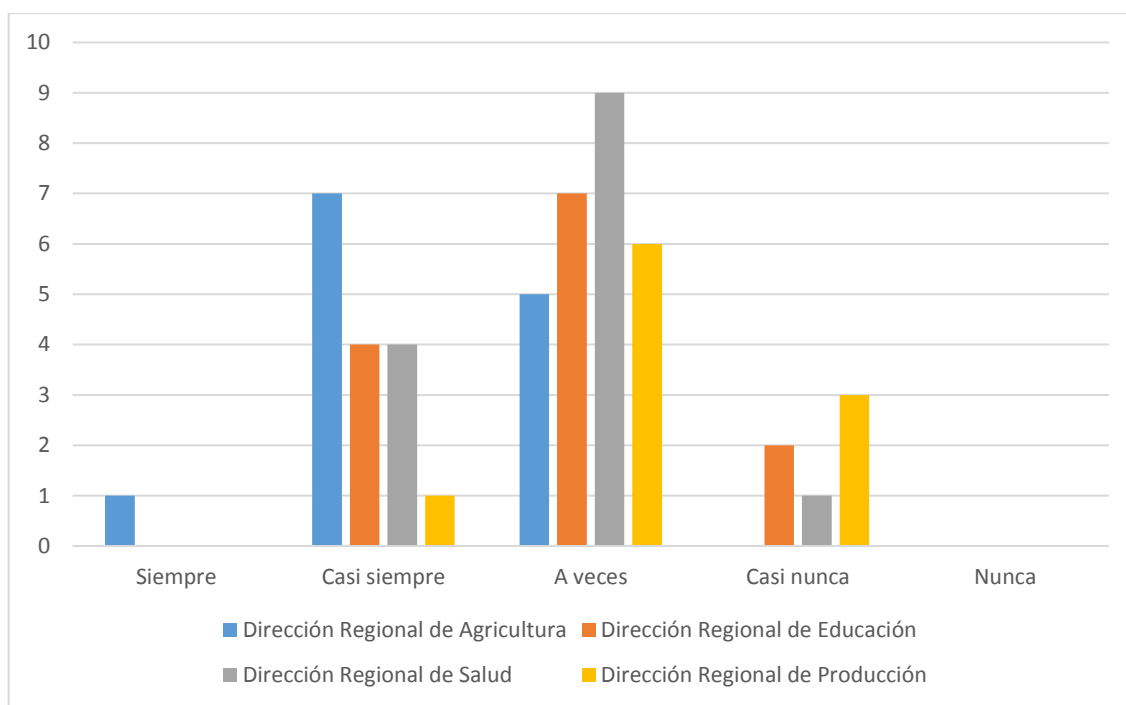


Figura 19. ¿Considera Ud. que la que la institución donde labora dispone de Manuales, Reglamentos, Memorias y Estados Financieros para realizar el cumplimiento de metas y objetivos?

Fuente: Tabla 21

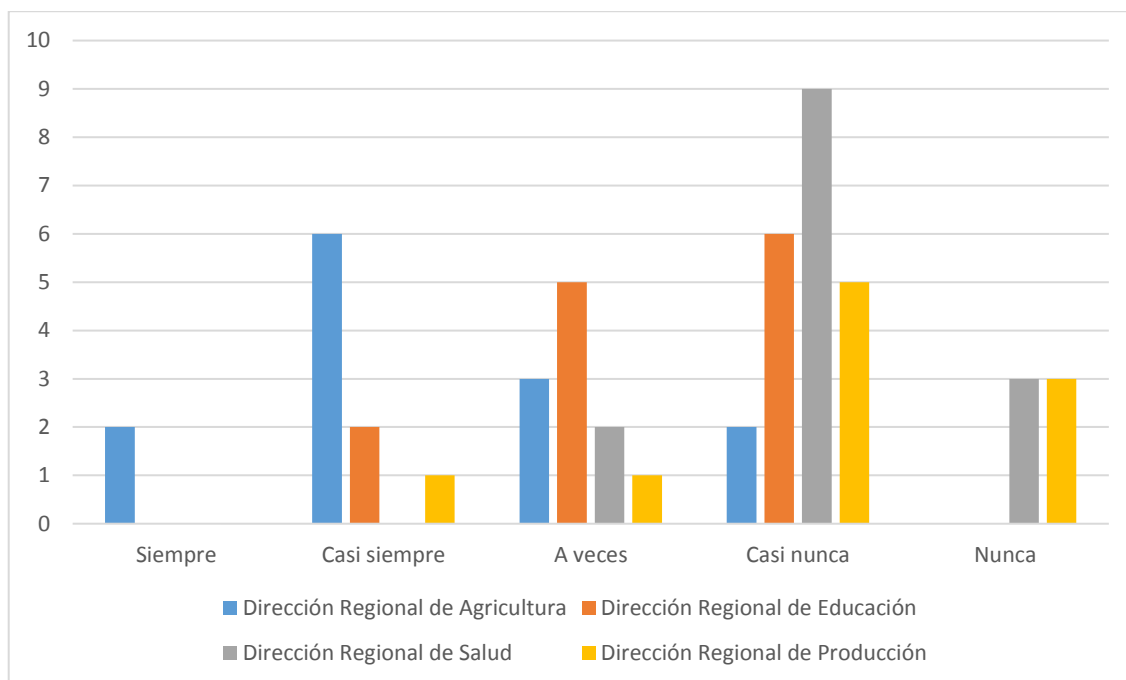


Figura 20. ¿Considera Ud. que la entidad cuenta con el Manual y Reglamento de Organización y Funciones actualizado para el cumplimiento de los objetivos y metas?

Fuente: Tabla 22



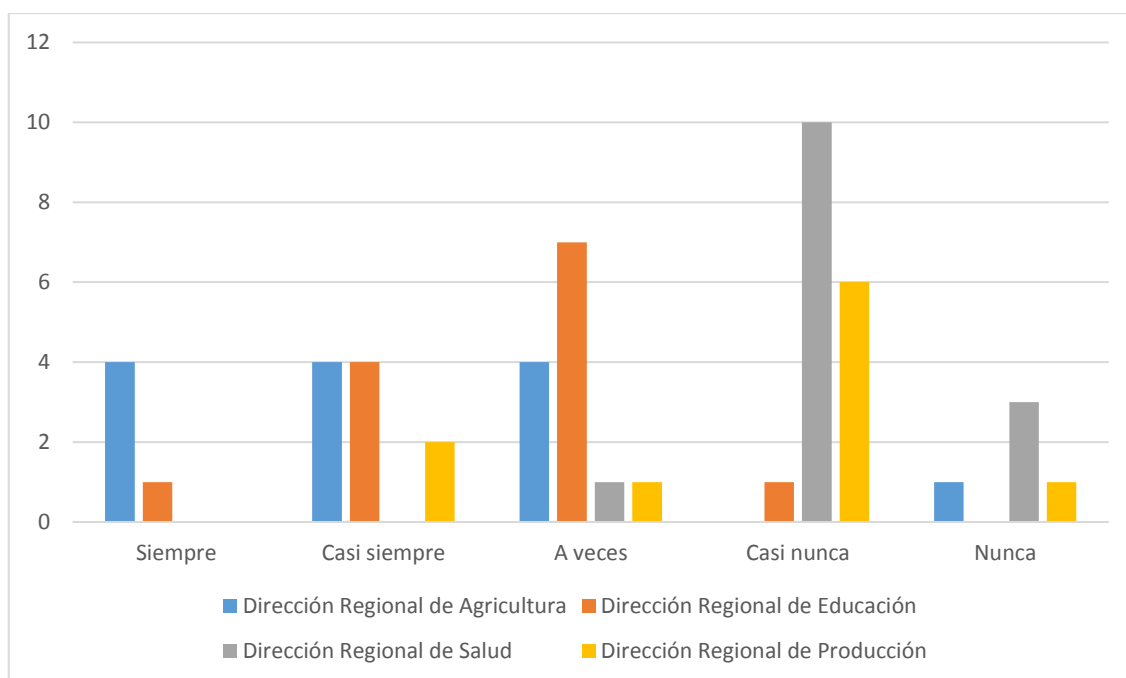


Figura 21. ¿Considera Ud. que la institución donde labora cuenta con el Cuadro de Asignación de Personal (CAP) actualizado?

Fuente: Tabla 23

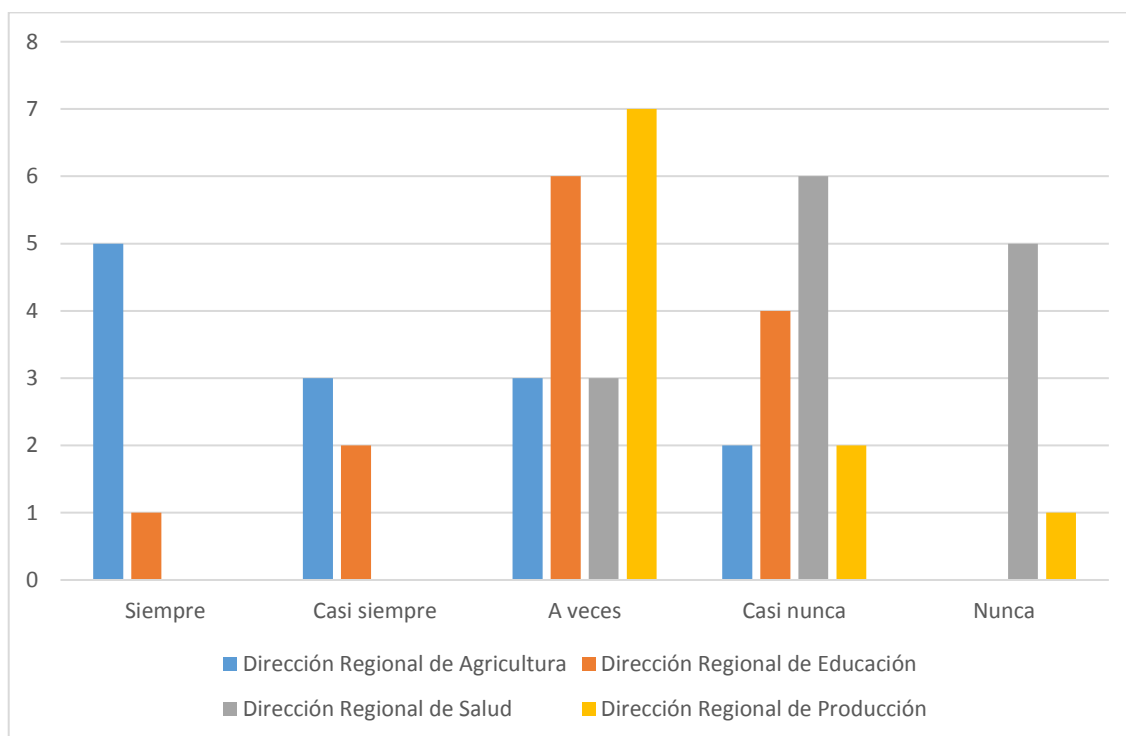


Figura 22. ¿Considera Ud. que la institución donde labora cuenta con el Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA) actualizado?

Fuente: Tabla 24

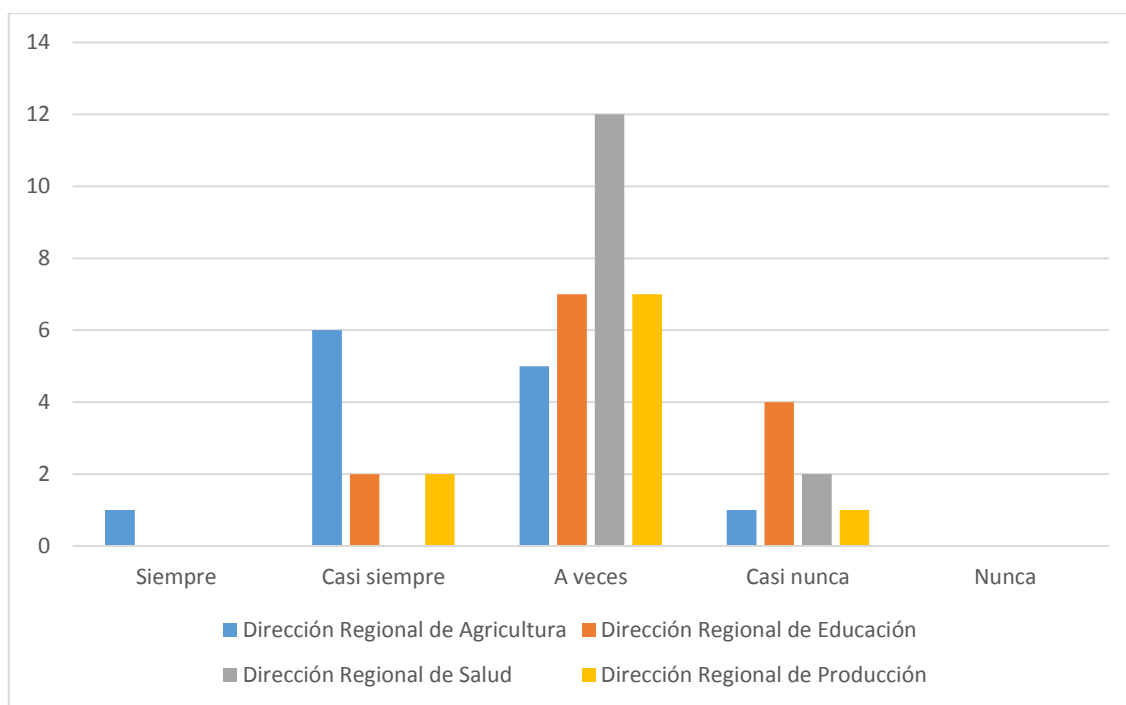


Figura 23. ¿Señale usted si la gestión institucional que realiza su institución es eficiente, eficaz y transparente?

Fuente: Tabla 25

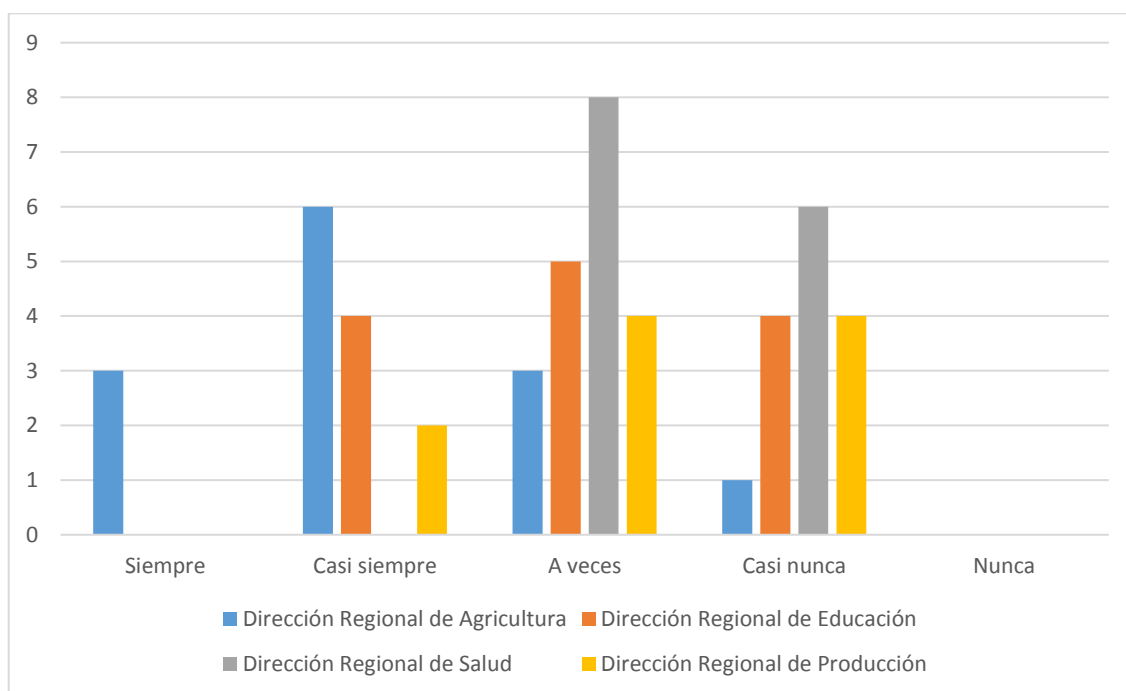
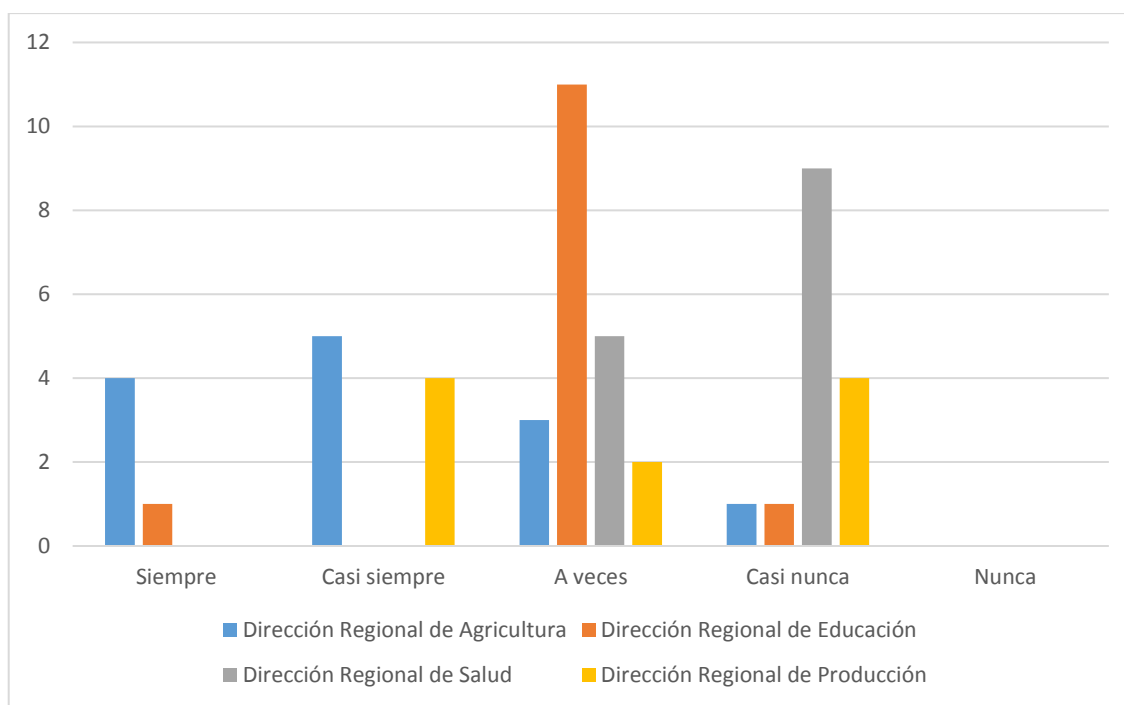


Figura 24. ¿Considera Ud. que las metas y objetivos institucionales se cumplen plenamente en su institución conforme a lo previsto?

Fuente: Tabla 26



*Figura 25. ¿La Toma de decisiones del titular es eficiente y se utiliza para el cumplimiento y logro de los objetivos?*

Fuente: Tabla 27

Anexo 2. Cuestionario



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



LA APLICACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LAS ENTIDADES PÚBLICAS DE LA REGIÓN PUNO, 2017 – 2018  
 CUESTIONARIO

Este Cuestionario está dirigido a recoger información para analizar el La Aplicación del Sistema de Control Interno en la Gestión Institucional en las Entidades Públicas de la Región Puno, 2017 – 2018, con el propósito de contribuir con el mejor desarrollo de las actividades en estas instituciones.

Los datos que usted suministre serán de gran utilidad para los fines del estudio y se procesarán en forma anónima y confidencial.

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

**Nivel I**

N°	PREGUNTA	RESPUESTA				
		1 Nunca	2 Casi nunca	3 A veces	4 Casi siempre	5 Siempre
	<b>Ambiente de control</b>					
1	¿En su opinión el Ambiente de Control Interno ayuda en el cumplimiento de los procesos de gestión institucional de la institución?					
2	¿El Titular de la entidad, revisa, verifica y evalúa el adecuado desempeño de los servidores públicos que participan en los procesos de gestión Institucional?					
3	¿La institución cuenta con la cantidad de personal necesaria para el adecuado desarrollo sus actividades?					
	<b>Evaluación de riesgos</b>					
4	¿Cree usted que la evaluación de riesgos nos permite identificar a tiempo los errores comunes en los procesos de gestión institucional?					
5	¿La institución emplea planes de contingencia para dar respuesta oportuna a la ocurrencia de situaciones riesgosas en la gestión Institucional?					
	<b>Actividades de control</b>					

6	¿En su institución se desarrollan actividades de control que contribuyan a mitigar los riesgos para el logro de los objetivos Institucionales?					
7	¿La institución evalúa periódicamente la asignación de funciones en la gestión institucional?					
8	¿Se han establecido políticas y procedimientos documentados que se siguen para la utilización y protección de los recursos o archivos?					
	<b>Información y comunicación</b>					
9	¿Precise usted si existe en su institución una apropiada información y comunicación entre los Directores y colaboradores relacionados al proceso de gestión institucional?					
10	¿Las deficiencias y los problemas detectados en los procesos de gestión institucional se comunican oportunamente a los responsables?					
11	¿La administración de los documentos e información se realiza de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos para la preservación y su conservación (archivos electrónicos, magnéticos y físicos)?					
	<b>Supervisión</b>					
12	¿Considera eficaz la supervisión de los procesos de gestión institucional en la institución que labora?					
13	¿La institución realiza autoevaluaciones en los procesos de gestión institucional y en sus controles internos que le permite proponer planes de mejora continua?					
14	¿Se implementan las recomendaciones que formula el Órgano de control, las mismas que constituyen compromisos de mejoramiento?					

**Nivel II**

N°	PREGUNTA	RESPUESTA				
		1 Nunca	2 Casi nunca	3 A veces	4 Casi siempre	5 Siempre
1	¿Considera Ud. que los documentos de gestión institucional como evidencia contribuyen con el logro de los objetivos y metas en su institución?					
2	¿Considera Ud. que la institución dispone de Manuales de políticas, planes y presupuestos para realizar la gestión institucional de una manera eficiente?					
3	¿Considera Ud. que la institución donde labora cuenta con un Plan Estratégico Institucional actualizado?					
4	¿Cree usted que se están alcanzado los resultados previstos en el Plan Operativo Institucional de su institución?					
5	¿Considera Ud. que la que la institución donde labora dispone de Manuales, Reglamentos, Memorias y Estados Financieros para realizar el cumplimiento de metas y objetivos?					
6	¿Considera Ud. que la entidad cuenta con el Manual y Reglamento de Organización y Funciones actualizado para el cumplimiento de los objetivos y metas?					
7	¿Considera Ud. que la institución donde labora cuenta con el Cuadro de Asignación de Personal (CAP) actualizado?					
8	¿Considera Ud. que la institución donde labora cuenta con el Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA) actualizado?					
9	¿Señale usted si la gestión institucional que realiza su institución es eficiente, eficaz y transparente?					
10	¿Considera Ud. que las metas y objetivos institucionales se cumplen plenamente en su institución conforme a lo previsto?					
11	¿La Toma de decisiones del titular es eficiente y se utiliza para el cumplimiento y logro de los objetivos?					

***¡MUCHAS GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN Y COLABORACIÓN!***

Anexo 3. Matriz de consistencia

LA APLICACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LAS ENTIDADES PÚBLICAS DE LA REGIÓN PUNO, 2017 – 2018.

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables
<b>PG: ¿Cómo es la aplicación del Sistema de Control Interno en la gestión institucional en las entidades públicas de la Región Puno, 2017 - 2018?</b>	OG: Evaluar la aplicación del sistema de control interno en la gestión institucional en las entidades públicas de la Región Puno, 2017 -2018.	HG: La aplicación del sistema de control interno es deficiente en la gestión institucional en las entidades públicas de la Región Puno, 2017 – 2018.	VD: Aplicación del sistema de control interno. VI: Gestión institucional.
<b>Problema Especifico</b>	<b>Objetivos Especificos</b>	<b>Hipótesis Especificos</b>	
<b>PE 1: ¿Cómo es la aplicación de los componentes de las normas de control interno en las actividades proceso de gestión institucional en las entidades del sector público de la Región Puno?</b>	OE 1: Evaluar la aplicación de los componentes de las normas de control interno en las actividades del proceso de gestión institucional en las entidades del sector público de la región puno.	HE 1: La aplicación de los componentes de las normas de control interno es deficiente en las actividades del proceso de gestión institucional en las entidades del sector público de la Región Puno.	VD: Aplicación de los componentes de control interno. VI: Proceso de gestión institucional.
<b>PE 2: ¿Cómo es la evaluación de los documentos internos de gestión institucional como evidencia para el cumplimiento de los objetivos y metas en las entidades del sector público de la Región Puno?</b>	OE 2: Analizar la evaluación de los documentos de gestión institucional como evidencia para el cumplimiento de objetivos y metas en las entidades del sector público de la región puno.	HE 2: La evaluación de los documentos internos de gestión institucional son deficientes como evidencia para el cumplimiento de los objetivos y metas en las entidades del sector público de la Región Puno	VD: Evaluación de los documentos internos de gestión. VI: Cumplimiento de objetivos y metas.
<b>PE 3: ¿Existen políticas decisorias que facilitan la aplicación del sistema de control interno para el cumplimiento de objetivos y metas en las entidades del sector público de la Región Puno?</b>	OE 3: Proponer políticas decisorias que facilitan la aplicación del sistema de control interno para el cumplimiento de los objetivos y metas en las entidades del sector público de la región puno.		